

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA**



TRABAJO DE GRADUACIÓN

TEMA:

**“PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN POR COMPETENCIAS Y
DESARROLLO PARA EL PERSONAL DOCENTE, ADMINISTRATIVO Y DE
SERVICIO DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD
MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE.”**

PARA OPTAR AL TÍTULO DE:

INGENIERO INDUSTRIAL

PRESENTADO POR

AGUILAR FLAMENCO, DOUGLAS GIOVANNI AF11002

MENENDEZ LINARES, GERARDO ULISES ML11019

ZAMORA CORTEZ, GERARDO ALBERTO ZC11002

DOCENTE DIRECTOR:

ING. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS

**16 DE OCTUBRE DE 2017
SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA**



TRABAJO DE GRADUACIÓN

TEMA:

“PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN POR COMPETENCIAS Y
DESARROLLO PARA EL PERSONAL DOCENTE, ADMINISTRATIVO Y DE
SERVICIO DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD
MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE.”

PARA OPTAR AL TÍTULO DE:

INGENIERO INDUSTRIAL

PRESENTADO POR

AGUILAR FLAMENCO, DOUGLAS GIOVANNI AF11002

MENENDEZ LINARES, GERARDO ULISES ML11019

ZAMORA CORTEZ, GERARDO ALBERTO ZC11002

DOCENTE DIRECTOR:

ING. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS

**16 DE OCTUBRE DE 2017
SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR



AUTORIDADES CENTRALES

MSC. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

RECTOR

DR. MANUEL DE JESÚS JOYA ÁBREGO

VICE-RECTOR ACADÉMICO

ING. NELSON BERNABÉ GRANADOS

VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO

LIC. CRISTOBAL HERNÁN RÍOS BENÍTEZ

SECRETARIO GENERAL

MDH. CLAUDIA MARÍA MELGAR DE ZAMBRANA

DEFENSORA DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

LIC. RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARÍN

FISCAL GENERAL

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE



AUTORIDADES

DR. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ

DECANO

ING. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS

VICEDECANO

LIC. DAVID ALFONSO MATA ALDANA

SECRETARIO DE FACULTAD

ING. DOUGLAS GARCÍA RODEZNO

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad de El Salvador

Por haberme acogido entre sus brazos y haberme ofrecido el acceso a varios de los regalos más grandes que se le pueden ofrecer a una persona: educación de alta calidad, crecimiento, desarrollo y regalarle una identidad. Por siempre y para siempre, orgullosamente seré hijo de nuestra Alma Máter.

A mi familia

Por haber estado conmigo desde siempre, creyendo en mí y apoyándome en todo momento en todos y cada uno de los proyectos que he decidido emprender. Sin todos sus sueños y visiones nada de lo que actualmente soy sería realidad.

A mi abuela

Zoila Esperanza Aguilar

Por enseñarme que no importa la adversidad de la situación que se presente, se puede salir adelante. Los momentos vividos junto a ella fueron de gran inspiración para que todo este largo camino terminara de gran manera.

A mis amigos y compañeros

Gerardo Ulises Menéndez Linares

Gerardo Alberto Zamora Cortez

Por su amplia dedicación, responsabilidad, genialidad, apoyo y verdadero trabajo en equipo para que nuestra parte más difícil de la carrera y de esta investigación, tuvieran los mejores frutos.

A la familia Zamora Cortez

Por toda la hospitalidad que mostraron en las etapas más difíciles de nuestra carrera. Gracias por todos los días que estuvieron al lado de nosotros, proporcionándonos todo lo que estuviera a disposición para que obtuviéramos los mejores resultados.

A docentes, asesores y educadores de la Facultad

Por tener siempre la disposición de compartir sus amplias experiencias, conocimientos y desafiar todo nuestro potencial, cada día y con cada actividad que realizamos.

Douglas Giovanni Aguilar Flamenco

Agradecimientos de Gerardo Ulises Menéndez Linares

Al finalizar una etapa en la vida nos podemos dar cuenta que este es un esfuerzo en conjunto de muchas personas que lo hacen posible es por ello que quiero dar mis agradecimientos a estas personas que lo hicieron posible:

A mi madre Angélica Edelmira Menéndez Linares quien ha estado a lo largo de toda mi vida apoyándome en las diferentes decisiones que he tomado, ha sido un ejemplo de perseverancia y de inspiración para poder finalizar con éxito cada una de las etapas que he vivido.

A mis hermanos quienes me han apoyado, enseñado que existen muchas formas de poder vivir y que los límites solo están en nuestras mentes además que la unión familiar es uno de los pilares fundamentales en esta vida.

A mis amigos Gerardo Alberto Zamora Cortez y Douglas Giovanni Aguilar Flamenco los cuales a lo largo de estos 6 años de universidad han estado ahí formando parte de mi vida universitaria luchando cada uno de los ciclos por salir adelante y compartiendo conocimiento en cada una de las materias cursadas además realizando este trabajo de grado.

A mis amigos Rene Antonio Aragón Cruz, Christian Ernesto Barrientos Mendoza, Walter Steve Recinos Lemus quienes estuvieron trabajando a mi lado a lo largo de muchas materias, trabajos además compartiendo una amistad fuera de la Universidad.

A la familia Zamora Cortez quienes nos abrieron las puertas de su casa para poder elaborar diferentes trabajos que realizamos a lo largo de la carrera que fueron fundamentales para poder egresar tratándonos con mucho respeto y cariño.

Al Lic. Francisco Armando Moreno, el me brindó la oportunidad de realizar mi servicio social en las cátedras de matemática III y matemática IV para ingeniería además de ayudar a mi formación académica en el área de matemática para ingeniería.

Al ing. Roberto Carlos Sigüenza Campos, ayudo a formarme académicamente en diferentes materias fundamentales de la carrera de ingeniería industrial pero además fue el docente asesor el cual brindo las directrices para la elaboración de este trabajo de grado.

Para finalizar con mis agradecimientos quiero mencionar que sin la ayuda de Dios y el trabajo que se debe de realizar día a día durante la carrera, llegar a culminar con una meta se hace mucho más complicado ya que se requiere de esfuerzo individual, trabajo en equipo, dedicación y disciplina.

ACCIÓN DE GRACIAS:

A Dios Todopoderoso:

Por ayudarme a terminar una de mis metas y haberme dado salud y sabiduría durante mi formación profesional.

A mi familia, mis padres y hermano:

Edith Noemí Cortez de Zamora
Reinaldo Alberto Zamora Masín
Luis Fernando Zamora Cortez

Les agradezco por todo su apoyo, sacrificio y esfuerzo en pro de mi formación profesional.

A mis amigos y compañeros de trabajo de graduación y sus familias:

Douglas Giovanni Aguilar Flamenco
Gerardo Ulises Menéndez Linares

Por el esfuerzo y dedicación que demostramos para lograr esta meta.

A nuestro asesor:

Ing. Roberto Carlos Sigüenza Campos

Por su apoyo, esfuerzo y compromiso al ayudar a culminar con éxito nuestro trabajo de graduación y por haber formado parte de nuestra formación profesional.

Al tribunal examinador:

Ing. Douglas García Rodezno
Ing. Eduardo Antonio Marroquín Escoto

Por su voluntad y el tiempo que nos brindaron.

Y a todos mis amigos y profesores:

Que de una y otra forma participaron directa e indirectamente en mi formación profesional.

Gerardo Alberto Zamora Cortez

**ÍNDICE**

	Página
INTRODUCCIÓN	iv
CAPÍTULO I. GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 ANTECEDENTES.....	1
1.2 DEFINICIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
1.2.1 Definición de la investigación	7
1.2.2 Pregunta de investigación	15
1.2.3 Planteamiento del problema	15
1.2.4 Definición de variables de investigación	15
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	18
1.3.1 Objetivo general.....	18
1.3.2 Objetivos específicos.....	18
1.4 JUSTIFICACIÓN.....	19
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	21
2.1 Conceptos básicos sobre capital humano, capacitación y desarrollo profesional.....	21
2.1.1 Capital intelectual	21
2.1.2 Capacitación.....	22
2.1.3 Contenido de la capacitación.....	24
2.1.4 Objetivos de la capacitación	25
2.1.5 La capacitación como una responsabilidad de línea y una función de staff .	26
2.1.6 Ciclo de la capacitación	27
2.1.7 Detección de las necesidades de capacitación	29
2.1.8 Medios para hacer una detección de las necesidades de capacitación	34
2.1.9 La capacitación como estrategia de intervención	37
2.1.10 Desarrollo profesional.....	38
2.2 La importancia de la gestión del capital humano, capacitación y desarrollo profesional.....	40
2.2.1 Factores que influyen en la capacitación y el desarrollo.....	41
2.2.2 Proceso de capacitación y desarrollo	42
2.3 Bases para el diseño de un programa de capacitación	46



2.3.1	El proceso de capacitación	46
2.3.2	Conceptos y tipos de educación	49
2.3.3	Etapas del programa de capacitación.....	51
2.3.4	Técnicas para aplicación de un programa de capacitación	52
2.3.5	Evaluación de resultados de un programa de capacitación	55
2.3.6	Los efectos a medir posterior a la capacitación	56
CAPÍTULO III. DISEÑO DE LA METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		58
3.1	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	58
3.1.1	Definición del universo	58
3.1.2	Diseño de instrumentos para la recolección de datos.....	58
3.1.3	Validación de instrumentos.....	67
3.1.4	Recolección de la información	70
3.1.5	Instrumentos	71
CAPÍTULO IV. DIAGNOSTICO DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.....		72
4.1	RESULTADOS OBTENIDOS DE LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN. 72	
4.2	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN....	
	138
4.2.1	Capacitaciones recibidas por los colaboradores en sus años de servicio ..	138
4.2.2	Temas de capacitación de desarrollo docente y profesional sugeridos por los colaboradores.....	140
4.2.3	Modalidades de capacitación.....	149
4.2.4	Temas de capacitación generales propuestos en la investigación	151
CAPÍTULO V. PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.....		155
RESUMEN EJECUTIVO.....		155
INTRODUCCIÓN.....		161
ANTECEDENTES		161
5.1	GENERALIDADES	162
5.2	JUSTIFICACIÓN.....	162
5.3	ALCANCE	163
5.4	OBJETIVOS.....	164
5.4.1	Objetivo general.....	164
5.4.2	Objetivos específicos	164
5.5	TEMAS DE CAPACITACIONES	165



5.5.1	Área de especialización.....	165
5.5.2	Prácticas docentes	175
5.5.3	Nuevas tecnologías	175
5.5.4	Clima y cultura organizacional.....	176
5.6	FORMATO PARA PROPUESTA DE PLANES DE CAPACITACIÓN	178
5.6.1	Generalidades e instrucciones de uso y aplicación	178
5.6.2	Descripción del contenido de cada elemento de un Plan de Capacitaciones...	179
5.6.3	Informe Final de un Plan de Capacitación	183
5.6.4	Formato para Encuesta de Satisfacción	184
	CONCLUSIONES.....	188
	RECOMENDACIONES	189
ANEXO A	Propuesta de Capacitaciones Externas.....	191
ANEXO B	Formato de Cuestionario para usuarios.....	206
ANEXO C	Guía de Entrevista para jefes de departamentos académicos, unidades administrativas y de servicio y colaboradores docentes.....	209
ANEXO D	Guía de Cuestionario para colaboradores docentes, administrativos y de servicio	217
ANEXO E	Ejemplos de Propuestas de Planes de Capacitación	223
ANEXO F	Ejemplo de Informe Final.....	255
ANEXO G	Ejemplos de Encuesta de Satisfacción.....	268
ANEXO H	Cotizaciones	270
	BIBLIOGRAFÍA	282



INTRODUCCIÓN

En la actualidad la capacitación es la respuesta a la necesidad que tienen las organizaciones de contar con un personal calificado y productivo en el desarrollo de tareas con el fin de mejorar el rendimiento, al elevar la capacidad de los trabajadores mediante el desarrollo de las habilidades, actitudes y conocimiento. Es de vital importancia ya que contribuye al desarrollo personal y profesional de los colaboradores.

El trabajo de grado que se presenta a continuación trata sobre **propuesta de un programa de capacitación por competencias y desarrollo para el personal docente, administrativo y de servicio de la Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente.**

El objetivo que se pretende alcanzar es abordar las necesidades de formación y educación continua del personal docente, administrativo y de servicio, como parte integral de mejora continua y que los resultados de la capacitación se vean reflejados a corto y largo plazo en la calidad académica y en la en la calidad de los servicios que se prestan.

El capítulo I trata sobre generalidades referentes al tema en estudio, tales como antecedentes de capacitaciones en la Facultad, en los cuales se observa un panorama general de la situación en los años recientes. La definición de la investigación proporciona la información para dar paso a la pregunta de investigación y planteamiento del problema, los cuales fundamentan las directrices para solucionar el problema en estudio. Además, las variables de investigación aclaran conceptos básicos que van a ser objeto de estudio. Para terminar con este capítulo, se presenta la justificación la cual plantea la importancia de este trabajo de grado y de las capacitaciones como herramienta para la mejora continua de una organización.

El capítulo II contiene toda la temática relacionada a los aspectos teóricos del trabajo de grado tales como los conceptos básicos sobre capital humano, capacitación y desarrollo profesional, así como también la gestión de estos aspectos para la realización de este trabajo. Por último este capítulo contiene las bases para el diseño de un programa de capacitación.



El capítulo III abarca la metodología de la investigación utilizada en el desarrollo de este trabajo, la cual se desglosa de la siguiente manera: definición del universo, se menciona las características de la población objeto de estudio; diseño de instrumentos de la recolección de datos, se muestran los diferentes indicadores de necesidades que se tomaron en cuenta para el diseño de los instrumentos. La validación se realizó en la Facultad para hacer una depuración de los instrumentos que se utilizaron para la recolección de la información.

El capítulo IV contiene el diagnóstico de las necesidades de capacitación donde se presentan todos los resultados obtenidos de la encuesta además del análisis de estos, identificando los temas que tienen mayor relevancia por parte de los encuestados, así como la preferencia que tienen en cuanto a todos los aspectos que se investigaron.

En el capítulo V se muestra la propuesta del programa de capacitaciones donde se propone los temas de capacitación que tienen mayor necesidad en la Facultad. Además se presenta un formato para realizar propuestas de capacitación que estará disponible para que los colaboradores presenten sus proyectos.

Para finalizar, se presentan las conclusiones y recomendaciones que surgieron al finalizar este trabajo de grado las cuales están fundamentadas en los resultados obtenidos del proceso de recolección y análisis de la información, así como la experiencia obtenida al finalizar cada una de las etapas que se llevaron a cabo.

En los anexos se presenta diferente información acerca de los temas de capacitaciones que se tomaron en cuenta tales como publicidad de cada una de ellas y los diseños de cada uno de los instrumentos que se utilizaron para llevar a cabo la recolección de la información. Como complemento al programa de capacitación se presenta un catalogo de capacitaciones brindadas por instituciones externas con el objetivo de que sean consideradas por las autoridades para su ejecución en caso que no exista el personal idoneo para realizar las capacitaciones internamente. Además en este apartado se muestran ejemplos de planes de capacitación con el formato propuesto en este trabajo de grado.



CAPÍTULO I. GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 ANTECEDENTES

La Universidad de El Salvador es una organización muy amplia, albergando alrededor de 53,900 estudiantes a su disposición, según los registros a la fecha. Al ser una organización que sirve a tantos usuarios diariamente, la administración de la misma se convierte en una tarea desafiante.

Una de las principales cualidades de la Universidad, es su autonomía. Esta se ve reflejada en la toma de decisiones en cuanto al manejo de los recursos de la misma y a la elección de sus autoridades. Al haber instaurado un mecanismo democrático de selección, los puestos de trabajo de la alta dirección de la Universidad tienden a rotar en períodos que, para muchas organizaciones, se volvería corto, constando de 4 años para desarrollar sus respectivos planes de trabajo.

La rotación de dichos puestos provoca que cada vez que se cumple un período, se dé la oportunidad para que se instauren nuevos estilos de administración y de liderazgo organizacional. Es así como la capacidad de generar cambios en beneficio no solo de los usuarios, sino también del desarrollo de la organización misma, resultan en la gran mayoría de las ocasiones, difíciles de concretar.

Siendo la Facultad Multidisciplinaria de Occidente parte de la Universidad de El Salvador, la forma de administrarla se replica. Esto conlleva a que, al igual que el macrosistema, no cuente con una alta formalización institucional que contribuya a que cada uno de sus elementos pueda desarrollar las habilidades necesarias para que, además de prestar buen servicio, su trabajo sea autorrealizador.

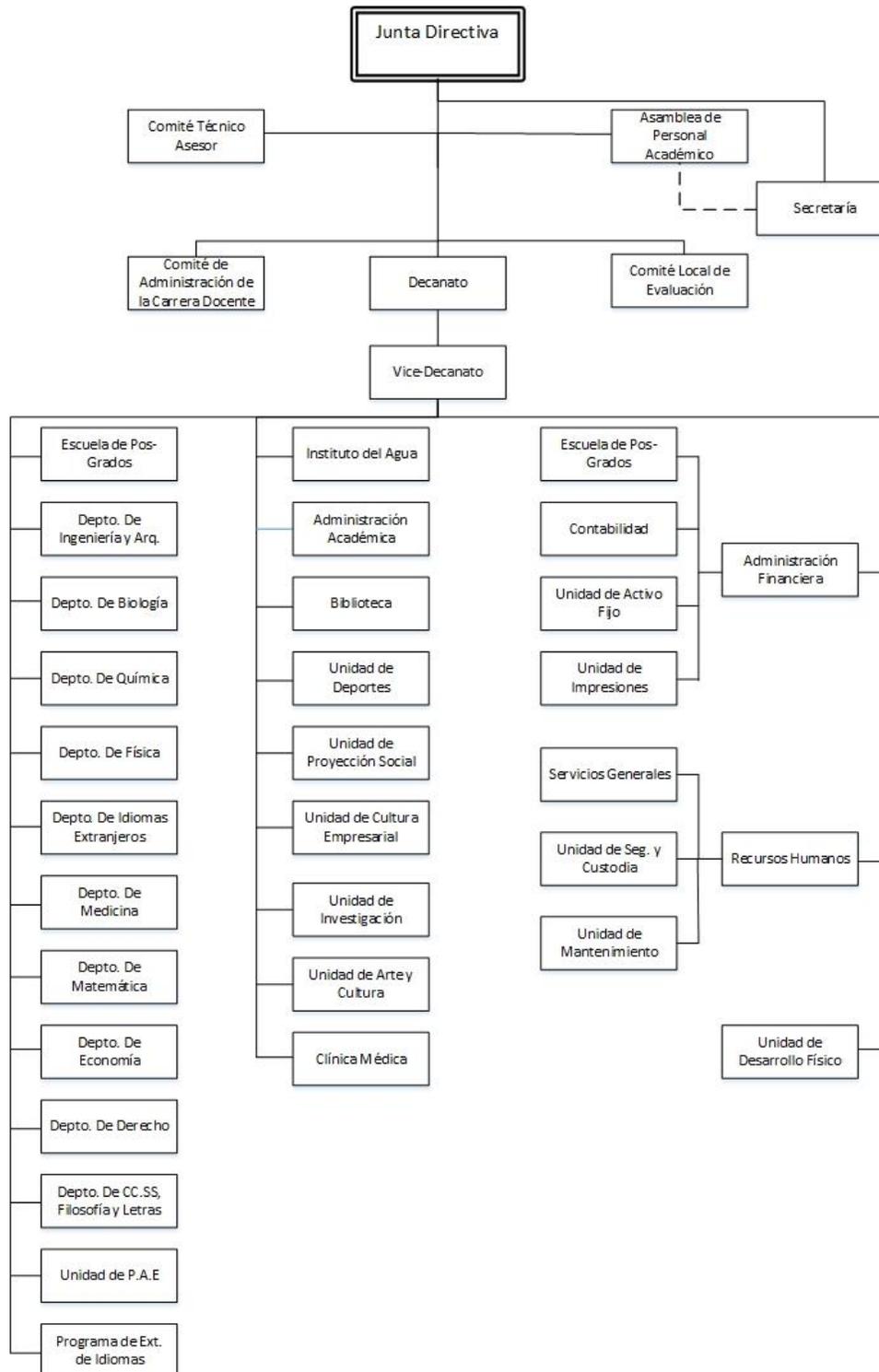


La Facultad Multidisciplinaria de Occidente está constituida por una población estudiantil de 9,259 personas (AdAcad-UES, 2017), 323 docentes y 132 colaboradores administrativos¹⁾. Esta organización consta de una estructura organizacional definida (véase el Diagrama 1) y leyes y reglamentos que establecen derechos y deberes, atribuyen funciones y regulan la conducta de los estudiantes, docentes y colaboradores administrativos. A través de los años la Facultad ha sido señalada por sus problemas en cuando al desempeño de sus colaboradores, quienes a su vez señalan que es la institución la responsable de ello por la falta de herramientas útiles que contribuyan a la mejora de su desempeño.

¹⁾ Información proporcionada en Administración de R.R.H.H de Facultad



**Diagrama 1 - Estructura Organizativa de la Universidad de El Salvador,
Facultad Multidisciplinaria de Occidente²⁾**



²⁾ Información proporcionada en Decanato de Facultad



Se ha identificado que en la Facultad no existe un mecanismo de inducción a las plazas de trabajo por el cual se les pueda dar a conocer a las personas cada una de las funciones que deben desempeñar en sus puestos, así como procedimientos que procuren que los resultados obtenidos a través del trabajo sean siempre los esperados.

La información referente a funciones y procedimientos solo queda plasmada en el contrato laboral y en el mejor de los casos, definidas a través de los Reglamentos de Gestión, ya que en la mayoría de unidades administrativas y departamentos no existen documentos tales como manuales administrativos y de funciones que permitan designar las actividades específicas que tienen asignadas.

La falta de documentación que respalde el trabajo de los distintos colaboradores no solo dificulta la correcta realización de sus actividades, sino también la evaluación del desempeño, pues es así como se puede constatar si realmente las labores se ejecutan acorde a lo establecido en los contratos. Es así como determinar un programa de capacitaciones que permita la mejora del desempeño laboral, resulta una tarea complicada por la falta de argumentos técnicos que lo acompañen.

La evaluación que se ejecuta actualmente no permite identificar cuáles son los aspectos que realmente son vitales para aumentar la productividad y calidad académica, así como los servicios que en general se prestan en la institución. Cabe destacar que no existe un programa de capacitaciones institucional, por lo cual la mayoría de capacitaciones son tomadas a nivel individual o gestionadas a nivel de jefatura de departamento (en el caso del sector docente).

El presupuesto con el que actualmente cuenta la Facultad para las capacitaciones proviene, en el caso del sector docente, del fondo a la excelencia académica, el cual es asignado cada año por parte del Estado.



Para el sector administrativo y de servicios, no existe un fondo definido como tal para capacitaciones, pues al tratarse de un organismo público, el INSAFORP es el organismo que a través de acuerdos de Gobierno, facilita el desarrollo de los colaboradores del sector administrativo.

Los registros que se tienen a la fecha acerca de programas de capacitaciones impartidas a los colaboradores están ligados nada más al personal docente, a quienes a través del fondo a la excelencia académica, las autoridades competentes les han otorgado la oportunidad de desarrollo profesional. Las capacitaciones se han impartido tanto para grupos específicos de docentes estratificados según especialidades, peticiones individuales o colectivas de participación a congresos nacionales e internacionales³⁾, cursos de especialización en diversas instituciones, entre otros.

Según relatos de la señora secretaria de la oficina de Decanato³⁾, una persona de amplia trayectoria laboral de la Facultad, las secretarias fueron capacitadas en temas desarrollo de sus habilidades en el período que va entre el año 2007 al 2011, específicamente en la última gestión como Decano de Facultad del Lic. Rivera. La secretaria de oficina del Departamento de Ingeniería y Arquitectura⁴⁾, declaró que a la última capacitación a la cual se le envió a ella y un grupo de homólogas, fue en el año 2015 desarrollando el tema “Excelencia en la atención al usuario”, impartido por INSAFORP.

Así como algunas capacitaciones han sido gestionadas a través de INSAFORP, es importante mencionar que en años anteriores algunos cursos ya han sido financiados mediante recursos del fondo general o patrimonial de la Facultad, aun cuando éstos no tienen como una de sus atribuciones el desarrollo del personal.

³⁾ Señora Mercedes de Santamaría

⁴⁾ Señora Margarita Díaz



El Jefe del Departamento de Ingeniería y Arquitectura⁵⁾, comentó también que en el período que comprendió del 2007 al 2011 un grupo de docentes de distintas especialidades recibieron una capacitación relacionada con la motivación personal. Así mismo en años posteriores, un grupo de docentes de carreras de Ingeniería recibieron una capacitación sobre el tema “Kaizen”. Al igual que para el sector administrativo, las capacitaciones también fueron impartidas a través de INSAFORP⁴⁾.

Cabe destacar que anualmente, muchos docentes tienen la oportunidad de optar por capacitaciones utilizando fondos provenientes de la Universidad como tal, por medio de los destinados a la modalidad docente. Estos recursos permiten que un docente pueda visitar un centro de estudios superior en países del extranjero en busca de desarrollo profesional, como también tienen la oportunidad de traer a un docente del extranjero para impulsar programas de capacitación para sus homólogos de Facultad.

En el año 2016, la Facultad Multidisciplinaria de Occidente contó con la visita de una educadora proveniente de España, quien desarrolló temas de actualización para los docentes del Departamento de Ciencias Sociales. La visita duró aproximadamente un mes y sirvió como actualización de conocimientos y metodologías para los docentes locales.

A su vez, otros departamentos han realizado sus propias jornadas de capacitaciones de forma aislada, en temas que consideran relevantes para la actualización de conocimientos en sus áreas de especialización.

⁵⁾ Ingeniero Douglas García Rodezno



1.2 DEFINICIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Definición de la investigación

La educación y formación técnica forman parte de los factores que ayudan a una organización a ser más eficiente y a brindar un producto o servicio de buena calidad. Es por ello que nace la necesidad para toda institución, sea esta pública o privada, de que su personal esté lo suficientemente capacitado y que posea las habilidades técnicas y aptitudes necesarias para desempeñar sus labores de forma eficiente.

Identificar las necesidades de la fuerza de trabajo resulta vital. El enfoque debe centrarse en las actividades que desempeñan diariamente y aquellas que, aun sin estar directamente relacionadas a los resultados de las labores, son vinculantes con la autorrealización misma de los colaboradores.

El objeto de este estudio es la necesidad latente que actualmente existe de formación técnica, administrativa y profesional del personal docente, administrativo y de servicios de la Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente. Para constatar que, en efecto, existe la necesidad de generar e impartir un programa de capacitaciones, se llevó a cabo un sondeo con la población universitaria quienes constituyen a los usuarios de los servicios más generales de Facultad.

Para llevar a cabo el sondeo, se tomó una muestra de 40 elementos elegidos aleatoriamente pertenecientes al sector estudiantil. El objetivo fue conocer la opinión de cada uno de los usuarios seleccionados acerca de la calidad de los servicios generales que la Facultad ofrece.

El cuestionario estaba dividido esencialmente en dos partes, una en la que se preguntaba acerca de la opinión de la calidad docente en cuanto a ciertos aspectos y otra en donde se pedía que el usuario diera una calificación a las principales unidades administrativas.



El cuestionario se diseñó para que las personas pudieran marcar su opinión acerca de los diferentes aspectos que se evaluaron. Para que a las personas se les facilitara expresar su opinión se utilizó una escala Likert⁶⁾, dando así cinco opciones de respuesta a las cuales se les asignó una ponderación. El Cuadro 1 resume la ponderación asignada a cada opción de respuesta. Para consultar el formato del cuestionario, véase el Anexo A.

Cuadro 1 - Ponderaciones para cada opción de respuesta

Opción	Ponderación
N/O	0.0 puntos
Muy mala	2.5 puntos
Mala	5.0 puntos
Buena	7.5 puntos
Muy buena	10.0 puntos

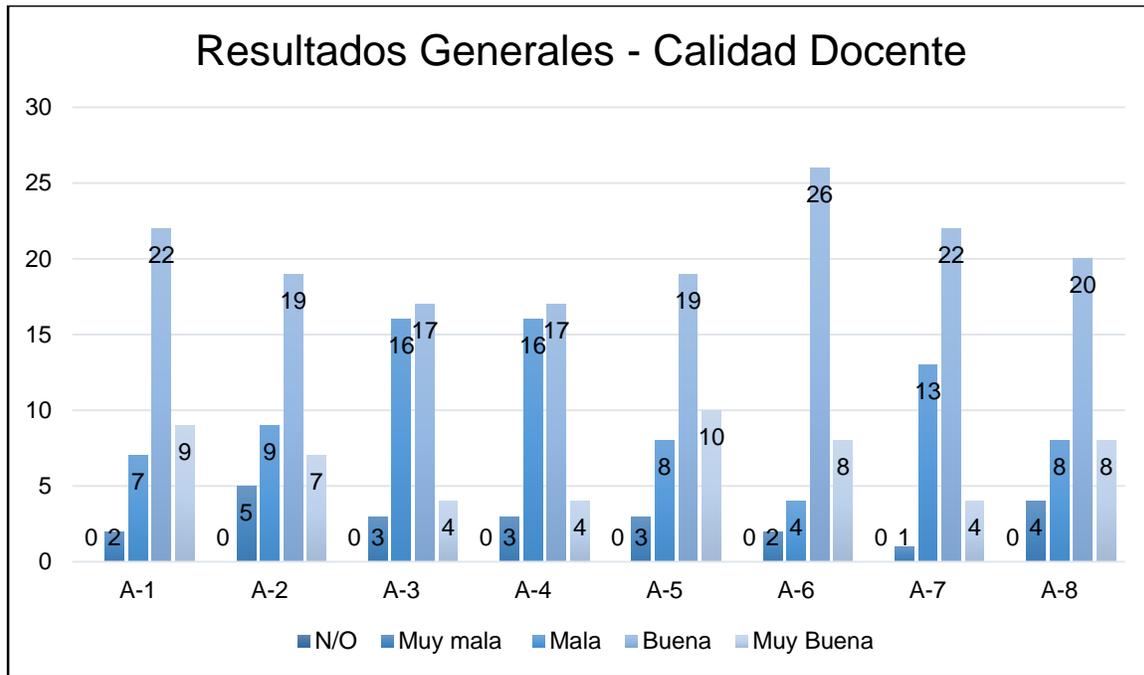
Para la consulta sobre la calidad docente se analizaron 8 aspectos que resultan esenciales para un correcto desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje. Véase el Cuadro 2 para ligar los aspectos de evaluación a su respectivo correlativo:

⁶⁾ Nota: los resultados del sondeo sirven única y exclusivamente como respaldo al planteamiento del problema de investigación.

**Cuadro 2 - Aspectos de evaluación.**

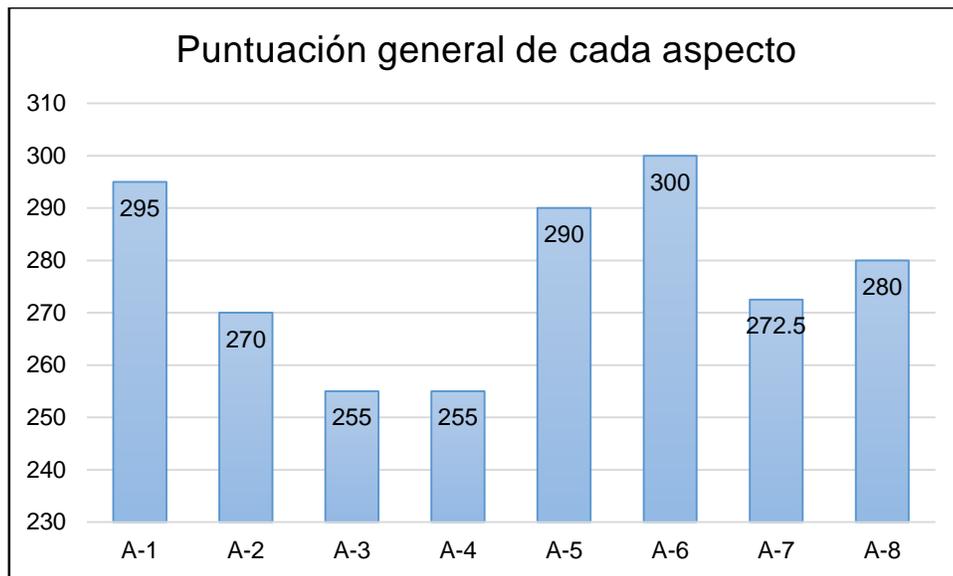
Correlativo	Aspectos de evaluación
A-1	Conocimiento y dominio de las asignaturas
A-2	Ritmo de exposición durante la clase
A-3	Planificación de clases, parciales y otras actividades académicas
A-4	Utilización de material didáctico y recursos audiovisuales
A-5	Liderazgo
A-6	Autoridad
A-7	Conducta ética y profesional
A-8	Claridad al desarrollar temas de clase

El resumen de los resultados del sondeo sobre la calidad docente se presenta mediante el Gráfico 1, simplificando tanto la visualización como la interpretación de los mismos. De éste puede observarse que las personas opinan en su mayoría que de los diferentes aspectos que se evaluaron, se obtuvieron opiniones en donde prevalece la calificación “Buena”. Aun así, es importante analizar que, por ejemplo, en aspectos como el A-3 (Planificación de clases, parciales y otras actividades) y el A-4 (Utilización de material didáctico) casi el 50% de la muestra dio calificaciones entre “Muy mala” y “Mala”.

Gráfico 1 - Resultados generales de la opinión sobre la calidad docente

A través del uso de la ponderación otorgada utilizando la escala de medición, se formuló el Gráfico 2. Con este gráfico se puede observar que no solo los aspectos A-3 y A-4 de evaluación tienen puntuación baja, sino también otros como el A-7 (Conducta ética y profesional) y el A-8 (Claridad al desarrollar temas de clase), los cuales rondan puntuaciones similares.

Es importante destacar que los aspectos que resultaron con puntuaciones más bajas son aquellos en los que normalmente los estudiantes se quejan. Esta medición constituye nada más un acercamiento a la necesidad que existe de colaborar con el desarrollo profesional de los docentes, puesto que, independientemente de la carrera que las personas estudian, las opiniones van encaminadas a que las personas se sienten insatisfechas con la calidad académica.

Gráfico 2 - Puntuación general de cada uno de los aspectos de evaluación

Del mismo modo que se presentó el sondeo a los docentes, se presenta el sondeo ejecutado al sector de servicios administrativos. El Cuadro 3 muestra las Unidades Administrativas y servicios generales las cuales fueron parte del cuestionario que los usuarios llenaron. Se preguntó sobre cómo calificaba cada usuario el servicio que proporcionaba cada Unidad, utilizando la misma escala de tipo Likert para dar la opinión.

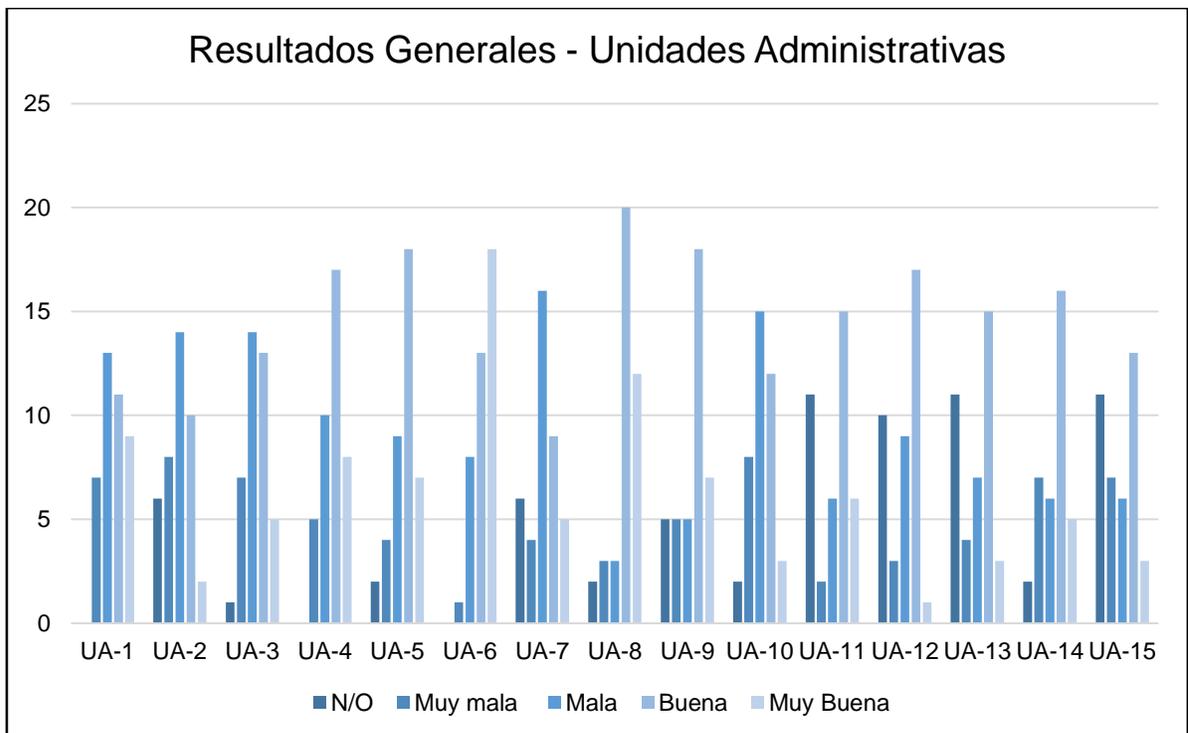
**Cuadro 3 - Unidades Administrativas y de servicios evaluadas mediante el sondeo**

Identificativo	Unidad Administrativa
UA-1	Administración Académica
UA-2	Administración Financiera (Colecturía)
UA-3	Biblioteca
UA-4	Hemeroteca
UA-5	Unidad de Proyección Social
UA-6	Secretaría del departamento al cual pertenece
UA-7	Unidad de Estudios Socio Económicos
UA-8	Librería de la Facultad
UA-9	Decanato
UA-10	Ordenanzas
UA-11	Proyectos Académicos Especiales
UA-12	Clínica de atención médica
UA-13	Deportes
UA-14	Vigilancia
UA-15	Transporte de la Facultad

La información referente a la recolección de datos se resume en el Gráfico 3. Claramente puede observarse cómo en cinco de quince Unidades y servicios analizados predomina una mala calificación de la calidad con que ofrecen sus servicios. En las restantes, dicha calificación se mantiene en segundo lugar muy cercana a una buena calificación, exceptuando la evaluación de las secretarías de Departamento, de quienes la mayoría de la muestra cree que ofrecen un buen servicio.

Generalizando los resultados, puede determinarse que esta situación representa un problema que afecta directamente a los usuarios, porque significa que existe variabilidad en la forma que se prestan los servicios. El problema que se describe trasciende de la mala opinión que los usuarios poseen, la cual varía dependiendo de los trámites administrativos que los estos soliciten, siendo algunas unidades administrativas las que obtienen una valoración más baja referente al servicio al cliente con respecto a otras.

Gráfico 3 - Resultados generales de las Unidades Administrativas y de Servicios



La mala imagen y mala calidad es el resultado de procedimientos mal estructurados, carga de trabajo mal distribuida, personal insuficiente para la cantidad de trabajo que se realiza en una unidad específica, procedimientos de trabajo desactualizados, excesiva burocracia, entre otros.



Todos los aspectos antes mencionados podrían no ser la causa y el verdadero problema podría ser la ausencia de las competencias pertinentes del personal para realizar sus labores correctamente, debido a una mala formación para sus puestos de trabajo.

Por lo tanto, es evidente que no se está asegurando un nivel constante de calidad por parte del personal universitario, con el cual los usuarios estén satisfechos. Es así como resulta necesario que se realice una propuesta de un programa de capacitación y desarrollo en las áreas que se determinen que puedan contribuir al mejoramiento del desempeño en las actividades que realizan los colaboradores.

Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo, les permite a los líderes de las organizaciones promover el crecimiento personal, el incremento de la productividad, calidad y excelencia en el desempeño de las labores que realizan sus colaboradores, lo cual conlleva a un crecimiento integral por parte de la organización, al tomar en cuenta a todos su personal y el aporte que desempeñan para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El diagnóstico referente a la identificación de necesidades, tomará en cuenta aquellas sugerencias por parte de los elementos en estudio, dando relevancia a aquellos cursos que puedan no solo aportar directamente, sino también aquellos que involucren las áreas afectivas.

Partiendo de los resultados del diagnóstico, se procederá a presentar propuestas, acorde a las necesidades identificadas. Las propuestas serán presentadas de acuerdo a una clasificación, la cual estará basada en aquellas capacitaciones de carácter urgente, las que se cataloguen como importantes y las que pueden esperar cierto tiempo. Las propuestas incluirán fundamentalmente información importante como la temática, descripción, necesidad que combate, duración, entidad que la imparte y, en caso de tratarse de una propuesta externa (consultar Anexos), el presupuesto requerido para la misma.



1.2.2 Pregunta de investigación

¿Cuáles son las necesidades de capacitación que existen actualmente para el capital humano de la Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente, relativas a las tareas que ejecutan, desempeño laboral, percepción individual y requerimientos organizacionales?

1.2.3 Planteamiento del problema

Ausencia de un plan de capacitación para el capital humano de la Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente que abarque formación técnica para las tareas que ejecutan, que ayude a mejorar el desempeño laboral, percepción individual y que solvete las necesidades organizacionales.

1.2.4 Definición de variables de investigación

1.2.4.1 Conceptos básicos de Capacitación y Desarrollo

Existen diversos conceptos que es necesario manejar para identificar la importancia de la Capacitación y Desarrollo en el incremento de productividad de una organización.

Entre estos terminos se encuentran los siguientes: adiestramiento, capacitación, formación,entrenamiento y educación. Es común utilizar estos terminos cuando se refiere a la función de la educación en la empresa.

A continuación se aclaran los conceptos de desarrollo, capacitación y adiestramiento:

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



La capacitación tiene un significado más amplio. Incluye adiestramiento, pero su objetivo principal es proporcionar conocimientos, sobre todo en los aspectos técnicos del trabajo. En esta virtud la capacitación se imparte a empleados, ejecutivos y funcionarios en general, cuyo trabajo tiene un aspecto intelectual bastante importante.

El desarrollo tiene mayor amplitud aún. Significa el progreso integral del hombre y, consiguientemente, abarca la adquisición de conocimientos, el fortalecimiento de la voluntad, la disciplina del carácter y la adquisición de todas las habilidades que son requeridas para el desarrollo de los ejecutivos, incluyendo aquellos que tienen más alta jerarquía en la organización de las empresas (Guzmán Valdivia, 1996).

Los objetivos de una organización para la mejora continua, incluyendo el rendimiento de su personal, pueden estar afectados por un cierto número de factores internos y externos, incluyendo cambios en los mercados, la tecnología, la innovación, y los requisitos de clientes y otras partes interesadas. Tales cambios pueden requerir que una organización analice sus necesidades relacionadas con la competencia. La Figura 1 muestra cómo la formación podría ser seleccionada como un medio eficaz para tratar estas necesidades (ISO, 2017).

Identificar las necesidades de capacitación se vuelve una herramienta importante para la mejora continua de las organizaciones. Toda organización debe identificar y analizar las necesidades de formación, diseñar y planificar planes de capacitación, vigilar y mejorar el proceso de formación de sus colaboradores para alcanzar sus objetivos. Esta investigación se centra en la identificación y análisis de las necesidades y en el diseño y planificación de un programa de capacitación.



Figura 1 - Mejora de la calidad mediante la formación



1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Objetivo general

Determinar un programa de capacitación para el personal docente, administrativo y de servicio de la Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente, el cual solvente las necesidades de formación y desarrollo profesional que existen actualmente y permita mejorar la calidad de la atención a los usuarios.

1.3.2 Objetivos específicos

- ✓ Identificar las necesidades de capacitación para los colaboradores docentes, administrativos y de servicios de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente.
- ✓ Plantear los diferentes temas de capacitación que se necesitan, acorde a las aptitudes, habilidades y destrezas que se requieran mejorar.
- ✓ Presentar un formato para propuestas de planes de capacitación, el cual facilite el proceso para el desarrollo de capacitaciones internas.



1.4 JUSTIFICACIÓN

La propuesta del programa que se está perfilando en este documento se justifica de diferentes formas. La capacitación juega un papel importante alrededor de cualquier institución ya que ésta tiene la finalidad de modelar el talento humano, motivar, desarrollar el desempeño individual, por lo que al contar con el personal competente en cuanto al manejo de las actividades que requiere su puesto de trabajo, este tendrá la capacidad para resolver problemas, mayor profesionalismo, añadiendo valor agregado a los servicios que presta para la Facultad.

La capacitación constante es importante para mantenerse a la vanguardia en cuanto a métodos, procedimientos y avances tecnológicos; sin dejar a un lado la mejora en el proceso de enseñanza aprendizaje ya que de ello depende el desarrollo profesional y personal de sus alumnos.

La actualización para los docentes es un factor elemental debido a que vivimos en un mundo en donde la tecnología avanza día a día, en la actualidad las pizarras se están sustituyendo por dispositivos tecnológicos y haciendo más practica la enseñanza.

La capacitación ayudará a cambiar la actitud y conducta de las personas que la tomen, incrementando sus habilidades en la forma en que realizan el trabajo; para que este programa sea favorable, los miembros no deben sentirse presionados a tomar algún diplomado, curso, clases, pero debe darse a conocer la importancia de las capacitaciones y los beneficios que estas otorgan.

La capacitación y formación técnica del capital humano de cualquier institución pública o privada también forma parte de las obligaciones de los patronos, esto se encuentra plasmado en instancias legales que regulan las relaciones entre empleador y empleado, como la Constitución de la Republica y el Código de Trabajo, con el objeto que los empleados realicen sus labores eficientemente, encaminadas a brindar el mejor servicio posible, en beneficio mutuo para los clientes internos y externos de la institución.



Según los artículos 53, 81, 82 y 83 del Reglamento General del Sistema de Escalafón del Personal de la Universidad de El Salvador, es responsabilidad de la Universidad capacitar y actualizar permanentemente a su personal docente y administrativo.

La Facultad Multidisciplinaria de Occidente tiene como uno de los pilares fundamentales de su misión, la formación de profesionales del más alto nivel, para lo cual debe poseer un personal docente altamente capacitado, al margen de los avances tecnológicos y con conocimiento actualizado que refleje las necesidades de la sociedad del siglo XXI, a su vez de ser capaz de impartir estos conocimientos haciendo uso de técnicas de docencia eficaces y actualizadas, que permitan facilitar el proceso de enseñanza aprendizaje. Todo esto se puede llevar a cabo por medio de brindar capacitaciones y formación especializada a este sector, para fortalecer las debilidades y deficiencias que puedan existir y explotar al máximo las fortalezas y oportunidades de mejora que posee el personal docente de la Facultad.

Además, para el funcionamiento óptimo de la Facultad, todos los empleados a nivel administrativo y de servicios deben ser capacitados constantemente para que desarrollen las habilidades cognitivas y tengan las herramientas para agilizar los procesos en las diferentes áreas y unidades, resolver problemas eficientemente y mejorar el clima laboral de la Facultad, entre otros beneficios que ofrece la capacitación y desarrollo, como parte del crecimiento profesional y personal de los empleados y a su vez de la institución.

Ante esta necesidad latente, se propone realizar un diagnóstico para identificar cuáles son las oportunidades de mejorar en cada sector y proponer un programa que contenga los elementos pertinentes a las labores que desempeñan cada sector del capital humano, para el fortalecimiento de la formación técnica que poseen los empleados o en caso de que no exista dicha formación, brindar el conocimiento necesario para el crecimiento profesional.



CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 CONCEPTOS BÁSICOS SOBRE CAPITAL HUMANO, CAPACITACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL

Durante la Era Industrial, el incremento y expansión del capital financiero era considerado como el principal factor que representaba el éxito de las organizaciones. Hoy en día, la situación es un tanto diferente, las organizaciones extremadamente exitosas se enfocan en ser ágiles e innovadoras para obtener ventajas competitivas que les permitan adelantarse a las demás organizaciones para conquistar clientes y consumidores rápidamente, al ofrecerles servicios y productos que generen mayor satisfacción.

2.1.1 Capital intelectual

En la Era de la Información, el capital financiero ha tomado un papel secundario, mientras que otros activos intangibles e invisibles toman rápidamente su lugar. Estos activos son denominados como capital intelectual.

El capital intelectual de la organización está constituido de activos intangibles como:

- ✓ Capital Interno: comprende la estructura interna de la organización, conceptos, modelos y sistemas administrativos y de cómputo. La estructura interna y las personas constituyen lo que generalmente conocemos como organización. Además, la cultura o el espíritu organizacional forman parte integral de esta estructura interna.
- ✓ Capital Externo: comprende la estructura externa de la organización, o sea, las relaciones con clientes y proveedores, así como marcas, marcas registradas, patentes y el prestigio de la empresa. El valor de estos activos está determinado por el grado de satisfacción con que la empresa soluciona los problemas de sus clientes.



- ✓ **Capital Humano:** es el capital de gente, de talentos y de competencias. La competencia de una persona es la capacidad de actuar en diversas situaciones para crear activos, tanto tangibles como intangibles. No es suficiente tener personas. Son necesarios una plataforma que sirva de base y un clima que impulse a las personas y utilice los talentos existentes. De este modo, el capital humano está constituido básicamente por los talentos y competencias de las personas. Su utilización plena requiere una estructura organizacional adecuada y una cultura democrática e impulsora.

Gran parte del capital intelectual está representado por el capital humano. El capital humano está constituido por las personas que forman parte de una organización. Capital humano significa talentos que necesitan ser conservados y desarrollados. Más aún, el capital humano significa capital intelectual. Un capital invisible compuesto de activos intangibles (Chiavenato, 2007).

2.1.2 Capacitación

La palabra capacitación tiene muchos significados. Algunos especialistas consideran que es un medio para desarrollar la fuerza de trabajo de las organizaciones (Yoder, 1956); otros la interpretan más ampliamente y consideran que la capacitación sirve para un debido desempeño del puesto, asimismo, extienden el concepto a un nivel intelectual por medio de la educación general (Waite, 1952). También otros autores se refieren a un área genérica, llamada desarrollo, que dividen en educación y capacitación: la capacitación significa preparar a la persona para el puesto, mientras que el propósito de la educación es preparar a la persona para el ambiente dentro o fuera de su trabajo (Whitehill Jr., 1955).



Chiavenato (2007) define que la capacitación como un proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias.

Existen diversos conceptos que es necesario manejar para identificar la importancia de la Capacitación en el incremento de productividad de una organización. Entre estos términos se encuentran los siguientes: adiestramiento, capacitación, formación, entrenamiento y educación. Es común utilizar estos términos cuando se refiere a la función de la educación en la empresa.

A continuación, se aclaran los conceptos de adiestramiento y capacitación:

El adiestramiento se entiende como la habilidad o destreza adquirida, por regla general, en el trabajo preponderantemente físico. Desde este punto de vista el adiestramiento se imparte a los empleados de menor categoría y a los obreros en la utilización de máquinas y equipos (Guzmán Valdivia, 1996).

La capacitación tiene un significado más amplio. Incluye adiestramiento, pero su objetivo principal es proporcionar conocimientos, sobre todo en los aspectos técnicos del trabajo. En esta virtud la capacitación se imparte a empleados, ejecutivos y funcionarios en general, cuyo trabajo tiene un aspecto intelectual bastante importante (Guzmán Valdivia, 1996).



2.1.3 Contenido de la capacitación

El contenido de la capacitación puede incluir cuatro formas de cambio de la conducta las cuales se describen a continuación.

1. Transmisión de información: el contenido es el elemento esencial de muchos programas de capacitación, es decir, la información que se imparte entre los educandos en forma de un conjunto de conocimientos. Normalmente, la información es general, preferentemente sobre el trabajo, como información respecto a la empresa, sus productos y servicios, su organización y políticas, las reglas y los reglamentos, etc. También puede involucrar la transmisión de nuevos conocimientos (Chiavenato, 2007).

2. Desarrollo de habilidades: sobre todo, las habilidades, las destrezas y los conocimientos que están directamente relacionados con el desempeño del puesto presente o de posibles funciones futuras. Se trata de una capacitación orientada directamente hacia las tareas y las operaciones que serán realizadas (Chiavenato, 2007).

3. Desarrollo o modificación de actitudes: se busca generalmente la modificación de actitudes negativas de los trabajadores para convertirlas en otras más favorables, como aumentar la motivación o desarrollar la sensibilidad del personal de gerencia y de supervisión en cuanto a los sentimientos y las reacciones de las personas. Puede involucrar la adquisición de nuevos hábitos y actitudes, sobre todo en relación con los clientes o usuarios (Chiavenato, 2007).

4. Desarrollo de conceptos: la capacitación puede estar dirigida a elevar la capacidad de abstracción y la concepción de ideas y filosofías, sea para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica de la administración, sea para elevar el nivel de generalización para desarrollar gerentes que puedan pensar en términos globales y amplios (Chiavenato, 2007).

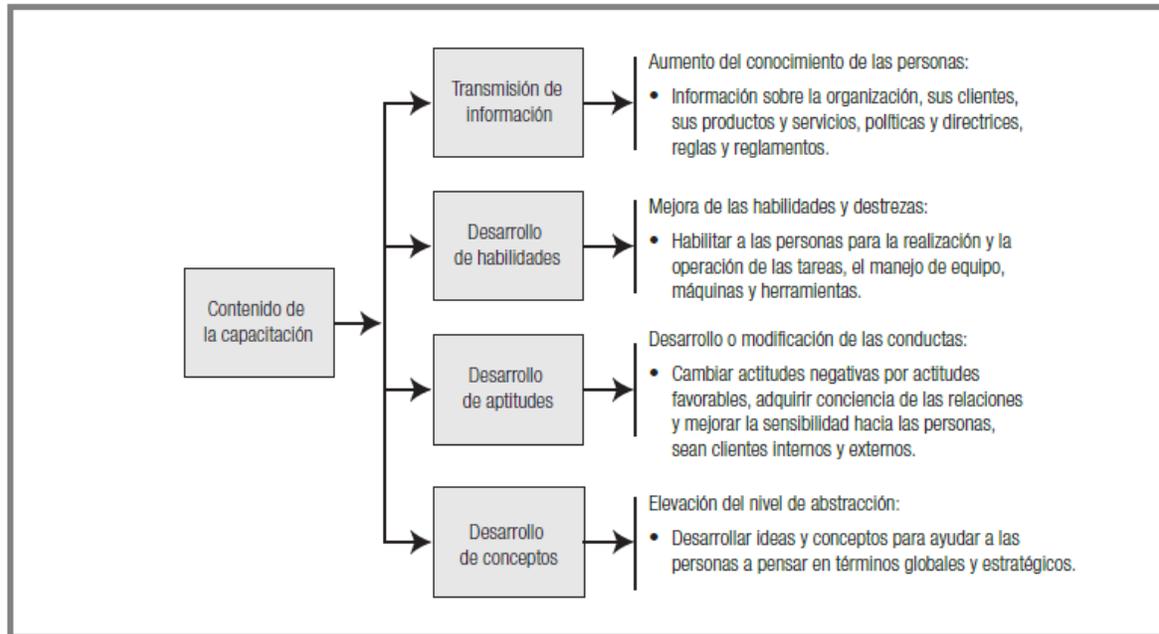


Figura 2 - Tipos de cambios de conducta por medio de la capacitación

2.1.4 Objetivos de la capacitación

Según Chiavenato (2007), los principales objetivos de la capacitación son:

1. Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.
2. Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no sólo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.
3. Cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.

Cualquiera de los objetivos que pretenda la capacitación, es claro que convergen en aumentar la eficiencia y eficacia de la organización por medio del desarrollo del capital humano.



2.1.5 La capacitación como una responsabilidad de línea y una función de staff

La capacitación es una responsabilidad de línea y una función de staff. Desde el punto de vista de la administración, la capacitación es una responsabilidad administrativa. En otras palabras, “las actividades de la capacitación descansan en una política que reconoce el entrenamiento como responsabilidad de cada administrador y supervisor, los cuales deben recibir asesoría especializada a fin de afrontar esa responsabilidad. Para desarrollar esta política, se pueden proporcionar entrenadores de staff y divisiones de capacitación especializadas” (Yoder, 1969). En un sentido más amplio, el concepto de capacitación está implícito en la tarea administrativa de todos los niveles. Trátase de la demostración de un procedimiento nuevo, paso a paso, o de la explicación de una operación tradicional, el supervisor o el gerente deben explicar, enseñar, dar seguimiento y comunicar (Proctor & Thornton, 1961).

En ese sentido, la capacitación adopta una gran variedad de configuraciones en las organizaciones, desde un modelo centralizado en el departamento de staff hasta uno descentralizado en los departamentos de línea. Estas dos situaciones se entienden como los extremos de un continuo. Es evidente que los extremos no son satisfactorios y, para que realmente haya una responsabilidad de línea y una función de staff en la capacitación, la situación deseada correspondería al modelo equilibrado, donde el departamento de línea asume la responsabilidad de la capacitación y recibe la asesoría especializada del departamento de staff en cuanto a la forma de hacer una detección de las necesidades y de llevar a cabo un diagnóstico de la capacitación y del programa de ésta (Chiavenato, 2007).

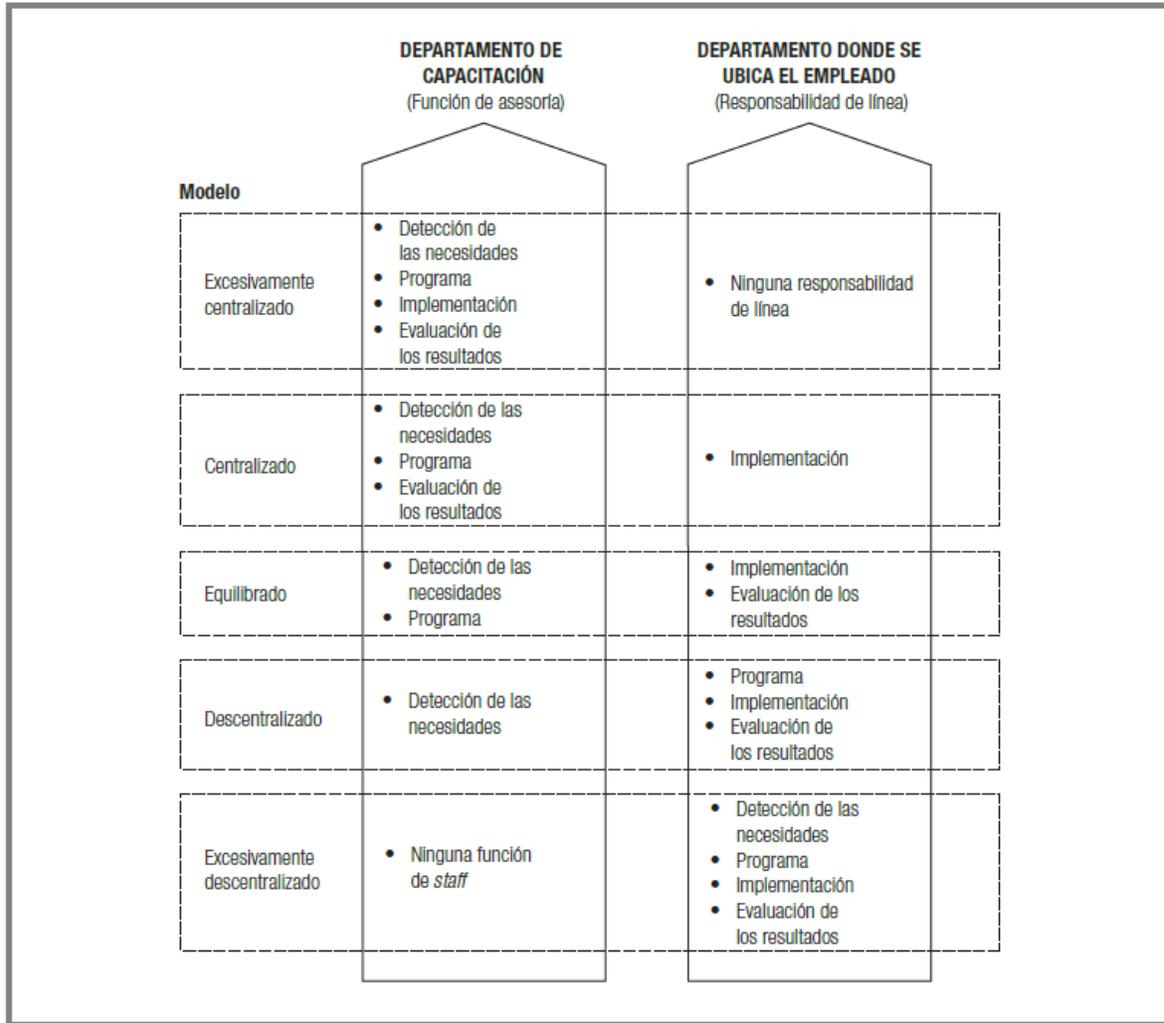


Figura 3 - Proceso de capacitación como función de staff y responsabilidad de línea

2.1.6 Ciclo de la capacitación

La capacitación es el acto intencional de proporcionar los medios que permitirán el aprendizaje, el cual es un fenómeno que surge como resultado de los esfuerzos de cada individuo. El aprendizaje es un cambio de conducta que se presenta cotidianamente y en todos los individuos. La capacitación debe tratar de orientar esas experiencias de aprendizaje en un sentido positivo y benéfico, completarlas y reforzarlas con una actividad planeada, a efecto de que los individuos de todos los niveles de la empresa puedan desarrollar más rápidamente sus conocimientos y aquellas actitudes y habilidades que les beneficiarán a ellos y a la empresa.

Así, la capacitación cubre una secuencia programada de hechos que se pueden visualizar como un proceso continuo, cuyo ciclo se renueva cada vez que se repite.

Para Hinrichs (1976, pág. 834), el proceso de capacitación se asemeja a un modelo de sistema abierto, cuyos componentes son:

1. Insumos (entradas o inputs), como educandos, recursos de la organización, información, conocimientos, etcétera.
2. Proceso u operación (throughputs), como procesos de enseñanza, aprendizaje individual, programa de capacitación, entre otros.
3. Productos (salidas u outputs), como personal capacitado, conocimientos, competencias, éxito o eficacia organizacional, entre otros.
4. Retroalimentación (feedback), como evaluación de los procedimientos y resultados de la capacitación, ya sea con medios informales o procedimientos sistemáticos.

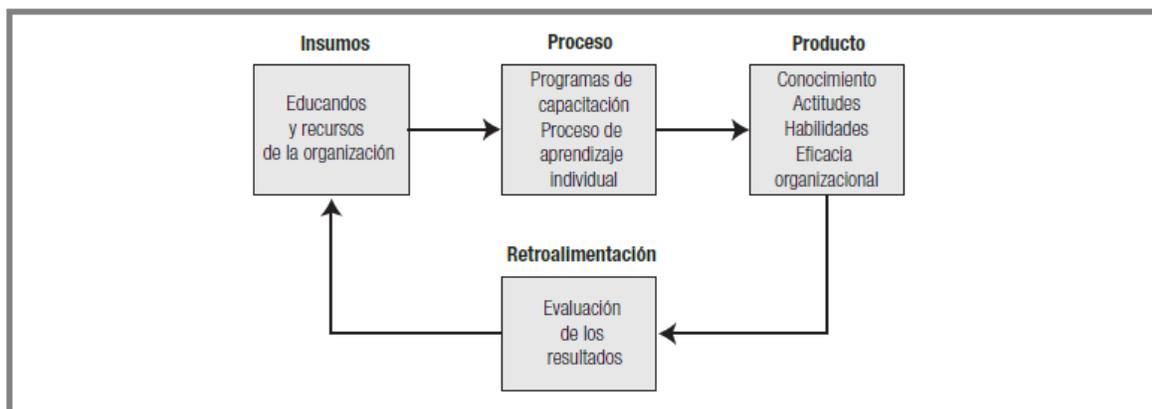


Figura 4 - Capacitación como sistema

En términos amplios, la capacitación implica un proceso de cuatro etapas, a saber:

- a. Detección de las necesidades de capacitación (diagnóstico).
- b. Programa de capacitación para atender las necesidades.
- c. Implementación y realización del programa de capacitación.
- d. Evaluación de los resultados.

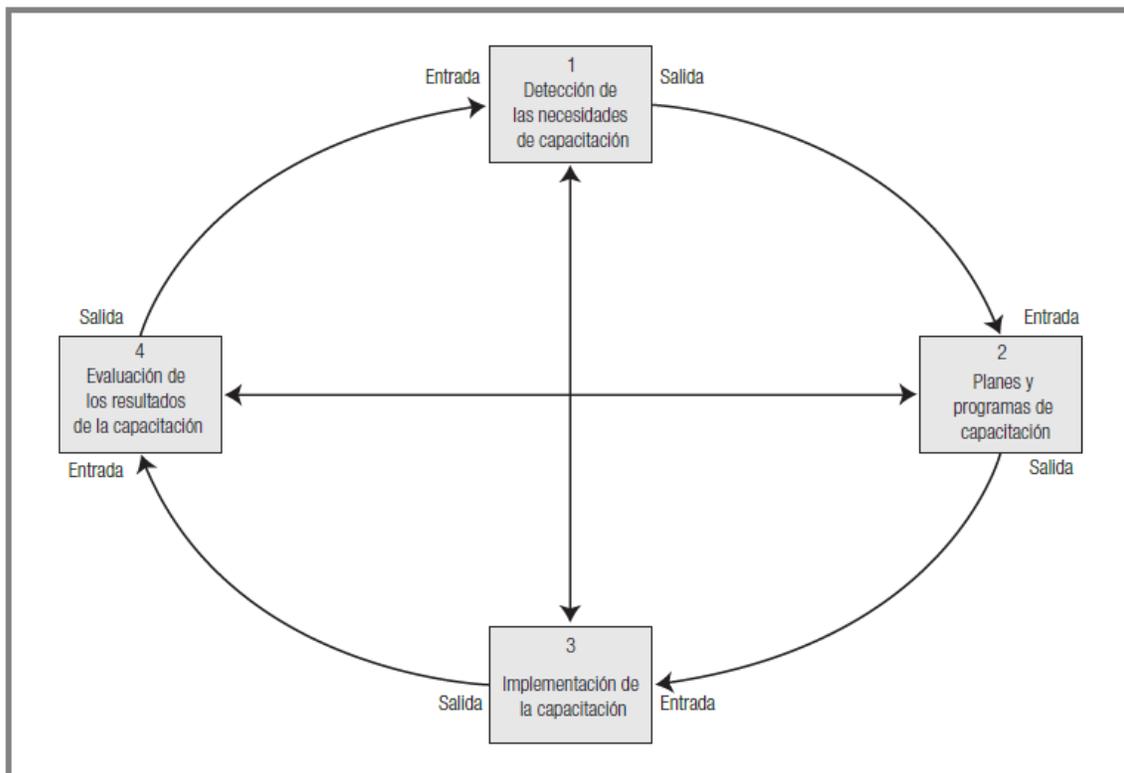


Figura 5 - Ciclo de la capacitación

2.1.7 Detección de las necesidades de capacitación

Es la primera etapa de la capacitación y se refiere al diagnóstico preliminar que se precisa hacer. Hinrichs (1976, págs. 834-848) plantea que la detección de las necesidades de capacitación se puede efectuar considerando tres niveles de análisis:



1. Nivel de análisis de toda la organización: el sistema organizacional.

Los objetivos de largo plazo de la organización son importantes para desarrollar una perspectiva de la filosofía de la capacitación. El análisis organizacional no sólo se refiere al estudio de toda la empresa (su misión, objetivos, recursos, competencias y su distribución para poder alcanzar los objetivos), sino también al ambiente socioeconómico y tecnológico en el cual está inserta. Este análisis ayuda a responder la interrogante que plantea lo que se debe enseñar y aprender en términos de un plan y establece la filosofía de la capacitación para toda la empresa.

El análisis organizacional “determina la importancia que se dará a la capacitación” (McGehee & Thayer, 1961). En este sentido, el análisis organizacional debe verificar todos los factores (como planes, fuerza de trabajo, eficiencia organizacional, clima organizacional) que pueden evaluar los costos involucrados y los beneficios esperados de la capacitación en comparación con otras estrategias capaces de alcanzar los objetivos de la organización, para así poder determinar la política global relativa a la capacitación.

En el nivel organizacional se presenta una dificultad no sólo para identificar las necesidades de capacitación, sino también para definir los objetivos de ésta. A partir de la premisa de que la capacitación es una respuesta estructurada a una necesidad de conocimientos, habilidades o competencias, el éxito del programa dependerá siempre de la forma en que se haya identificado la necesidad que debe ser satisfecha. Como es un sistema abierto, el sistema de capacitación no está aislado del contexto organizacional que lo envuelve ni de los objetivos empresariales que definen su dirección. Así, los objetivos de la capacitación deben estar íntimamente ligados a las necesidades de la organización. La capacitación interactúa profundamente con la cultura organizacional.



2. Nivel de análisis de los recursos humanos: el sistema de capacitación.

El análisis de los recursos humanos procura constatar si éstos son suficientes, en términos cuantitativos y cualitativos, para cubrir las actividades presentes y futuras de la organización. Se trata de un análisis de la fuerza de trabajo; es decir, el funcionamiento de la organización presupone que los empleados cuentan con las habilidades, los conocimientos y las actitudes que desea la organización.

Pontual (1970) recomienda que el análisis de los recursos humanos se sustente en el estudio de los aspectos siguientes:

1. Número de empleados en la clasificación de los puestos.
2. Número de empleados necesarios en la clasificación de los puestos.
3. Edad de cada empleado en la clasificación de los puestos.
4. Nivel de preparación requerido por el trabajo de cada empleado.
5. Nivel de conocimiento requerido por el trabajo de cada empleado.
6. Actitud de cada empleado en relación con el trabajo y la empresa.
7. Nivel de desempeño, cuantitativo y cualitativo, de cada empleado.
8. Nivel de habilidad de conocimientos de cada empleado para otros trabajos.
9. Potencial del reclutamiento interno.
10. Potencial del reclutamiento externo.
11. Tiempo de capacitación necesario para la mano de obra reclutada.
12. Tiempo de capacitación para los nuevos.
13. Índice de ausentismo.
14. Índice de rotación de personal.
15. Deserción del puesto.

Pontual (1970) subraya que “estos aspectos, cuando se analizan continuamente, permiten evaluar las lagunas presentes y las previstas para dentro de ciertos plazos, en función de supuestos laborales, legales, económicos y de los planes de expansión de la propia empresa”.

3. Nivel de análisis de las operaciones y tareas: el sistema de adquisición de habilidades.

Es el nivel de enfoque más restringido para realizar la detección de las necesidades de capacitación; es decir, el análisis se efectúa a nivel de puesto y se sustenta en los requisitos que éste exige a su ocupante. Más allá de la organización y de las personas, la capacitación también debe considerar los puestos para los cuales las personas deben ser capacitadas. El análisis de puestos y la especificación de puestos sirven para determinar los tipos de habilidades, conocimientos, actitudes y conductas, así como las características de personalidad, que se requieren para desempeñar los puestos (Chiavenato, Administración de recursos humanos, El capital humano de las organizaciones, 2007).

El análisis de las operaciones consiste en determinar cuáles tipos de conductas deben observar los empleados para desempeñar eficazmente las funciones de sus puestos. Por lo general, el análisis de las operaciones se basa en los datos siguientes respecto a una tarea o un conjunto de tareas (McGehee & Thayer, 1961, págs. 63-64).

1. Estándares de desempeño de la tarea o el puesto.
2. Identificación de las tareas que constituyen el puesto.
3. Forma de realización de cada tarea para cumplir con los estándares de desempeño.
4. Habilidades, conocimientos y actitudes básicos para el desempeño de cada tarea.

El análisis de las operaciones permite preparar la capacitación para cada puesto, de forma aislada, a efecto de que el ocupante adquiera las habilidades necesarias para desempeñarlo.

En cualquiera de los niveles que hemos analizado (nivel organizacional, nivel de los recursos humanos o nivel de las tareas y operaciones), las necesidades investigadas deben ser establecidas por orden de prioridad o de urgencia para su satisfacción y solución.

Nivel de análisis	Sistema implicado	Información básica
Análisis organizacional	Sistema organizacional	Objetivos de la organización y filosofía de la capacitación
Análisis de los recursos humanos	Sistema de capacitación	Análisis de la fuerza de trabajo (análisis de las personas)
Análisis de operaciones y tareas	Sistema de adquisición de habilidades	Análisis de las habilidades, experiencias, actitudes, conductas y características personales exigidos por los puestos (análisis de puestos)

Figura 6 - Niveles de análisis para la detección de las necesidades de capacitación

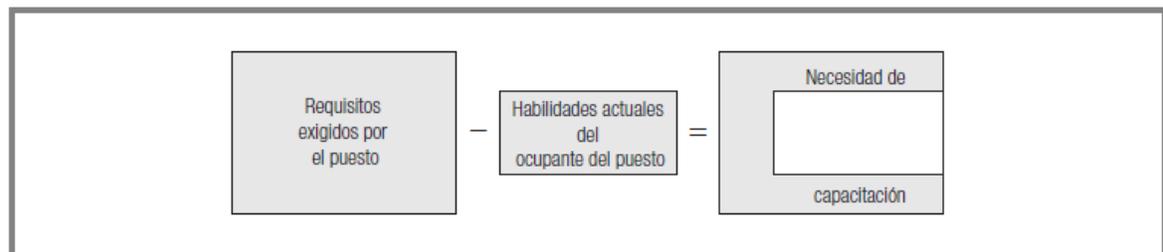


Figura 7 - Concepto de necesidad de capacitación a nivel del puesto

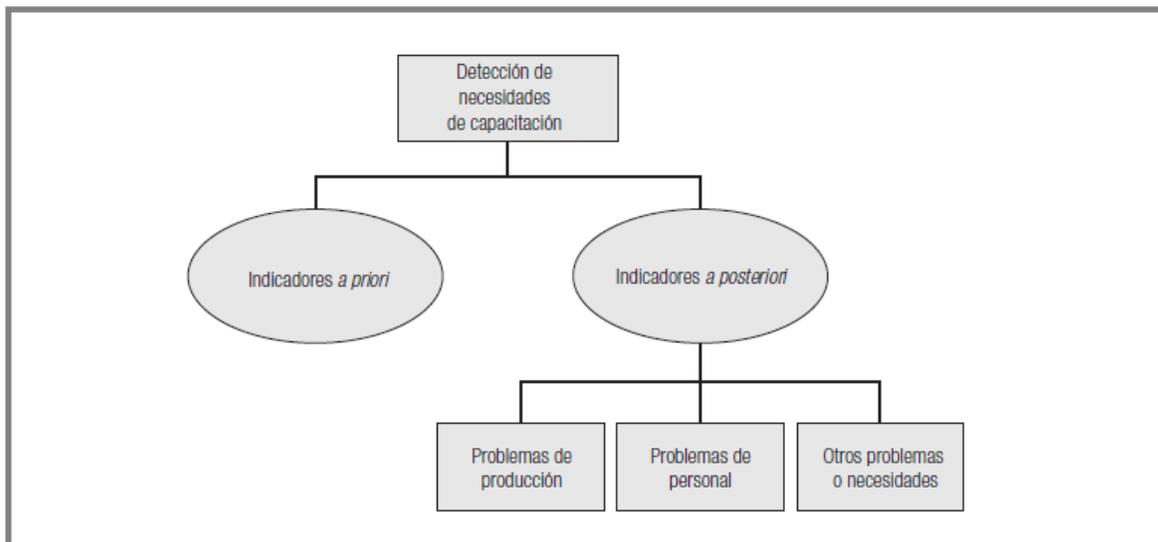


Figura 8 - Indicadores de las necesidades de capacitación



2.1.8 Medios para hacer una detección de las necesidades de capacitación

La detección de las necesidades de capacitación es una forma de diagnóstico que requiere sustentarse en información relevante. Gran parte de esta información se debe agrupar sistemáticamente, mientras que otra parte está disponible a manos de los administradores de línea. La determinación de las necesidades de capacitación es una responsabilidad de línea y una función de staff; es decir, el administrador de línea es el responsable de la percepción de los problemas que provoca la falta de capacitación. Es el responsable de las decisiones relativas a la capacitación, utilice o no los servicios de asesoría que prestan los especialistas en capacitación. Los medios principales empleados para hacer la detección de las necesidades de capacitación son (Carelli, 1973, págs. 20-21):

1. Evaluación del desempeño: ésta permite identificar a aquellos empleados que realizan sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, así como averiguar cuáles son las áreas de la empresa que requieren de la atención inmediata de los responsables de la capacitación.
2. Observación: constatar dónde hay evidencia de un trabajo ineficiente, como equipos rotos, atraso en relación con el cronograma, desperdicio de materia prima, elevado número de problemas disciplinarios, alto índice de ausentismo, rotación de personal elevada, etcétera.
3. Cuestionarios: investigaciones por medio de cuestionarios y listas de control que contengan la evidencia de las necesidades de capacitación.
4. Solicitud de supervisores y gerentes: cuando las necesidades de capacitación corresponden a un nivel más alto, los propios gerentes y supervisores suelen solicitar, a lo cual son propensos, capacitación para su personal.



5. Entrevistas con supervisores y gerentes: los contactos directos con supervisores y gerentes, con respecto a problemas que se pueden resolver por medio de la capacitación, surgen por medio de entrevistas con los responsables de las diversas áreas.
6. Reuniones interdepartamentales: discusiones entre los responsables de los distintos departamentos acerca de asuntos que conciernen a los objetivos de la organización, problemas de operaciones, planes para determinados objetivos y otros asuntos administrativos.
7. Examen de empleados: entre otros se encuentran los resultados de los exámenes de selección de empleados que desempeñan determinadas funciones o tareas.
8. Reorganización del trabajo: siempre que las rutinas de trabajo sufran una modificación total o parcial será necesario brindar a los empleados una capacitación previa sobre los nuevos métodos y procesos de trabajo.
9. Entrevista de salida: cuando el empleado abandona la empresa es el momento más adecuado para conocer su opinión sincera sobre la organización y las razones que motivaron su salida. Es posible que varias deficiencias de la organización, que se podrían corregir, salten a la vista.
10. Análisis de puestos y especificación de puestos: proporciona un panorama de las tareas y habilidades que debe poseer el ocupante.
11. Informes periódicos de la empresa o de producción, que muestren las posibles deficiencias que podrían merecer capacitación.

Además de los medios antes mencionados, existen algunos indicadores de necesidades de capacitación, los cuales sirven para señalar hechos que provocarán futuros requerimientos de capacitación (indicadores a priori) o problemas que se desprenden de necesidades existentes (indicadores a posteriori).

1. Indicadores a priori: son hechos que, si acontecieran, crearían necesidades futuras de capacitación fácilmente previsibles. Estos indicadores son:
 - a) Expansión de la empresa y admisión de nuevos empleados.
 - b) Reducción del número de empleados.
 - c) Cambio de métodos y procesos de trabajo.
 - d) Sustituciones o movimientos de personal.
 - e) Faltas, licencias y vacaciones del personal.
 - f) Expansión de los servicios.
 - g) Cambios en los programas de trabajo o de producción.
 - h) Modernización de la maquinaria o el equipo.
 - i) Producción y comercialización de nuevos productos o servicios.

2. Indicadores a posteriori: son los problemas provocados por necesidades de capacitación que no se han atendido, que se relacionan con la producción o con el personal, además de que sirven como diagnóstico para la capacitación:
 - a) Problemas de producción, como:
 - i) Calidad inadecuada de la producción.
 - ii) Baja productividad.
 - iii) Averías frecuentes en el equipo y las instalaciones.
 - iv) Comunicación deficiente.
 - v) Demasiado tiempo para el aprendizaje y la integración al puesto.
 - vi) Gastos excesivos para el mantenimiento de las máquinas y los equipos.
 - vii) Exceso de errores y desperdicios.
 - viii) Elevado número de accidentes.
 - ix) Poca versatilidad de los empleados.



- x) Mal aprovechamiento del espacio disponible, entre otros.
- b) Problemas de personal, como:
 - i) Relaciones deficientes entre el personal.
 - ii) Número excesivo de quejas.
 - iii) Poco o nulo interés por el trabajo.
 - iv) Falta de cooperación.
 - v) Número excesivo de faltas y reemplazos.
 - vi) Dificultad para obtener buenos elementos.
 - vii) Tendencia a atribuir las fallas a otros.
 - viii) Errores al acatar las órdenes, etcétera.

2.1.9 La capacitación como estrategia de intervención

Es importante que cada organización sepa dirigir sus decisiones a efecto de mejorar su desempeño. El éxito de la capacitación no se mide tan sólo porque las personas mejoran sus competencias individuales, sino también porque éstas empiezan a contribuir positivamente al desempeño de la organización. La ISO 10015 utiliza el conocido ciclo de Deming y define la capacitación como un proceso de cuatro etapas: analizar, planear, hacer y evaluar. Cada etapa está conectada a la siguiente con una entrada. En realidad, sólo cambian las palabras:

- ✓ Analizar = diagnosticar las necesidades de capacitación.
- ✓ Planear = programar la capacitación.
- ✓ Hacer = implementar el programa de capacitación.
- ✓ Evaluar = medir los resultados del programa de capacitación.

2.1.10 Desarrollo profesional

El desarrollo tiene mayor amplitud aún. Significa el progreso integral del hombre y, consiguientemente, abarca la adquisición de conocimientos, el fortalecimiento de la voluntad, la disciplina del carácter y la adquisición de todas las habilidades que son requeridas para el desarrollo de los ejecutivos, incluyendo aquellos que tienen más alta jerarquía en la organización de las empresas (Guzmán Valdivia, 1996).

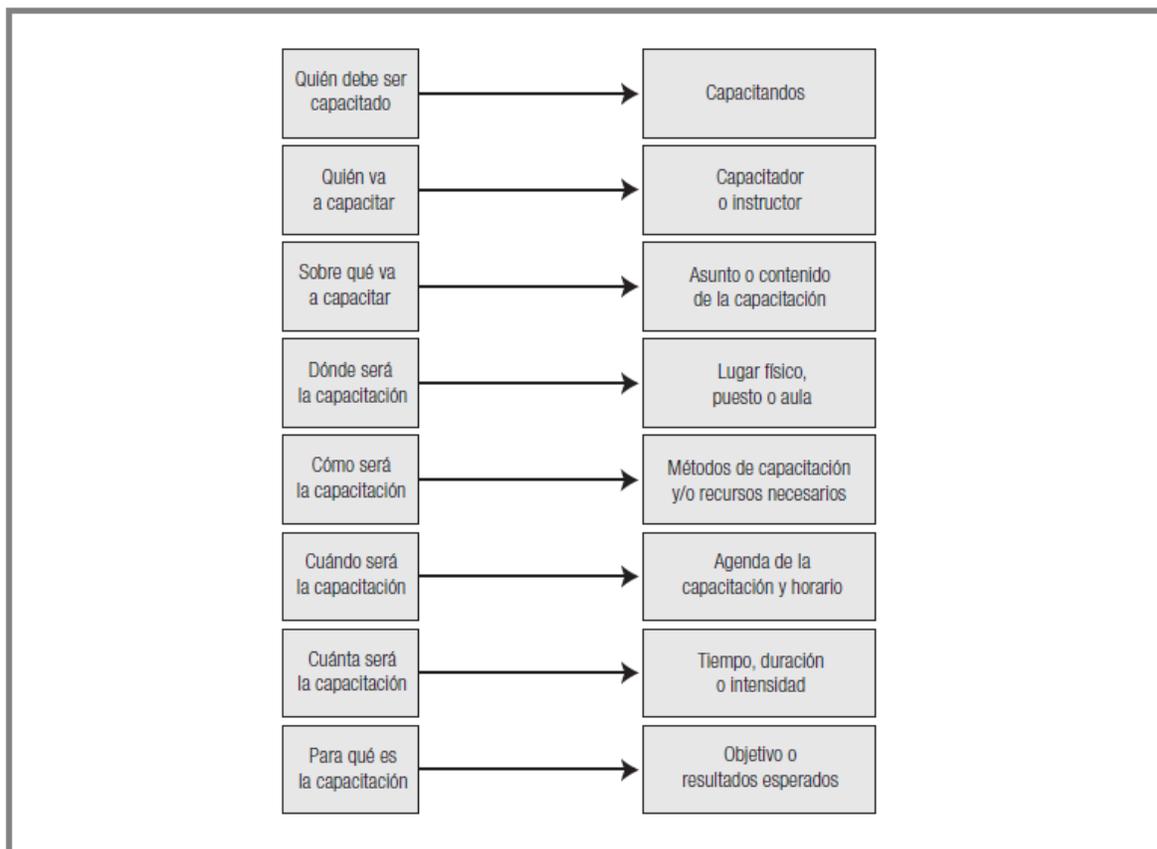


Figura 9 - Puntos principales de un programa de capacitación

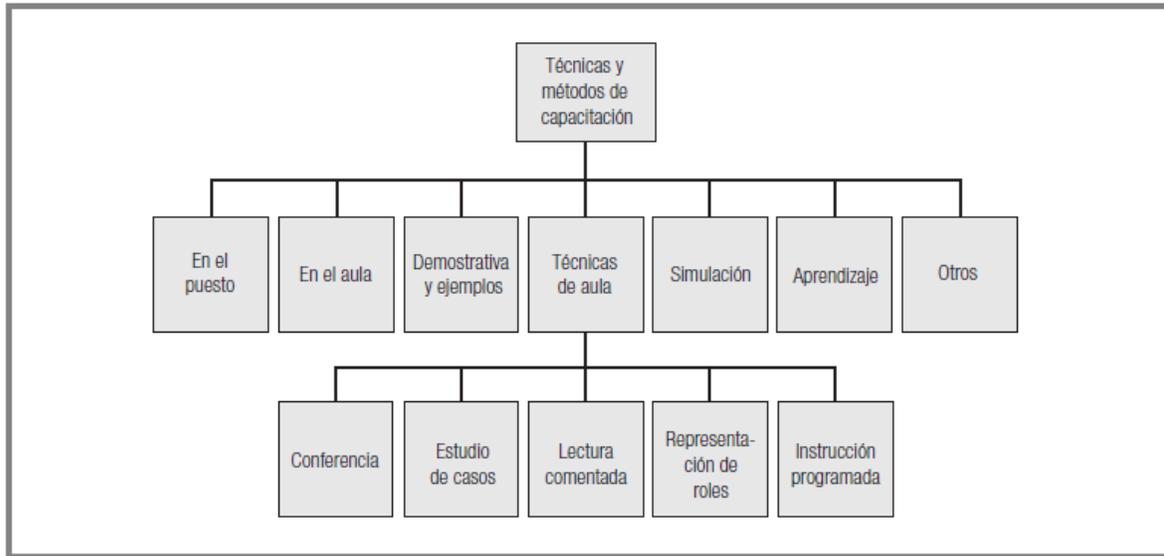


Figura 10 - Técnicas y métodos de capacitación



2.2 LA IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO, CAPACITACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL

La capacitación y el desarrollo constituyen la parte central de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar la competencia de los empleados y el desempeño organizacional. La capacitación brinda a los aprendices el conocimiento y las habilidades necesarias para desempeñar sus trabajos actuales, por su parte el desarrollo implica un aprendizaje que va más allá del trabajo actual y además tiene un enfoque a largo plazo, preparar a los empleados para mantenerse al ritmo con la organización a medida que esta evoluciona y crece. Las actividades de capacitación y desarrollo tienen el potencial de alinear a los empleados de una empresa con sus estrategias corporativas (Mondy, 2010).

Los beneficios de la capacitación y el desarrollo incluyen la satisfacción de los empleados el mejoramiento de la moral, una tasa de retención más alta, una tasa de rotación más baja, una mejora en las contrataciones, aumento en las utilidades y la invaluable consecuencia de que los empleados satisfechos producen clientes satisfechos.

Los clientes demandan continuamente una mayor calidad costos más bajos y ciclos de tiempos cortos por lo que las empresas deben de esforzarse por mejorar en forma constante su desempeño general.

El mejoramiento en el desempeño es el objetivo de la capacitación y el desarrollo desde el punto de vista de las utilidades es una meta estratégica para las organizaciones para lograrlo muchas organizaciones se han convertido en empresas sujetas a un aprendizaje continuo o se están esforzando para serlo, una organización en proceso continuo de aprendizaje es una empresa que reconoce la importancia fundamental de la capacitación y el desarrollo continuo relacionados con el desempeño y que toma las acciones contundentes (Mondy, 2010).



2.2.1 Factores que influyen en la capacitación y el desarrollo

✓ Apoyo de la alta administración

Para que los programas de capacitación y desarrollo tengan éxito, se requiere del apoyo de la alta administración sin este un programa de capacitación y desarrollo fracasara, la forma más eficaz de lograr el éxito es que los ejecutivos tomen parte activa en la capacitación y brinden los recursos necesarios.

✓ Avances tecnológicos

Los cambios están ocurriendo a una velocidad sorprendente y cada año el volumen de los conocimientos se duplica. Es posible que ningún factor haya influido más en la capacitación y el desarrollo que la tecnología.

✓ Complejidad del mundo

El mundo se está volviendo más complejo y esto sin duda repercute sobre la manera en la que opera una organización. En la actualidad existe una alta competencia en el mercado ya término la época en la que teníamos pocas opciones para adquirir un producto o servicio.

✓ Estilos de aprendizaje

Aunque aún hay mucho por saber acerca del proceso de aprendizaje algunas provienen de las ciencias del comportamiento han influido en la manera en la que las empresas realizan la capacitación, el mejor momento para aprender es justamente cuando el aprendizaje resulta útil y la capacitación y el desarrollo no son la excepción, ya que deben de impartirse en el momento oportuno. La capacitación justo a tiempo es aquella que se imparte en cualquier momento y en cualquier parte del mundo donde se necesite esto es posible con la ayuda de la tecnología. La capacidad para entregar y transmitir conocimiento a los empleados a medida que ello sea necesario en cualquier parte del mundo y a un ritmo acorde con sus estilos de aprendizaje mejora notablemente el valor de la capacitación y el desarrollo.

✓ **Otras funciones de recursos humanos**

El éxito de otras funciones de recursos humanos también tiene un efecto crucial sobre la capacitación y el desarrollo un ejemplo de ello sería si los esfuerzos del reclutamiento y selección atraen únicamente a empleados marginalmente capacitados, la empresa necesitaría programas amplios de capacitación y desarrollo.

2.2.2 Proceso de capacitación y desarrollo

- ✓ Determinar necesidades específicas
- ✓ Establecer objetivos específicos
- ✓ Seleccionar métodos y sistemas de implementación
- ✓ Implementar programas
- ✓ Evaluar programas

2.2.2.1 Determinar necesidades específicas

Se debe adoptar un enfoque sistemático para tratar las necesidades legítimas. La capacitación y el desarrollo deben determinarse realizando análisis a diferentes niveles: análisis organizacional, análisis de tareas y por último análisis de personas. Actualmente las compañías brindan capacitación con base en las necesidades y los encargados de impartirla preguntan ¿Qué conocimiento desea usted que tenga su personal? ¿Qué habilidades se requieren? Los capacitadores desean descubrir que conocimientos y habilidades de trabajo necesita tener un individuo para desempeñar su trabajo.

2.2.2.2 Establecimiento de objetivos específicos de capacitación y desarrollo

La capacitación y el desarrollo deben tener objetivos claros y concisos, y desarrollarse para alcanzar las metas organizacionales sin ellos el diseño de programas significativos de capacitación y desarrollo sería imposible. Una evaluación que valga la pena en relación con la eficacia de un programa también sería difícil en el mejor de los casos.



2.2.2.3 Métodos de capacitación y desarrollo

Cuando una persona está trabajando en un jardín algunas herramientas son más útiles que otras para desarrollar ciertas tareas, cuando se consideran diversos métodos de capacitación y desarrollo se aplica la misma lógica, en algunos casos no es posible aprender al mismo tiempo que se realiza un trabajo. Aunque una cantidad creciente de capacitación y desarrollo tienen lugar en el puesto de trabajo en el momento en el que el empleado necesita la capacitación, muchos programas tienen lugar lejos del ambiente del trabajo. Sin importar si los programas se imparten internamente o se subcontratan. Las empresas utilizan diversos métodos para enseñar conocimientos y habilidades a la fuerza de trabajo y por lo regular se usa más de un solo método por lo que se habla de capacitación combinada. (Mondy, 2010)

A continuación, se mencionan algunos métodos de capacitación:

✓ **Rotación de puestos**

Es un método de capacitación y desarrollo en el cual los empleados se desplazan de un puesto de trabajo a otro para ampliar su experiencia. Las tareas de los niveles más altos requieren con frecuencia de esta amplitud de conocimientos, los programas de capacitación rotacional ayudan a los empleados a entender una variedad de puestos de trabajo y sus interrelaciones mejorando con ello la productividad.

✓ **Trabajo como becario**

Este es un método de reclutamiento que implica por lo regular a estudiantes de educación superior quienes deciden su tiempo entre la asistencia a clases y el trabajo en una organización. Los periodos como becario son un método de capacitación y desarrollo que permite a los participantes integrar la teoría aprendida en el salón de clases con las prácticas.

✓ **Capacitaciones de aprendices**

Es un método de capacitación que combina la instrucción en el salón de clases con la capacitación en el puesto de trabajo.

2.2.2.4 Sistemas de implementación de capacitación y desarrollo

A continuación, se mencionan diferentes sistemas de la manera en la que la capacitación se impartirá a los participantes.

✓ **Universidades corporativas**

Una institución corporativa de capacitación y desarrollo difiere de cualquier programa tradicional de educación en que su enfoque es sobre la creación del cambio organizacional que implica áreas como capacitación de la compañía, desarrollo de empleados y aprendizaje de adultos.

✓ **Aprendizaje e-learning**

Este sistema de implementación de capacitación y desarrollo que se basa en la instrucción en línea toma ventaja de la velocidad y de las capacidades de memoria y de manipulación de datos de la computadora para obtener una mayor flexibilidad de instrucción con frecuencia es el formato de implementación más conveniente para los aprendices y adultos. Un beneficio básico es que se desarrolla a un ritmo personalizado e individualizado ya sea mientras se está dentro del trabajo o fuera del turno de trabajo.

✓ **Simuladores**

Son un sistema de implementación de capacitación y desarrollo integrado por dispositivos o programas que reproducen las exigencias de un puesto de trabajo, los dispositivos van desde maquetas sencillas de partes de dispositivos mecánicos hasta simulaciones computarizadas de todo un ambiente. Los especialistas en capacitación y desarrollo pueden usar simuladores, aunque la capacitación en el puesto de trabajo para algunos propósitos tiene cierta ventaja.

✓ **Inducción**

La inducción es un esfuerzo inicial de capacitación y desarrollo dirigido a los nuevos empleados para informarles acerca de la compañía, el puesto de trabajo y el grupo de trabajo. Un buen programa de inducción es muy importante porque con frecuencia las primeras impresiones son las más duraderas.



Propósito de la inducción: situación del empleo, políticas y reglas de la compañía, remuneración, cultura corporativa, trabajo en equipo, desarrollo del empleado, socialización.

✓ **Implantación de programas de capacitación y de desarrollo**

Un programa de capacitación perfectamente concebido fracasara si la administración no logra convencer a los participantes de sus méritos, los participantes deben creer que el programa tiene valor y que los ayudara a lograr sus metas personales y profesionales.

La implantación de programas de capacitación entraña problemas únicos, la capacitación implica un cambio al cual quizá los empleados se resistan en forma vigorosa. La retroalimentación de los participantes es vital en esta etapa porque con frecuencia existen problemas en los programas nuevos.

2.2.2.5 Métricas para evaluar la capacitación y el desarrollo

✓ **Opinión de los participantes**

La evaluación de un programa de capacitación y desarrollo a partir de las opiniones de los participantes es un enfoque que ofrece una respuesta y sugerencias para hacer mejoras, sobre todo a nivel de satisfacción del cliente.

✓ **Cambio en el comportamiento**

Las pruebas pueden indicar con exactitud lo que aprenden los participantes, pero arrojan pocos indicios en relación con el hecho de si la capacitación provoca un cambio en su comportamiento.

✓ **Logro de los objetivos de la capacitación y el desarrollo**

Este se relaciona con la determinación del grado en el cual los programas alcanzan los objetivos y tienen realmente un efecto sobre el desempeño.



2.3 BASES PARA EL DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

2.3.1 El proceso de capacitación

2.3.1.1 Concepto básico y enfoque de capacitación

La palabra capacitación tiene muchos significados. Algunos especialistas consideran que es un medio para desarrollar la fuerza de trabajo de las organizaciones; otros la interpretan más ampliamente y consideran que la capacitación sirve para un debido desempeño del puesto. Capacitación significa preparar a la persona para el puesto, mientras que el propósito de la educación es preparar a la persona para el ambiente dentro o fuera de su trabajo (Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2007).

El enfoque de la capacitación se ha ampliado en años recientes. Antes, la capacitación se concentraba sobre todo en enseñar habilidades técnicas, como capacitar a los armadores a soldar cables, o a los profesores a preparar planes de las lecciones. No obstante, la capacitación técnica de ese tipo ya no basta. De entrada, en los pasados diez años los empleadores se han tenido que adaptar a los veloces cambios tecnológicos, a mejorar la calidad de sus productos y servicios, y a elevar la productividad para seguir siendo competitivos.

A su vez, para mejorar la calidad tal vez se requiera una capacitación de estudios especiales. Así mismo, los empleados de hoy necesitan habilidades (y por tanto capacitación) para formación de equipos, toma de decisiones y comunicación, así como habilidades tecnológicas y computarizadas. Además, a medida que la competencia exija mejor servicio, los empleados irán requiriendo cada vez más capacitación como los instrumentos y las capacidades necesarios para atención a los clientes (Dessler, 2001).



2.3.1.2 Análisis de la necesidad de capacitar a los colaboradores

El primer paso en la capacitación consiste en determinar qué tipo de capacitación se requiere, en su caso. Su mayor tarea al determinar la necesidad de capacitar a los empleados nuevos está en determinar qué entrañará el trabajo y en desglosarlo en subtareas, cada una de las cuales será enseñada al empleado nuevo. La evaluación de la necesidad de capacitar a los empleados actuales resulta más compleja, toda vez que también tendrá que decidir si la capacitación es la solución o no.

El análisis de tareas se define como el estudio detallado de un puesto, con el propósito de identificar las habilidades requeridas, de modo que permita instituir un programa de capacitación adecuado. De otra manera, el análisis del desempeño se refiere a constatar que existe una deficiencia en el desempeño, y determinar si esa deficiencia debe rectificarse mediante la capacitación o por algún otro medio.

El análisis de tareas y desempeño son dos formas básicas para identificar las necesidades de capacitación. Alrededor del 19% de los empleadores que contestaron una encuesta dijeron que usaban el análisis de tareas, un análisis de los requisitos del trabajo, para determinar las necesidades de capacitación de los empleados nuevos en el trabajo. El análisis del desempeño evalúa el desempeño de los actuales, con el objeto de determinar si la capacitación reduciría los problemas del desempeño, como materiales de desecho excesivos o producción baja.

El análisis de tareas: evaluación de las necesidades de capacitación de los empleados nuevos. El análisis de tareas se usa para determinar la necesidad de capacitar a empleados nuevos en su puesto. Es frecuente que se contrate a personal inexperto, sobre todo en el caso de los trabajadores de niveles bajos, y después se les capacite. En este caso, su objetivo es desarrollar las habilidades y los conocimientos requeridos para un buen desempeño y, por tanto, la capacitación suele estar fundamentada en el análisis de las tareas. Las descripciones del puesto y las especificaciones del trabajo son muy útiles. Éstas enumeran las obligaciones y las habilidades específicas para el trabajo, y ofrecen un punto de referencia básico para determinar la capacitación que se requiere para desempeñar el trabajo.



Algunos empleadores complementan la descripción y la especificación de un puesto con una forma para registrar el análisis de tareas. Ésta consolida la información relativa a las tareas y las habilidades requeridas para el trabajo en una forma muy útil para determinar si se requiere capacitación. La forma de registro sugerida del análisis de tareas, contiene seis tipos de información, aplicable según sea necesario: una lista de tareas a ejecutar en el puesto, la frecuencia de ejecución de cada tarea, las normas de cantidad y calidad asociadas, las condiciones que requiere una correcta realización de las tareas, las habilidades requeridas y el lugar propuesto para un mejor aprendizaje de los conocimientos necesarios para desarrollar dichas habilidades.

El análisis del desempeño: determinar la necesidad de capacitar a los empleados actuales. El análisis del desempeño significa constatar si existe una deficiencia significativa en el desempeño, y en determinar si dicha deficiencia se rectificará mediante capacitación o por otros medios. El primer paso sería evaluar el desempeño del empleado, pues para mejorarlo primero tendrá que comparar el desempeño actual de la persona con el que debería ser.

Ver la diferencia entre un “no lo puedo hacer” y un “no lo quiero hacer” es la base del análisis del desempeño. Primero, determine si se trata de un problema del tipo “no lo puedo hacer” y, en tal caso, cuáles son las causas concretas: los colaboradores no saben qué hacer o no conocer sus normas; el sistema tiene obstáculos como la falta de herramientas o suministros, entre otros. Por otra parte, podría ser un problema del tipo “no lo quiero hacer”, en donde los empleados podrían desempeñar bien su trabajo si quisieran. En tal caso, tal vez se podría cambiar el sistema de premios, instituyendo un sistema de incentivos. Cuando el análisis de las necesidades está completo, se establecen los objetivos: éstos deben especificar lo que debe ser capaz de hacer el aspirante una vez que termine el programa de capacitación (Dessler, 2001).



2.3.2 Conceptos y tipos de educación

El ser humano, desde que nace hasta que muere, vive en constante interacción con su ambiente, que consiste en la recepción y ejercicio de influencias en sus relaciones con él. La *educación* se refiere a todo aquello que el ser humano recibe del ambiente social durante su existencia, cuyo sentido se adapta a las normas y los valores sociales vigentes y aceptados. Así, el ser humano recibe esas influencias, las asimila de acuerdo con sus inclinaciones y predisposiciones, además de que se enriquece o modifica su conducta dentro de sus propios patrones personales.

La *educación* puede ser institucionalizada y ejercida de modo organizado y sistemático, como en las escuelas y las iglesias, lo cual obedece a un plan preestablecido, pero también se puede desarrollar de modo difuso, desorganizado y asistemático, como en el hogar y en los grupos sociales a los que pertenece el individuo, sin obedecer a ningún plan preestablecido. La *educación* es la preparación para la vida y por la vida. Se puede hablar de varios tipos de *educación*: *social, religiosa, cultural, política, moral, profesional*, etc. El tipo de *educación* que nos interesa en este capítulo es la *educación profesional*.

- ✓ La *educación profesional* es la *educación*, institucionalizada o no, que busca preparar al hombre para la vida profesional. Comprende tres etapas interdependientes, pero perfectamente distintas:
- ✓ *Formación profesional*: es la *educación profesional*, institucionalizada o no, que prepara a la persona para una profesión en determinado mercado de trabajo. Sus objetivos son amplios y mediatos, sus miras son a largo plazo, buscan calificar a la persona para una futura profesión. Las escuelas pueden ofrecer la formación profesional (como en el caso de los cursos de 1o., 2o. y 3er. grado) y también las propias organizaciones.



- ✓ *Desarrollo profesional*: es la *educación profesional* que perfecciona a la persona para ejercer una especialidad dentro de una profesión. La educación profesional busca ampliar, desarrollar y perfeccionar a la persona para su crecimiento profesional en determinada especialidad dentro de la organización o para que se vuelva más eficiente y productiva en su puesto. Sus objetivos son menos amplios que los de la formación, están ubicados en el mediano plazo y buscan proporcionar conocimientos que trasciendan a los que exige el puesto actual, al prepararla así para asumir funciones más complejas. Se imparte en las organizaciones o en empresas especializadas en desarrollo de personal.
- ✓ *Capacitación*: es la *educación profesional* para la adaptación de la persona a un puesto o función. Sus *objetivos* están ubicados en el corto plazo, son restringidos e inmediatos, y buscan proporcionar al hombre los elementos esenciales para el ejercicio de un puesto, preparándole adecuadamente para él. Se imparte en las empresas o en organizaciones especializadas en *capacitación*. En las empresas, la capacitación generalmente es delegada al jefe superior inmediato de la persona que ocupa un puesto. Obedece a un programa preestablecido, aplicado mediante una acción sistemática que busca adaptar al hombre al trabajo. Se puede aplicar a todos los niveles o divisiones de la empresa (Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2007).



2.3.3 Etapas del programa de capacitación

Es conveniente pensar que los programas de capacitación consisten en cinco pasos, que se resumen a continuación.

A. Análisis de las necesidades. El propósito del análisis de las necesidades se resume en las siguientes tres etapas:

- ✓ Identificar las habilidades específicas para el desempeño del trabajo que se necesitan para mejorar el desempeño y la productividad.
- ✓ Analizar al público para asegurarse de que el programa es adecuado para su grado específico de estudios, su experiencia y habilidades, así como sus actitudes y motivaciones personales.
- ✓ Usar investigaciones para desarrollar objetivos mensurables de los conocimientos y el desempeño.

B. Diseño de la instrucción. Se fundamenta también en tres etapas, las cuales son:

- ✓ Recabar ejemplos de objetivos, métodos, medios, descripción y secuencia de contenido para la enseñanza. Organizarlos en un plan de estudios acorde con la teoría del aprendizaje para adultos y que sirva de guía para desarrollar el programa.
- ✓ Asegurarse de que los materiales, por ejemplo, guiones en video, guías de líderes y cuadernos de trabajo de los participantes, se complementan, están redactados con claridad y sirven para una capacitación unificada, adaptados en forma directa a los objetivos del aprendizaje que se hayan definido.
- ✓ Manejar, con cuidado y profesionalismo, todos los elementos del programa para garantizar la calidad y eficacia.

C. Validación. Consta de introducir y validar la capacitación ante un público representativo. Basar las revisiones finales en resultados piloto para asegurar la eficacia del programa.

D. Aplicación. Incluye reforzar el éxito mediante talleres de capacitación al instructor, que se concentren en presentar conocimientos y habilidades adicionales al contenido de la capacitación.



- E. Evaluación y seguimiento. Es posible realizar una evaluación al éxito del programa de acuerdo con:
- ✓ Reacción: documentar las reacciones inmediatas de los educandos ante la capacitación.
 - ✓ Aprendizaje: usar recursos para la retroalimentación, así como pruebas previas y posteriores para medir lo que han aprendido las aspirantes de hecho.
 - ✓ Comportamiento: anotar las reacciones que tienen los supervisores ante el desempeño de las personas en entrenamiento una vez terminada la capacitación. Ésta es una manera de medir el grado en el cual los aspirantes aplican las habilidades y los conocimientos nuevos a su trabajo.
 - ✓ Resultados: determinar el grado de mejoría en el desempeño laboral y evaluar el mantenimiento necesario (Dessler, 2001).

2.3.4 Técnicas para aplicación de un programa de capacitación

A. La capacitación en la práctica (CEP).

Significa proporcionar que la persona aprenda su trabajo mientras lo desempeña de hecho. Casi todo empleado, desde oficinista de correspondencia hasta presidente de la compañía, recibe cierta capacitación en la práctica cuando empieza a trabajar en una empresa. Por lo general, entraña asignar a los empleados nuevos para que trabajen con supervisores o trabajadores expertos, que se encargarán de la capacitación.

Hay varios tipos de capacitación en la práctica. El más conocido es el método del entrenamiento o estudios básicos. En este caso, un trabajador experto o el supervisor de la persona en entrenamiento capacitan al empleado. En los niveles bajos, los aspirantes podrían adquirir habilidades para, por decir algo, operar una máquina, observando al supervisor. Sin embargo, esta técnica también se usa mucho en los niveles altos de la administración.



La rotación de puestos, en cuyo caso un empleado pasa de un puesto a otro, dentro de intervalos planificados, es otra técnica de capacitación en la práctica. Así mismo, las asignaciones especiales proporcionan a los ejecutivos de niveles bajos experiencia de primera mano al trabajar con problemas reales.

La CEP ofrece varias ventajas. Es relativamente barata; los educandos aprenden mientras producen, y no necesitan costosas instalaciones fuera del trabajo, como salones de clase o recursos programados para el aprendizaje. El método también facilita el aprendizaje, pues los educandos aprenden desempeñando su propio trabajo y reciben enseguida retroalimentación sobre si tuvieron un desempeño correcto o no.

No obstante, antes de diseñar un programa de CEP se deben tener en mente varios factores relacionados con el entrenador. Los entrenadores mismos deben recibir una capacitación cuidadosa y se les deben proporcionar los materiales que necesitan para la capacitación. Los trabajadores expertos que son elegidos como entrenadores deben estar bien versados sobre métodos adecuados para enseñar.

B. La capacitación de aprendices.

Cada vez son más los empleadores que están “volviendo al futuro” y están instituyendo programas de capacitación de aprendices, un enfoque que empezó en la Edad Media. La capacitación de aprendices es un proceso estructurado, mediante el cual las personas se convierten en trabajadores capacitados gracias a una combinación de instrucción en el salón de clases y una capacitación en la práctica.

La capacitación de aspirantes involucra, en lo fundamental, que la persona en entrenamiento o aprendiz estudie bajo la tutela de un maestro artesano. Por ejemplo, en Alemania, los estudiantes entre 15 y 18 años dividen su tiempo entre la instrucción escolarizada en escuelas técnicas, y el trabajo medio tiempo con un maestro artesano. El tiempo que dura el aprendizaje es de uno a tres años y termina con un examen de certificación.



C. El aprendizaje informal.

Alrededor de las dos terceras partes de la capacitación industrial no es “formal” en absoluto, sino que más bien es el resultado de las interacciones diarias, sin plan alguno, entre el trabajador nuevo y sus compañeros. El aprendizaje informal se podría definir como “todo aprendizaje que ocurre mediante un proceso de aprendizaje que no está definido ni diseñado por la organización”.

Aun cuando el aprendizaje informal no está definido ni diseñado previamente por la organización, usted puede hacer mucho para asegurarse de que se está dando este aprendizaje. La mayor parte de los pasos son asombrosamente sencillos. Por ejemplo, algunas compañías han instalado mesas redondas altas de modo que las personas se pueden trepar en sus banquillos o estar de pie durante las juntas imprevistas.

D. La capacitación para enseñar el trabajo.

Muchos trabajos constan de una secuencia lógica de pasos y se enseñan mejor paso a paso. Este proceso que avanza paso por paso se conoce como capacitación para enseñar el trabajo (CET). Para empezar, haga una lista de todos los pasos necesarios para el trabajo, en su secuencia correcta. Junto a cada paso también anote un “punto clave” correspondiente. Los pasos muestran qué se debe hacer, mientras que los puntos clave muestran cómo se debe hacer y porqué.

E. Las clases.

Las clases ofrecen varias ventajas. Son una forma rápida y sencilla para proporcionar conocimientos a grupos grandes de educandos, por ejemplo, cuando se debe enseñar al equipo de vendedores las características especiales de un producto nuevo. Si bien se podría usar en su lugar material escrito, como libros y manuales, éstos implican un gasto considerable para su impresión y no permiten el intercambio de preguntas que ocurren en las clases (Dessler, 2001).



2.3.5 Evaluación de resultados de un programa de capacitación

Un repaso reciente de los mejores métodos para la capacitación en 300 compañías, puede destacarse que las organizaciones de alto rendimiento enfatizan una fuerte conexión entre la capacitación y la estrategia empresarial, utilizan programas de grupo para permitir que los aspirantes interactúen durante la capacitación y aseguran que el desarrollo interno de los administradores esté ligado, y opere en forma estrecha, con los gerentes de la planta para identificar la capacitación y el desarrollo que se necesitan.

Cuando las personas en entrenamiento han terminado su capacitación (o tal vez a intervalos planificados durante la misma), es preciso evaluar el programa para ver si se han alcanzado sus objetivos y si existe un método mejor para hacerlo o no. No cabe duda que la capacitación y el desarrollo sí son efectivos. Algunos estudios formales acerca de los programas de capacitación para recuperar parte del mercado.

Un estudio realizado a principios de los noventa llegó a la conclusión de que “las empresas que instituyen programas de educación en el centro de trabajo y que reorganizan el trabajo, registran mejoras notables en las habilidades de sus trabajadores y en la calidad de sus productos”. Otro estudio arrojó que negocios que estaban operando por debajo de los niveles esperados para la productividad de sus trabajadores registraron aumentos significativos en la productividad después de instituir programas de capacitación para los empleados.

Cuando evaluamos un programa de capacitación debemos abordar dos temas básicos. El primero es el diseño del estudio para la evaluación y, en particular, si se utilizará experimentación controlada. La experimentación controlada es, en términos generales, uno de los métodos formales para aprobar la eficacia de un programa de capacitación, de preferencia con pruebas aplicadas antes y después y con un grupo de control.



La experimentación controlada es el mejor método para evaluar un programa de capacitación. En el caso de un experimento controlado hay un grupo que ha recibido la capacitación y un grupo de control. Debemos obtener datos antes y después del esfuerzo de la capacitación al grupo expuesto a ella, así como antes y después del período laboral correspondiente del grupo de control. De tal suerte podremos determinar la extensión de cambio que registró en desempeño el grupo capacitado, a raíz de la capacitación y no de algún cambio de toda la organización.

2.3.6 Los efectos a medir posterior a la capacitación

Los resultados de la capacitación que medirá corresponden a cuatro categorías básicas.

- A. La reacción. Primero, evaluará las reacciones de las personas en entrenamiento ante el programa. ¿Les gustó el programa? ¿Piensan que valió la pena?
- B. El aprendizaje. Segundo, puede aplicar una prueba a los aspirantes para saber si aprendieron los principios, las habilidades y los hechos que presuntamente debieron aprender.
- C. La conducta. A continuación, pregunte si la conducta de los educandos en el trabajo cambió en razón del programa de capacitación o no.
- D. Los resultados. En último lugar, pero tal vez el más importante, pregunte: ¿qué resultados finales se alcanzaron en función de los objetivos que se habían establecido para la capacitación? ¿Disminuyó el número de quejas de los clientes respecto a los empleados? ¿Mejóro el porcentaje de rechazos? ¿Bajaron los costos por desperdicios? Y otras preguntas por el estilo.



El programa de capacitación podría tener éxito en función de las reacciones de los aspirantes, el mayor aprendizaje e, incluso, los cambios de conducta. Sin embargo, cuando el entrenamiento no alcanza los resultados deseados, entonces, al final del análisis, no habrá conseguido sus metas. En tal caso, el problema podría estar en el programa de capacitación. Sin embargo, recuerde que los resultados podrían ser inadecuados porque, de entrada, el programa no era susceptible de capacitación.

Aun cuando estas cuatro categorías básicas son entendibles, y se usan con frecuencia, cuando las usamos para medir los efectos de la capacitación debemos recordar varias cosas. Primero, por lo general las correlaciones entre los cuatro tipos de criterios del entrenamiento suelen ser mínimas, es decir, obtener una calificación “alta” en el aprendizaje no siempre significa que las calificaciones para la conducta o los resultados también serán “altas”, y lo contrario también será válido.

Así mismo, los estudios arrojan que las medidas de la “reacción” no se pueden usar como sustitutos de otros efectos de la capacitación (como el aprendizaje, la conducta o los resultados). Por consiguiente, conocer las reacciones de los aspirantes (medida que por lo general se elige para evaluar una capacitación) arrojará cierta luz sobre cuánto les gustó el programa, pero de seguro no nos dirá mucho de lo que éstos aprendieron ni de cómo se comportarán al regresar a su trabajo (Dessler, 2001).



CAPÍTULO III. DISEÑO DE LA METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1 Definición del universo

Los sujetos de estudio son personas mayores de edad, mujeres y hombres, que se encuentran aproximadamente entre los 35 a 75 años o más. Estas personas son empleados de la Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente, conformado por personal docente de los distintos departamentos académicos, personal administrativo y personal de servicio.

3.1.2 Diseño de instrumentos para la recolección de datos

Para la realización de la presente investigación se utilizaron diferentes métodos de recolección de información, como lo son la entrevista y la encuesta. Los instrumentos se diseñaron tomando en cuenta indicadores que facilitaron la identificación de las necesidades. Los indicadores se desglosan en la siguiente tabla.

**Tabla 1 - Categorías de análisis del elemento de estudio (1 de 2)**

Categorías	Sub-categorías	Puesto	Indicadores
Capacitación de personal	Necesidades de capacitación para el Personal Docente	de Docente el	Antigüedad Necesidades latentes de capacitación Frecuencia de capacitaciones Temáticas de capacitaciones Modalidades de capacitación

**Tabla 1 - Categorías de análisis del elemento de estudio (2 de 2)**

Categorías	Sub-categorías	Puesto	Indicadores
Capacitación de personal	Necesidades de capacitación para el Personal Administrativo	de Personal administrativo	Antigüedad Necesidades latentes de capacitación Frecuencia de capacitaciones Temáticas de capacitaciones Modalidades de capacitación
	Necesidades de capacitación para el Personal de Servicio	de Personal de Servicio	Antigüedad Necesidades latentes de capacitación Frecuencia de capacitaciones Temáticas de capacitaciones Modalidades de capacitación



3.1.3.1 Descripción de las variables de investigación

✓ **Elemento de Estudio:**

Programa de Capacitación para el personal docente, administrativo y de servicio.

✓ **Categorías:**

1) Capacitación de personal:

Es el principal elemento de estudio para esta investigación, puesto que el objetivo principal es determinar el programa de capacitación para el personal universitario.

✓ **Sub-categorías:**

2) Necesidades de capacitación:

Este elemento abarca las necesidades de capacitación para cada uno de los sectores, personal docente, administrativo y de servicio.

3) Puestos:

Los principales puestos objeto de estudio son los jefes de departamento o unidad, colaboradores docentes, administrativos y de servicio. Estas personas proporcionaron la información para la identificación de las necesidades.

Haciendo referencia a los pilares de la investigación, se decidió que los parámetros generales de investigación sean las necesidades según la percepción de los colaboradores. Es así, como para cada uno de los diferentes puestos en los que se clasificaron los mismos, se asignan indicadores especializados según la correlación que guarden.



4) Indicadores de Necesidades

4.1) Colaborador docente

Estos indicadores miden las percepciones y las experiencias concretas del personal universitario con respecto a las necesidades de capacitación existentes.

a) Antigüedad

La antigüedad que posee el empleado desde que inicio a prestar sus servicios a la universidad.

b) Necesidades latentes de capacitación

Proporciona directamente las necesidades que han sido identificada por los docentes pero que aún no han sido atendidas.

c) Frecuencia de capacitaciones

Proporciona información referente a la frecuencia en la cual se capacita al personal. Cuando fue la última vez que fue capacitado el personal o si nunca se han brindado capacitaciones.

d) Temáticas de capacitaciones

Proporciona información referente a que capacitaciones se han realizado y cuáles de estas han aportado más al desarrollo del personal, con el objetivo de identificar temáticas similares o campos de conocimiento relacionados a las temáticas que han sido efectivas.

e) Modalidades de capacitación

Este indicador ayuda a identificar cual modalidad de capacitación sería la que se adapte más a las condiciones personales y laborales de los colaboradores de cada departamento y unidad.



4.2) Unidades administrativas y de servicio

a) Antigüedad

La antigüedad que posee el empleado desde que inicio a prestar sus servicios a la universidad.

b) Necesidades latentes de capacitación

Proporciona directamente las necesidades que han sido identificada por los colaboradores pero que aún no han sido atendidas.

c) Frecuencia de capacitaciones

Proporciona información referente a la frecuencia en la cual se capacita al personal. Cuando fue la última vez que fue capacitado el personal o si nunca se han brindado capacitaciones.

d) Temáticas de capacitaciones

Proporciona información referente a que capacitaciones se han realizado y cuáles de estas han aportado más al desarrollo del personal, con el objetivo de identificar temáticas similares o campos de conocimiento relacionados a las temáticas que han sido efectivas.

e) Modalidades de capacitación

Este indicador ayuda a identificar cual modalidad de capacitación sería la que se adapte más a las condiciones personales y laborales de los colaboradores de cada departamento y unidad.



3.1.3.2 Preguntas por indicador

Cuestionario para docentes

✓ **Antigüedad**

¿Cuántos años tiene trabajando en la Universidad?

0 a 10 años	<input type="text"/>	11 a 20 años	<input type="text"/>
20 a 30 años	<input type="text"/>	Más de 30 años	<input type="text"/>

✓ **Frecuencia de capacitaciones**

¿Cuáles son las áreas en las que se ha capacitado durante todo el tiempo que lleva trabajando en la universidad?

✓ **Temáticas de capacitaciones y necesidades latentes de capacitaciones**

Como docente, ¿en qué áreas le gustaría ser capacitado?

Como profesional, ¿en qué áreas le gustaría ser capacitado?

Marque con una X los temas de capacitación generales que aún no haya mencionado previamente en los cuales le interesaría ser capacitado:

Pedagogía	<input type="checkbox"/>	Relaciones interpersonales	<input type="checkbox"/>
Didáctica	<input type="checkbox"/>	Manejo del estrés	<input type="checkbox"/>
Entornos virtuales de aprendizaje	<input type="checkbox"/>	Trabajo en equipo	<input type="checkbox"/>
Paquete de Office básico	<input type="checkbox"/>	Inteligencia emocional	<input type="checkbox"/>
Recursos informáticos	<input type="checkbox"/>	Motivación personal	<input type="checkbox"/>
Legislación universitaria	<input type="checkbox"/>	Salud mental	<input type="checkbox"/>
Metodología de la investigación	<input type="checkbox"/>	Liderazgo	<input type="checkbox"/>
Planificación académica	<input type="checkbox"/>	Higiene y seguridad ocupacional	<input type="checkbox"/>



✓ **Modalidades de capacitación**

Marque con una X la modalidad de capacitación de su preferencia:

Modalidad

Capacitación presencial

Capacitación semipresencial

Capacitación a distancia

Cuestionario para colaboradores administrativos y de servicio

✓ **Antigüedad**

¿Cuántos años tiene trabajando en la Universidad?

0 a 10 años

11 a 20 años

20 a 30 años

Más de 30 años

✓ **Temáticas de capacitaciones y necesidades latentes de capacitaciones**

¿Cuáles son las áreas en las que se ha capacitado durante todo el tiempo que lleva trabajando en la universidad?

✓ **Temáticas de capacitaciones**

Acorde al puesto y las labores que usted desempeña, ¿en qué áreas le gustaría ser capacitado?



Marque con una X los temas de capacitación generales que aún no haya mencionado previamente en los cuales le interesaría ser capacitado:

Pedagogía	<input type="checkbox"/>	Relaciones interpersonales	<input type="checkbox"/>
Didáctica	<input type="checkbox"/>	Manejo del estrés	<input type="checkbox"/>
Entornos virtuales de aprendizaje	<input type="checkbox"/>	Trabajo en equipo	<input type="checkbox"/>
Paquete de Office básico	<input type="checkbox"/>	Inteligencia emocional	<input type="checkbox"/>
Recursos informáticos	<input type="checkbox"/>	Motivación personal	<input type="checkbox"/>
Legislación universitaria	<input type="checkbox"/>	Salud mental	<input type="checkbox"/>
Metodología de la investigación	<input type="checkbox"/>	Liderazgo	<input type="checkbox"/>
Planificación académica	<input type="checkbox"/>	Higiene y seguridad ocupacional	<input type="checkbox"/>

Modalidades de capacitación

Marque con una X la modalidad de capacitación de su preferencia:

Modalidad

Capacitación presencial	<input type="checkbox"/>
Capacitación semipresencial	<input type="checkbox"/>
Capacitación a distancia	<input type="checkbox"/>



3.1.3 Validación de instrumentos

Antes de dar inicio con el proceso de recolección de datos para el diagnóstico de las necesidades de capacitación, se llevó a cabo una prueba piloto en la cual se tomó en cuenta a los jefes de los departamentos académicos y jefes de las distintas unidades administrativas; a su vez se tomó una muestra representativa de docentes en cada departamento, con el fin de validar y depurar el instrumento de recolección de datos. Este proceso se realizó tomando una muestra representativa según se especifica en la tabla 2

**Tabla 2 - Muestra para validación de instrumentos**

Departamento/Unidad	Puesto	No. De Empleados
Biología	Jefe de departamento	1
	Docente	1
Ciencias económicas	Jefe de departamento	1
	Docente	3
Ciencias jurídicas	Jefe de departamento	1
	Docente	1
Ciencias sociales	Jefe de departamento	1
	Docente	3
Física	Jefe de departamento	1
	Docente	1
Idiomas	Jefe de departamento	1
	Docente	1
Ingeniería y Arquitectura	Jefe de departamento	1
	Docente	4
Matemática	Jefe de departamento	1
	Docente	1
Medicina	Jefe de departamento	1
	Docente	1
Química	Jefe de departamento	1
	Docente	1
Administración Académica	Jefe de Unidad	1
	Colaborador	2
	Administrativo	
Administración Financiera	Jefe de Unidad	1
	Colaborador	2
	Administrativo	
Biblioteca	Jefe de Unidad	1
	Colaborador	2
	Administrativo	
Hemeroteca	Jefe de Unidad	1
	Colaborador	2
	Administrativo	
Unidad de Proyección Social	Jefe de Unidad	1
	Colaborador	2
	Administrativo	
Unidad de estudios socioeconómicos	Jefe de Unidad	1
	Colaborador	2
	Administrativo	
Decanato	Colaborador	1
	Administrativo	



Intendencia	Jefe de Unidad	1
	Colaborador Administrativo	2
Proyectos Académicos Especiales	Jefe de Unidad	1
	Colaborador Administrativo	2
Deportes	Jefe de Unidad	1
	Colaborador Administrativo	2
Vigilancia	Jefe de Unidad	1
	Colaborador Administrativo	2
Transporte	Jefe de Unidad	1
	Colaborador Administrativo	2
Centro de Computo	Jefe de Unidad	1
	Colaborador Administrativo	2
Total		74



3.1.4 Recolección de la información

Después de realizar la validación, se reestructuro el instrumento para poder obtener la opinión de todo el personal docente y administrativo. En esta etapa se tomó en cuenta toda la población, teniendo la participación de un 59% del personal docente (191 de 323) y un 33% del personal administrativo (44 de 132) como sujetos de estudio, debido a que por diferentes motivos no fue posible obtener la opinión de todos los docentes o contar con su colaboración.

Tabla 3 - Número de personas encuestadas

Departamento	Número de encuestados
Biología	10
Derecho	13
Economía	26
Física	7
Idiomas	25
Ingeniería y Arquitectura	29
Matemática	13
Medicina	31
Química	5
Sociales	32
Total por departamento	191
Unidad	Número de encuestados
Administración Académica	9
Administración Financiera	3
Almacén y Activo Fijo	2
Asistencia de Laboratorio Biología	1
Asistencia de Laboratorio Física	1
Biblioteca	4
Intendencia	10
P.A.E	1
Recursos Humanos	3
Secretaría Decanato	1
Secretaría Depto. Biología	1
Secretaría Depto. Derecho	1
Secretaría Depto. Economía	1
Secretaría Depto. Idiomas	1
Secretaría Depto. Ing & Arq	1
Secretaría Depto. Matemática	1



Secretaría Depto. Medicina	1
Secretaría Depto. Química	1
Secretaría Depto. Sociales	1
Total por unidad	44
Total	235

3.1.5 Instrumentos

En los Anexo B y C se presentan los instrumentos que se utilizaron en esta investigación.

Instrumentos:

- ✓ Guía de Entrevista para jefes de departamentos académicos, unidades administrativas y de servicio
- ✓ Guía de Entrevista para colaboradores docentes
- ✓ Guía de Cuestionario para colaboradores docentes
- ✓ Guía de Cuestionario para colaboradores administrativos y de servicio



CAPÍTULO IV. DIAGNOSTICO DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

4.1 RESULTADOS OBTENIDOS DE LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

En el diseño metodológico se definió el procedimiento a seguir para la recolección de información. Se utilizó la encuesta como técnica de recolección, aplicándolo al 100% de la población de colaboradores de la Facultad. El instrumento (cuestionario) se entregó en cada uno de los Departamentos académicos, Unidades administrativas y de servicio y la Escuela de Post grado de la Facultad, según la cantidad de colaboradores que en ellas prestan sus servicios.

Cuando los cuestionarios fueron recolectados, la información se manejó en una base de datos, la cual facilitó la observación de la información y análisis de los resultados. En las siguientes tablas se mostrará la información ordenada según cada uno de los criterios definidos en el instrumento y agrupados por Departamento o Unidad.

**Tabla 4 - Capacitaciones que los colaboradores han recibido a lo largo de su estancia de trabajo en la Facultad, Unidades administrativas**

<i>Unidad Administrativa</i>	<i>Años laborales en la Universidad</i>	<i>Áreas en las que se ha capacitado a lo largo del tiempo</i>	<i>Total</i>
<i>Administración Académica</i>	<i>0 a 10 años</i>	Atención al usuario	2
		Capacitación de atención al usuario	1
		Derecho de la mujer	1
		Excelencia en la atención al usuario	1
		La forma de implementar un sistema efectivo de manejo de quejas y reclamos	1
		Motivación, autoestima y servicio al cliente	1
		Productividad	1
		Relaciones humanas	1
<i>Administración Académica</i>	<i>20 a 30 años</i>	Atención al usuario	2
		Capacitación sobre liderazgo	1
		Derechos universitarios	1
		Higiene laboral	1
		Higiene y seguridad ocupacional	1
		Informática	1
		Manejo del estrés	1
Manejo sobre las leyes de la UES	1		
Relaciones interpersonales	2		



Unidad Administrativa	Años laborales en la Universidad	Áreas en las que se ha capacitado a lo largo del tiempo	Total
<i>Administración Académica</i>	Más de 30 años	Computación	1
		Excel	1
		FoxPro	1
		Manejo del estrés	1
		Office	1
		Ortografía	1
		Relaciones humanas	1
		Relaciones laborales	1
		Relaciones personales	1
<i>Administración Financiera</i>	0 a 10 años	Atención al usuario	1
		Derechos humanos	1
		Manejo del estrés	1
	Más de 30 años	Derechos de la mujer	1
		Informática	1
<i>Almacén y Activo Fijo</i>	0 a 10 años	Atención al usuario	1
		Derechos universitarios	1
	Más de 30 años	Bibliotecología	1
		Contabilidad gubernamental	1
		Relaciones interpersonales	1
<i>Biblioteca</i>	11 a 20 años	Atención al usuario	1
		Atención al usuario directo	1
		Bibliotecología	1
		Manejo del estrés	1
		Relaciones humanas	1
	Más de 30 años	Atención al usuario	1
		Bibliotecología	1
		Higiene y seguridad ocupacional	1
		Mantenimiento	1
		Motivación personal	1



Unidad Administrativa	Años laborales en la Universidad	Áreas en las que se ha capacitado a lo largo del tiempo	Total
<i>P.A.E</i>	0 a 10 años	Didáctica	1
		Métodos de enseñanza	1
<i>Recursos Humanos</i>	11 a 20 años	Atención al usuario	2
		Competencias gerenciales	1
		Derecho de la mujer	1
		Derechos universitarios	1
		Higiene y seguridad ocupacional	1
		Legislación universitaria	1
		Liderazgo	1
		Motivación personal	1
		Relaciones interpersonales	1
		Trabajo en equipo	1
<i>Secretaría Depto. Biología</i>	20 a 30 años	Trabajo en equipo	1
<i>Secretaría Depto. Derecho</i>	Más de 30 años	Atención al usuario	1
		Curso de inglés	1
		Derecho de las mujeres	1
<i>Secretaría Depto. Economía</i>	20 a 30 años	Técnicas de redacción	1
		Atención al usuario	1
		Informática	1
<i>Secretaría Depto. Ingeniería y Arquitectura</i>	20 a 30 años	Manejo del estrés	1
		Alfabetización en derechos de la mujer	1
		Atención al usuario	1
		Emprendedurismo	1
		Excelencia en atención al usuario	1
		Manejo del estrés	1
		Técnico en computación	1
Trabajo en equipo	1		



Unidad Administrativa	Años laborales en la Universidad	Áreas en las que se ha capacitado a lo largo del tiempo	Total
<i>Secretaría Depto. Matemática</i>	Más de 30 años	Introducción a la informática (Word y Excel)	1
		Motivación personal	1
		Relaciones interpersonales	1
<i>Secretaría Depto. Medicina</i>	20 a 30 años	Computación	1
		Estrategias de atención al usuario	1
		Relaciones humanas	1
		Relaciones interpersonales	1
<i>Secretaría Depto. Química</i>	Más de 30 años	Asesoría en el sistema de administración académica	1
		Ética en el trabajo	1
		Manejo del estrés en el trabajo	1
		Motivación del trabajo	1
		Relaciones humanas	1
<i>Secretaría Depto. Sociales</i>	20 a 30 años	Charlas sobre legislación de los derechos universitarios	1
		Computación	1
		Manejo del estrés	1
		Motivación personal	1
		Relaciones interpersonales	1
		Trabajo en equipo	1
<i>Unidad de Intendencia</i>	0 a 10 años	Primeros auxilios	1
		Relaciones personales	1
		Seguridad ocupacional	1
		Trabajo en equipo	1



Unidad Administrativa	Años laborales en la Universidad	Áreas en las que se ha capacitado a lo largo del tiempo	Total
<i>Unidad de Intendencia</i>	11 a 20 años	Derechos de la mujer	2
		Derechos humanos	1
		Derechos universitarios	1
		Relaciones interpersonales	3
		Trabajo en equipo	4
		Cuido del medio ambiente	1
		Calidad de trabajo	1
		Legislación universitaria	1
		Cámara de comercio	2

Tabla 5 - Capacitaciones que los colaboradores desean recibir, Unidades administrativas

Unidad Administrativa	Categorías	Áreas en las que le gustaría ser capacitado	Total
<i>Administración Académica</i>	Atención usuario	al Atención al usuario	1
	Atención usuario	al Atención al usuario	2
		al Atención al usuario	1
	Inteligencia emocional	Aspectos conductuales	1
	Legislación universitaria	Legislación universitaria	1
	Manejo del estrés	Controlar el estrés	1
		Manejo del estrés	1
	Motivación personal	Motivación hacia el trabajo	1
		Responsabilidad laboral	1
	Recursos informáticos	ADACAD	1
		ADMINICAD	1
		Computación	2
		Informática	1
		Informática avanzada	1



Unidad Administrativa	Categorías	Áreas en las que le gustaría ser capacitado	Total
<i>Administración Académica</i>	Recursos informáticos	Linux	1
		Nuevo expediente	1
	Relaciones interpersonales	Nuevos programas actualizados en la computación	1
		Ambiente laboral	1
		Salud mental	1
		Tecnología	1
<i>Administración Financiera</i>	Área de especialización	Área de la tecnología	1
		Sobre tecnología	1
		Administración financiera	1
	Higiene y seguridad ocupacional	Administración pública	1
		Contabilidad gubernamental	1
		Higiene y seguridad ocupacional	1
<i>Almacén y Activo Fijo</i>	Recursos informáticos	Legislación universitaria	1
		Informática	1
	Área de especialización	Programas informáticos	1
		Computación	1
		Sistemas informáticos aplicable a los procedimientos públicos	1
		Contabilidad gubernamental	1
<i>Biblioteca</i>	Área de especialización	Legislación aplicada al sector público	1
		Bibliotecología	1
	Atención al usuario	Atención al usuario	1
	Legislación universitaria	Derechos universitarios	1
	Recursos informáticos	Área de la informática	1
<i>P.A.E</i>	Gestión de proyectos	Informática	1
		Administración de proyectos	1



Unidad Administrativa	Categorías	Áreas en las que le gustaría ser capacitado	Total
<i>Recursos Humanos</i>	Administración efectiva del tiempo	Administración efectiva del tiempo	1
	Inteligencia emocional	Inteligencia emocional en el entorno laboral	1
		Inteligencia emocional en la supervisión	1
	Liderazgo personal	Liderazgo personal y autoconocimiento	1
	Motivación personal	Motivación personal	1
	Relaciones interpersonales	Desarrollo humano aplicado	1
	Relaciones interpersonales	Relaciones interpersonales	1
<i>Secretaría Depto. Biología</i>	Área de especialización	Nuevas técnicas de redacción	1
	Recursos informáticos	Computación	1
<i>Secretaría Depto. Derecho</i>	Inteligencia emocional	Inteligencia emocional	1
	Motivación personal	Motivación personal	1
<i>Secretaría Depto. Economía</i>	Idiomas	Idiomas	1
	Paquete de Office básico	Excel	1
<i>Secretaría Depto. Ingeniería y Arquitectura</i>	Atención al usuario	Calidad de servicio y atención al usuario	1
	Recursos informáticos	Herramientas tecnológicas virtuales	1
	Relaciones interpersonales	Relaciones humanas	1



Unidad Administrativa	Categorías	Áreas en las que le gustaría ser capacitado	Total
<i>Secretaría Depto. Matemática</i>	Paquete de Office básico	Información avanzada en Word, Excel, power point	1
	Recursos informáticos	Envió de documentos (uso de winrar, zip)	1
<i>Secretaría Depto. Medicina</i>	Manejo del estrés	Manejo del estrés	1
<i>Secretaría Depto. Química</i>	Recursos informáticos	Computación	1
<i>Secretaría Depto. Sociales</i>	Recursos informáticos	Actualizaciones sobre computación	1
<i>Intendencia</i>	Higiene y seguridad ocupacional	Higiene y seguridad ocupacional	1
		Primeros auxilios	1
	Idiomas	Ingles	1
	Relaciones interpersonales	Relaciones interpersonales	1
	Salud mental	Salud mental	1



**Tabla 6 - Modalidades de capacitación que los colaboradores prefieren,
Unidades administrativas**

Unidad Administrativa	Años laborales en la Universidad	Modalidades de capacitación de su preferencia	Total
<i>Administración Académica</i>	0 a 10 años	Presencial	3
		Semipresencial	2
	20 a 30 años	A distancia	1
		Presencial	2
		Presencial	2
<i>Administración Financiera</i>	0 a 10 años	Semipresencial	1
	11 a 20 años	Presencial	1
	Más de 30 años	Presencial	1
<i>Almacén y Activo Fijo</i>	0 a 10 años	Semipresencial	1
	Más de 30 años	Presencial	1
<i>Biblioteca</i>	11 a 20 años	Presencial	2
	Más de 30 años	Presencial	2
<i>P.A.E</i>	0 a 10 años	Semipresencial	1
<i>Recursos Humanos</i>	11 a 20 años	Presencial	2
<i>Secretaría Decanato</i>	Más de 30 años	Presencial	1
<i>Intendencia</i>	0 a 10 años	Presencial	3
		Semipresencial	1
		A distancia	1
	11 a 20 años	Presencial	5
		Semipresencial	1



Unidad Administrativa	Años laborales en la Universidad	Modalidades de capacitación de su preferencia	Total
Secretaría Depto. Biología	20 a 30 años	Presencial	1
Secretaría Depto. Derecho	Más de 30 años	Presencial	1
Secretaría Depto. Economía	20 a 30 años	Presencial	1
Secretaría Depto. Idiomas	Más de 30 años	Presencial	1
Secretaría Depto. Ingeniería y Arquitectura	20 a 30 años	Presencial	1
Secretaría Depto. Matemática	Más de 30 años	Presencial	1
Secretaría Depto. Medicina	20 a 30 años	Presencial	1
Secretaría Depto. Química	Más de 30 años	Semipresencial	1
Secretaría Depto. Sociales	20 a 30 años	Presencial	1

Tabla 7 - Capacitaciones de carácter general que los colaboradores desean recibir, Unidades administrativas

Unidad Administrativa	Temas de capacitación generales	Total
Administración Académica	Atención al usuario	3
	Auto cuidado	2
	Cuido del medio ambiente	1
	Educación sexual	1
	Higiene y seguridad ocupacional	3
	Inteligencia emocional	4
	Legislación Universitaria	3
	Manejo del estrés	5
	Motivación personal	4



Unidad Administrativa	Temas de capacitación generales	Total
<i>Administración Académica</i>	Paquete de office básico	3
	Relaciones Interpersonales	5
	Salud mental	3
	Trabajo en equipo	5
<i>Administración Financiera</i>	Atención al usuario	1
	Auto cuidado	1
	Higiene y seguridad ocupacional	1
	Inteligencia emocional	1
	Legislación Universitaria	1
	Manejo del estrés	2
	Paquete de office básico	1
	Salud mental	1
	Trabajo en equipo	2
	<i>Almacén y Activo Fijo</i>	Legislación Universitaria
Manejo del estrés		1
Motivación personal		1
Trabajo en equipo		2
Cuido del medio ambiente		1
Inteligencia emocional		1
<i>Biblioteca</i>	Paquete de office básico	1
	Cuido del medio ambiente	2
	Higiene y seguridad ocupacional	1
	Inteligencia emocional	1
	Legislación Universitaria	1
	Paquete de office básico	1
	Relaciones Interpersonales	2
	Salud mental	1
Trabajo en equipo	1	
<i>P.A.E</i>	Atención al usuario	1
	Inteligencia emocional	1
	Motivación personal	1
	Salud mental	1
	Trabajo en equipo	1



Unidad Administrativa	Temas de capacitación generales	Total
<i>Recursos Humanos</i>	Atención al usuario	1
	Auto cuidado	1
	Higiene y seguridad ocupacional	1
	Manejo del estrés	1
<i>Secretaría Decanato</i>	Paquete de office básico	1
	Higiene y seguridad ocupacional	1
<i>Secretaría Depto. Biología</i>	Paquete de office básico	1
	Atención al usuario	1
	Higiene y seguridad ocupacional	1
	Inteligencia emocional	1
	Manejo del estrés	1
	Motivación personal	1
	Salud mental	1
<i>Secretaría Depto. Derecho</i>	Trabajo en equipo	1
	Relaciones Interpersonales	1
	Salud mental	1
<i>Secretaría Depto. Economía</i>	Trabajo en equipo	1
	Legislación Universitaria	1
<i>Secretaría Depto. Idiomas</i>	Manejo del estrés	1
	Atención al usuario	1
	Cuido del medio ambiente	1
	Inteligencia emocional	1
	Legislación Universitaria	1
	Manejo del estrés	1
	Motivación personal	1
	Paquete de office básico	1
	Relaciones Interpersonales	1
Salud mental	1	
<i>Secretaría Depto. Ingeniería y Arquitectura</i>	Trabajo en equipo	1
	Higiene y seguridad ocupacional	1
<i>Secretaría Depto. Matemática</i>	Legislación Universitaria	1
	Paquete de office básico	1



Unidad Administrativa	Temas de capacitación generales	Total
<i>Secretaría Depto. Medicina</i>	Atención al usuario	1
	Higiene y seguridad ocupacional	1
	Inteligencia emocional	1
	Legislación Universitaria	1
	Manejo del estrés	1
	Motivación personal	1
	Relaciones Interpersonales	1
	Salud mental	1
	Trabajo en equipo	1
<i>Secretaría Depto. Química</i>	Paquete de office básico	1
<i>Secretaría Depto. Sociales</i>	Cuido del medio ambiente	1
	Legislación Universitaria	1
	Paquete de office básico	1
<i>Intendencia</i>	Higiene y seguridad ocupacional	5
	Inteligencia emocional	2
	Manejo del estrés	8
	Motivación personal	4
	Paquete de office básico	3
	Relaciones interpersonales	4
	Salud mental	5
	Trabajo en equipo	3

Tabla 8 - Comentarios y observaciones de la población en análisis

Unidad Administrativa	Años laborales en la Universidad	Comentarios y observaciones
<i>Administración Académica</i>	0 a 10 años	Diplomado no muy cortos estaría bien recibir en un tema como desarrollo profesional
		Las capacitaciones sean para todas las personas que componen la unidad
		Por ser nuevo no he recibido ninguna capacitación en el transcurso del año están planificadas algunas



Unidad Administrativa	Años laborales en la Universidad	Comentarios y observaciones
<i>Administración Académica</i>	Más de 30 años	La institución capacite en diferentes áreas a todo el personal que labora en la universidad de El Salvador
<i>Administración Financiera</i>	11 a 20 años	Un tema que realmente nos identifique como universidad que amamos y respetamos a la institución puesto que es la que nos provee para sostener la familia
	Más de 30 años	Es preocupante la falta de interés en relación a la preparación y capacitación del personal administrativo
<i>Almacén y Activo Fijo</i>	0 a 10 años	Es importante aclarar e indagar que capacitaciones ha impartido la institución ya que la primer pregunta se limita a indagar en que me he capacitado
<i>Biblioteca</i>	11 a 20 años	De nada sirve tener tantas capacitaciones si las autoridades que han estado y las que están nunca hacen nada por el personal administrativo, el escalafón administrativo está aprobado desde hace años y a nosotros nunca nos ponen en vigencia siempre dicen que no hay dinero pero para ellos todo el tiempo nunca hace falta dinero Magnifica herramienta



Unidad Administrativa	Años laborales en la Universidad	Comentarios y observaciones
<i>Recursos Humanos</i>	11 a 20 años	Las capacitaciones tienen que estar orientadas de acuerdo a las funciones del personal, dentro de la facultad hay personal idóneo y capacitado para poder apoyar un plan de capacitación
<i>Secretaría Depto. Biología</i>	20 a 30 años	Seria efectivo que dentro de la universidad se realizara cambios para poder utilizar las enseñanzas que se reciben en las capacitaciones
<i>Secretaría Depto. Matemática</i>	Más de 30 años	Las capacitaciones recibidas se han impartido esporádicamente para el caso de la informática, sería bueno si lo imparten que luego hubiera seguimiento para saber si en la práctica se han tenido inconvenientes para ponerlo en practica
<i>Secretaría Depto. Medicina</i>	20 a 30 años	Gracias por pasar la encuesta , necesitamos que en verdad se lleve a cabo las capacitaciones que no solo se quede como trabajo de grado
<i>Secretaría Depto. Química</i>	Más de 30 años	Fomentar la investigación en la universidad

**Tabla 9 - Capacitaciones que los docentes han recibido a lo largo de su estancia de trabajo en la Facultad, Departamentos docentes**

<i>Departamento</i>	<i>Años laborales en la Universidad</i>	<i>Áreas en las que se ha capacitado a lo largo del tiempo</i>	<i>Total</i>
<i>Biología</i>	0 a 10 años	Bases de la productividad	1
		Competencias educativas	1
		Elaboración de ítems por competencias	1
		Endocalidad como parte del trabajo en equipo	1
		Taller sobre invertebrados acuáticos	1
	20 a 30 años	Agricultura orgánica	1
		Biología	1
		Biología molecular	1
		Biotecnología	1
		Citogenética	1
		Desarrollo curricular	1
		Didáctica	1
		Docencia universitaria	1
		Especialización	2
		Evaluación de aprendizaje	2
		Fertilización de frutos	1
		Formulación de proyectos de investigación	1
		Gestión de riesgos naturales	1
		Higiene y seguridad ocupacional	1
		Identificación de hortalizas	1



<i>Departamento</i>	<i>Años laborales en la Universidad</i>	<i>Áreas en las que se ha capacitado a lo largo del tiempo</i>	<i>Total</i>
<i>Biología</i>	20 a 30 años	Informática	2
		Informática básica	1
		Investigación	1
		Legislación universitaria	1
		Manejo de plagas del cafeto	1
		Manejo de Recursos Humanos	1
		Manejo integrado de plagas de hortalizas	1
		Metodología de la Investigación Cualitativa	1
		Pedagogía	1
		Planificación didáctica	1
		Redacción de textos académicos	2
		Resolución de conflictos sociales	1
	Técnicas de redacción	1	
	Zoología	1	
	Más de 30 años	Biología	1
		Botánica agrícola	1
		Ciencias del suelo	1
		Ciencias Naturales	2
		Climatología	1
		Derechos Humanos	1
		Didáctica	2
		Educación pedagógica	1
		Entomología	1
		Especialización en Botánica	1
		Especialización en Micología	1
		Manejo integrado de plagas	1
Métodos de Investigación		1	
Pedagogía		2	
<i>Derecho</i>	0 a 10 años	Investigación social	1
		Área penal	1
	11 a 20 años	Didáctica	1
		Diplomados en atención psicosocial a la familia	1
		Diplomados en el área de derecho de familia	1



Departamento	Años laborales en la Universidad	Áreas en las que se ha capacitado a lo largo del tiempo	Total
<i>Derecho</i>	11 a 20 años	Diplomados en materia procesal civil y mercantil	1
		Diplomados en niñez y adolescencia	1
		Diplomados en técnica forense	1
		Diplomados en técnicas de penal	1
		Docencia	1
		Metodología de investigación	1
		Mitigación de riesgos	1
	20 a 30 años	Área de derecho civil	1
		Área educativa por un esfuerzo particular	1
		Computación	1
		Consejo nacional de la judicatura	1
		Derecho de la familia	1
		Derecho penal	1
		En áreas especiales del derecho penal	1
		Investigación cualitativa	1
		Maestría en educación superior	1
		Materia de genero	1
		Método de investigación jurídica	1
		Nuevo sistema de digitación de notas	1
		Pedagogía	1
	Universidad de España en la parte legal	1	
	Más de 30 años	Áreas de ciencias jurídicas	1
		Didáctica	1
		Métodos y teorías de investigación	1
		Pedagogía	1
		Procesos de evaluación	1
	<i>Economía</i>	0 a 10 años	Seminarios de pedagogía
Administración de la gestión integral de riesgos de desastres			1
Administración de personal			1
Administración de producción			1
Curso de formación pedagógica			1
Estrategias de innovación y emprendedurismo	1		



<i>Departamento</i>	<i>Años laborales en la Universidad</i>	<i>Áreas en las que se ha capacitado a lo largo del tiempo</i>	<i>Total</i>	
<i>Economía</i>	0 a 10 años	Formación pedagógica	1	
		Formación y evaluación de proyectos	1	
		Gestión de proyectos	2	
		Manejo del agua	1	
		Mercadeo	1	
		Metodología investigativa	1	
		Metodología lean canvas	1	
		Metodologías de emprendedurismo	1	
		Seguridad e higiene ocupacional	1	
	11 a 20 años	Áreas contables	1	
		Auditoría	1	
		Contabilidad	1	
		Curso de formación pedagógica	1	
		Diplomado de impuestos	1	
		Diplomado en auditoría	1	
		Diplomado en informática aplicada	1	
		Diplomado en legislación aduanera	1	
		Diplomado en normativa contable	1	
		Economía	1	
		Educación	1	
		Investigación	1	
		Métodos y técnicas de investigación	1	
		Normas contables	2	
		Pedagogía	1	
		20 a 30 años	Actualización para educadores	1
			Administración de personal	2
	Aprendizaje grupal		1	
	Área administrativa		2	
	Área de especialidad de la profesión		1	
	Bases de datos y aulas virtuales		1	
	Didáctica		1	
	Docencia		1	
	Docencia universitaria		1	
Economía	2			



Departamento	Años laborales en la Universidad	Áreas en las que se ha capacitado a lo largo del tiempo	Total
<i>Economía</i>	20 a 30 años	El impuesto a la transformación de bienes muebles y la prestación de servicios	1
		Elaboración de items por competencias	1
		Enfoques actuales sobre el planeamiento educativo	1
		Evaluación del aprendizaje	1
		Facultación de equipos de trabajo	1
		Finanzas	1
		Formación docente	1
		Formulación y evaluación de proyectos	1
		Informática	1
		Investigación	1
		Legislación universitaria	1
		Mercadeo internacional	2
		Metodología de la investigación	1
		Métodos y técnicas de investigación	2
	Ninguna	2	
	Más de 30 años	Normas técnicas de control interno	1
		Pedagogía	1
		Primeros auxilios	1
		Profesionalización de la docencia superior	1
		Tributación	1
		Administrativa	2
		Contable y financiera	2
		Diplomado en didáctica de la docencia universitaria	1
		Diplomado en docencia superior universitaria	1
		Diplomado en relaciones económicas internacionales	1
		Dirección de trabajos de grado	2
Especialización de proyectos económicos de impacto social		2	
Mercadotecnia	2		



Departamento	Años laborales en la Universidad	Áreas en las que se ha capacitado a lo largo del tiempo	Total
<i>Economía</i>	Más de 30 años	Pedagogía	2
		Seminarios en didáctica	2
		Técnicas de investigación	2
	11 a 20 años	Gestión de riesgos naturales	1
		Manejo personal	1
		Pedagogía	2
		Trabajo científico	1
Vulcanología		1	
Cambio climático y prevención de desastres naturales		1	
Elaboración de items para exámenes		1	
<i>Física</i>	20 a 30 años	Estadística aplicada a la geología	1
		Geociencia	1
		Investigación cuantitativa en Ciencias Naturales	1
		Riesgos naturales	1
		Ruido sísmico	1
	Más de 30 años	Vulcanología	1
		Didáctica	1
		Elaboración de items para exámenes	1
		Inglés	1
		Metodología de la investigación	1
<i>Idiomas</i>	0 a 10 años	Pedagogía	1
		Didáctica	4
		Didáctica del idioma inglés	1
		Enseñanza del idioma francés	1
		Enseñanza del idioma inglés	1
		Metodología para la enseñanza del idioma inglés	1
		Metodología y modelos de enseñanza aprendizaje	1
		Metodologías	1
		Pedagogía	2
		Programa para subir notas	1
Técnicas de traducción	2		
TICS	2		



Departamento	Años laborales en la Universidad	Áreas en las que se ha capacitado a lo largo del tiempo	Total	
<i>Idiomas</i>	0 a 10 años	Uso del nuevo sistema de ingreso de notas	2	
		Computación	2	
	11 a 20 años	Desarrollo de las cuatro macro habilidades para el aprendizaje de idiomas extranjeros	1	
		Didáctica	1	
		Docencia	1	
		Edmoodel	1	
		E-learning	1	
		Estrategias metodológicas para la enseñanza del idioma inglés	1	
		INVIVO	1	
		Medio ambiente	1	
		Metodología	2	
		Metodología de enseñanza del idioma inglés	2	
		Metodología de investigación	2	
		Métodos y técnicas de investigación	2	
		Moodle	1	
		Paquete Office	1	
		Pensamiento crítico	2	
		PPP	1	
		Programas a usar en Potoon	2	
		Programas para meter notas	1	
		SPSS	1	
		TESOL	2	
		Uso de libros para enseñanza del idioma inglés en el área básica	2	
		Web 2.0	2	
		20 a 30 años	Convivencia	1
			Derechos universitarios	1
			Desarrollo de las cuatro macro habilidades para el aprendizaje de idiomas extranjeros	1
			Didáctica del idioma inglés	1
	Docencia universitaria		1	



Departamento	Años laborales en la Universidad	Áreas en las que se ha capacitado a lo largo del tiempo	Total
<i>Idiomas</i>	20 a 30 años	Investigación	3
		Metodología de enseñanza del idioma inglés	1
		Ninguna	1
		Pedagogía	2
		Planificación	1
		Técnicas de enseñanza de idiomas	1
		Uso de plataforma Moodle	1
		Uso de recursos visuales, audio y audiovisuales	1
	Uso de Word	1	
	Más de 30 años	Ninguna	1
	<i>Ingeniería y Arquitectura</i>	0 a 10 años	Administración estratégica
Bases de datos			1
Cloud computing			1
Construcción			1
Consultoría			1
Docencia universitaria			1
Electrónica digital			1
Estrategias didácticas			1
Formación pedagógica			1
Higiene y seguridad industrial			1
Negocios			1
Pedagogía y Docencia			1
Redacción de textos académicos			1
Seguridad informática		1	
Sistemas de evaluación de los aprendizajes		1	
Sistemas de gestión de calidad		1	
Tecnologías educativas		1	
11 a 20 años		Capital Humano	1
		Comunicaciones (Redes informáticas)	1
		Consultoría empresarial	1
	Didáctica	1	
	Diseño, supervisión y administración de proyectos arquitectura	1	



<i>Departamento</i>	<i>Años laborales en la Universidad</i>	<i>Áreas en las que se ha capacitado a lo largo del tiempo</i>	<i>Total</i>
<i>Ingeniería y Arquitectura</i>	11 a 20 años	Docencia universitaria	1
		Educación superior	1
		Eléctrica	1
		Electrónica	1
		Finanzas	2
		Fundraising	1
		Geología	1
		Informática	1
		Ingeniería Civil	1
		Investigación	1
		Manejo de personal	1
		Marketing	1
		Pedagogía	5
		Presupuestos	1
		Procesos constructivos	1
		Procesos industriales	1
		Profesionalización de la docencia superior	1
	Programación Java, VB.net, C#, Aspnet	1	
	Proyectos	1	
	Redacción y publicación de libros	1	
	Redes informáticas	1	
	Seguridad ocupacional	1	
	20 a 30 años	ArcGIS	1
		Autocad	1
		Didáctica	2
		Docencia universitaria	1
		Estructuras	1
		Evaluación de daños en sísmicos	1
		Finanzas	1
		Formación pedagógica	1
		Geología en la ingeniería	1
		Geotecnia en la construcción	1
		Gestión del medio ambiente	1
Hidrología		1	
Idioma extranjero		1	



Departamento	Años laborales en la Universidad	Áreas en las que se ha capacitado a lo largo del tiempo	Total
<i>Ingeniería y Arquitectura</i>	20 a 30 años	Inglés	1
		Investigación	2
		Liderazgo	1
		Microsoft office	1
		Ninguna	2
		Pedagogía	3
		Profesionalización de la docencia superior	1
		Programación	1
		Seguridad ocupacional	1
		Suelos y materiales	1
		Técnicas de investigación	1
		Técnicas de redacción	1
		Tecnología	1
		Administración	1
		Administración de sistemas operativos	1
		Computación	1
	Desarrollo de Proyectos	1	
	Educación superior	1	
	Entornos virtuales de aprendizaje	2	
	Higiene y seguridad industrial	1	
	Informática	3	
	Inteligencia emocional	1	
	Investigación	1	
	Más de 30 años	Leyes y reglamentos de la UES	1
	Liderazgo	1	
	Manejo del estrés	1	
	Medio ambiente	1	
	Metalurgia	1	
	Ninguna	1	
	Pedagogía	1	
	Programación de computadoras	1	
	Relaciones humanas	1	
Sistemas de redes y comunicaciones	1		
Trabajo en equipo	1		



<i>Departamento</i>	<i>Años laborales en la Universidad</i>	<i>Áreas en las que se ha capacitado a lo largo del tiempo</i>	<i>Total</i>
<i>Matemática</i>	0 a 10 años	Cursos en línea	1
		Didáctica	1
		Diplomados en línea sobre álgebra, ecuaciones diferenciales	1
		Educación basada en competencias	1
		Investigación de operaciones	1
		Matlab	1
		Métodos de investigación aplicada a la geociencia	1
		Ninguna	2
		Paquete "R" para estadística	1
		Pedagogía	1
		Sistema de ingreso de notas	1
		Software especializado (Geogebra, Access, SPSS, R)	1
		Software ofimático	1
		Teoría del número	1
		Algebra Lineal	1
		Ecuaciones diferenciales I y II	1
	Evaluación	1	
	Informática	1	
	Introducción a la informática	1	
	Lenguaje Base y Pascal	1	
	Liderazgo	1	
	20 a 30 años	Matemática asistida por computadora	1
		Matemática financiera	1
		Metodología de la investigación	1
		Métodos de Investigación	1
		Moodle	1
		Planificación y didáctica	1
		Resolución de problemas matemáticos	1
		Talleres de resolución de problemas	1
	Más de 30 años	Teoría del número	1
		Ninguna	1



Departamento	Años laborales en la Universidad	Áreas en las que se ha capacitado a lo largo del tiempo	Total
<i>Medicina</i>	11 a 20 años	Adaptación al cambio climático	1
		Administración	1
		Capacitación en exam view	1
		Capacitación en redacción y formulación de proyectos	1
		Atención de calidad	1
		Curso sobre recursos informáticos	1
		Didáctica	2
		Diplomado en docencia	1
		Diplomado en educación superior en salud	1
		Diplomado en ejecución de proyectos	1
		Diplomado en gestión de riesgos y desastres	1
		Diplomado en investigación	1
		Diplomado en sistemas operativos	1
		Diplomado en técnicas y métodos de investigación	1
		Gestión hospitalaria	1
		Educación superior universitaria	6
		Evaluación	2
		Fundamentos de atención psicosocial a la familia	1
		Higiene y seguridad ocupacional	2
		Informática	1
		Investigación	3
		Legislación universitaria	1
		Maestría en profesionalización de la docencia superior	1
		Maestría en salud pública	2
		Metodología de investigación	1
		Metodología de métodos y técnicas de investigación social	1
		Paquete de Office básico	1
Pedagogía	3		
Pedagogía y didáctica	1		



Departamento	Años laborales en la Universidad	Áreas en las que se ha capacitado a lo largo del tiempo	Total
<i>Medicina</i>	11 a 20 años	Psicología	1
		Redacción de items	1
	20 a 30 años	Curso de formación pedagógica	1
		Cursos de computación	1
		Cursos de didáctica y pedagogía	1
		Cursos de inglés	1
		Derechos universitarios	1
		Diplomado en formación pedagógica para la educación superior	1
		Diplomado en investigación	1
		Docencia superior	1
		Docencia universitaria	1
		Informática	1
		Laboratorios de habilidades y destrezas (medicina)	1
		Legislación universitaria	1
		Maestría en educación superior	1
		Medicina biológica	1
		Paquete de Office básico	1
		Pedagogía	1
		Práctica	1
		Salud pública	1
<i>Química</i>	0 a 10 años	Informática	1
		Química Inorgánica	1
	20 a 30 años	Didáctica	1
		Fisicoquímica	1
	Más de 30 años	Pedagogía	1
		Consumo de minutos	1
		Didáctica	1
		Entornos virtuales de aprendizaje	1
		Formación docente	1
		Proyecto Aucarto	1
		Química analítica	1
		Química general	1
Química orgánica	1		
Técnicas grupales de enseñanza	1		



<i>Departamento</i>	<i>Años laborales en la Universidad</i>	<i>Áreas en las que se ha capacitado a lo largo del tiempo</i>	<i>Total</i>
<i>Sociales</i>	0 a 10 años	Área de la evaluación de aprendizaje	1
		Aspectos de evaluación	1
		Auto cuidado	1
		Capacitación docente	1
		Desarrollo evolutivo	1
		Didáctica	1
		Educación	1
		Epistemología universitaria e investigación	1
		Específicas de la carrera	1
		Estrés laboral	1
		Evaluación del aprendizaje	1
		Evaluación por competencias	1
		Formalización de proyectos	1
		Ingreso de notas al nuevo sistema	1
		Legislación universitaria	1
		Liderazgo	1
		Metodología de la investigación	2
		Métodos y técnicas de investigación	1
		Normalización	1
		Pedagogía	1
		Políticas públicas	1
		Políticas públicas	1
		Prácticas de evaluación por competencias	1
		Primeros auxilios	1
		Programas de inversión públicas	1
		Psicología	1
		Psicoterapia sistémica	1
	Sistema de evaluación de proyectos	1	
	Sistema de notas	1	
	Técnicas de redacción	1	
	Trabajo comunitario	1	
	Trabajo grupal	1	
	Violencia intrafamiliar	1	
11 a 20 años	Actualización para asesoría de tesis	1	



Departamento	Años laborales en la Universidad	Áreas en las que se ha capacitado a lo largo del tiempo	Total
<i>Sociales</i>	11 a 20 años	Cuido de formación pedagógica	1
		Derecho de la familia	1
		Derecho laboral	1
		Derecho mercantil	1
		Derecho notarial	1
		Derecho penal internacional	1
		Diplomado en higiene y seguridad ocupacional	1
		Elaboración de libros de texto	1
		Evaluación de los aprendizajes	1
	20 a 30 años	Actividades integradoras	1
		Administración universitaria	1
		Área de la enseñanza educativa	1
		Área didáctica y pedagógica	1
		Áreas de investigación	1
		Atención psicosocial a la familia	1
		Competencias	1
		Cultura general	1
		Currículo e investigación	1
		Cursos de pedagogía	1
		Didáctica de la educación	1
		Didáctica y pedagogía	1
		Digitación de notas	1
		Diseño y elaboración de textos	1
		Docencia	1
		Docencia superior	1
		Edición de textos	1
		Educación y redacción de textos académicos	1
		Elaboración de proyectos	1
		Elaboración de recurso didácticos	1
		Epistemología	1
		Estrategias de enseñanza	1
		Evaluación	1
		Evaluación	1
Evaluación de aprendizaje	1		



<i>Departamento</i>	<i>Años laborales en la Universidad</i>	<i>Áreas en las que se ha capacitado a lo largo del tiempo</i>	<i>Total</i>
<i>Sociales</i>	20 a 30 años	Evaluación del aprendizaje	1
		Evaluación por competencias	1
		Filosofía de la ciencia	1
		Formulación y evaluación de proyectos	1
		Gestión ambiental	1
		Gestión de riesgos	1
		Higiene y seguridad ocupacional	1
		Informática	2
		Investigación	4
		Investigación de procesos de grado	1
		Investigación educativa	1
		Investigación y redacción	1
		Legislación universitaria	2
		Materiales bibliográficos	1
		Metodología	1
		Metodología de la investigación	1
		Métodos de investigación	1
		Pedagogía	1
		Planeación curricular	1
		Planeamiento de asignaturas	1
		Planificación	1
		Planificación didáctica	1
		Política y gobernabilidad	1
		Profesionalización de la docencia	1
	Proyectos	1	
	Redacción	2	
	Redacción de textos	1	
	Redacción de textos académicos	1	
	Sistema APA (lineamientos y asesoría de tesis)	1	
	Teorías sociológicas	1	
	Aula virtual	1	
	Más de 30 años	Epistemología y metodología de la investigación	1
		Evaluación de la enseñanza	1
	Planificación de la enseñanza	1	



Departamento	Años laborales en la Universidad	Áreas en las que se ha capacitado a lo largo del tiempo	Total
<i>Sociales</i>	Más de 30 años	Planificación por competencias	1
		Procesos de grado	1
		Uso de Excel en la planificación	1

Tabla 10 - Capacitaciones que los docentes gustaría recibir en relación al ejercicio de la docencia.

Departamento	Categorías	Áreas en las que le gustaría ser capacitado (Docencia)	Total
<i>Derecho</i>	Área de especialización	Análisis e interpretación de lectura	1
		Área específica de la ciencia del derecho	1
		Derecho civil	1
		Derecho civil y mercantil	1
		Derecho procesal civil y mercantil	1
		Derechos de familia	1
		Desarrollo de la persona joven	1
		Integralidad del conocimiento o técnica científica	1
		Redacción de textos	1
		Derecho civil	1
	Derecho mercantil	1	
	Derecho de familia	1	
	Docencia superior	Docencia universitaria	1
	Evaluación de los aprendizajes	Técnicas de evaluación	1
	Higiene y seguridad ocupacional	Prevención de riesgo en la UES	1
	Manejo del estrés	Terapia ocupacional	1
	Metodología de investigación	Metodología de la investigación	1
	Pedagogía	Pedagogía	1
	Planificación académica	Planificación académica	1



<i>Departamento</i>	<i>Categorías</i>	<i>Áreas en las que le gustaría ser capacitado (Docencia)</i>	<i>Total</i>
<i>Derecho</i>	Planificación académica	Planificación de clases	1
		Internet	1
	Recursos informáticos	Manejo de la información	1
		Paquetes computacionales relacionados con el área educativa	1
		Recurso informático	1
		Recursos informáticos	1
		Utilización de recurso audiovisuales	1
		Áreas de la tecnología actual	1
	Tecnología	Uso de la tecnología	1
		Administración de Recursos Humanos	Administración de personal
Gestión de personal	1		
Andragogía	1		
Aplicación científica de test psicométricos	1		
Áreas contables y auditoría	1		
Auditoría	1		
Calidad total y sensibilidad social	1		
Comercio internacional	2		
Contabilidad	1		
Desarrollo de negocios internacionales	1		
Econometría	1		
Economía	1		
Economía internacional	2		
Emprendedurismo	1		
Estadística	1		
Financiera	1		
Finanzas	1		
Indoor y outdoor training	1		
Leyes	2		
Macro economía	3		
Macro economía moderna	1		
Mercadeo internacional	2		
Metodología para la enseñanza de la economía	2		
<i>Economía</i>	Área de especialización		



<i>Departamento</i>	<i>Categorías</i>	<i>Áreas en las que le gustaría ser capacitado (Docencia)</i>	<i>Total</i>
<i>Economía</i>	Área de especialización	Micro economía	1
		Micro economía moderna	1
		Política económica	2
		Política fiscal	2
	Atención al usuario	Atención al usuario para docentes	1
	Didáctica	Metodologías activas de aprendizaje	1
		Planeación didáctica	2
	Docencia superior	Actualización para educadores nivel superior	1
		Docencia	1
		Docencia universitaria	2
		Elaboración de planes de clases	1
	Entornos virtuales de aprendizaje	Estrategias metodológicas	1
		Aulas virtuales	1
	Evaluación de los aprendizajes	Manejo de aulas virtuales	2
		Elaboración de ítems para exámenes	2
	Gestión de proyectos	Evaluación por competencias (nivel superior)	1
		Proyectos	2
	Idiomas	Inglés	1
	Metodología de la investigación	Asesoría de trabajos de grado	1
	Pedagogía	Pedagogía	5
Planificación académica	Elaboración de planes de clases	1	
	Planeamiento educativo	1	
Tecnología	Tecnologías aplicadas	1	
Métodos de análisis estadísticos	Manejo de datos estadísticos cuantitativos	2	
<i>Idiomas</i>	Área de especialización	Áreas administrativas	1
		Enseñanza de gramática inglesa	1
		Fonética	1
		Fonética inglesa	1
		Métodos de inclusión de personas con discapacidad	2



Departamento	Categorías	Áreas en las que le gustaría ser capacitado (Docencia)	Total
<i>Idiomas</i>	Didáctica	Didáctica	3
		Aulas virtuales	2
	Entornos virtuales de aprendizaje	Desarrollo y manejo de aulas virtuales y e-learning	1
		Enseñanza en línea	2
		Plataformas de aprendizaje	1
		Uso de aula virtual (educación a distancia)	1
		Uso de programas para hacer exámenes en línea	1
	Evaluación de los aprendizajes	Evaluación	2
	Legislación universitaria	Legislación universitaria	2
	Metodología de investigación	Metodología de investigación	1
		Redactar y asesorar trabajos de grado	2
		Últimas tendencias o estrategias metodológicas	1
	Paquete de Office básico	Microsoft Excel	1
	Pedagogía	Pedagogía	3
	Recursos informáticos	Programas para analizar datos cualitativos	1
		Programas para graficar	1
	Tecnología	Área tecnológica	1
Tecnología		2	
Tecnología de punta		2	
Uso de recursos tecnológicos		1	
<i>Matemática</i>	Área de especialización	Álgebra elemental	1
		Didáctica de la matemática	1
		Enseñanza de la matemática	1
		Matemática aplicada	1
		Matemática educativa	1
		Modelos matemáticos aplicados a la ciencias	1
		Trigonometría	1



Departamento	Categorías	Áreas en las que le gustaría ser capacitado (Docencia)	Total
<i>Matemática</i>	Área de especialización	Matemáticas	1
		Didáctica	2
	Didáctica	Aplicación de alternativas didácticas para el desarrollo del pensamiento lógico	1
		Desarrollo curricular en la educación superior	1
	Docencia superior	Aulas virtuales	1
		Diseño y elaboración de exámenes en línea	1
	Entornos virtuales de aprendizaje	Manejo de aulas virtuales	2
		Plataformas	1
		Elaboración de Exámenes en línea	1
		Evaluación de los aprendizajes	Evaluación de aprendizajes
	Legislación universitaria	Derechos del docente universitario	1
		Liderazgo	Comunicación estratégica
			Liderazgo con valores
	Metodología de investigación	Metodología de investigación	1
		Métodos multivariados de investigación	1
	Pedagogía	Pedagogía	1
		Metodología para la enseñanza-aprendizaje	1
	Planificación académica	Planificación por competencias	1
		Recursos informáticos	Informática
	Matemática aplicada a la computación		1
	Programación orientada a bases de datos		1
	TIC		1
	Simulación de redes y medidas de seguridad		1
Tecnología	Ciencia aplicada		1



Departamento	Categorías	Áreas en las que le gustaría ser capacitado (Docencia)	Total
<i>Matemática</i>	Métodos de análisis estadísticos	Manejo de software estadísticos	1
		Uso y aplicación de software estadísticos	1
	Área de especialización	Embriología	1
		Farmacología	1
		Histología	1
		Neuroanatomía	1
		Psicología	1
		Redacción	1
		Didáctica	Didáctica
	Docencia superior	Docencia superior	1
Aulas virtuales		1	
Entornos virtuales de aprendizaje	Creación y manejo de aulas virtuales	1	
	Educación a distancia	1	
	Manejo de aulas virtuales	1	
	Uso de redes aplicadas a la enseñanza	1	
<i>Medicina</i>	Evaluación de los aprendizajes	Evaluación por competencias	1
		Métodos de evaluación	1
		Proceso de evaluación	1
Gestión de proyectos	Elaboración de proyectos	1	
Idiomas	Inglés	2	
Legislación universitaria	Legislación universitaria	1	
Metodología de investigación	Investigación	5	
	Investigación y proyectos de investigación	1	
Paquete de Office básico	Paquete de Office	1	
Pedagogía	Pedagogía	1	
	Computación	3	
Recursos informáticos	Informática	2	
	Manejo de TICS	1	
	Recursos informáticos	1	
Métodos de análisis estadísticos	Estadística	1	



Departamento	Categorías	Áreas en las que le gustaría ser capacitado (Docencia)	Total		
<i>Medicina</i>	Métodos de análisis estadísticos	Software SPSS	1		
		Análisis de causas y efectos	1		
		Análisis FODA	1		
		Arte	1		
		Biología	1		
		Ciencias exactas	1		
		Derecho constitucional	1		
		Economía	1		
		En el área de física teórica	1		
		Filosofía	1		
		Filosofía de la liberación	1		
		Área de especialización	Formulación y evaluación de políticas publicas	1	
			Historia	1	
			Ingeniería mecánica	1	
			Medicina	1	
			Medio ambiente	1	
			<i>Sociales</i>	Métodos de procesamiento de datos cualitativos	1
				Planificación estratégica (misión, visión, estrategias)	1
		Política		1	
Políticas publicas	1				
Psicología de la educación	1				
Uso adecuado del espacio	1				
Didáctica	Aspectos didácticos	1			
	Didáctica	2			
	Educación inclusiva	1			
	Educación inducida	1			
	Psicoterapia educativa	1			
Docencia superior	Técnicas de enseñanza	1			
	Docencia	2			
Entornos virtuales de aprendizaje	Formación docente	1			
	Aprendizaje en línea	1			



<i>Departamento</i>	<i>Categorías</i>	<i>Áreas en las que le gustaría ser capacitado (Docencia)</i>	<i>Total</i>
<i>Sociales</i>	Entornos virtuales de aprendizaje	Administración de aula virtual	1
		Aula virtual	1
		Aula virtual	1
		Como hacer un examen en línea	1
		Entornos visuales y virtuales de la enseñanza	1
		Manejo y administración de entornos virtuales de aprendizaje	1
		Metodologías para la enseñanza virtual	1
		Universidad en línea	1
	Evaluación de los aprendizajes	Aprendizaje por competencias	1
		Aspectos de evaluación del conocimiento	1
		Aula virtual	1
		Elaboración de instrumentos de evaluación para el estudiante	1
		Evaluación	1
		Evaluación de los aprendizajes	1
		Evaluación por competencias	1
	Gestión de proyectos	Nuevos paradigmas en evaluación académica	1
		Indicadores de seguimiento de resultados del proyecto	1
	Legislación universitaria	Legislación universitaria	1
	Metodología de investigación	Investigación	2
		Metodología de investigación cualitativa	1
		Metodología de la investigación	1
		Metodología y asesoría de tesis	1
		Métodos de investigación	1
		Normas APA	1
	Pedagogía	Competencias pedagógicas	1
		Herramientas pedagógicas	1
		Pedagogía	2
Planificación académica	Planeamiento educativo	1	



Departamento	Categorías	Áreas en las que le gustaría ser capacitado (Docencia)	Total
<i>Sociales</i>	Planificación académica	Planificación de las clases	1
		Planificación por competencias	1
	Recursos informáticos	Actualización de recurso multimedia	1
		Elaboración de recursos informáticos	1
		Informática	4
		Informática	1
		Programas para diseño de texto	1
		Recursos informáticos	1
		Redes sociales para efectos de tarea	1
		Uso de los TICS	1
	Uso de servidores en la investigación	1	
	Relaciones interpersonales	Ambiente y clima laboral	1
	Tecnología	Nuevas tecnologías (herramientas para investigación)	1
		Tecnología aplicada en la educación	1
	Métodos de análisis estadísticos	Uso de programas digitales como SPSS o Excel	1
<i>Biología</i>	Área de especialización	Acuicultura	1
		Metodología de la investigación enfocado en las ciencias naturales	1
		Anatomía y morfología vegetal	1
		Especialización en Biología	1
	Entornos virtuales de aprendizaje	Educación a distancia	1
		Docencia virtual	1
	Gestión de proyectos	Formulación de proyectos	1
	Idiomas	Idiomas	1
	Legislación universitaria	Legislación universitaria	1
	Metodología de investigación	Publicaciones	1
		Redacción científica	1
		Ensayos	1
		Artículos	1
		Libros	1
	Pedagogía	Pedagogía	1



Departamento	Categorías	Áreas en las que le gustaría ser capacitado (Docencia)	Total
<i>Biología</i>	Planificación académica	Gestión Educativa	1
		Administración Educativa	1
	Recursos informáticos	Computación	3
		Informática	1
		Recursos multimedia	1
		Informática: programas aplicables a las ciencias biológicas	1
		Software educativo	1
		Elaboración de contenidos interactivos	1
	Tecnología	Tecnología digital en Educación	1
		Tecnología educativa	1
<i>Química</i>	Área de especialización	Alimentos	1
		Espectroscopia Láser	1
		Química orgánica	1
	Didáctica	Química ambiental	1
		Didáctica	1
		Metodología de enseñanza por competencias	1
		Metodología de investigación	1
<i>Física</i>	Área de especialización	Investigación	1
		Investigación en la docencia	1
		Didáctica de la enseñanza de la física a nivel universitario	1
		Vulcanología	1
		Prospección geofísica	1
		Retroalimentación de didáctica de la física	1
	Didáctica	Procesamiento y análisis de datos geofísicos y sísmicos/volcánicos	1
		Manejo de laboratorios de ciencias físicas	1
		Didáctica	2
		Entornos virtuales de aprendizaje	Manejo de aulas virtuales
Gestión de proyectos	Gestión de proyectos de investigación	1	



Departamento	Categorías	Áreas en las que le gustaría ser capacitado (Docencia)	Total
<i>Física</i>	Gestión de proyectos	Elaboración de proyectos de investigación	1
	Metodología de investigación	Investigación	2
	Pedagogía	Pedagogía	1
	Recursos informáticos	TICS	1
<i>Ingeniería y Arquitectura</i>	Administración de Recursos Humanos	Recursos humanos	1
	Área de especialización	Presupuesto	1
		Logística	1
		Producción	1
		Didáctica de la ingeniería	1
		Uso de software para el diseño de nuevos productos	1
		Raspberry pi	1
		Arduino avanzado	1
		Hidrogeología	1
		Programa de dibujo Solidworks	1
		Programación CNC	1
		Estructuras	1
		Metodologías para resolver problemas de ingeniería	1
		Temas de ingeniería	1
		ArcGis	1
		Photoshop	1
		Energías renovables	1
		Comunicaciones móviles	1
		Programación móvil	1
		Electrónica programada con arduinos	1
		Autómatas programables	1
		Especialización	1
		Programación	1
Sistemas operativos GNU/Linux		1	
Redes y configuración de equipos activos	1		



Departamento	Categorías	Áreas en las que le gustaría ser capacitado (Docencia)	Total
<i>Ingeniería y Arquitectura</i>	Área de especialización	Bases de datos	1
		Sistemas Embebidos	1
		Nuevas tecnologías	1
	Didáctica	Didáctica	2
		Nuevas metodologías para la enseñanza	1
	Evaluación de los aprendizajes	Evaluación de aprendizajes	1
	Gestión de proyectos	Formulación y gestión de proyectos	2
	Idiomas	Idiomas	1
	Metodología de investigación	Investigación	1
		Metodologías de investigación inductiva y deductiva con planteamientos de pruebas de hipótesis	1
		Métodos de investigación	1
	Pedagogía	Pedagogía	1
	Recursos informáticos	Informática	5
		Redes informáticas	2
		Uso de software	1
		Software relacionado con la ingeniería	1
		Simulación de procesos productivos	1
		Autocad	1
		Autodesk	1
		Manejo de software	1
		Diseño web	1
		Servidores	1
	Sistemas operativos	1	
Relaciones interpersonales	Principios y valores	1	
Métodos de análisis estadísticos	Análisis estadístico	1	
	Herramientas estadísticas con el uso de software	1	

**Tabla 11 - Capacitaciones que los docentes gustaría recibir en relación al ejercicio de sus actividades profesionales**

<i>Departamento</i>	<i>Categorías</i>	<i>Áreas en las que le gustaría ser capacitado (profesionalmente)</i>	<i>Total</i>
<i>Asistencia de Laboratorio Biología</i>	Higiene y seguridad ocupacional	Manejo de sustancias peligrosas	1
		Manejo de sustancias toxicas	1
		Primeros auxilios	1
<i>Biología</i>	Área de especialización	Acuicultura	1
		Bioestadística	1
		Bioinformática	1
		Diplomados	1
		Genética Médica	1
		Genética Molecular	1
		Taxonomía de biodiversidad	1
		Transgénesis (detección y Bioseguridad)	1
		Zoología	1
		Entornos virtuales de aprendizaje	Laboratorios virtuales
	Gestión de proyectos	Desarrollo y evaluación de proyectos de investigación	1
		Ejecución de proyectos de investigación	1
		Elaboración de proyectos de investigación	1
Gestión de proyectos de investigación		1	
Gestión de riesgos	Gestión de riesgo aplicado al cambio climático	1	
Higiene y seguridad ocupacional	Primeros auxilios	1	
Medio ambiente	Medio ambiente	1	
Metodología de investigación	Investigación	1	
	Investigación Científica	1	
Recursos informáticos	Manejo de sistemas informáticos	1	



Departamento	Categorías	Áreas en las que le gustaría ser capacitado (profesionalmente)	Total
<i>Biología</i>	Relaciones interpersonales	Relaciones interpersonales en el área de trabajo	1
		Resolución de conflictos	1
<i>Derecho</i>	Administración efectiva del tiempo	Uso efectivo y eficiente del tiempo	1
		Área de derecho	1
	Área de especialización	Área de práctica jurídica	
		Área del derecho penal	1
		Capacitación en oratoria	1
		Derecho administrativo	1
		Derecho civil	1
		Derecho civil y mercantil	1
		Derecho constitucional	1
		Derecho de la familia	1
		Derecho internacional	2
		Derecho mercantil	1
		Derecho penal	1
		Derecho político	1
		Derecho privado	1
		Derecho público	1
		Derechos humanos	1
		Desarrollo de auditoria	1
		Interpretación y argumentación jurídica	1
		Propiedad intelectual	1
	Entornos virtuales de aprendizaje	Capacitación en enseñanza virtual	1
	Recursos informáticos	Recurso informático	1
<i>Economía</i>	Administración de Recursos Humanos	Administración de personal	1
		Administración de Recursos Humanos	Administración de personal
	Área de especialización	Administración en el mundo de hoy	1
		Administración financiera	1
		Administración moderna	1
	Área formativa en general	1	



<i>Departamento</i>	<i>Categorías</i>	<i>Áreas en las que le gustaría ser capacitado (profesionalmente)</i>	<i>Total</i>
<i>Economía</i>	Área de especialización	Áreas contables y auditoría	1
		Áreas económicas	1
		Comercio internacional	2
		Consultoría empresarial	1
		Contabilidad	2
		Contabilidad de costos	1
		Cualidades de un administrador efectivo	1
		Economía internacional	2
		El camino analítico correcto	1
		El futuro de los negocios	1
		Especialización en micro y macro economía	2
		Financiera	1
		Finanzas	2
		Leyes contables	2
		Macro economía	5
		Mercadeo internacional	2
		Micro economía	1
		Negociaciones internacionales	1
		Política fiscal	2
	Didáctica	Planificación didáctica	1
	Docencia superior	Andragogía	1
	Gestión de proyectos	Gestión de proyectos	1
		Proyectos	2
	Gestión por procesos	Gestión por procesos	1
	Idiomas	Idiomas extranjeros	1
	Inglés	Inglés	1
		Liderazgo	Liderazgo
	Liderazgo	Liderazgo contemporáneo	1
		Manejo del estrés	Manejo del estrés
Metodología de investigación	Técnicas de investigación	1	
Pedagogía	Pedagogía	2	
Recursos informáticos	Computación	1	



Departamento	Categorías	Áreas en las que le gustaría ser capacitado (profesionalmente)	Total
<i>Física</i>	Área de especialización	Ciencias de la tierra	1
		Energías alternativas	1
		Evaluación de ruido sísmico	1
		Geología	1
		Hidrología	1
		Laboratorios de física de las áreas de mecánica, termodinámica, electricidad y magnetismo	1
		Sísmica tectónica y volcánica	1
		Vulcanología	1
	Recursos informáticos	Software educativo para la enseñanza de la física	1
	Tecnología	Manejo de nuevas tecnologías en enseñanza de la física	1
<i>Idiomas</i>	Área de especialización	Desarrollo profesional	1
		Gramática y escritura	1
		Lingüística	1
		Traducción de inglés a español y viceversa	1
	Didáctica	Didáctica	2
		Aula virtual	2
	Entornos virtuales de aprendizaje	Creación de grupos virtuales	2
		Idiomas	3
		Idiomas	Traducción de inglés a español y viceversa
	Liderazgo	Liderazgo	1
	Manejo del estrés	Manejo del estrés	2
	Medio ambiente	Áreas de conservación del medio ambiente	1
	Pedagogía	Técnicas para mejorar la enseñanza aprendizaje	2
	Recursos informáticos	Programación	2
		Programas para realizar encuestas	1
TICS		2	
Relaciones interpersonales	Relaciones humanas y públicas	1	



Departamento	Categorías	Áreas en las que le gustaría ser capacitado (profesionalmente)	Total	
<i>Idiomas</i>	Relaciones interpersonales	Relaciones interpersonales en el área de trabajo	2	
	Trabajo en equipo	Trabajo en equipo	1	
	Administración de Recursos Humanos	Manejo de personal	1	
<i>Ingeniería y Arquitectura</i>	Área de especialización	Recursos humanos	1	
		ACEI	1	
		Amazon Web Services	1	
		Área de conocimiento	1	
		Automatas programables	1	
		Azure SQV	1	
		Comunicación en ingeniería	1	
		Data Base Sync	1	
		Dataware house	1	
		Desarrollo sostenible	1	
		Diseño de productos	1	
		Electrónica digital	1	
		Electrónica programada con arduinos	1	
		Energías renovables	2	
		Especialización	1	
		Estructuras	1	
		Geotecnia en la construcción de vías terrestres	1	
		Hidráulica	1	
		Informática forense	1	
		Logística	2	
		Movimiento de tierras	1	
		Predimensionamiento estructural	1	
		Producción	1	
		Programación móvil	1	
		Técnicas actuales	1	
		Temas de ingeniería	1	
		Control de calidad	Técnicas de control de calidad	1
		Docencia superior	Docencia superior	1
		Gestión de riesgos	Prevención de desastres ambientales	1
		Idiomas	Idiomas	1
		Liderazgo	Liderazgo	2



Departamento	Categorías	Áreas en las que le gustaría ser capacitado (profesionalmente)	Total
<i>Ingeniería y Arquitectura</i>	Liderazgo	Toma de decisiones	1
	Medio ambiente	Educación ambiental	1
		Gestión ambiental	2
	Recursos informáticos	Autocad	1
		Informática	3
		Programación	1
		Redes informáticas	2
		Seguridad informática	2
	Relaciones interpersonales	Relaciones humanas	1
	<i>Matemática</i>	Administración de Recursos Humanos	Manejo de reuniones efectivas
Área de especialización		Actuarial	1
		Área financiera y económica	1
		Áreas físicas (Meteorología, geología, eléctrica)	1
		Demografía y epidemiología	1
		Econometría	1
		Estadística	1
Docencia superior		Etiqueta del profesional universitario	1
		Léxico del profesional universitario	1
		Manejo de protocolo en eventos universitarios	1
		Manejo y control de los alumnos en las aulas	1
Entornos virtuales de aprendizaje		Cursos en línea	1
		Uso de plataformas virtuales	1
Ética		Práctica de valores morales	1
Gestión por procesos		Normas ISO	1
Metodología de investigación		Metodología de investigación	1
		Segmentación de población	1
Recursos informáticos	Administración avanzada de redes informáticas	1	
	Ambientes Unix	1	
	Bases de datos	2	



Departamento	Categorías	Áreas en las que le gustaría ser capacitado (profesionalmente)	Total
<i>Matemática</i>	Recursos informáticos	Depuración de bases de datos	1
		Escalabilidad de las bases de datos	1
		Informática	1
		Lenguajes de programación	1
		Manejo de bases de datos	1
		Programa para análisis de datos	1
		Programación	1
		Programación en diferentes lenguajes informáticos	1
		Redes de sistemas	1
		Sistema SAP	1
	Métodos de análisis estadísticos	Recopilación y procesamiento de censos varios	1
<i>Medicina</i>	Área de especialización	Actualización de conocimientos generales	1
		Aplicación de tecnología para el estudio y detección de patógenos	1
		Enfermedades transmisibles	1
		Epidemiología clínica	2
		Medicina basada en evidencia	1
		Medicina biológica	1
		Micología	1
		Parasitología	1
		Salud pública	1
		Virología, inmunología, bacteriología, parasitología.	1
	Entornos virtuales de aprendizaje	Nuevas técnicas de enseñanza aprendizaje en línea	1
	Ética	Ética	1
	Gestión de proyectos	Elaboración y gestión de proyectos nacionales e internacionales	1
	Higiene y seguridad ocupacional	Gestión de riesgos	1
Idiomas	Inglés	2	



Departamento	Categorías	Áreas en las que le gustaría ser capacitado (profesionalmente)	Total
<i>Medicina</i>	Metodología de investigación	Investigación	2
	Paquete de Office básico	Paquete de Office	1
	Recursos informáticos	Computación	1
		GPI Info	1
		Informática	1
		Paquete informático	1
Métodos de análisis estadísticos	Estadística en investigación de salud (bioestadística)	1	
<i>Química</i>	Área de especialización	Espectroscopia Láser	1
		Geoquímica	1
		Presentación de alimentos	1
		Procesos químicos industriales	1
		Química analítica	1
		Química aplicada a la geotermia	1
		Química física orgánica	1
		Salud	1
	Medio ambiente	Medio ambiente	1

Tabla 12 - Modalidades de capacitación preferidas por la población docente de la Facultad

Departamento	Años laborales en la Universidad	Modalidades de capacitación de su preferencia	Total
<i>Asistencia de Laboratorio Biología</i>	0 a 10 años	Presencial	1
<i>Biología</i>	0 a 10 años	Semipresencial	1
		A distancia	2
	20 a 30 años	Presencial	2
		Semipresencial	4



Departamento	Años laborales en la Universidad	Modalidades de capacitación de su preferencia	Total	
<i>Biología</i>	Más de 30 años	Presencial	4	
		Semipresencial	1	
<i>Derecho</i>	0 a 10 años	Semipresencial	1	
		Presencial	1	
	11 a 20 años	Semipresencial	2	
		A distancia	2	
	20 a 30 años	Presencial	5	
		Semipresencial	1	
	Más de 30 años	Presencial	2	
		Semipresencial	1	
<i>Economía</i>	0 a 10 años	Presencial	1	
		Semipresencial	2	
	11 a 20 años	A distancia	2	
		Presencial	3	
	20 a 30 años	Semipresencial	3	
		A distancia	7	
	Más de 30 años	Presencial	9	
		Semipresencial	4	
	<i>Física</i>	11 a 20 años	Presencial	5
			Semipresencial	3
20 a 30 años		A distancia	2	
		Presencial	1	
Más de 30 años		Semipresencial	2	
		Presencial	1	
<i>Idiomas</i>	0 a 10 años	A distancia	3	
		Presencial	5	
	11 a 20 años	Semipresencial	4	
		A distancia	4	
	20 a 30 años	Presencial	5	
		Semipresencial	4	
	Más de 30 años	Presencial	4	
		Semipresencial	1	
Más de 30 años	A distancia	1		



Departamento	Años laborales en la Universidad	Modalidades de capacitación de su preferencia	Total
<i>Ingeniería y Arquitectura</i>	0 a 10 años	A distancia	2
		Presencial	2
		Semipresencial	2
	11 a 20 años	A distancia	2
		Presencial	2
		Semipresencial	6
	20 a 30 años	A distancia	1
		Presencial	4
		Semipresencial	5
	Más de 30 años	A distancia	2
		Presencial	2
		Semipresencial	3
<i>Matemática</i>	0 a 10 años	A distancia	1
		Presencial	6
		Semipresencial	3
	20 a 30 años	A distancia	1
		Semipresencial	2
	Más de 30 años	Presencial	1
<i>Medicina</i>	11 a 20 años	A distancia	2
		Presencial	6
		Semipresencial	11
	20 a 30 años	A distancia	4
		Presencial	1
		Semipresencial	2
<i>Química</i>	0 a 10 años	Presencial	2
	20 a 30 años	A distancia	1
	Más de 30 años	Presencial	1
		Semipresencial	1
<i>Sociales</i>	0 a 10 años	Presencial	5
		Semipresencial	5
	11 a 20 años	A distancia	1
		Presencial	2
		Semipresencial	1
	20 a 30 años	Presencial	10
		Semipresencial	7
	Más de 30 años	Presencial	1
<i>Sociales</i>	Más de 30 años	Semipresencial	1

**Tabla 13 - Capacitaciones de carácter general que la planta docente desea recibir**

Departamento	Temas de capacitación generales	Total	
<i>Asistencia de Laboratorio Biología</i>	Higiene y seguridad ocupacional	1	
	Didáctica	2	
<i>Biología</i>	Entornos virtuales de aprendizaje	5	
	Higiene y seguridad ocupacional	2	
	Inteligencia emocional	3	
	Legislación Universitaria	2	
	Liderazgo	3	
	Manejo del estrés	4	
	Metodología de investigación	4	
	Motivación personal	4	
	Paquete de office básico	3	
	Planificación académica	1	
	Recursos informáticos	4	
	Relaciones interpersonales	3	
	Salud mental	4	
	Trabajo en equipo	4	
	<i>Derecho</i>	Didáctica	2
		Didáctica	2
Entornos virtuales de aprendizaje		5	
Higiene y seguridad ocupacional		1	
Higiene y seguridad ocupacional		1	
Inteligencia emocional		1	
Inteligencia emocional		4	
Legislación Universitaria		2	
Liderazgo		1	
Manejo del estrés		1	
Manejo del estrés		4	
Metodología de investigación	1		



Departamento	Temas de capacitación generales	Total
<i>Derecho</i>	Metodología de la investigación	1
	Motivación personal	3
	Paquete de office básico	1
	Paquete de office básico	3
	Pedagogía	2
	Pedagogía	4
	Planificación académica	1
	Planificación académica	2
	Recursos informáticos	1
	Recursos informáticos	6
	Relaciones interpersonales	1
	Relaciones Interpersonales	5
	Salud mental	5
	Trabajo en equipo	1
	Trabajo en equipo	4
	<i>Economía</i>	Didáctica
Entornos virtuales de aprendizaje		10
Higiene y seguridad ocupacional		6
Inteligencia emocional		8
Legislación Universitaria		9
Liderazgo		7
Manejo del estrés		8
Metodología de investigación		11
Motivación personal		5
Paquete de office básico		5
Pedagogía		2
Planificación académica		4
Recursos informáticos		9
Relaciones interpersonales		9
Salud mental		5
Trabajo en equipo		8
<i>Física</i>	Didáctica	2
	Entornos virtuales de aprendizaje	3
	Inteligencia emocional	1
	Manejo del estrés	2
	Pedagogía	1
	Recursos informáticos	3



Departamento	Temas de capacitación generales	Total	
<i>Física</i>	Relaciones interpersonales	1	
	Salud mental	1	
<i>Idiomas</i>	Didáctica	7	
	Entornos virtuales de aprendizaje	17	
	Higiene y seguridad ocupacional	4	
	Inteligencia emocional	5	
	Legislación Universitaria	8	
	Liderazgo	7	
	Manejo del estrés	12	
	Metodología de investigación	8	
	Motivación personal	7	
	Paquete de office básico	6	
	Pedagogía	5	
	Planificación académica	3	
	Recursos informáticos	13	
	Relaciones interpersonales	5	
	Salud mental	6	
	Trabajo en equipo	5	
	<i>Ingeniería y Arquitectura</i>	Didáctica	2
		Entornos virtuales de aprendizaje	10
Higiene y seguridad ocupacional		6	
Inteligencia emocional		3	
Legislación Universitaria		6	
Liderazgo		9	
Manejo del estrés		8	
Metodología de investigación		4	
Motivación personal		3	
Paquete de office básico		3	
Pedagogía		3	
Planificación académica		4	
Recursos informáticos		10	
Relaciones interpersonales		5	
Salud mental		2	
Trabajo en equipo	5		
<i>Matemática</i>	Didáctica	1	
	Entornos virtuales de aprendizaje	10	
	Higiene y seguridad ocupacional	3	



Departamento	Temas de capacitación generales	Total
<i>Matemática</i>	Inteligencia emocional	3
	Legislación Universitaria	6
	Liderazgo	3
	Manejo del estrés	4
	Metodología de investigación	5
	Motivación personal	3
	Paquete de office básico	2
	Pedagogía	3
	Planificación académica	3
	Recursos informáticos	4
	Relaciones interpersonales	2
	Trabajo en equipo	4
	<i>Medicina</i>	Didáctica
Entornos virtuales de aprendizaje		10
Higiene y seguridad ocupacional		3
Inteligencia emocional		7
Legislación Universitaria		3
Liderazgo		3
Manejo del estrés		7
Metodología de investigación		4
Motivación personal		4
Paquete de office básico		4
Pedagogía		4
Planificación académica		1
Recursos informáticos		7
Relaciones interpersonales		3
Salud mental		5
Trabajo en equipo	3	
<i>Química</i>	Entornos virtuales de aprendizaje	2
	Higiene y seguridad ocupacional	2
	Liderazgo	1
	Metodología de investigación	1
	Motivación personal	1
	Paquete de office básico	1
	Pedagogía	3
	Planificación académica	1
Recursos informáticos	1	



Departamento	Temas de capacitación generales	Total
<i>Química</i>	Salud mental	1
	Didáctica	3
	Entornos virtuales de aprendizaje	1
	Entornos virtuales de aprendizaje	11
	Higiene y seguridad ocupacional	8
	Inteligencia emocional	4
	Legislación Universitaria	3
	Liderazgo	6
	Manejo del estrés	5
	Metodología de la investigación	7
<i>Sociales</i>	Motivación personal	2
	Paquete de office básico	1
	Paquete de office básico	6
	Pedagogía	4
	Planificación académica	8
	Recursos informáticos	9
	Relaciones Interpersonales	5
	Salud mental	4
	Trabajo en equipo	7

Tabla 14 - Comentarios y observaciones por parte de la planta docente sobre la investigación.

Departamento	Años laborales en la Universidad	Comentarios y observaciones
<i>Biología</i>	20 a 30 años	¿Cuándo posiblemente inician las capacitaciones? Que se den las capacitaciones en interciclo y con horarios accesibles y grupos según la capacidad de los recursos disponibles.
	Más de 30 años	Capacitaciones en horarios accesibles para el docente.



Departamento	Años laborales en la Universidad	Comentarios y observaciones
<i>Biología</i>	Más de 30 años	Sería bueno promover las capacitaciones más solicitadas para mejorar la enseñanza, aprendizaje e investigación.
		Es muy positivo que validen este tipo de encuestas para tener un panorama del sentir y pensar del sector docente
<i>Derecho</i>	11 a 20 años	Están muy interesantes los proyectos que tienen en la capacitación del personal docente de la UES para mejorar los cuadros de apoyo a la institución
		Son muy pocas, necesita estarse preparando constantemente
		Es un problema que viene desde siempre y la universidad es la que está obligada de la capacitación (no está interesado en las capacitaciones debido a que ya se va a jubilar)
		Incorporar la capacitación como exigencia del desempeño de la UES
	20 a 30 años	Ojala que a través de este proceso se cambie la forma de capacitar al personal o mejor dicho se implemente para bien de la institución y de sus estudiantes
	Se sugiere dar a conocer los resultados para que mejore la institución	
	Son demasiado generales las preguntas. La facultad es multidisciplinaria. Debería de abordarse esta temática a través de entrevistas habría más riqueza de información	



Departamento	Años laborales en la Universidad	Comentarios y observaciones
<i>Derecho</i>	Más de 30 años	Debería de realizarse las capacitaciones en los interciclo cuando no hay causa académica, sin mayor protocolo, tutoriales, de forma directa que se presente un técnico, que sea más personalizada y que sean practicas
		El problema de la UES es que no capacita a su personal en realidad y no se valora la capacidad de cada uno, predomina el interés político
		Que se le dé prioridad a la inteligencia emocional, manejo de recursos informáticos, tecnológicos, uso del aula virtual, uso eficiente del tiempo
<i>Economía</i>	0 a 10 años	Temas muy interesantes, necesitamos más capacitación
		Un programa de capacitación y desarrollo en el personal docente es imperioso para potenciar las habilidades y destrezas que deben poseer, así mismo incrementar su IQ
	11 a 20 años	Muy importante que se tome en cuenta esta investigación, ya que existen muchos profesionales docentes que necesitan ser capacitados en todas las áreas pedagógicas
		Que las capacitaciones se cubren por departamento, específicamente cuando sean sobre temas humanísticos
20 a 30 años	Los temas de capacitación generales ya se me han sido impartidas	
	No hay capacitaciones, no están dirigidas al diseño de exámenes	
		Que los capacitadores sean de un nivel internacional



Departamento	Años laborales en la Universidad	Comentarios y observaciones
<i>Economía</i>	Más de 30 años	<p>Las capacitaciones son escasas y las que son en el exterior se otorgan a afiliados políticos del partido que está en el poder</p> <hr/> <p>Si algún día llevaran a cabo algunas capacitaciones que las proporcionen profesionales de fuera de la UES, pues los expertos de la FMOcc dejan mucho que desear</p>
<i>Física</i>	11 a 20 años 20 a 30 años	<p>Se necesita un plan de capacitaciones de la facultad, el cual debe ser alimentado desde cada departamento y luego priorizado para desarrollarlo cada año, priorizar: didáctica y pedagogía, entornos virtuales de aprendizaje, recursos informáticos e inteligencia emocional.</p> <hr/> <p>No se puede estructurar una propuesta de programa de capacitación sin identificar habilidades, equipo, relaciones interpersonales, relaciones nacionales e internacionales.</p> <hr/> <p>Recomendaría revisar los impactos de los programas de capacitación a nivel de educación superior y los niveles de producción científica a nivel nacional e internacional.</p>
<i>Idiomas</i>	0 a 10 años	<p>Buena idea</p> <hr/> <p>Buena iniciativa</p> <hr/> <p>Debería de invertirse más en equipo, tales como computadoras y cañones. Debería de haber internet en las aulas para poder tener más práctica y poder hacer diferentes actividades en el salón de clases. De este modo, las clases serían más dinámicas y entretenidas.</p>



Departamento	Años laborales en la Universidad	Comentarios y observaciones
<i>Idiomas</i>	0 a 10 años	En la Universidad es muy poco o casi nada el interés por capacitar y actualizar a los docentes
	11 a 20 años	Las diversas capacitaciones que se realizan en esta Facultad son un fracaso porque se contrata a gente que es idónea para impartirlas. Si todo lo relacionado con la educación no se decidiera políticamente, las cosas cambiarían
		Si nos proveen de excelentes capacitadores con mucha experiencia, en hora buena. Con horarios accesibles
	20 a 30 años	No hay capacitaciones, algunas capacitaciones que se han impartido no son para el área en que labora no aporta al conocimiento
		Ojalá se retomen algunas ideas y se realicen efectivamente
	Más de 30 años	Definitivamente carece de apoyo de las autoridades para ser capacitado, urgen políticas de capacitación por parte de las autoridades muchas veces se afecta lo que se consigue de San Salvador sin ver la realidad de la Facultad
<i>Ingeniería y Arquitectura</i>	0 a 10 años	Tener mayor opciones de capacitarse
		De preferencia personal externo a la FMOcc
	11 a 20 años	Debería de haber un plan desde el inicio de cada año en capacitaciones
		Que esto se vea reflejado en un producto al final
	20 a 30 años	Como universidad debería de tener planes anuales de capacitación, divulgación de estos planes de capacitación.



Departamento	Años laborales en la Universidad	Comentarios y observaciones
<i>Ingeniería y Arquitectura</i>		Deben de ser enfocadas a la práctica, deben de ser menos teoría
		Debido a las divisiones políticas que existen, hay preferencias en cuanto a capacitaciones.
	20 a 30 años	La UES no asigna fondos suficientes para lograr capacitar a toda la planta docente, en las áreas que cada individuo requiera.
		Las capacitaciones deben ir orientadas a mejorar la calidad de la enseñanza.
		No hay capacitaciones, son generales, no son compartidas con colegas que sean conocedores del tema en teoría y práctica, red de profesionales para compartir experiencia.
	Más de 30 años	Las capacitaciones son escasas y muchas veces son selectivas, poco interés de los docentes.
<i>Matemática</i>		Creo que las capacitaciones docentes ayudarían a formar mejores formadores, debido al tiempo de trabajo preferiría que fuera una capacitación a distancia o semipresencial
	0 a 10 años	Generar cursos por ciclo, según necesidad observada en cada departamento, el cual genere un proceso de enseñanza aprendizaje de forma íntegra, cumpliendo con el objetivo de graduar profesionales completos en todo sentido, humano, social y ético mural
		Gran iniciativa
	20 a 30 años	Como colegas de trabajo necesitamos capacitarnos en relaciones interpersonales ya que lo necesitamos mucho. Además de trabajo en equipo.



Departamento	Años laborales en la Universidad	Comentarios y observaciones
<i>Medicina</i>	11 a 20 años	La modalidad semipresencial es importante adecuarla al tiempo libre del docente
	20 a 30 años	Promover capacitaciones externas
<i>Química</i>	Más de 30 años	Es difícil a veces estas capacitaciones debido a la falta de capacidad de las autoridades en esta facultad; ya que no hay presupuesto orientado, vigilado, dirigido a estas disciplinas; solo son promesas.
		Las capacitaciones deberían de programarlas en jornadas que se pueda asistirse.
<i>Sociales</i>	0 a 10 años	Se debe de aprovechar las capacitaciones, es importante hacer capacitaciones, porque permite aumentar el conocimiento
		Debería de existir una unidad denominada desarrollo profesional que se responsabilice en planificar y evaluar de forma sistemática las capacitaciones
		Las capacitaciones son importantes, sería bueno que se realice de forma constante
	11 a 20 años	Sería interesante capacitar al sector docente porque de él se espera varias acciones que los estudiantes universitarios esperan realizar
		Solo intenciones
20 a 30 años	Debería de considerarse las pasantías docentes o intercambios con otras universidades, centros de investigación nacionales o internacionales como una forma más práctica de formación y actualización docente	
		Como estudio es muy interesante pero si se hiciera parte de la realidad estaría muy bien



Departamento	Años laborales en la Universidad	Comentarios y observaciones
<i>Sociales</i>	20 a 30 años	Deseo que con este instrumento se promueva a la universidad a realizar capacitaciones programadas a los docentes
		Muy interesante cuestionario que están administrando
		Siempre hay limitaciones en cuanto al tiempo
	Más de 30 años	Sería bueno que de verdad se hicieran, la UES invierte poco en capacitación existiendo financiamiento para que se lleven a cabo

4.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La presentación de los resultados de la sección anterior contribuyó a que fuera más sencillo observar la opinión de las personas respecto al tema de investigación. A pesar de la diversidad de pensamientos de toda la población en estudio, hubo ciertos aspectos muy puntuales que se determinaron totalmente cruciales para que sean sujeto de análisis.

Siendo los ejes de la investigación la cantidad de capacitaciones recibidas en los años de servicio de los colaboradores, los temas de capacitación sugeridos según desarrollo docente y profesional, modalidades de capacitación predilectas y elección de temas generales propuestos, se decidió que este capítulo siguiera dicha secuencia.

4.2.1 *Capacitaciones recibidas por los colaboradores en sus años de servicio*

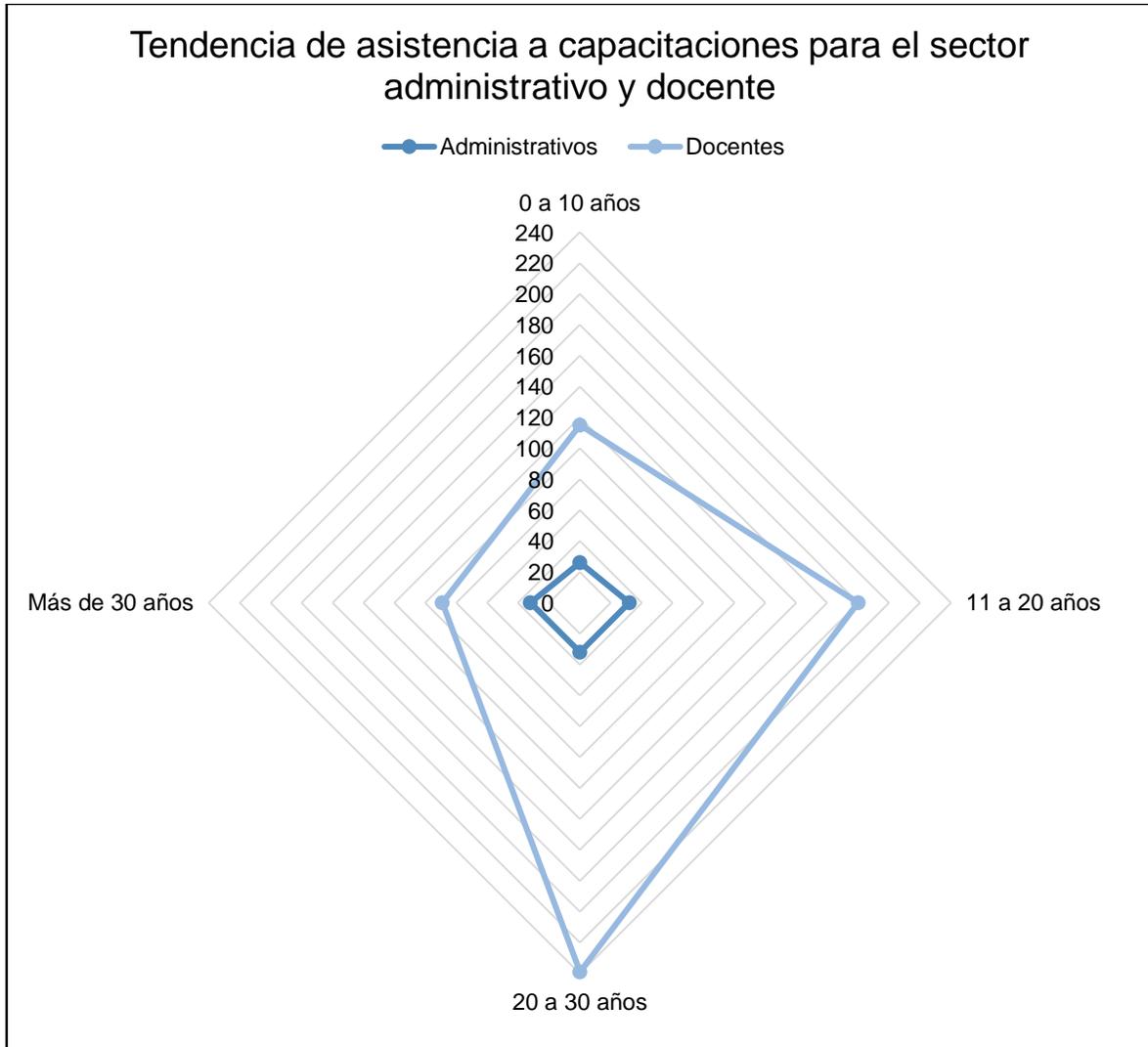
Para comenzar, resulta interesante observar la tendencia de las capacitaciones que los colaboradores han recibido a lo largo de su estancia en la Facultad. Con ello podremos identificar, según la clasificación de años laborales en la institución, la etapa en la que las capacitaciones han sido más frecuentes para el sector docente como administrativo. La tabla 15 presenta la información detallada a partir de la investigación.

Tabla 15 - Frecuencia de capacitaciones para el sector docente y administrativo según los años de trabajo en la Facultad

Años de servicio en la Facultad	Capacitaciones recibidas por colaboradores administrativos	Capacitaciones recibidas por colaboradores docentes
0 a 10 años	26	115
11 a 20 años	32	180
20 a 30 años	32	239
Más de 30 años	32	89

El gráfico 4 muestra mediante un diagrama de radar, la tendencia que ha existido a lo largo de los años en cuanto a capacitaciones para ambos sectores.

Gráfico 4 - Tendencia de capacitaciones para el sector administrativo y docente de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente según períodos de servicio



Cabe resaltar que la mayoría de capacitaciones que ha recibido el personal de la Facultad han sido a título personal. Esto significa que muchas de las personas han tomado cursos o han atravesado distintos procesos formativos individualmente acorde a las necesidades que afrontan en sus labores.



Muchos de estos han recibido apoyo de la universidad para el financiamiento de los procesos formativos, pero los encargados de buscar las oportunidades para poder optar por una capacitación han sido los mismos docentes o personal administrativo y de servicio.

4.2.2 Temas de capacitación de desarrollo docente y profesional sugeridos por los colaboradores

Para continuar con el análisis, se consideró la información correspondiente a las capacitaciones que los colaboradores desean recibir en busca de la mejora en su práctica docente y profesional. Tomando en cuenta que la población posee con diferentes grados académicos, especialización diversificada y funciones de trabajo diferentes, se decidió que la mejor forma de analizar no fuera según puestos o unidades de trabajo, sino tomando como punto de partida los temas de capacitación presentados en categorías y la orientación de las personas hacia uno u otro. Lo anterior se presenta en la tabla 16:

Tabla 16 - Categorías de capacitación para formación y desarrollo docente y profesional

Formación Docente	
✓ Administración de recursos humanos	✓ Liderazgo
✓ Área de especialización	✓ Legislación Universitaria
✓ Atención al usuario	✓ Manejo del estrés
✓ Didáctica	✓ Metodología de investigación
✓ Docencia superior	✓ Paquete de Office básico
✓ Entornos virtuales de aprendizaje	✓ Pedagogía
✓ Evaluación de los aprendizajes	✓ Planificación académica
✓ Gestión de proyectos	✓ Recursos informáticos
✓ Higiene y seguridad ocupacional	✓ Relaciones interpersonales
✓ Idiomas	✓ Métodos de análisis estadísticos
✓ Inglés	✓ Motivación personal



Formación Profesional

- | | |
|--------------------------------------|------------------------------------|
| ✓ Administración de Recursos Humanos | ✓ Inteligencia emocional |
| ✓ Administración efectiva del tiempo | ✓ Legislación universitaria |
| ✓ Área de especialización | ✓ Liderazgo |
| ✓ Atención al usuario | ✓ Manejo del estrés |
| ✓ Control de calidad | ✓ Medio ambiente |
| ✓ Diagnóstico de problemas | ✓ Metodología de investigación |
| ✓ Didáctica | ✓ Métodos de análisis estadísticos |
| ✓ Docencia superior | ✓ Motivación personal |
| ✓ Entornos virtuales de aprendizaje | ✓ Paquete de Office básico |
| ✓ Ética | ✓ Pedagogía |
| ✓ Gestión de proyectos | ✓ Planificación académica |
| ✓ Gestión de riesgos | ✓ Recursos informáticos |
| ✓ Gestión por procesos | ✓ Relaciones interpersonales |
| ✓ Higiene y seguridad ocupacional | ✓ Salud mental |
| ✓ Idiomas | ✓ Tecnología |
| ✓ Inglés | ✓ Trabajo en equipo |
-

El análisis inició a partir de los temas de capacitación y formación docente, en donde la tabla 17 muestra la cantidad de temas de capacitación agrupados en categorías que la población docente determinó necesaria para su desarrollo.



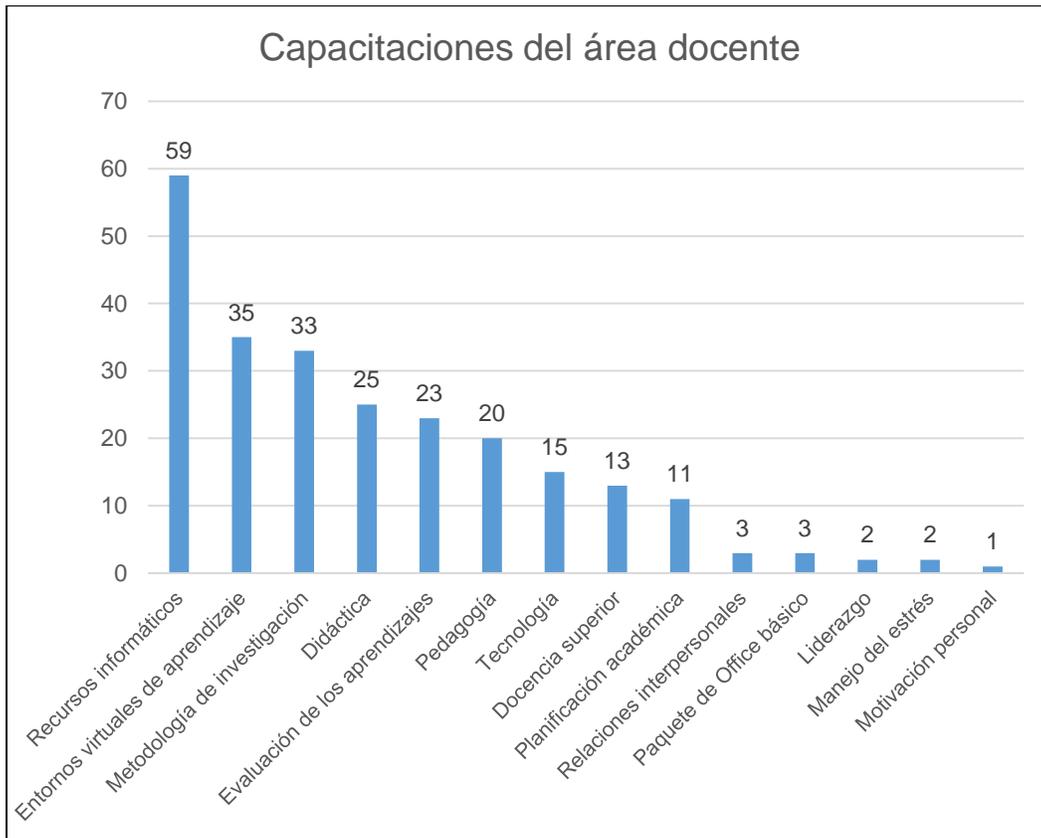
Tabla 17 - Elección de capacitaciones para formación docente según categorías

Categorías	Cantidad de temas sugeridos
Área de especialización	175
Recursos informáticos	59
Entornos virtuales de aprendizaje	35
Metodología de investigación	33
Didáctica	25
Evaluación de los aprendizajes	23
Pedagogía	20
Tecnología	15
Docencia superior	13
Planificación académica	11
Relaciones interpersonales	3
Paquete de Office básico	3
Liderazgo	2
Manejo del estrés	2
Motivación personal	1
Total de temas sugeridos	420

El gráfico 5 muestra las categorías más importantes según la tabla anterior. Cabe destacar que para realizar el diagrama no se tomaron en cuenta los temas ligados a áreas de especialización. Esto debido a la diversidad de temas que surgieron en dicha etapa.



Gráfico 5 - Elección de temas de capacitación para formación docente





Todos estos temas están ligados con los ejes de la docencia y la investigación de la Universidad de El Salvador, por lo tanto, es importante atender esas necesidades porque contribuyen a la visión estratégica de la Universidad y al mejoramiento de la calidad académica.

Los temas de recursos informáticos y entornos virtuales de aprendizaje responden a las nuevas tendencias en educación que están siendo implementadas, estas mejoran la eficiencia y productividad en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Existen muchos recursos didácticos informáticos que contribuyen a la práctica educativa, dentro de ellos se encuentran los web blogs y el uso de multimedia. El uso de las tecnologías de la información y comunicación como herramienta didáctica contribuye al acceso universal a la educación, el ejercicio de la enseñanza, el aprendizaje de calidad y el desarrollo profesional de los docentes.

Tanto docentes como colaboradores administrativos de la Facultad, expresaron su necesidad de ser capacitados en cuanto a su formación profesional se refiere. Por ser esta un área común de ambos sectores, las tablas 18 y 19 representan la cantidad de personas que se declinaron por uno u otro tema de capacitación, presentado nuevamente según categorías.



Tabla 18 - Elección de temas de capacitación para formación profesional para docentes.

Categorías	Cantidad de temas sugeridos
Área de especialización	197
Recursos informáticos	46
Entornos virtuales de aprendizaje	11
Idiomas	9
Gestión de proyectos	9
Metodología de investigación	9
Didáctica	8
Docencia superior	7
Relaciones interpersonales	7
Liderazgo	7
Pedagogía	4
Tecnología	3
Manejo del estrés	3
Ética	3
Planificación académica	2
Trabajo en equipo	1
Salud mental	1
Paquete de Office básico	1
Motivación personal	1
Total de temas sugeridos	329

El gráfico 6 muestra también, las categorías más importantes según la tabla anterior. De igual manera no se tomaron en cuenta los temas ligados a áreas de especialización.

Gráfico 6 - Elección de temas de capacitación para formación profesional de docentes



De igual forma que en el caso de las capacitaciones en el área docente, los temas relacionados a los recursos informáticos vuelven a ser la opción más frecuente dentro de la elección del personal docente. Además, algunos docentes reafirman que los entornos virtuales de aprendizaje son un elemento importante desde su punto de vista para fortalecer su formación profesional.

En general, muchos de los temas que aparecen como formación profesional están ligados a procesos educativos, pues este es el campo en el cual se desempeñan los docentes, independientemente de las áreas de especialización a las cuales pertenezcan.

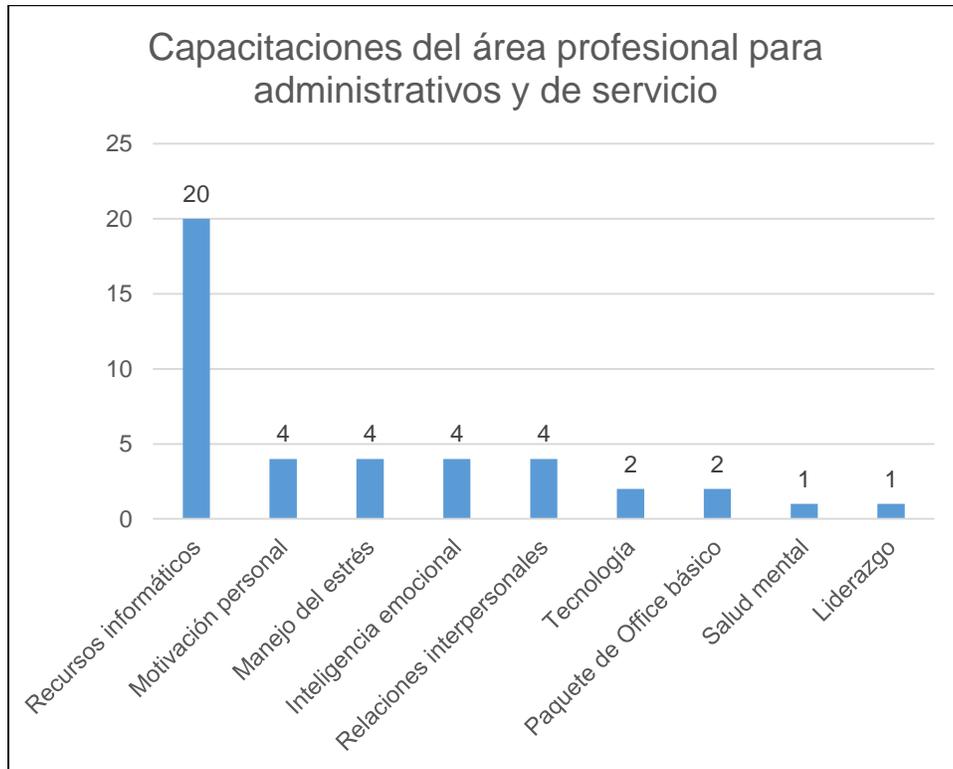


Tabla 19 - Elección de temas de capacitación para formación profesional del personal administrativo y de servicio.

Categorías	Cantidad de temas sugeridos
Área de especialización	23
Recursos informáticos	20
Motivación personal	4
Manejo del estrés	4
Inteligencia emocional	4
Relaciones interpersonales	4
Tecnología	2
Paquete de Office básico	2
Salud mental	1
Liderazgo	1
Total de temas sugeridos	65

El gráfico 7 muestra también, las categorías más importantes según la tabla anterior. De igual manera no se tomaron en cuenta los temas ligados a áreas de especialización.

Gráfico 7 - Elección de temas de capacitación para formación profesional del personal administrativo y de servicio



Como se ha podido constatar en los apartados anteriores, los recursos informáticos son nuevamente la temática más solicitada, en este caso por el personal administrativo, seguido por atención al usuario, la cual tiene mucha importancia debido a la naturaleza de las labores administrativas y de servicio. La mayoría del personal administrativo utiliza recursos informáticos diariamente para la ejecución de sus labores al igual que pone en práctica aspectos relacionados a la atención al usuario al brindar los servicios a los distintos usuarios universitarios.



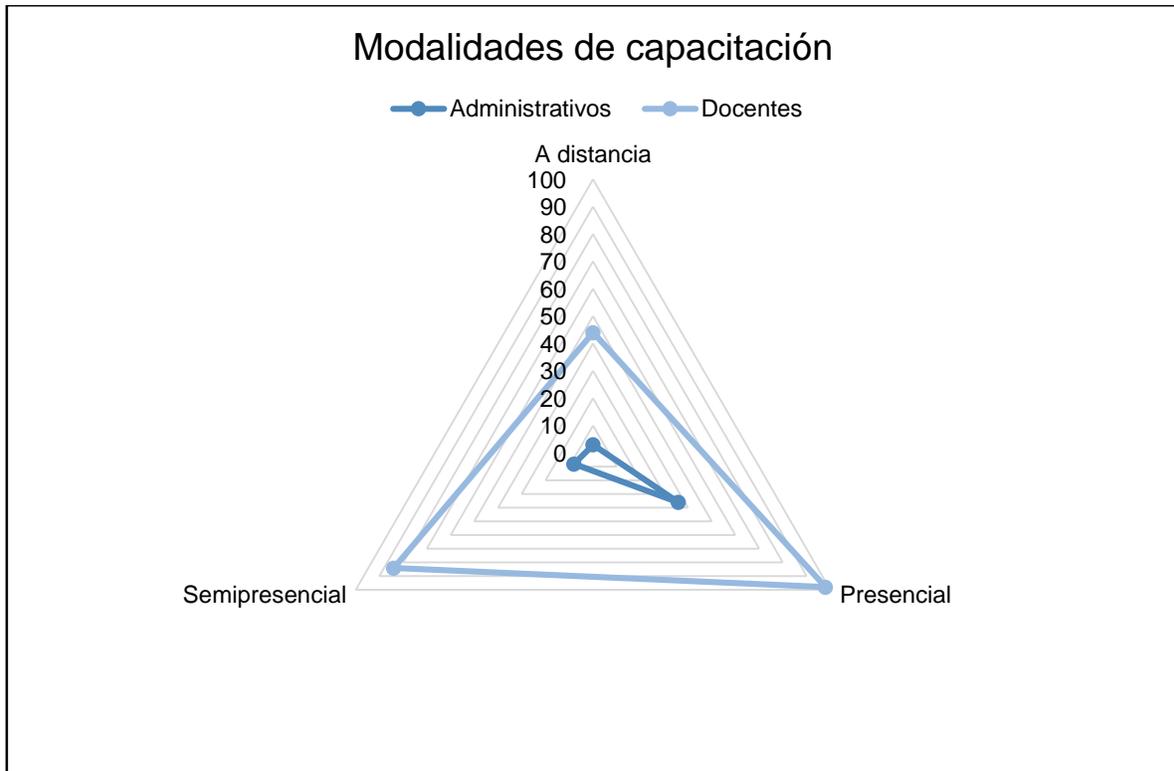
4.2.3 Modalidades de capacitación

Si bien las modalidades se dividieron en solamente tres categorías, fue interesante observar la tendencia de las personas hacia cada una de ellas. La tabla 20 resume la frecuencia con que las personas mencionaron sentirse atraídas hacia las distintas modalidades.

Tabla 20 - Preferencia de los colaboradores hacia modalidades de capacitación

Modalidades de capacitación de su preferencia	de su Preferencia	Semipresencial	A distancia
Sector Administrativo	36	8	3
Sector Docente	98	84	44

Gráfico 8 - Preferencia de los colaboradores hacia las diferentes modalidades de capacitación



El diagrama permitió observar que las personas prefieren las capacitaciones de tipo presencial en orden de desarrollar sus aptitudes, aun cuando en los apartados referentes a temas de capacitación predomina el aprendizaje sobre recursos informáticos, los cuales están fuertemente ligados a la educación a distancia. Esto significa que, para ambos sectores, preferiblemente las capacitaciones deberían ser impartidas de forma presencial.

Durante la investigación una gran parte de la población comentó que sería ideal que se encontrara el balance entre la carga laboral y la asistencia a capacitaciones, destinando preferentemente la época del año en que los estudiantes no asisten a clases para desarrollarse. Así mismo, expresaron su disposición a asistir, de ser necesario, a instituciones externas a la Facultad para capacitarse.



4.2.4 Temas de capacitación generales propuestos en la investigación

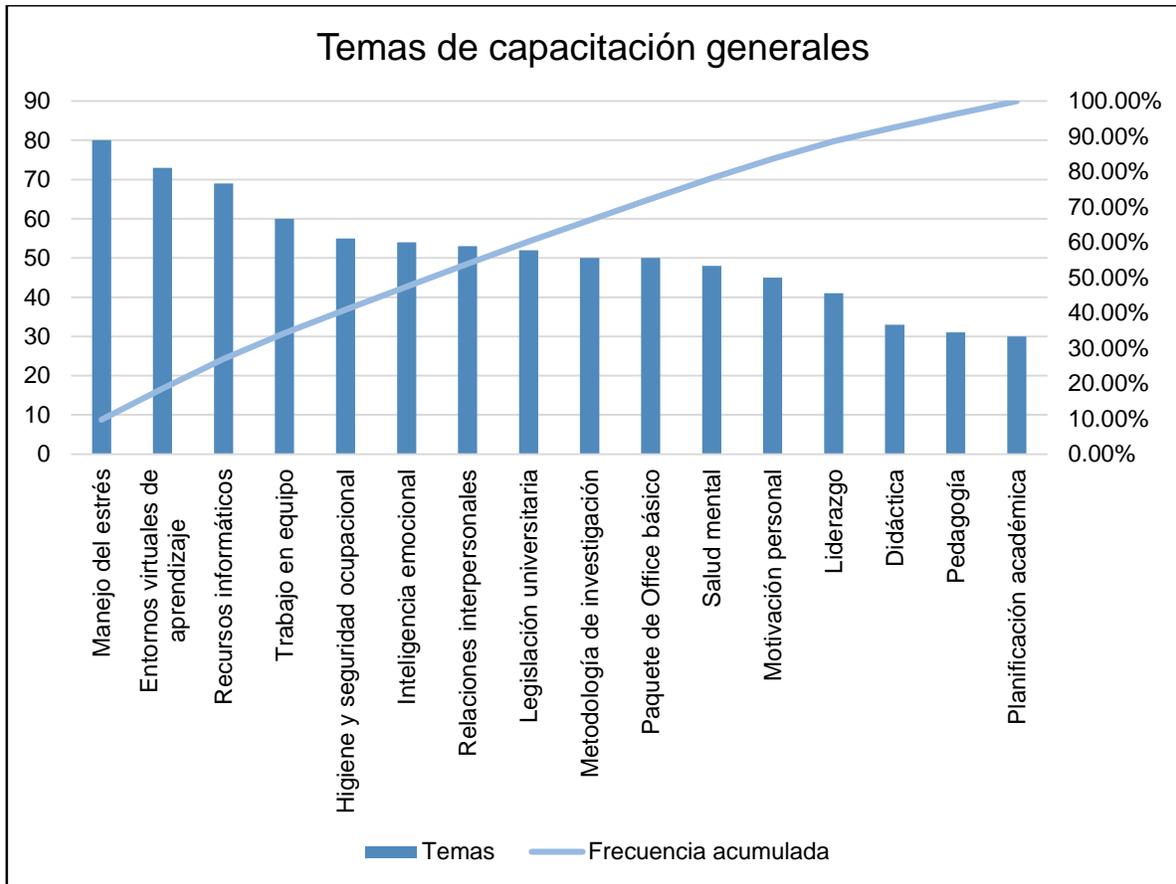
Como apoyo a la población de estudio, en la investigación se decidió incluir este apartado con temas propuestos, para que así a las personas que se les dificultara expresar su opinión en los apartados anteriores pudieran elegir de un catálogo generalizado. Los temas fueron propuestos con la ayuda de expertos, tomando como referencia sus conocimientos sobre el tema y la experiencia dentro de la institución, además de tomar en cuenta la opinión obtenida durante la validación de los instrumentos.

Las personas estuvieron en plena libertad de elegir entre la amplia gama de temas, dando resultados muy interesantes de analizar. La tabla 21 muestra la frecuencia con que cada tema propuesto fue elegido por la población de estudio.

Tabla 21 - Temas generales de capacitación elegidos por los colaboradores

Temas de capacitación generales	Total
Didáctica	33
Entornos virtuales de aprendizaje	73
Higiene y seguridad ocupacional	55
Inteligencia emocional	54
Legislación universitaria	52
Liderazgo	41
Manejo del estrés	80
Metodología de investigación	50
Motivación personal	45
Paquete de Office básico	50
Pedagogía	31
Planificación académica	30
Recursos informáticos	69
Relaciones interpersonales	53
Salud mental	48
Trabajo en equipo	60

Gráfico 9 - Elección de temas de capacitación generales por parte de los colaboradores





Temas de capacitación generales	Total	Frecuencia Acumulada
Manejo del estrés	80	9.71%
Entornos virtuales de aprendizaje	73	18.57%
Recursos informáticos	69	26.94%
Trabajo en equipo	60	34.22%
Higiene y seguridad ocupacional	55	40.90%
Inteligencia emocional	54	47.45%
Relaciones interpersonales	53	53.88%
Legislación universitaria	52	60.19%
Metodología de investigación	50	66.26%
Paquete de Office básico	50	72.33%
Salud mental	48	78.16%
Motivación personal	45	83.62%
Liderazgo	41	88.59%
Didáctica	33	92.60%
Pedagogía	31	96.36%
Planificación académica	30	100.00%
Total	824	

Puede observarse que en general, las personas quieren ser capacitadas en una gran cantidad y diversidad de temas, once temas en concreto. Entre estos once temas principales, existen cuatro temas los cuales predominan en la lista, los cuales son el manejo del estrés, entornos virtuales de aprendizaje, recursos informáticos y trabajo en equipo.

Estos temas complementan la opinión del personal universitario, mostrando que de nueva cuenta los temas relacionados a la tecnología aplicada a los procesos educativos y administrativos son los sugeridos por el personal para que sean proporcionados como parte de complemento a su formación profesional.

De lo anterior puede deducirse que los temas que la población sugería coinciden en gran medida con lo propuesto en el instrumento de investigación. Así mismo, destacar que las personas al elegir con tanta frecuencia el tema de manejo del estrés, indican de forma indirecta que muchos de ellos llegan a ejercer sus funciones bajo situaciones de estrés, lo cual es algo para no dejar de lado.



También, se repite con amplia frecuencia la necesidad percibida por la población hacia capacitarse en manejo de recursos informáticos y proceso de enseñanza aprendizaje virtual. Ambos temas se encuentran muy ligados a la reciente inclusión de la modalidad a distancia a la educación en la UES, más la necesidad de aprovechar el gran abanico de oportunidades que dichos recursos pueden aportar a la educación. Todo ello respaldado no solo por los números, sino también por los comentarios de la población al ser entrevistados.

Otro tema que resultado seleccionado fue higiene y seguridad ocupacional, el cual ha tomado mucha relevancia en los últimos años debido a las leyes que han sido implementadas referentes al tema, así como para prevenir accidentes de trabajo y mejorar las condiciones que existen en los lugares de trabajo eliminando riesgos que podrían afectar la salud de los empleados.

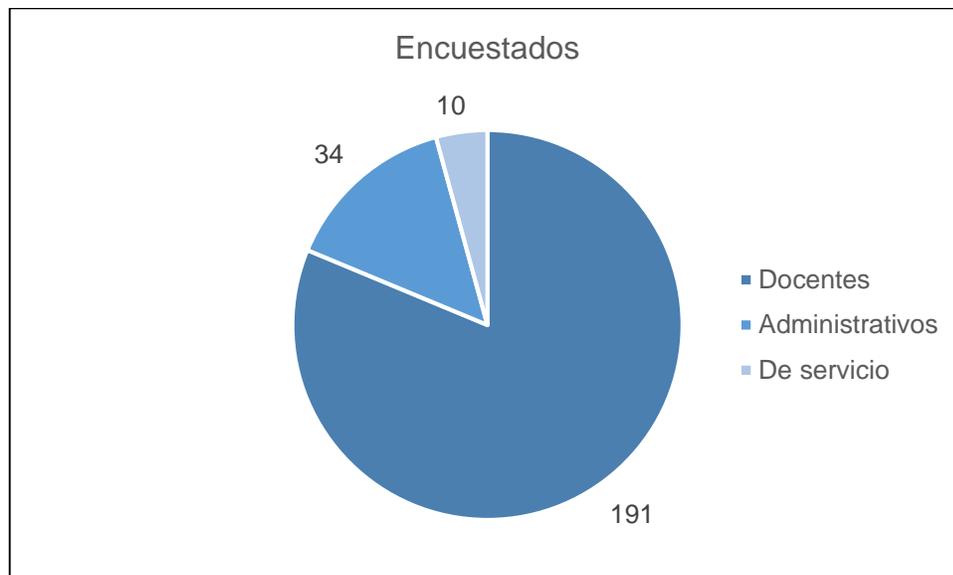
CAPÍTULO V. PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

RESUMEN EJECUTIVO

La capacitación es de vital importancia ya que contribuye al desarrollo personal y profesional de los colaboradores de cualquier organización, una de las funciones de la capacitación es mejorar el presente y ayudar a construir un futuro en el que la fuerza de trabajo este organizada para mejorar constantemente.

Para la elaboración de esta propuesta se realizó un diagnóstico de necesidades de capacitación haciendo uso de la metodología de investigación cualitativa. Este estuvo dirigido al personal docente, administrativo y de servicio de la Facultad. Se encuestó a 191 docentes, 34 administrativos y 10 personal de servicio.

Gráfico 10 - Población encuestada

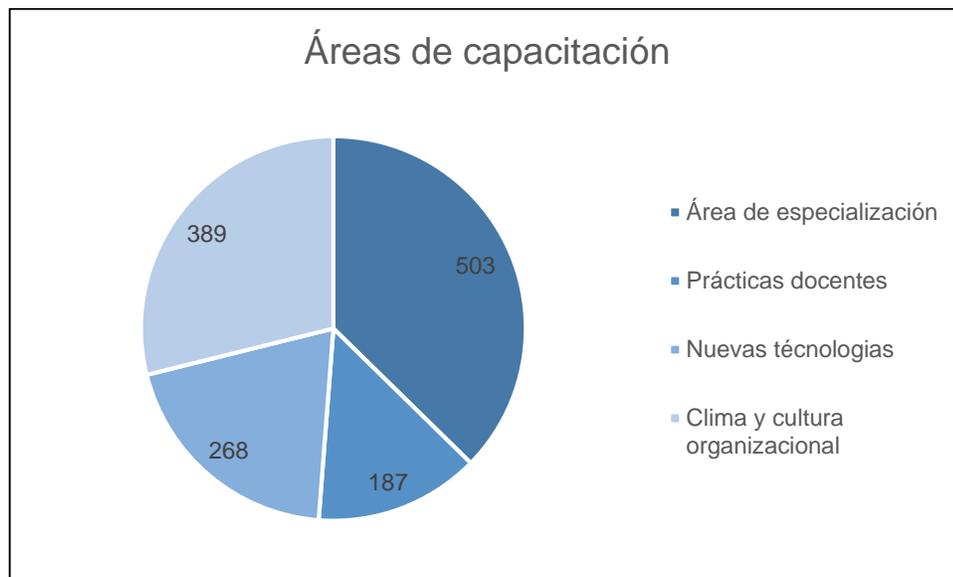


Los resultados obtenidos de este diagnóstico proporcionaron un conjunto de temáticas las cuales fueron agrupadas en áreas comunes y específicas que muestran las necesidades actuales de la facultad.

En base a los resultados obtenidos del diagnóstico se definieron 4 áreas para segmentar los temas en ejes de acción en los cuales se desarrollarán las capacitaciones, de esta forma se facilita el diseño del programa de capacitación.

- ✓ **Área de Especialización**
- ✓ **Prácticas docentes**
- ✓ **Nuevas tecnologías**
- ✓ **Clima y cultura organizacional**

Gráfico 11 - Áreas de capacitación



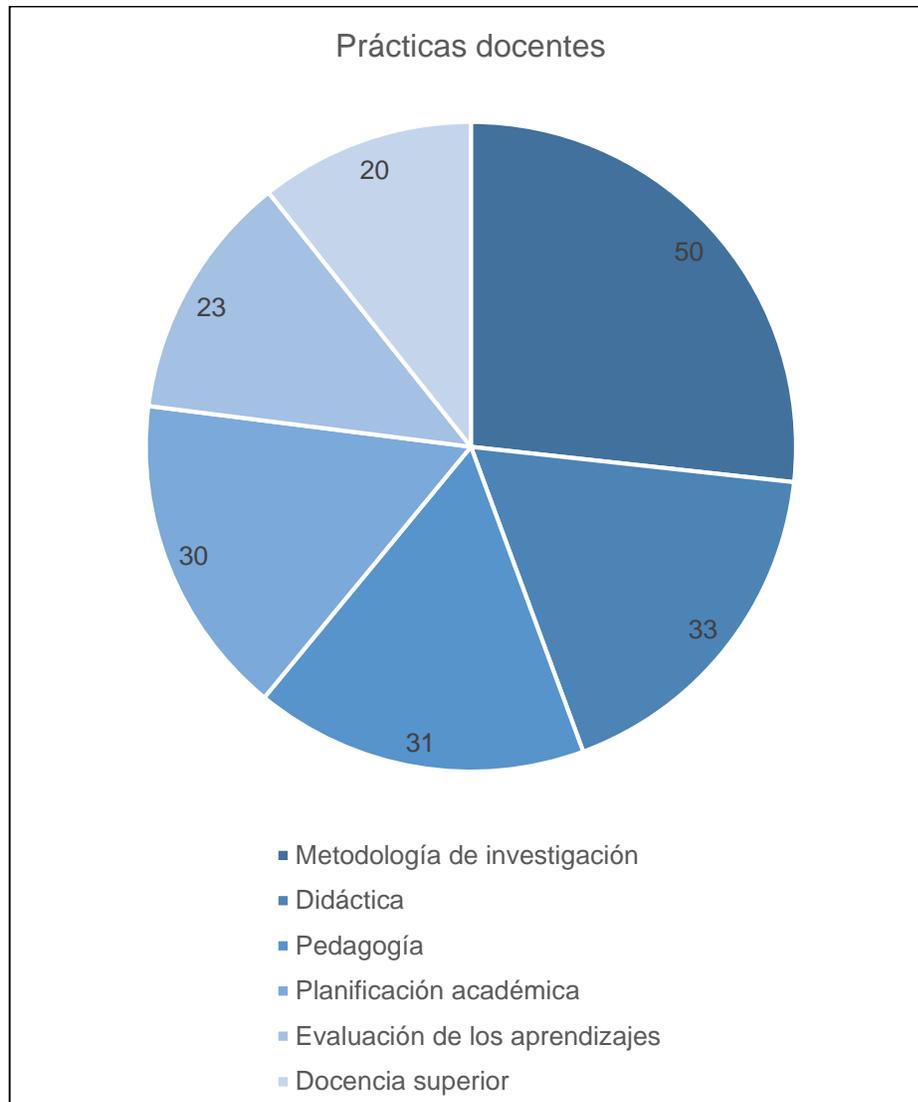
Área de especialización: Esta contiene las diferentes capacitaciones relacionadas a temáticas específicas solicitadas por los departamentos y áreas administrativas y de servicio. Se obtuvo un total de 190 opiniones sobre temas de capacitación solicitados por las personas encuestadas. Cabe mencionar que, en algunos casos, las personas solicitaron más de un tema. Además, para presentar de los temas de capacitación en áreas de especialización en la propuesta del plan se realizó una clasificación con el fin de agrupar las distintas opiniones en categorías comunes pero que siempre se considera como un área de especificación que va dirigido a un sector específico de la población. Se determinaron 94 temas de capacitación en áreas de especialización.

Gráfico 12 - Temas relacionados a Áreas de especialización



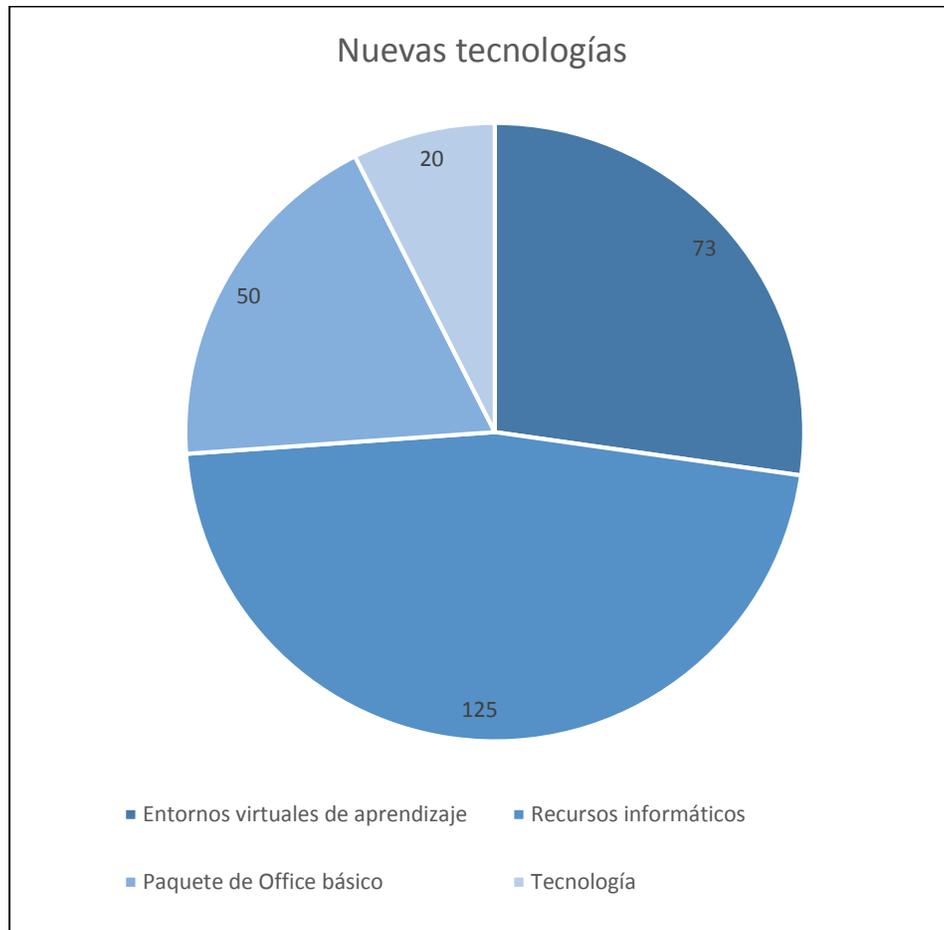
Prácticas docentes: Esta aborda temáticas relacionadas a fortalecer el proceso educativo y mejorar las practicas docentes. Se obtuvo un total de 187 opiniones sobre temas de capacitación solicitados por las personas encuestadas.

Gráfico 13 - Temas relacionados a Prácticas docentes



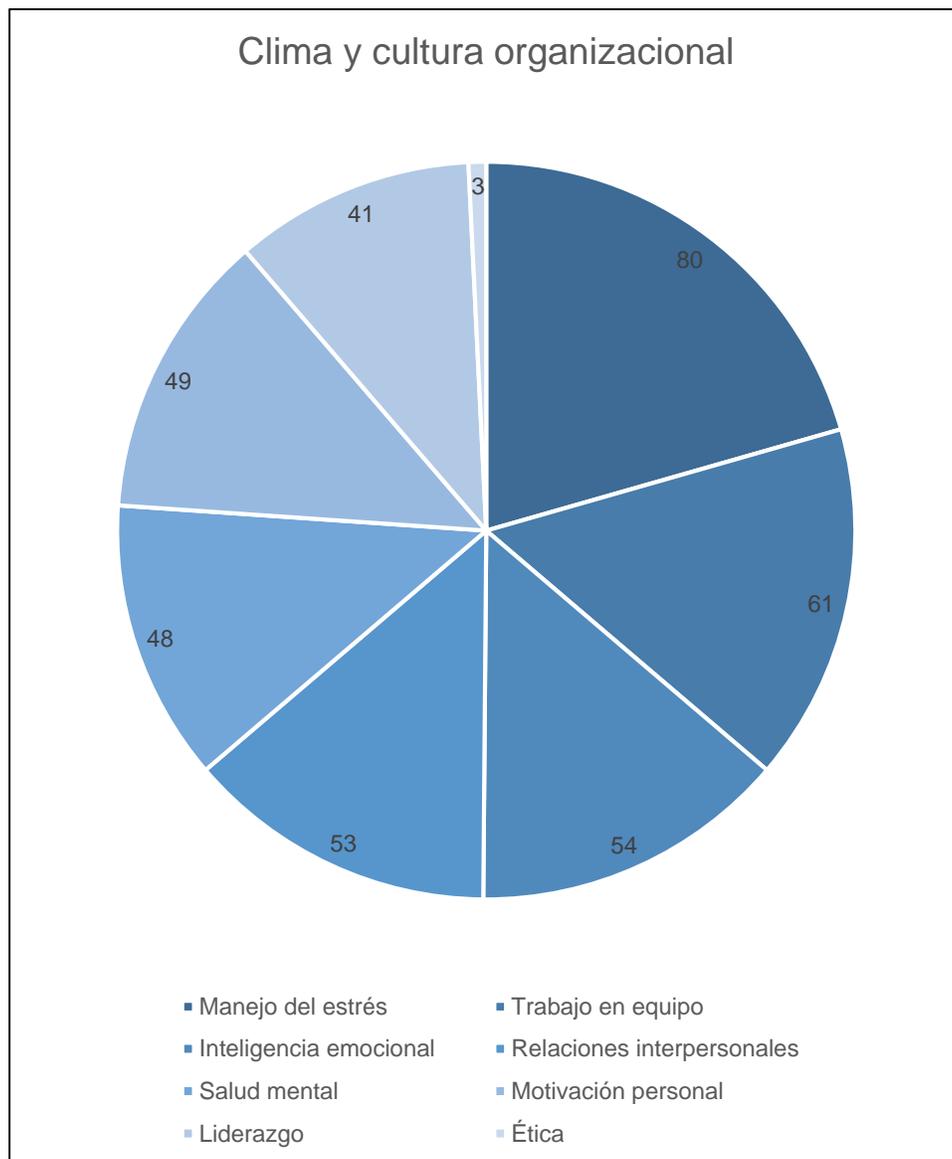
Nuevas tecnologías: Contiene temáticas relacionadas a la informática aplicada a procesos educativos y administrativos. Se obtuvo un total de 268 opiniones sobre temas de capacitación solicitados por las personas encuestadas.

Gráfico 14 - Temas relacionados a Nuevas Tecnologías



Clima y cultura organizacional: Involucra aspectos relacionados al capital humano abordando temáticas que ayudaran a mejorar el ambiente laboral. Se obtuvo un total de 389 opiniones sobre temas de capacitación solicitados por las personas encuestadas. Cabe mencionar que, en algunos casos, las personas solicitaron más de un tema.

Gráfico 15 - Temas relacionados a Clima y cultura organizacional





INTRODUCCIÓN

La presente propuesta tiene como objetivo dar respuesta a las necesidades identificadas en el diagnóstico realizado en la Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente. Los temas de capacitación son presentados en base a las áreas de conocimiento que se definieron anteriormente. Las autoridades de la Facultad serán las encargadas de evaluar las oportunidades de capacitación que han sido identificadas, a su vez, los departamentos académicos y unidades administrativas tendrán la tarea de elaborar planes de capacitación en base a los temas propuestos en este programa y otros que consideren importantes para mejorar el desempeño y la calidad de los servicios. El programa cuenta con un formato para la elaboración de planes de capacitación, el cual pretende estandarizar la forma en la que se presentaran las propuestas de capacitación.

ANTECEDENTES

Es importante tener registradas las actividades que se realizan dentro de una organización, de esta forma se mantiene un precedente que ayuda a tener una mejor planificación de las actividades futuras y a solucionar problemas que previamente han surgido.

Durante la realización del diagnóstico de las necesidades se identificó que la facultad no posee un programa de capacitación institucional definido, tampoco se llevan a cabo diagnósticos de las necesidades de capacitación.

No existen documentos técnicos que permita comparar el perfil de las personas con las necesidades de cada puesto de trabajo. Esto dificulta la elaboración de un programa por falta de la identificación de las necesidades reales.

En la Facultad se han realizado capacitaciones de diferentes temáticas, aunque estas no formaron parte de un programa de capacitación institucional, sino más bien se llevaron a cabo por gestión de los distintos departamentos y áreas administrativas, o a título personal de las personas que recibieron dichas capacitaciones.



5.1 GENERALIDADES

Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente

✓ Actividad de la organización:

Enseñanza superior, investigación y proyección social.

Misión

La formación de profesionales del más alto nivel de excelencia académica, humanismo y compromiso social, en el contexto del progresivo avance de los estándares de calidad en la sociedad del conocimiento mediante la docencia, investigación y proyección social.

Visión

Ser la institución de Educación Superior líder de la región occidental tanto en la formación de cuadros académicos, como en la producción de conocimientos que coadyuven a la comprensión, explicación y transformación de los problemas de la región y del país en general.

5.2 JUSTIFICACIÓN

El personal, en todos los niveles, conviene que esté entrenado para cumplir el compromiso de la organización de proporcionar productos de una calidad requerida en un mercado que cambia rápidamente y en el que los requisitos y expectativas de los clientes están creciendo continuamente.

La Universidad de El Salvador siendo una casa de estudios superiores, posee un prestigio altamente reconocido a nivel nacional e internacional por su calidad académica. En la actualidad, la globalización y los avances tecnológicos han obligado a todos los profesionales a adaptarse y formar parte de la revolución tecnológica, que afecta a todos los sectores, incluido el sector de la educación.

Es obligación de la Universidad de El Salvador velar porque sus colaboradores docentes se capaciten continuamente para que afrontar los cambios y desafíos presentes en sus trabajos.



5.3 ALCANCE

La presente propuesta de programa de capacitación es de aplicación para todo el personal docente, administrativo y de servicio de la Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente. Este capítulo propone temáticas de capacitación que satisfagan las necesidades anteriormente identificadas en la investigación.

Las propuestas abarcan el 100% de las necesidades según las categorías generales definidas. La elección de las que se impartirán, programación y personas participantes quedan a discreción de la autoridad responsable de implementar lo presentado en esta investigación.

El contenido de las capacitaciones que se presentan en este programa queda a disposición de los coordinadores que desarrollen las capacitaciones, tomando en cuenta las temáticas que se han propuesto como base para el diseño del dicho contenido.

Los ejes de acción de este programa son las capacitaciones en las siguientes áreas:

- ✓ **Área de Especialización**
- ✓ **Prácticas docentes**
- ✓ **Nuevas tecnologías**
- ✓ **Clima y cultura organizacional**

Este programa tiene vigencia a partir del año 2018 hasta el año 2019. La información del diagnóstico será proporcionada a los jefes de departamentos académicos y unidades administrativas para la elaboración de propuestas de planes de capacitación. Al finalizar este periodo se recomienda realizar un nuevo diagnóstico tomando en cuenta las nuevas necesidades y los resultados obtenidos durante la ejecución del programa.



5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo general

Presentar una propuesta de un programa de capacitación para el personal docente, administrativo y de servicio de la Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente, el cual solvente las necesidades de formación y desarrollo profesional que existen actualmente y permita mejorar la calidad de la atención a los usuarios.

5.4.2 *Objetivos específicos*

- ✓ Ofrecer, al menos, una oportunidad de capacitación respecto a las categorías generales identificadas.
- ✓ Proponer un catálogo de capacitaciones que incluya oportunidades de alta calidad en cuanto a formación de los colaboradores, al mínimo costo.
- ✓ Plantear actividades de capacitación que fortalezcan tanto aptitudes técnicas respecto a las funciones que desempeñan, como su actitud en el puesto de trabajo.
- ✓ Proporcionar la oportunidad a los colaboradores de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente de actualizar sus conocimientos en cuanto al manejo de herramientas informáticas y tecnológicas aplicadas en procesos educativos y administrativos.
- ✓ Promover en la Facultad, a través de la continua formación de los colaboradores, una retribución intangible que las personas valoren.



5.5 TEMAS DE CAPACITACIONES

A continuación, se presentan los temas de capacitación divididos en los ejes de acción para este programa.

5.5.1 Área de especialización

En este apartado, debido a la diversidad de temas que fueron solicitados en el diagnóstico de las necesidades de capacitación, se presenta una propuesta de temas específicos en la que queda a disposición de los docentes y personal administrativo que estén interesados en recibir capacitaciones específicas, la opción de presentar sus proyectos de capacitación para que estos sean aprobados por las autoridades pertinentes y de esa forma sean impartidos dentro de la Facultad para las personas interesadas.

El formato para los proyectos de capacitación se presenta en el apartado 5.6 de esta propuesta.

Tabla 22 - Temáticas de áreas de especialización

Temáticas de especialización	Frecuencia
Higiene y seguridad ocupacional	10
Formulación y gestión de proyectos	8
Administración de Recursos Humanos	7
Patología	7
Métodos de análisis estadísticos	6
Teoría económica	6
Técnicas de atención psicológica	5
Atención al usuario	5
Administración financiera	4



Ramas de la psicología	4
Gestión y administración	4
Contabilidad	4
Desarrollo sostenible	4
Derecho mercantil	3
Legislación universitaria	3
Gestión de bases de datos	3
Programación	3
Ramas de la física	2
Ordenamiento jurídico	2
Química analítica	2
Microbiología	2
Derecho penal	2
Disciplinas médicas	2
Técnicas de comunicación escrita	2
Geología	2
Ramas de la estadística	2
Vulcanología	2
Derecho internacional	2
Desarrollo del capital humano	2
Derecho civil	2
Administración efectiva del tiempo	2
Atención al usuario	2
Emprendedurismo	2
Genética	2
Lingüística	2
Geoquímica	2
Control de calidad	2
Geografía	2



Diseño estructural	2
Logística	2
Epidemiología	2
Gestión de riesgos	2
Salud pública	2
Geotecnia	2
Hidrología	1
Pediatría	1
Política cultural	1
Electricidad	1
Ginecología	1
Comercio internacional	1
Sismología	1
Filosofía	1
Topografía	1
Patologías sociales	1
Zoología	1
Traducción de idiomas	1
Administración en salud	1
Análisis jurídico	1
Gestión cultural	1
Gestión de proyectos	1
Desarrollo de productos	1
Derecho político	1
Hidráulica	1
Mercadeo	1
Acuicultura	1
Derechos humanos	1
Biotecnología	1



Derecho administrativo	1
Ingeniería en alimentos	1
Consultoría empresarial	1
Química física	1
Desarrollo jurídico	1
Química industrial	1
Auditoría jurídica	1
Literatura	1
Oratoria	1
Gestión por procesos	1
Medicina biológica	1
Política económica	1
Práctica quirúrgica	1
Producción	1
Derecho de familia	1
Servicios basados en la nube	1
Investigación clínica	1
Botánica	1
Técnicas de lectura	1
Electrónica	1
Taxonomía	1
Educación inclusiva	1
Modelos computacionales	1
Filosofía	1
Medicina interna	1
Ramas del derecho	1
Neurología	1
Total general	190

**Tabla 23 - Temáticas de especialización por departamento y áreas administrativas**

Departamento o Unidad Administrativa	Temáticas de especialización	Frecuencia
Administración Académica	Atención al usuario	4
	Tecnología	2
	Legislación universitaria	1
Administración Financiera	Legislación universitaria	1
	Higiene y seguridad ocupacional	1
Asistencia de Laboratorio Biología	Higiene y seguridad ocupacional	3
Biblioteca	Atención al usuario	1
	Legislación universitaria	1
Biología	Formulación y gestión de proyectos	4
	Genética	2
	Higiene y seguridad ocupacional	1
	Acuicultura	1
	Métodos de análisis estadísticos	1
	Biotecnología	1
	Zoología	1
	Gestión de riesgos	1
	Taxonomía	1



Derecho	Derecho mercantil	3
	Derecho penal	2
	Derecho internacional	2
	Ordenamiento jurídico	2
	Derecho civil	2
	Desarrollo jurídico	1
	Oratoria	1
	Auditoría jurídica	1
	Derecho de familia	1
	Análisis jurídico	1
	Derecho político	1
	Derechos humanos	1
	Administración efectiva del tiempo	1
	Derecho administrativo	1
Economía	Teoría económica	5
	Contabilidad	4
	Gestión y administración	3
	Administración financiera	3
	Emprendedurismo	2
	Formulación y gestión de proyectos	2
	Administración de Recursos Humanos	1
	Mercadeo	1
	Desarrollo del capital humano	1
	Política económica	1
	Consultoría empresarial	1
	Comercio internacional	1



	Gestión por procesos	1
Física	Tecnología	2
	Vulcanología	2
	Geología	2
	Desarrollo sostenible	1
	Sismología	1
	Hidrología	1
Idiomas	Lingüística	2
	Desarrollo del capital humano	1
	Traducción de idiomas	1
Ingeniería y Arquitectura	Programación	3
	Gestión de bases de datos	3
	Desarrollo sostenible	3
	Diseño estructural	2
	Logística	2
	Administración de Recursos Humanos	2
	Gestión de riesgos	1
	Control de calidad	1
	Desarrollo de productos	1
	Electrónica	1
	Topografía	1
	Técnicas de comunicación escrita	1
	Geotecnia	1
	Servicios basados en la nube	1
	Hidráulica	1
	Producción	1



Intendencia	Higiene y seguridad ocupacional	4	
	Electricidad	1	
	Atención al usuario	1	
Matemática	Ramas de la estadística	2	
	Métodos de análisis estadísticos	2	
	Ramas de la física	1	
	Administración de Recursos Humanos	1	
	Control de calidad	1	
	Geotecnia	1	
	Modelos computacionales	1	
	Teoría económica	1	
	Administración financiera	1	
	Medicina	Patología	7
		Disciplinas médicas	2
Microbiología		2	
Epidemiología		2	
Gestión y administración		1	
Pediatría		1	
Investigación clínica		1	
Botánica		1	
Administración en salud		1	
Higiene y seguridad ocupacional		1	
Práctica quirúrgica		1	
Métodos de análisis estadísticos		1	



	Técnicas de lectura	1
	Formulación y gestión de proyectos	1
	Ginecología	1
	Administración de Recursos Humanos	1
	Medicina interna	1
	Salud pública	1
	Medicina biológica	1
P.A.E	Gestión de proyectos	1
Química	Geoquímica	2
	Química analítica	2
	Química industrial	1
	Ingeniería en alimentos	1
	Salud pública	1
	Química física	1
Recursos Humanos	Administración efectiva del tiempo	1
Secretaría Depto. Biología	Técnicas de comunicación escrita	1
Secretaría Depto. Ing & Arq	Atención al usuario	1
Sociales	Técnicas de atención psicológica	5
	Ramas de la psicología	4
	Métodos de análisis estadísticos	2
	Geografía	2
	Administración de Recursos Humanos	2



Ramas del derecho	1
Literatura	1
Filosofía	1
Gestión cultural	1
Filosofía	1
Formulación y gestión de proyectos	1
Neurología	1
Ramas de la física	1
Patologías sociales	1
Tecnología	1
Educación inclusiva	1
Política cultural	1



5.5.2 Prácticas docentes

Los temas que se presenta a continuación son los que tienen mayor demanda por parte del sector docente dentro de la categoría de prácticas docentes.

Tabla 24 - Temas de capacitación sobre prácticas docentes

N°	Tema de capacitación	Participantes	Vacantes	Modalidad
1	Metodología de investigación	Docentes	30-40	Semi presencial
2	Didáctica	Docentes	30-40	Semi presencial
3	Pedagogía	Docentes	30-40	Semi presencial
4	Planificación académica	Docentes	30-40	Semi presencial
5	Evaluación de los aprendizajes	Docentes	30-40	Semi presencial
6	Docencia superior	Docentes	30-40	Semi presencial

5.5.3 Nuevas tecnologías

Los temas que se presenta a continuación son los que tienen mayor demanda por parte del sector docente y administrativo.

Tabla 25 - Temas de capacitación sobre nuevas tecnologías para docentes

N°	Tema de capacitación	Participantes	Vacantes	Modalidad
1	Entornos virtuales de aprendizaje	Docentes	30-40	Semi presencial
2	Recursos informáticos	Docentes	30-40	Semi presencial
3	Paquete de Office básico	Docentes	30-40	Semi presencial
4	Tecnología orientada a la educación	Docentes	30-40	Semi presencial

**Tabla 26 - Temas de capacitación sobre nuevas tecnologías administrativos**

N°	Tema de capacitación	Participantes	Vacantes	Modalidad
1	Recursos informáticos	Administrativos	20	Semi presencial
2	Paquete de Office básico	Administrativos	20	Semi presencial
3	Tecnología orientada procesos administrativos	Administrativos	20	Semi presencial

5.5.4 Clima y cultura organizacional

Los temas que se presenta a continuación son los que tienen mayor demanda por parte del sector docente.

Tabla 27 - Temas de capacitación sobre clima y cultura organizacional para docentes

N°	Tema de capacitación	Participantes	Vacantes	Modalidad
1	Manejo del estrés	Docentes	30-40	Semi presencial
2	Trabajo en equipo	Docentes	30-40	Semi presencial
3	Inteligencia emocional	Docentes	30-40	Semi presencial
4	Relaciones interpersonales	Docentes	30-40	Semi presencial
5	Salud mental	Docentes	30-40	Semi presencial
6	Motivación personal	Docentes	30-40	Semi presencial
7	Liderazgo	Docentes	30-40	Semi presencial
8	Ética	Docentes	30-40	Semi presencial

**Tabla 28 -Temas de capacitación sobre clima y cultura organizacional para administrativos**

N°	Tema de capacitación	Participantes	Vacantes	Modalidad
1	Manejo del estrés	Administrativos y de servicio	30	Semi presencial
2	Trabajo en equipo	Administrativos y de servicio	30	Semi presencial
3	Inteligencia emocional	Administrativos y de servicio	30	Semi presencial
4	Relaciones interpersonales	Administrativos y de servicio	30	Semi presencial
5	Salud mental	Administrativos y de servicio	30	Semi presencial
6	Motivación personal	Administrativos y de servicio	30	Semi presencial
7	Liderazgo	Administrativos y de servicio	30	Semi presencial
8	Ética	Administrativos y de servicio	30	Semi presencial



5.6 FORMATO PARA PROPUESTA DE PLANES DE CAPACITACIÓN

5.6.1 Generalidades e instrucciones de uso y aplicación

El formato que se presenta a continuación, tiene como objetivo brindar una guía para las personas que estén interesadas en realizar propuestas de planes de capacitación. Esto permitirá que las autoridades puedan evaluar y aprobar la ejecución de dichos planes de forma ordenada, realizando una planificación de las actividades y recursos que se utilizarán y a su vez llevar un control y registro de las capacitaciones que se vayan ejecutando.

De esta forma los interesados podrán diseñar sus propuestas y presentarlas, creando oportunidades para el personal de la universidad que desee participar en estas capacitaciones y brindando la oportunidad para el capital humano de la universidad para impartir las temáticas que satisfagan las necesidades identificadas.

Se recomienda que los documentos de planes de capacitación contengan los siguientes elementos; si es necesario pueden agregarse más elementos según las necesidades que se tengan de presentar información acerca de la capacitación. Utilizar estilo de fuente Arial de tamaño 12, interlineado a 1.5 y texto justificado.

En el Anexo E se muestran tres planes de capacitación formulados en base al formato, para que sirvan de referencia a los interesados en presentar propuestas. Importante, favor hacer uso del formato utilizado en cada uno de los ejemplos para mantener la estandarización en las propuestas.



Elementos de propuesta de un plan de capacitación

1. Portada
2. Presentación/Introducción
3. Justificación
4. Objetivos
 - 4.1 Objetivo General
 - 4.2 Objetivos Específicos
5. Alcance (Dirigido a)
6. Lugar de realización
7. Horarios y duración
8. Programa/Módulos
9. Metodología
10. Sistema de evaluación
11. Certificación
12. Recursos y presupuesto

5.6.2 Descripción del contenido de cada elemento de un Plan de Capacitaciones

La portada del documento debe contener los siguientes elementos:

- ✓ Nombre de la institución (Universidad de El Salvador FMOcc)
- ✓ Nombre de la capacitación, curso o diplomado
- ✓ Nombre de la persona que presenta el documento
- ✓ Nombre de la persona que aprueba el documento
- ✓ Fecha en la que se presenta



5.6.2.1 *Presentación o Introducción:*

Describir en qué consta el plan de capacitación, informando sobre generalidades del curso o diplomado y aspectos clave como la importancia del mismo, las principales necesidades a cubrir, hacia qué público está orientado y qué se espera obtener del mismo, entre otros.

5.6.2.2 *Justificación*

En este apartado debe describirse la oportunidad de mejora que pretende aprovecharse con el plan de capacitación. Así, deberá incluirse cada una de las variables que caracterizan la oportunidad de mejora, definir la manera en que la capacitación contribuye a la formación de los colaboradores, los fundamentos del plan y la importancia de su implementación.

Deberán plasmarse las razones por las cuales es necesario implementar el plan de capacitación que se propone. Se sugiere hacer referencia a información y datos que respalden la formulación, así como el motivo de la inclusión de los temas a impartir y que componen el proyecto

5.6.2.3 *Objetivo General y Objetivos Específicos*

Se deberán describir el objetivo general del plan propuesto y los objetivos específicos que se pretenden alcanzar con la ejecución del mismo.

5.6.2.4 *Alcance (Dirigido a)*

Mencionar en este literal al público en específico al cual va dirigido el plan. Indicar la capacidad máxima a la cual se permite que la capacitación sea impartida, el grado académico y profesión de los participantes, y sí aplica como criterio de selección para ser participante, edad, tipo de contratación en la Universidad, Departamento de Facultad al cual prestan sus servicios y cualquier otra característica importante que se decida aclarar.



5.6.2.5 *Lugar de realización*

Especifica el lugar donde será desarrollado el curso o diplomado.

5.6.2.6 *Horarios y duración*

Fechas programadas: define la fecha en la cual se deberá impartir una línea temática, tomando como base la duración establecida para ello.

Duración: especifica el período que comprende impartir una línea temática. Éste deberá representarse en horas de formación para el público.

5.6.2.7 *Programa/Módulos*

Definir la planificación de las actividades de la capacitación a través de ejes principales, entre los que figuran:

Líneas temáticas: especifican el conjunto de temas de formación a impartir al público, para la correcta evolución de las competencias definidas

Ejes de desarrollo: determinan y explican las competencias que se pretenden desarrollar por medio de la capacitación. Dichos ejes fundamentan el plan según cada una de las necesidades de formación que se hayan detectado.

Modalidad de la línea temática: contribuye a declarar la forma en la cual se ha decidido llevar a cabo el desarrollo de una línea temática. Tomar en cuenta que la intención de este apartado no se ve limitado a elegir entre modalidad presencial o a distancia, sino también al tipo de actividad en sí con la cual se pretende impartir el tema (por ejemplo, talleres prácticos, seminarios, visitas técnicas, clases magistrales, ponencias, congresos, entre otros).



Objetivos planteados: deben dar a conocer la razón por la cual se elige impartir una línea temática y su aporte al eje de desarrollo correspondiente. Por medio de los objetivos también es posible ampliar el contenido de una línea temática.

5.6.2.8 Metodología

Describe la metodología bajo la cual se impartirá el curso o diplomado, especificando el tipo de actividades que se desarrollaran en el curso o diplomado.

5.6.2.9 Sistema de evaluaciones

Explicar el sistema que se utilizara para evaluar el desempeño de los participantes durante el desarrollado de la capacitación, especificando el tipo de evaluación, actividades, trabajos ex aula, etc.

5.6.2.10 Certificación

Explicar qué tipo de certificación se entregará a los asistentes por su participación en la capacitación, definiendo el grado de especialización que las personas obtendrán. Hacer referencia a los requisitos con los cuales deben cumplir los asistentes a lo largo del curso para ser acreedores de la certificación.

5.6.2.11 Recursos y presupuesto

Detallar los recursos indispensables para la correcta realización del plan, así como el costo de cada uno. Esto será de amplia utilidad para que la Facultad genere el presupuesto adecuado para llevarlo a cabo.

El anexo E muestra 3 ejemplos de planes de capacitación.



5.6.3 Informe Final de un Plan de Capacitación

Una vez se ejecute un plan de capacitación, el coordinador del curso o diplomado deberá presentar un informe final, el cual contenga los resultados obtenidos durante el desarrollo del plan, tales como el número de participantes, el número de aprobados y reprobados al final del curso. Esto con el objetivo de medir la efectividad de las capacitaciones impartidas y llevar un registro de cuáles son las capacitaciones que se han desarrollado.

Se recomienda seguir el siguiente formato para su elaboración:

- ✓ Presentación
- ✓ Resultados obtenidos
- ✓ Bitácora de actividades
- ✓ Conclusiones y recomendaciones
- ✓ Anexos

5.6.3.1 *Presentación*

Dar a conocer las generalidades de la capacitación, objetivo por el cual se llevó a cabo y cuáles fueron los beneficios de

5.6.3.2 *Resultados obtenidos*

Presentar los resultados obtenidos. El número de participantes que tuvo el curso o diplomado, el número de aprobados y reprobados, el promedio de notas, un listado de los participantes por departamento o unidad administrativa. Resultados de la encuesta de satisfacción.

5.6.3.3 *Bitácora de actividades*

Detallar cada una de las actividades que se llevaron a cabo durante el desarrollo de la capacitación. Representa la ejecución del plan y resulta importante para mejorar la planificación de futuras propuestas.



5.6.3.4 Conclusiones y recomendaciones

Brindar las conclusiones y recomendaciones que surjan al finalizar el proceso de capacitación. Esto ayudara a mejorar la planificación y ejecución de futuras capacitaciones, o en caso que se vuelva a impartir la misma.

5.6.3.5 Anexos

Proporcionar anexos tales como fotografías, actividades realizadas en el salón de clase, listados de asistencia, etc.

El Anexo F muestra un ejemplo de Informe Final.

5.6.4 Formato para Encuesta de Satisfacción

Una vez finalizado el curso, es importante obtener una retroalimentación por parte de los participantes, recopilando sus opiniones para conocer qué tan efectiva fue la capacitación desde su punto de vista y cómo se puede mejorar la organización de este tipo de actividades, tanto en contenido como en logística para su ejecución.

Este formato se encarga de reunir información referente a la calidad de las temáticas desarrolladas, el desempeño del o los ponentes, la organización del curso o diplomado, sugerencias de temas para futuros cursos, comentarios, recomendaciones y sugerencias en general.

El cuestionario se integra por 26 preguntas relativas al cumplimiento de un aspecto concreto; para lo cual las opciones de respuesta son "si" o "no". Para evaluar el plan se tomarán en cuenta las dos etapas que integran una acción formativa: 1) Planeación y 2) Ejecución.



La planeación se refiere a la organización de los momentos y elementos didácticos que intervienen en el proceso de enseñanza-aprendizaje para facilitar la adquisición de los conocimientos de los funcionarios en el desempeño de sus funciones; estos elementos fueron agrupados en el concepto Diseño Instruccional.

Diseño Instruccional: es el conjunto de actividades de enseñanza-aprendizaje, estructuradas de manera ordenada para alcanzar el objetivo establecido; sus principales elementos son el cumplimiento de los objetivos pedagógicos, el contenido temático, la metodología de instrucción y los materiales y/o los recursos didácticos; los reactivos considerados fueron:

Diseño Instruccional

Pregunta	Pregunta
Se le entregó el temario oportunamente.	Se profundizó en los temas.
Se plantearon claramente los objetivos.	Fueron congruentes los contenidos con el objetivo general.
Se presentó un esquema general de los temas.	Se abordaron todos los contenidos establecidos en el temario.
Se explicaron satisfactoriamente los conceptos del curso.	Los materiales de apoyo didáctico (diagramas, diapositivas, videos, películas, etc.) facilitaron la comprensión de los contenidos.
Las dinámicas grupales realizadas se vincularon con los contenidos.	El manual de estudio proporcionado fue apropiado para lograr los objetivos del curso.
El desarrollo de los temas se realizó de lo sencillo a lo complejo.	Se lograron los objetivos establecidos.



La segunda etapa es la ejecución y consiste en la capacidad de poner en práctica los aspectos que intervinieron en el proceso de enseñanza-aprendizaje definidos en la planeación; para ello, se requirieron dos elementos; la organización del curso y la conducción pedagógica.

La Organización: se refiere a las condiciones necesarias para instrumentar la capacitación; en este concepto se consideraron elementos como instalaciones adecuadas, duración de las sesiones, respeto a los horarios y el seguimiento que el personal del Centro mantuvo al desarrollo de los cursos; los reactivos considerados fueron:

Organización

Pregunta	Pregunta
La duración del curso fue adecuada.	Las instalaciones fueron apropiadas.
Se respetaron los horarios acordados.	El personal del Centro atendió a los participantes.

Para la conducción pedagógica se consideró el desenvolvimiento de las personas que actuaron como facilitadores durante el proceso de capacitación en aspectos como su conocimiento sobre los temas, la capacidad para establecer una comunicación apropiada con los participantes y la disposición para atender las dudas con un lenguaje claro y sencillo; estos aspectos se agruparon en el concepto Desempeño del Instructor; para ello, se tomaron en cuenta los siguientes reactivos:

**Desempeño del instructor**

Pregunta	Pregunta
El instructor dio a conocer la dinámica del curso.	El instructor utilizó un lenguaje claro y preciso.
Se comunicaron los criterios de evaluación.	Se respondieron apropiadamente todas las dudas y preguntas.
El instructor mostró dominio de los contenidos.	El instructor demostró manejo del grupo.
El ambiente de trabajo entre expositor y participante fue adecuado.	

Por último, a fin de evaluar la vinculación de las capacidades desarrolladas durante el curso o taller con las actividades laborales de los participantes, se agruparon los siguientes reactivos en el Concepto Utilidad del curso o taller:

Utilidad del curso, diplomado o taller

Pregunta	Pregunta
Se vincularon los temas con sus actividades laborales.	Es necesario dar continuidad a los temas tratados en cursos posteriores.
Los conocimientos adquiridos durante el curso son productivos para el desempeño de sus funciones.	

El anexo G muestra dos ejemplos de encuesta de satisfacción. El primero de ellos contiene las preguntas formuladas anteriormente y el segundo fue elaborado siguiendo los mismos principios para evaluar la planeación y ejecución de las capacitaciones.



CONCLUSIONES

- ✓ La capacitación en la Facultad Multidisciplinaria de Occidente se debe de entender como una oportunidad que se tiene para aumentar las competencias de los colaboradores y de esa forma mejorar el servicio que se brinda en esta.
- ✓ La Facultad no posee un programa de capacitación institucional.
- ✓ No se realizan diagnósticos que muestren las necesidades de capacitación del personal.
- ✓ Las funciones principales de la unidad de Recursos Humanos han sido descentralizadas, cada departamento gestiona su capital humano de forma independiente.
- ✓ Se debe de entender que un programa de capacitaciones por sí solo no garantiza el éxito de la mejora en el servicio de la Facultad, pues necesita que ha dicho proceso de formación se le dé el seguimiento correspondiente.
- ✓ Es fundamental realizar un programa de capacitaciones que muestre las necesidades reales de formación y desarrollo, así los recursos que se van a invertir en este rubro serán utilizados eficientemente.
- ✓ Se debe de aprovechar la tecnología de la información para impartir las capacitaciones, ya que los colaboradores están dispuestos a recibir las capacitaciones en modalidad a distancia
- ✓ Al no existir un programa de capacitación institucional se pudo identificar que buena parte de los colaboradores se han capacitado y están capacitándose de forma individual, en algunos casos sin ayuda de la Universidad.
- ✓ Algunos docentes que ya tienen más de 30 años trabajando para la Facultad no muestran interés en cuanto a capacitaciones relacionadas al uso de nuevas herramientas y métodos de enseñanza aprendizaje.
- ✓ En lo que respecta al sector docente y administrativo predominan los temas afines a recursos informáticos, debido a los constantes cambios tecnológicos es fundamental para ellos estar capacitados en esta área.



RECOMENDACIONES

Finalizando esta investigación, es conveniente proporcionar recomendaciones que aporten a futuros estudios respecto a temáticas similares o equivalentes. Entre ellas las siguientes:

- ✓ Establecer para todas las Unidades y Departamentos de la Facultad manuales organizativos, de puestos y de funciones que rijan las actividades y esfuerzos de cada colaborador. Esto se considera de suma importancia y urgencia, pues para elaborar cualquier tipo de evaluación es necesario que cada persona tenga definido su trabajo.
- ✓ Realizar previamente una evaluación del desempeño de los colaboradores. Esto permitirá tener el respaldo de la opinión de los mismos y generar un análisis según las necesidades detectadas para cada sector.
- ✓ Estratificar la población en estudio por la unidad y áreas afines del conocimiento. Esta medida podría significar realizar un análisis sumamente específico de las necesidades que cada elemento de estudio puede aportar.
- ✓ Diseñar y utilizar instrumentos de recolección de la información enfocados según las áreas afines del conocimiento que se identifiquen. Así, el análisis de los datos puede resultar más específico y las posteriores propuestas significarán mejores oportunidades de desarrollo para la población.
- ✓ Crear y fomentar mecanismos de seguimiento a las capacitaciones u otras oportunidades de desarrollo de las cuales los colaboradores formen parte. De esta manera se procura que las personas vivan y practiquen lo aprendido y que puedan transmitir a los demás los conocimientos adquiridos.
- ✓ Se recomienda que el desarrollo de las capacitaciones se realice en los períodos de interciclo, para que se cuente con disponibilidad de tiempo por parte del personal docente, administrativo y de servicio, con el fin de lograr asistencia a las capacitaciones y evitar interrupciones en el desarrollo de las actividades académicas y administrativas.



- ✓ Es importante que las autoridades de la Facultad se mantengan actualizadas con la información de las temáticas de capacitaciones que se encuentran disponibles, tanto en el INSAFORP como en las diferentes instituciones que se han presentado en la propuesta de esta investigación. Las fechas de las capacitaciones tienden a ser modificadas en caso que no se alcance el cupo mínimo, además algunas de estas tienen cupos limitados, por ello debe realizarse la gestión dentro los períodos estipulados por las instituciones proveedoras de los servicios de capacitación.
- ✓ Recolectar la información mediante entrevistas dirigidas o grupos focales. Las técnicas mencionadas permiten tener un amplio acercamiento con los elementos en estudio, esto conlleva a captar aquellas ideas que las personas tienen y podrían aportar más de lo que la técnica de la encuesta (por ejemplo) permite.
- ✓ Pedir a las jefaturas y coordinaciones de cada Unidad o Departamento que, de preferencia, programen reuniones en donde se proporcione la oportunidad al equipo de investigación para que puedan recolectar la información de cada uno de los asistentes. Esa sencilla actividad acortaría en amplia medida el tiempo invertido en buscar a cada persona por individual para que colabore con la investigación.
- ✓ Solicitar apoyo directo de las autoridades del Hospital Regional de Santa Ana, para que se les permita destinar tiempo suficiente a los médicos que laboran tanto en dichas instalaciones como en la Facultad, para que puedan ser ayudados aportando sus opiniones en los instrumentos de recolección.
- ✓ Gestionar, para ciertos sectores de la Facultad, cursos y especializaciones en línea en portales web que los imparten a mínimo costo. Existen organizaciones internacionales que ofrecen capacitaciones totalmente gratuitas con el respaldo de universidades reconocidas del mundo. Dichas opciones no fueron tomadas en cuenta en las propuestas porque no cumplen con certificaciones oficiales. Sin embargo, al ser cursadas y pagando una mínima suma, puede obtenerse una certificación.



ANEXO A Propuesta de Capacitaciones Externas

A continuación, se presenta una serie de capacitaciones externas que pueden ser consideradas para su desarrollo. Además, pueden servir como referencia para diseñar y desarrollar capacitaciones internas relacionadas a las temáticas de las principales necesidades que fueron identificadas en el diagnóstico realizado en esta investigación.

Cada una de las capacitaciones propuestas contiene el tema de formación, el público al cual va dirigido, el número de participantes recomendados para tomar las capacitaciones, la modalidad de capacitación, la empresa proveedora, la duración y el costo. El costo de las capacitaciones es un estimado que se obtuvo por medio de cotizaciones con las instituciones proveedoras y está sujeto a variaciones.

**A.1 PROPUESTA DE CAPACITACIONES EXTERNAS PERÍODO 2018-2019**

N°	Tema de capacitación	Participantes	Vacantes	Modalidad	Proveedor	Duración	Costo/Persona
1	Utilización de Internet	Docentes y administrativos	25-30	Presencial	ITCA FEPADE	1 mes	\$38.00
2	Word básico	Docentes y administrativos	25-30	Presencial	ITCA FEPADE	1 mes	\$38.00
3	Diplomado en office ejecutivo Excel básico nivel 1	Docentes y administrativos	25-30	Presencial	ITCA FEPADE	1 mes	\$38.00
4	Diplomado en office ejecutivo Excel básico nivel 2	Docentes y administrativos	25-30	Presencial	ITCA FEPADE	1 mes	\$38.00
5	Diplomado en operador ejecutivo: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Windows 8 ✓ Digitación rápida ✓ Internet ✓ Word 2013 básico avanzado ✓ Excel 2013 básico y avanzado ✓ Power point 2013 ✓ Publisher 2013 ✓ Outlook 2013 ✓ Seminario I Y II 	Docentes y administrativos	25-30	Presencial	Centro cultural salvadoreño americano	1 mes	\$42.00
6	Implementación de plataformas virtuales	Docentes	20-30	Presencial	Universidad Francisco Gavidia	60 horas	\$600.00



7	Creación y diseño de sitios web	Docentes	20-30	Presencial	Centro cultural salvadoreño o americano	1 mes	\$45.00
8	Formación de tutores virtuales ✓ Modelo de la educación virtual ✓ Pedagogía y aplicación de la educación virtual	Docentes	25-30	Presencial	Universidad Francisco Gavidia	4 meses	\$500.00
9	Tutores virtuales avanzados ✓ Fundamentación de los materiales didácticos en la educación a distancia ✓ Producción de material didáctico escrito ✓ La producción de materiales multimedia y su aplicación didáctica ✓ Administración avanzada de un LMS	Docentes	25-30	Presencial	Universidad Francisco Gavidia	2 meses	\$300.00



	integración de objetos de aprendizaje							
10	Tecnología aplicada a la didáctica	Docentes	7	Presencial	INSAFORP Prospectiva	32 horas	\$0.00	
11	Tecnología aplicada a la didáctica	Docentes	7	Presencial	INSAFORP ITCA FEPADE	32 horas	\$0.00	
12	Métodos Estadísticos Avanzados II	Docentes	5	Presencial	UCA	24 horas	\$140.00	
13	Técnicas de Muestreo	Docentes	5	Presencial	UCA	24 horas	\$140.00	
14	Competencias metodológicas de la formación por competencias de diseño de estándares de instrumentos	Docentes	7	Presencial	INSAFORP Prospectiva	96 horas	\$0.00	
15	Innovación en los entornos de aprendizaje	Docentes	7	Presencial	INSAFORP Prospectiva	32 horas	\$0.00	
16	Andrología y aprendizaje de introducción a la andrología y teorías, enfoques y modelos de aprendizaje adulto	Docentes	15	Presencial	Universidad Francisco Gavidia	5 meses	\$600.00	



	<ul style="list-style-type: none">✓ El aprendizaje autónomo✓ Estado actual de la educación de adultos							
17	Formulación y Evaluación de Proyectos	Docentes	5	Presencial	UCA	30 horas	\$300.00	
18	Gestión de Proyectos	Docentes	5	Presencial	UCA	36 horas	\$315.00	
19	Legislación ambiental <ul style="list-style-type: none">✓ Introducción a la legislación ambiental de EL Salvador✓ Leyes ambientales en El Salvador✓ Aplicación y casuística de procedimientos legales✓ Desarrollo sostenible para El Salvador	Docentes	10	Presencial	Universidad Francisco Gavidia	80 horas	\$700.00	
20	Responsabilidad Ambiental	Docentes, administrativos y de servicio	7	Presencial	INSAFORP Prospectiva	24 horas	\$0.00	
21	Educación ambiental	Docentes, administrativos y de servicio	30-40	Presencial	Universidad José Matías delgado	4 horas	\$6.00	



22	AUTOCAD	Docentes(Ingeniería Civil y Arquitectura)	10	Presencial	ITCA FEPADE	1 mes	\$75.00
23	Primeros auxilios	Docentes, administrativos y de servicio	30-40	Presencial	Universidad José Matías delgado	4 horas	\$6.00
24	Comportamiento social	Docentes, administrativos y de servicio	30-40	Presencial	Universidad José Matías delgado	4 horas	\$6.00
25	Ética en la toma de decisiones	Docentes, administrativos y de servicio	30-40	Presencial	Universidad José Matías delgado	4 horas	\$6.00
26	Gestión de recurso humano <ul style="list-style-type: none"> ✓ Dirección estratégica del talento humano ✓ Gestión del diseño organizacional ✓ Gestión de reclutamiento y selección ✓ Legislación laboral aplicada para gerentes y mandos medios ✓ Gestión estratégica del desempeño ✓ Gestión del clima organizacional 	Docentes	10	Presencial	FEPADE	48 horas	\$1,194.00



27	Desarrollo emocional ✓ La PNL y su aplicación gerencial ✓ Habilidad de comunicación gerencial	Docentes, administrativos y de servicio	10	Presencial	FEPADE	32 horas	\$390.00
28	Trabajo en equipo	Docentes, administrativos y de servicio	10	Presencial	GM Consulting Business School	16 horas	\$452.00
29	Manejo Efectivo del Tiempo	Docentes, administrativos y de servicio	20-30	Presencial	Grupo Talento Humano	8 horas	\$22.00
30	Desarrollo de hábitos en las personas altamente efectivas	Docentes, administrativos y de servicio	10	Presencia	GM Consulting Business School	40 horas	\$452.00
31	Finanzas, contabilidad y auditoria ✓ Diplomado en finanzas empresariales	Docentes (Economía e Ingeniería)	5	Presencial	FEPADE	32 horas	\$220.00
32	Matemática aplicada ✓ Estadística matemática ✓ Computación y programación ✓ Álgebra y análisis matemático ✓ Geometría	Docentes(Matemáticas)	5	Presencial	Universidad Francisco Gavidia	240 horas	\$300.00



	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Optimización lineal continua y discreta ✓ Optimización lineal continua y discreta 						
33	<p>Marketing digital</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Introducción al marketing digital ✓ Posicionamiento orgánico ✓ Publicidad pagada en internet ✓ Email marketing ✓ Publicidad digital de display ✓ Marketing de social media 1 ✓ Marketing de social media 2 ✓ Marketing móvil ✓ Analytics ✓ Estrategia y planeación 	Docentes (Economía)	5	Presencial	Universidad Francisco Gavidia	3 meses	\$500.00
34	<p>Finanzas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Aduanas ✓ Análisis e interpretación de estados financieros ✓ Comercio exterior 	Docentes (Economía e Ingeniería)	5	Presencial	Universidad Francisco Gavidia	80 horas	\$678.00



	✓ Finanzas a corto plazo							
	✓ Gerencia financiera							
	Administración aplicada							
35	✓ Programa de liderazgo ejecutivo	Docentes, administrativos y de servicio	10	Presencial	FEPADE	32 horas	\$390.00	
	✓ Programa de alta gerencia							
36	Curso de actualización de competencias para el desempeño de la práctica docente de idiomas	Docentes (Idiomas)	10	Presencial	ITCA FEPADE	8 horas	\$25.00	

**A.2 PRESUPUESTO DE PROPUESTA DE CAPACITACIONES EXTERNAS PERÍODO 2018-2019**

N°	Tema de capacitación	Participantes	Vacantes	Costo/Persona	Costo grupal
1	Utilización de Internet	Docentes y administrativos	25-30	\$38.00	\$1,140.00
2	Word básico	Docentes y administrativos	25-30	\$38.00	\$1,140.00
3	Diplomado en office ejecutivo Excel básico nivel 1	Docentes y administrativos	25-30	\$38.00	\$1,140.00
4	Diplomado en office ejecutivo Excel básico nivel 2	Docentes y administrativos	25-30	\$38.00	\$1,140.00
5	Diplomado en operador ejecutivo: ✓ Windows 8 ✓ Digitación rápida ✓ Internet ✓ Word 2013 básico avanzado ✓ Excel 2013 básico y avanzado ✓ Power point 2013 ✓ Publisher 2013 ✓ Outlook 2013 ✓ Seminario I Y II	Docentes y administrativos	25-30	\$42.00	\$1,260.00
6	Implementación de plataformas virtuales	Docentes	20-30	\$600.00	\$18,000.00
7	Creación y diseño de sitios web	Docentes	20-30	\$45.00	\$1,350.00



8	Formación de tutores virtuales ✓ Modelo de la educación virtual ✓ Pedagogía y aplicación de la educación virtual	Docentes	25-30	\$500.00	\$15,000.00
9	Tutores virtuales avanzados ✓ Fundamentación de los materiales didácticos en la educación a distancia ✓ Producción de material didáctico escrito ✓ La producción de materiales multimedia y su aplicación didáctica ✓ Administración avanzada de un LMS e integración de objetos de aprendizaje	Docentes	25-30	\$300.00	\$9,000.00
10	Tecnología aplicada a la didáctica	Docentes	7	\$0.00	\$0.00
11	Tecnología aplicada a la didáctica	Docentes	7	\$0.00	\$0.00
12	Métodos Estadísticos Avanzados II	Docentes	5	\$140.00	\$700.00
13	Técnicas de Muestreo	Docentes	5	\$140.00	\$700.00
14	Competencias metodológicas de la formación por competencias	Docentes	7	\$0.00	\$0.00



	✓ Diseño de estándares ✓ Diseño de instrumentos				
15	Innovación en los entornos de aprendizaje	Docentes	7	\$0.00	\$0.00
16	Andrología y aprendizaje ✓ Introducción a la andrología ✓ Teorías, enfoques y modelos del aprendizaje adulto ✓ El aprendizaje autónomo ✓ Estado actual de la educación de adultos	Docentes	15	\$600.00	\$9,000.00
17	Formulación y Evaluación de Proyectos	Docentes	5	\$300.00	\$1,500.00
18	Gestión de Proyectos	Docentes	5	\$315.00	\$1,575.00
19	Legislación ambiental ✓ Introducción a la legislación ambiental de EL Salvador ✓ Leyes ambientales en El Salvador ✓ Aplicación y casuística de procedimientos legales ✓ Desarrollo sostenible para El Salvador	Docentes	10	\$700.00	\$7,000.00
20	Responsabilidad Ambiental	Docentes, administrativos y de servicio	7	\$0.00	\$0.00



21	Educación ambiental	Docentes, administrativos y de servicio	30-40	\$6.00	\$240.00
22	AUTOCAD	Docentes(Ingeniería Civil y Arquitectura)	10	\$75.00	\$750.00
23	Primeros auxilios	Docentes, administrativos y de servicio	30-40	\$6.00	\$240.00
24	Comportamiento social	Docentes, administrativos y de servicio	30-40	\$6.00	\$240.00
25	Ética en la toma de decisiones	Docentes, administrativos y de servicio	30-40	\$6.00	\$240.00
26	Gestión de recurso humano ✓ Dirección estratégica del talento humano ✓ Gestión del diseño organizacional ✓ Gestión de reclutamiento y selección ✓ Legislación laboral aplicada para gerentes y mandos medios ✓ Gestión estratégica del desempeño ✓ Gestión del clima organizacional	Docentes	10	\$1,194.00	\$11,940.00
27	Desarrollo emocional ✓ La PNL y su aplicación gerencial	Docentes, administrativos y de servicio	10	\$390.00	\$3,900.00



	✓ Habilidad de comunicación gerencial				
28	Trabajo en equipo	Docentes, administrativos y de servicio	10	\$452.00	\$4,520.00
29	Manejo Efectivo del Tiempo	Docentes, administrativos y de servicio	20-30	\$22.00	\$660.00
30	Desarrollo de hábitos en las personas altamente efectivas	Docentes, administrativos y de servicio	10	\$452.00	\$4,520.00
31	Finanzas, contabilidad y auditoria ✓ Diplomado en finanzas empresariales	Docentes (Economía e Ingeniería)	5	\$220.00	\$1,100.00
32	Matemática aplicada ✓ Estadística matemática ✓ Computación y programación ✓ Álgebra y análisis matemático ✓ Geometría ✓ Optimización lineal continua y discreta ✓ Optimización lineal continua y discreta	Docentes(Matemáticas)	5	\$300.00	\$1,500.00
33	Marketing digital ✓ Introducción al marketing digital ✓ Posicionamiento orgánico	Docentes (Economía)	5	\$500.00	\$2,500.00



	<ul style="list-style-type: none">✓ Publicidad pagada en internet✓ Email marketing✓ Publicidad digital de display✓ Marketing de social media 1✓ Marketing de social media 2✓ Marketing móvil✓ Analytics✓ Estrategia y planeación				
34	Finanzas <ul style="list-style-type: none">✓ Aduanas✓ Análisis e interpretación de estados financieros✓ Comercio exterior✓ Finanzas a corto plazo✓ Gerencia financiera	Docentes (Economía e Ingeniería)	5	\$678.00	\$3,390.00
35	Administración aplicada <ul style="list-style-type: none">✓ Programa de liderazgo ejecutivo✓ Programa de alta gerencia	Docentes, administrativos y de servicio	10	\$390.00	\$3,900.00
36	Curso de actualización de competencias para el desempeño de la práctica docente de idiomas	Docentes (Idiomas)	10	\$25.00	\$250.00

**ANEXO B Formato de Cuestionario para usuarios**

Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente

Departamento de Ingeniería y Arquitectura

Objetivo: El presente formulario se realiza con la finalidad de conocer la opinión de los usuarios de la UES FMOcc con respecto a la calidad de los servicios de docencia, procesos administrativos y de servicio.

Carrera: _____

Edad:

17 a 20 años 21 a 25 años 26 a 30 años mayor de 30 años

Sexo:

Masculino Femenino

Indicaciones: Marque con una "X" la respuesta de su elección.

Cómo califica la calidad de los docentes de su carrera en los siguientes aspectos:

Conocimiento y dominio de las asignaturas							
Muy buena	<input type="checkbox"/>	Buena	<input type="checkbox"/>	Mala	<input type="checkbox"/>	Muy mala	<input type="checkbox"/>
Ritmo de exposición durante la clase							
Muy buena	<input type="checkbox"/>	Buena	<input type="checkbox"/>	Mala	<input type="checkbox"/>	Muy mala	<input type="checkbox"/>
Planificación de clases, parciales y otras actividades académicas							
Muy buena	<input type="checkbox"/>	Buena	<input type="checkbox"/>	Mala	<input type="checkbox"/>	Muy mala	<input type="checkbox"/>
Utilización de material didáctico y recursos audiovisuales							
Muy buena	<input type="checkbox"/>	Buena	<input type="checkbox"/>	Mala	<input type="checkbox"/>	Muy mala	<input type="checkbox"/>
Liderazgo							
Muy buena	<input type="checkbox"/>	Buena	<input type="checkbox"/>	Mala	<input type="checkbox"/>	Muy mala	<input type="checkbox"/>
Autoridad							
Muy buena	<input type="checkbox"/>	Buena	<input type="checkbox"/>	Mala	<input type="checkbox"/>	Muy mala	<input type="checkbox"/>
Conducta ética y profesional							
Muy buena	<input type="checkbox"/>	Buena	<input type="checkbox"/>	Mala	<input type="checkbox"/>	Muy mala	<input type="checkbox"/>
Claridad al desarrollar una temática							
Muy buena	<input type="checkbox"/>	Buena	<input type="checkbox"/>	Mala	<input type="checkbox"/>	Muy mala	<input type="checkbox"/>



Cómo califica la calidad de la atención al usuario en las unidades administrativas y de servicio que se le presentan a continuación:

Administración Académica
Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> N/O <input type="checkbox"/>
Colecturía
Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> N/O <input type="checkbox"/>
Biblioteca
Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> N/O <input type="checkbox"/>
Hemeroteca
Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> N/O <input type="checkbox"/>
Sub-Unidad de Proyección Social
Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> N/O <input type="checkbox"/>
Secretaria de departamento a la cual pertenece su carrera
Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> N/O <input type="checkbox"/>
Unidad de estudios socioeconómicos
Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> N/O <input type="checkbox"/>
Librería
Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> N/O <input type="checkbox"/>
Decanato
Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> N/O <input type="checkbox"/>
Ordenanzas
Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> N/O <input type="checkbox"/>
Proyectos Académicos Especiales
Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> N/O <input type="checkbox"/>
Clínica
Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> N/O <input type="checkbox"/>
Bodegas y Taller de mantenimiento
Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> N/O <input type="checkbox"/>
Deportes
Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> N/O <input type="checkbox"/>
Vigilancia
Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> N/O <input type="checkbox"/>



Transporte
Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> N/O <input type="checkbox"/>
Taller de Ingeniería Industrial
Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> N/O <input type="checkbox"/>
Centro de Computo
Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> N/O <input type="checkbox"/>
Administración financiera
Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> N/O <input type="checkbox"/>
Recursos Humanos
Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> N/O <input type="checkbox"/>
Manejo de redes
Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> N/O <input type="checkbox"/>
Post Grados
Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> N/O <input type="checkbox"/>
Laboratorio de Física
Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> N/O <input type="checkbox"/>
Laboratorio de Biología
Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> N/O <input type="checkbox"/>

Gracias por su colaboración



**ANEXO C Guía de Entrevista para jefes de departamentos académicos,
unidades administrativas y de servicio y colaboradores docentes**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA

**GUÍA DE ENTREVISTA PARA JEFES DE DEPARTAMENTOS ACADÉMICOS,
UNIDADES ADMINISTRATIVAS Y DE SERVICIO**

OBJETIVO: La presente entrevista se realiza con el objetivo de identificar las necesidades de capacitación del personal docente, administrativo y de servicio de la Universidad de El Salvador FMOcc para la elaboración de un programa de capacitación.

INDICACIÓN: Por favor responda en forma objetiva, pues de ello depende la validez de los resultados de esta investigación.

Departamento/Unidad:

1. ¿Cuántos años tiene trabajando en la Universidad?

0 a 5 años

6 a 10 años

11 a 15 años

Más de 15 años

2. ¿Su departamento/unidad posee un programa de capacitación de personal?

Sí

No



3. ¿Cómo identifica y evalúa las necesidades de capacitación en su departamento/unidad? (Instrumento, indicadores, frecuencia de evaluación, etc.)

4. ¿Cuáles son las áreas en las que se ha capacitado en el último año?

5. ¿Qué áreas en las cuales se ha capacitado ha implementado y cómo las ha implementado?



6. ¿En qué áreas considera que necesita capacitarse y por qué considera importante hacerlo?

7. ¿En qué áreas considera que sus colaboradores necesitan capacitarse y por qué considera importante que lo hagan?



8. Marque con una X las modalidades de capacitación de su preferencia:

Modalidad

Capacitación presencial

Capacitación semipresencial

Capacitación virtual

Modalidad

Capacitación teórica

Capacitación teórica-practica

Capacitación practica

Otros:

9. Comentarios y observaciones:

Gracias por su colaboración



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
GUÍA DE ENTREVISTA PARA COLABORADORES DOCENTES

OBJETIVO: La presente entrevista se realiza con el objetivo de identificar las necesidades de capacitación del personal docente de la Universidad de El Salvador FMOcc para la elaboración de un programa de capacitación.

INDICACIÓN: Por favor responda en forma objetiva, pues de ello depende la validez de los resultados de esta investigación.

Departamento/Unidad: _____

1. ¿Cuántos años tiene trabajando en la Universidad?

0 a 5 años

6 a 10 años

11 a 15 años

Más de 15 años

2. ¿Cuáles son su(s) grado(s) académico(s) obtenidos hasta la fecha?

3. ¿Considera de importancia en su trabajo el dominio de idiomas extranjeros? Sí o No
¿Por qué?



4. ¿Considera importante el dominio de recursos informáticos? Sí o No ¿Por qué?

5. ¿Qué recursos didácticos, audiovisuales y tecnológicos le son útiles y necesarios para el desarrollo de sus cátedras?

6. ¿Qué tipos de metodologías educativas implementa en el proceso de enseñanza-aprendizaje?



7. ¿Cuáles son las áreas en las que se ha capacitado en el último año?

8. ¿Qué técnicas y métodos de educación ha implementado en el último año y cómo las ha implementado?

9. ¿En qué áreas considera que necesita capacitarse y por qué considera importante hacerlo?



10. Marque con una X las modalidades de capacitación de su preferencia:

Modalidad		Modalidad	
Capacitación presencial	<input type="checkbox"/>	Capacitación teórica	<input type="checkbox"/>
Capacitación semipresencial	<input type="checkbox"/>	Capacitación teórica-practica	<input type="checkbox"/>
Capacitación virtual	<input type="checkbox"/>	Capacitación practica	<input type="checkbox"/>

Otros:

11. Comentarios y observaciones:

Gracias por su colaboración



**ANEXO D Guía de Cuestionario para colaboradores docentes,
administrativos y de servicio**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA

GUÍA DE CUESTIONARIO PARA DOCENTES

OBJETIVO: La presente encuesta se realiza con el objetivo de identificar las necesidades de capacitación del personal docente de la Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente para la elaboración de un programa de capacitación.

INDICACIÓN: Por favor responda en forma objetiva, pues de ello depende la validez de los resultados de esta investigación.

Departamento: _____

1. ¿Cuántos años tiene trabajando en la Universidad?

0 a 10 años	<input type="checkbox"/>	11 a 20 años	<input type="checkbox"/>
20 a 30 años	<input type="checkbox"/>	Más de 30 años	<input type="checkbox"/>

2. ¿Cuáles son las áreas en las que se ha capacitado durante todo el tiempo que lleva trabajando en la universidad?



3. Como docente, ¿en qué áreas le gustaría ser capacitado?

4. Como profesional, ¿en qué áreas le gustaría ser capacitado?

5. Marque con una X la modalidad de capacitación de su preferencia:

Modalidad

Capacitación presencial

Capacitación semipresencial

Capacitación a distancia



6. Marque con una X los temas de capacitación generales que aún no haya mencionado previamente en los cuales le interesaría ser capacitado:

Pedagogía	<input type="checkbox"/>	Relaciones interpersonales	<input type="checkbox"/>
Didáctica	<input type="checkbox"/>	Manejo del estrés	<input type="checkbox"/>
Entornos virtuales de aprendizaje	<input type="checkbox"/>	Trabajo en equipo	<input type="checkbox"/>
Paquete de Office básico	<input type="checkbox"/>	Inteligencia emocional	<input type="checkbox"/>
Recursos informáticos	<input type="checkbox"/>	Motivación personal	<input type="checkbox"/>
Legislación universitaria	<input type="checkbox"/>	Salud mental	<input type="checkbox"/>
Metodología de la investigación	<input type="checkbox"/>	Liderazgo	<input type="checkbox"/>
Planificación académica	<input type="checkbox"/>	Higiene y seguridad ocupacional	<input type="checkbox"/>

7. Comentarios y observaciones:

Gracias por su colaboración



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
GUÍA DE CUESTIONARIO PARA COLABORADORES ADMINISTRATIVOS Y DE SERVICIO

OBJETIVO: La presente encuesta se realiza con la finalidad de identificar las necesidades de capacitación del personal de las unidades administrativas y de servicio de la Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente para la elaboración de un programa de capacitación.

INDICACION: Por favor responda en forma objetiva, pues de ello depende la validez de los resultados de esta investigación.

Unidad: _____

1. ¿Cuántos años tiene trabajando en la Universidad?

0 a 10 años

11 a 20 años

20 a 30 años

Más de 30 años

2. ¿Cuáles son las áreas en las que se ha capacitado durante todo el tiempo que lleva trabajando en la universidad?



3. Acorde al puesto y las labores que usted desempeña, ¿en qué áreas le gustaría ser capacitado?

4. Marque con una X la modalidad de capacitación de su preferencia:

Modalidad

Capacitación presencial

Capacitación semipresencial

Capacitación a distancia



5. Marque con una X los temas de capacitación generales que aún no haya mencionado previamente en los cuales le interesaría ser capacitado:

Relaciones interpersonales	<input type="checkbox"/>	Motivación personal	<input type="checkbox"/>
Manejo del estrés	<input type="checkbox"/>	Salud mental	<input type="checkbox"/>
Trabajo en equipo	<input type="checkbox"/>	Atención al usuario	<input type="checkbox"/>
Inteligencia emocional	<input type="checkbox"/>	Higiene y seguridad ocupacional	<input type="checkbox"/>
Educación sexual	<input type="checkbox"/>	Auto cuidado	<input type="checkbox"/>
Cuido del medio ambiente	<input type="checkbox"/>	Paquete de Office básico	<input type="checkbox"/>
Legislación universitaria	<input type="checkbox"/>		

6. Comentarios y observaciones:

Gracias por su colaboración



ANEXO E Ejemplos de Propuestas de Planes de Capacitación

Con el objetivo de mostrar cómo se presentarán las propuestas de planes de capacitación, se han elaborado 3 ejemplos en las siguientes temáticas:

E.1 Plan de Capacitación en Liderazgo

E.2 Plan de Capacitación en Atención al usuario

E.3 Plan de Capacitación en Metodología de Investigación

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE



PROPUESTA DE PLAN DE CAPACITACIÓN:

PLAN DE CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO

PRESENTADO POR:

AGUILAR FLAMENCO, DOUGLAS GIOVANNI
MENÉNDEZ LINARES, GERARDO ULISES
ZAMORA CORTEZ, GERARDO ALBERTO

APROBADO:

ING. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS

Santa Ana, 17 de enero del 2017



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD
MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

FECHA DE ELABORACIÓN:

dd/mm/aa

Título del plan de capacitación (Mayúsculas)

FECHA DE REVISIÓN:

dd/mm/aa

Página x de y

PRESENTACIÓN

Se puede definir el liderazgo como la habilidad de un individuo de influenciar, motivar e inspirar a que otros contribuyan a la efectividad y al éxito de las organizaciones de las que son miembros. Hay personas que nacen con esta habilidad, pero esto no implica que otro individuo no pueda desarrollar esta característica

Teniendo en cuenta las complejidades actuales y futuras es innegable la importancia que ha adquirido el Liderazgo en todos los ámbitos de la vida. El presente programa parte de esta premisa, teniendo como objetivo primordial profundizar sobre el liderazgo y su importancia en el contexto empresarial y social, para poder ampliar la capacidad de respuesta, visión del rol y el alcance de gestión para liderar desde una visión renovada y actualizada.

El curso de **LIDERAZGO** ayudara a mejorar las destrezas de los participantes en cuanto al incremento de las habilidades de liderazgo, así como también ser una fuente de crecimiento personal además de relacionarse con personas que tengan los mismos objetivos y de guiarse a nuevas y mejores oportunidades.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD
MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

FECHA DE ELABORACIÓN:

dd/mm/aa

Título del plan de capacitación (Mayúsculas)

FECHA DE REVISIÓN:

dd/mm/aa

Página x de y

JUSTIFICACIÓN

Necesitamos líderes, este es el grito que resuena por todas partes en el mundo religioso, social, industrial, político e inclusive en el ambiente educativo.

En el ámbito educativo especialmente de aula se ha visto con claridad que el docente ha dado demasiada preocupación por cumplir con objetivos y programas de estudio percibiendo poca dedicación en el acompañamiento que requiere cada alumno en su proceso de aprendizaje.

Este programa de capacitaciones es importante porque aportará una amplia información sobre la necesidad de un buen líder y sobre la motivación en el liderazgo organizacional, ya que requieren de verdaderos líderes, es decir personas capaces de convocar a los demás frente a los grandes desafíos, además deben tener gran eficiencia en su desempeño y capacidad de relación rápida y acertada ante las demandas del medio

La calidad de un líder siempre ha sido un factor importante en la vida humana pero conforme pasa el tiempo se ha acrecentado la necesidad de líderes en la dirección de las organizaciones debido a que toda institución precisa de jefes naturales, líderes que eliminen la confusión y la incertidumbre.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD
MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

FECHA DE ELABORACIÓN:

dd/mm/aa

Título del plan de capacitación (Mayúsculas)

FECHA DE REVISIÓN:

dd/mm/aa

Página x de y

OBJETIVOS

Objetivo general

Proporcionar conocimientos y desarrollar habilidades en los colaboradores para así ejercer un estilo de liderazgo adecuado y efectivo con el propósito de incrementar el desempeño.

Objetivos específicos

- ✓ Formar líderes integrales.
- ✓ Identificar los diferentes tipos de liderazgo.
- ✓ Promover la utilización de técnicas y métodos que permitan fortalecer la toma de decisiones y el desarrollo personal de los colaboradores.
- ✓ Potenciar el rol del líder como facilitador de la transición en procesos de cambio.

DIRIGIDO A

El presente curso se encuentra disponible para los jefes de departamento, jefes de las diferentes unidades administrativas

LUGAR DE REALIZACIÓN

Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente

HORARIOS Y DURACIÓN

El curso será impartido los días sábado desde las 8 am hasta las 12 pm teniendo una duración de 48 horas, iniciando el 17 de febrero al 5 de mayo según se detalla a continuación.



Modulo I: “Liderazgo personal” (8 horas)

- ✓ Multimirada y percepción
- ✓ Nivel de conciencia reactivo
- ✓ Nivel de conciencia proactivo
- ✓ Nivel de conciencia creativo
- ✓ Modelo integrador

De sábado 17 de febrero al sábado 24 de febrero del año 2018.

Módulo II: “Liderazgo de personas” (12 horas)

- ✓ Conciencia emocional
- ✓ El líder que declara
- ✓ Aceptación generacional

De sábado 3 de marzo al sábado 17 de marzo del año 2018

Módulo III: “Liderazgo de equipos” (12 horas)

- ✓ Confianza
- ✓ Comunicación
- ✓ Compromiso

De sábado 24 de marzo al sábado 7 de abril del año 2018

Módulo IV: “Management” (8 horas)

- ✓ De la visión a la realidad
- ✓ Contextos organizacionales

De sábado 14 de abril a sábado 21 de abril del año 2018



Modulo V: "Movilización política" (8 horas)

De sábado 28 de abril a sábado 5 de mayo del año 2018

PROGRAMA DE CURSO EN LIDERAZGO

Modulo I: Liderazgo personal (8 hora)

- ✓ Multimirada y percepción
- ✓ Nivel de conciencia reactivo
- ✓ Nivel de conciencia proactivo
- ✓ Nivel de conciencia creativo
- ✓ Modelo integrador

De sábado 17 de febrero al sábado 24 de febrero del año 2018

Objetivos

- ✓ Mostrar a los participantes las bases para trabajar en un liderazgo integral
- ✓ Autoconocimiento
- ✓ Toma de conciencia sobre nuestros propios modelos mentales y paradigmas culturales

FECHA Y HORA	ACTIVIDAD DE ENSEÑANZA	ACTIVIDAD DE EVALUACION
17 de febrero 8:00 AM a 12:00PM	1. Introducción al liderazgo personal	Desarrollo de una exposición grupal
24 de febrero 8:00 AM a 12:00PM	2. Multimirada y percepción 3. Nivel de conciencia reactivo 4. Nivel de conciencia proactivo 5. Nivel de conciencia creativo 6. Modelo integrador	Examen escrito



Módulo II: Liderazgo de personas (12 horas)

- ✓ Conciencia emocional
- ✓ El líder que declara
- ✓ Aceptación generacional

De sábado 3 de marzo al sábado 17 de marzo del año 2018

Objetivos

- ✓ Desarrollar las competencias necesarias para poder liderar personas de una manera más consiente y humana
- ✓ Potenciar la empatía en los participantes

FECHA Y HORA	ACTIVIDAD DE ENSEÑANZA	ACTIVIDAD DE EVALUACION
3 de marzo 8:00 AM a 12:00PM	1. Fundamentos de liderazgo de personas 2. Capacidades emocionales	Actividad grupal de desarrollo de capacidades emocionales
10 de marzo 8:00 AM a 12:00PM	3. Niveles de conciencia y su emocionalidad 4. Estrategias emocionales 5. Expansión del ser inteligencia emocional	Examen escrito
17 de marzo 8:00 AM a 12:00PM	6. Aceptación generacional 7. La convivencia de cuatro generaciones 8. Aceptación y conciencia	Trabajo ex aula



Módulo III: Liderazgo de equipos (12 horas)

- ✓ Confianza
- ✓ Comunicación
- ✓ Compromiso

De sábado 24 de marzo al sábado 7 de abril del año 2018

Objetivos

- ✓ Desarrollo de competencias necesarias para liderar equipo de trabajo en los nuevos contextos organizacionales
- ✓ Lograr confianza de sí mismo en los participantes para conseguir los mejores resultados de nuestro equipo

FECHA Y HORA	ACTIVIDAD DE ENSEÑANZA	ACTIVIDAD DE EVALUACION
24 de marzo 8:00 AM a 12:00PM	1. Confianza y confiabilidad 2. Lenguaje como acción 3. Conciencia sobre nuestros dominios como observador	Desarrollo de exposiciones grupales
31 de marzo 8:00 AM a 12:00PM	4. Actos lingüísticos básicos 5. Modalidades del habla 6. Compromisos conversacionales	Autoevaluación
7 de abril 8:00 AM a 12:00PM	7. Estilos de comportamiento 8. Compromiso vrs obligación	Examen escrito



Módulo IV: Management (8 horas)

- ✓ De la visión a la realidad
- ✓ Contextos organizacionales

De sábado 14 de abril a sábado 21 de abril del año 2018

Objetivos

- ✓ Desarrollar aspectos del liderazgo que ayudan a movilizar a una organización en su totalidad
- ✓ Realizar diagnósticos de contextos para la elaboración de estrategias habilitadoras

FECHA Y HORA	ACTIVIDAD DE ENSEÑANZA	ACTIVIDAD DE EVALUACION
14 de abril 8:00 AM a 12:00PM	1. El líder como visionario estratega y facilitador del cambio 2. El poder de la visión como rumbo estratégico	Examen escrito
21 de abril 8:00 AM a 12:00PM	3. Estrategias de acción y planificación	Examen escrito



Modulo V: Movilización política (8 horas)

De sábado 28 de abril a sábado 5 de mayo del año 2018

Objetivos

- ✓ Fortalecer los vínculos laborales para mejorar la efectividad en los procesos administrativos
- ✓ Identificar la importancia de liderazgo para los individuos y la sociedad y desarrollar las cualidades de carácter y aptitudes más adecuadas para ejercer con éxito esta función

FECHA Y HORA	ACTIVIDAD DE ENSEÑANZA	ACTIVIDAD DE EVALUACION
28 de abril 8:00 AM a 12:00PM	1. Identificación de colaboradores y aliados para el logro de resultados	Trabajo ex aula
5 de mayo 8:00 AM a 12:00PM	2. Generación de alianzas estratégicas	Examen escrito

METODOLOGÍA

Este curso será desarrollado en cinco módulos de forma teórica, cada uno de ellos contendrá diferentes actividades tales como trabajos ex aula, estudio de casos y actividades grupales

SISTEMA DE EVALUACIÓN

Se realizarán actividades evaluadas todas las sesiones tales como exámenes escritos exposiciones y autoevaluaciones.

Los exámenes escritos serán al finalizar cada módulo, en el desarrollo del curso se llevarán a cabo exposiciones, trabajo ex aula y auto evaluaciones.

Para tener derecho a recibir el diploma (aprobación o participación) se deberá cumplir con el 90% de las horas de asistencia.



RECURSOS Y PRESUPUESTO

Para el desarrollo del curso de metodología de la investigación se necesitarán los siguientes recursos:

Tabla 1 - Recursos y presupuesto necesario para el desarrollo del plan de capacitación

TIPO DE RECURSO	DENOMINACIÓN	CANTIDAD	PERÍODO (S/A)	COSTO UNITARIO	TOTAL
Humano	Coordinador del plan	1	4 meses	\$400.00 por mes	\$1600.00
	Docentes	1	4 meses	\$350.00	\$1400.00
Material	Papelería	-	-	\$20.00 en papelería general por docente	\$20.00
	Plumones	6	-	\$1.00	\$6.00
	Fotocopias	-	-	\$25.00 en fotocopias por docente	\$25.00
	Borrador	1	-	\$2.00	\$2.00
Equipo	Proyector	1	4 meses	-	Bien institucional
	Laptop para reproducir contenido en el salón	1	4 meses	-	Bien personal
Instalaciones	Salón de clases con conexión a internet	1	4 meses	-	Bien institucional
INVERSIÓN TOTAL					\$3,053.00

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE



PROPUESTA DE PLAN DE CAPACITACIÓN:

PLAN DE CAPACITACIÓN ATENCION AL USUARIO

PRESENTADO POR:

AGUILAR FLAMENCO, DOUGLAS GIOVANNI

MENÉNDEZ LINARES, GERARDO ULISES

ZAMORA CORTEZ, GERARDO ALBERTO

APROBADO:

ING. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS

Santa Ana, 17 de enero del 2018



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD
MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

FECHA DE ELABORACIÓN:

dd/mm/aa

Título del plan de capacitación (Mayúsculas)

FECHA DE REVISIÓN:

dd/mm/aa

Página x de y

PRESENTACIÓN

El presente programa tiene como objetivo mejorar las habilidades y destrezas de los colaboradores de la Universidad de El Salvador Facultad multidisciplinaria de Occidente en aspectos relacionados con la atención al usuario

Este programa de capacitaciones comprende cuatro módulos en los colaboradores puedan identificar situaciones que podrían suceder en su trabajo en las prácticas de atención al usuario.

En el primer módulo se aborda una definición del “cliente” y los elementos clave que buscan los usuarios al momento de acudir a un establecimiento para la provisión de bienes y servicios. Además, se demuestra la importancia de observar las tres cualidades de una buena atención al usuario mirar, escuchar y preguntar. En el segundo módulo se enseña el proceso de organizar el servicio de atención al cliente, donde se destacan los tres elementos clave para un eficiente proceso. Así mismo se detallan los tipos de usuarios y la forma en cómo tratarlos.

En el tercer módulo se detallan los pasos que debe observar en un colaborador para practicar una excelente atención con sus usuarios, para lograr resultados positivos en la realización de los servicios de la organización. En el cuarto módulo de este programa se establecen algunas pautas para responder a los reclamos de los clientes, tratando de encontrar las mejores soluciones que reviertan en el mejor prestigio para la institución.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD
MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

FECHA DE ELABORACIÓN:

dd/mm/aa

Título del plan de capacitación (Mayúsculas)

FECHA DE REVISIÓN:

dd/mm/aa

Página x de y

JUSTIFICACIÓN

La calidad en la atención al usuario constituye hoy en día uno de los elementos esenciales que toda institución debe de tomar muy en cuenta para lograr crecer organizacionalmente, las instituciones dedicadas a la educación no han sido la excepción en los últimos años la demanda y la oferta a crecido, originando compromisos tendientes a elevar y conservar la calidad de los servicios que se ofrecen en sus áreas de trabajo.

Es evidente que toda organización depende de los usuarios, el buen trato hacia los clientes es la clave del éxito. Tener estabilidad nos permite formar una base sólida en nuestra institución lo que sirve de motivación para todos los colaboradores. Ayuda a tener menor rotación del personal, este punto es muy importante ya que no es lo mismo una persona ya experimentada en ese ámbito que otra que va a empezar a involucrarse en ese ambiente laboral. Otro punto importante es la disminución del ausentismo y quejas por parte de los trabajadores, por eso es muy importante trabajar en un ambiente sano en el que todos se sientan de la mejor manera todo eso será un gran beneficio para la Universidad.



OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Ofrecer a los colaboradores un soporte teórico sobre los aspectos relacionados con la atención al usuario, para que incorporen en forma eficiente las buenas prácticas al momento de interactuar con los usuarios, mediante la implementación de varios mecanismos y estrategias con la simulación de actividades prácticas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Conocer lo que los usuarios necesitan para sentirse satisfechos.
- ✓ Identificar los tipos de usuarios, para saber cómo tratarlos, en el momento oportuno.
- ✓ Dar a conocer a los colaboradores los pasos para una excelente atención a los usuarios a partir de casos prácticos.
- ✓ Determinar qué medidas tomar cuando existen reclamos de los usuarios.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD
MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

FECHA DE ELABORACIÓN:

dd/mm/aa

Título del plan de capacitación (Mayúsculas)

FECHA DE REVISIÓN:

dd/mm/aa

Página x de y

DIRIGIDO A

El presente programa de capacitación está dirigido para el personal administrativo de la Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente.

LUGAR DE REALIZACIÓN

Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente

HORARIOS Y DURACIÓN

El curso será impartido los días sábado de 1:00 PM a 4:00 PM teniendo una duración de 48 horas, iniciando el 17 de febrero al 5 de mayo según se detalla a continuación

Módulo I "El Cliente" (4 horas)

Sábado 17 de febrero del año 2018

Módulo II "Calidad y procesos de atención al usuario" (4 horas)

Sábado 24 de febrero del año 2018

Módulo III "Pasos para una excelente atención al usuario" (4 horas)

Sábado 3 de marzo del año 2018

Módulo IV "¿Qué harías con los reclamos de tus usuarios?" (4 horas)

Sábado 10 de marzo del año 2018



PROGRAMA DEL CURSO EN ATENCIÓN AL USUARIO

Módulo I: "El Cliente" (4 horas)

Sábado 17 de febrero del año 2018

Objetivos

- ✓ Desarrollar en los participantes los cuatro factores para una buena atención al usuario (presentación personal, sonrisa, amabilidad, educación).
- ✓ Dominar las técnicas de comunicación interpersonal y empresarial.
- ✓ Gestionar correctamente y con la máxima eficacia la técnica telefónica.

FECHA Y HORA	ACTIVIDAD DE ENSEÑANZA	ACTIVIDAD DE EVALUACION
17 de febrero 1:00 PM a 04:00PM	<ol style="list-style-type: none">1. El cliente2. ¿Cómo evalúa el usuario tu servicio?3. La importancia de saber mirar, escuchar y preguntar al cliente4. La comunicación con el usuario	Exposición grupal

Módulo II: "Calidad y procesos de atención al usuario" (4 horas)

Sábado 24 de febrero del año 2018

Objetivos

- ✓ Identificar los tipos de usuarios
- ✓ Determinar las necesidades de los clientes
- ✓ Desarrollar los procesos en atención al usuario

FECHA Y HORA	ACTIVIDAD DE ENSEÑANZA	ACTIVIDAD DE EVALUACION
24 de febrero 1:00 PM a 04:00PM	<ol style="list-style-type: none">1. Necesidades de los clientes2. Evaluación de un servicio de calidad3. Análisis de recompensas y motivación	Examen escrito



Módulo III: “Pasos para una excelente atención al usuario” (4 horas)

Sábado 3 de marzo del año 2018

Objetivos

- ✓ Enseñar a los participantes los pasos para una excelente atención al usuario
- ✓ Tratar de forma profesional los diferentes tipos de clientes y sus circunstancias propias

FECHA Y HORA	ACTIVIDAD DE ENSEÑANZA	ACTIVIDAD DE EVALUACION
3 de marzo 1:00 PM a 04:00PM	1. Mostar atención 2. Tener una presentación adecuada 3. Atención personal y amable	Auto evaluación

Módulo IV: “¿Qué harías con los reclamos de tus usuarios?” (4 horas)

Sábado 10 de marzo del año 2018

Objetivos

- ✓ Desarrollar e implementar un plan de atención al usuario
- ✓ Aprender los aspectos más relevantes de las negociaciones

FECHA Y HORA	ACTIVIDAD DE ENSEÑANZA	ACTIVIDAD DE EVALUACION
10 de marzo 1:00 PM a 04:00PM	1. Escuchar atentamente 2. Respetar la opinión de los clientes 3. Comprometerse 4. Controlar	Examen escrito



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD
MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

FECHA DE ELABORACIÓN:

dd/mm/aa

Título del plan de capacitación (Mayúsculas)

FECHA DE REVISIÓN:

dd/mm/aa

Página x de y

METODOLOGÍA

Este curso será desarrollado en cuatro módulos de forma teórica, cada uno de ellos contendrá diferentes actividades tales como, estudio de casos y actividades grupales, exposiciones.

SISTEMA DE EVALUACIÓN

Se realizarán actividades evaluadas todas las sesiones tales como exámenes escritos exposiciones y autoevaluaciones.

Los exámenes escritos serán al finalizar cada módulo, en el desarrollo del curso se llevarán a cabo exposiciones, trabajo ex aula y auto evaluaciones.

Para tener derecho a recibir el diploma (aprobación o participación) se deberá cumplir con el 90% de las horas de asistencia.

RECURSOS Y PRESUPUESTO

Para el desarrollo del curso de metodología de la investigación se necesitarán los siguientes recursos:



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD
MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

FECHA DE ELABORACIÓN:

dd/mm/aa

Título del plan de capacitación (Mayúsculas)

FECHA DE REVISIÓN:

dd/mm/aa

Página x de y

Tabla 1 - Recursos y presupuesto necesario para el desarrollo del plan de capacitación

TIPO DE RECURSO	DENOMINACIÓN	CANTIDAD	PERÍODO (S/A)	COSTO UNITARIO	TOTAL
Humano	<i>Coordinador del plan</i>	1	2 meses	\$400.00 por mes	\$800.00
	<i>Docentes</i>	1	2 meses	\$350.00 por mes	\$700.00
Material	<i>Papelería</i>	-	-	\$10.00 en papelería general por docente	\$10.00
	<i>Plumones</i>	3	-	\$1.00	\$3.00
	<i>Fotocopias</i>	-	-	\$15.00 en fotocopias por docente	\$15.00
	<i>Borrador</i>	1	-	\$2.00	\$2.00
Equipo	<i>Proyector</i>	1	2 meses	-	Bien institucional
	<i>Laptop para reproducir contenido en el salón</i>	1	2 meses	-	Bien personal
Instalaciones	<i>Salón de clases con conexión a internet</i>	1	2 meses	-	Bien institucional
INVERSIÓN TOTAL					\$1,530.00

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE



PROPUESTA DE PLAN DE CAPACITACIÓN:

PLAN DE CAPACITACIÓN DE METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

PRESENTADO POR:

AGUILAR FLAMENCO, DOUGLAS GIOVANNI

MENÉNDEZ LINARES, GERARDO ULISES

ZAMORA CORTEZ, GERARDO ALBERTO

APROBADO:

ING. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS

Santa Ana, 17 de enero del 2018



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD
MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

FECHA DE ELABORACIÓN:

dd/mm/aa

Título del plan de capacitación (Mayúsculas)

FECHA DE REVISIÓN:

dd/mm/aa

Página x de y

PRESENTACIÓN

La creciente necesidad de contar con docentes y profesionales universitarios entrenados en metodología de la investigación se hace cada día más patente. Los avances en el mundo de las Ciencias hacen imperativo que los docentes y profesionales estén capacitados no sólo para consumir investigación en forma de artículos científicos, libros, conferencias, y similares, sino también para producir nuevos conocimientos. De ahí que se requiere el ofrecimiento de cursos de metodología de la investigación que estén basados no en la mera transmisión de conceptos básicos sino en la adquisición de habilidades específicas para ejecutar proyectos de investigación.

JUSTIFICACIÓN

La investigación científica es la generación de conocimientos nuevos, producidos a través del método científico. El propósito final de la investigación es desarrollar una base de conocimientos que permita la mayor efectividad en la práctica docente y profesional del área. Por lo expuesto, el profesional universitario debe conocer las herramientas del método científico para poder participar e intervenir en la generación de nuevos conocimientos a través de la investigación científica.



OBJETIVOS

Objetivo general

Proporcionar los conocimientos básicos para la elaboración de proyectos de investigación, incluyendo la redacción del marco teórico, el diseño del proyecto, y la recolección, gestión y análisis de datos (cuantitativos y cualitativos).

Objetivo específico

- ✓ Capacitar en la evaluación y crítica de artículos científicos, como parte del proceso de educación continua.
- ✓ Capacitar para formar parte de equipos de investigación multidisciplinarios y proporcionar asesoría técnica apropiada para el diseño y ejecución de proyectos de investigación.
- ✓ Proporcionar los conocimientos técnicos necesarios para la enseñanza de la metodología de la investigación a nivel de grado y posgrado



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD
MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

FECHA DE ELABORACIÓN:

dd/mm/aa

Título del plan de capacitación (Mayúsculas)

FECHA DE REVISIÓN:

dd/mm/aa

Página x de y

DIRIGIDO A

El presente curso se encuentra disponible para los docentes de la Universidad de El Salvador FMOcc que deseen adquirir los fundamentos básicos de la metodología de la investigación.

LUGAR DE REALIZACIÓN

Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente

HORARIOS Y DURACIÓN

La modalidad del Curso de Capacitación en Metodología de la Investigación es presencial. El curso será impartido los días sábado desde las 2 pm hasta las 6 pm teniendo una duración de 48 horas, iniciando el 28 de julio al 8 de septiembre de 2018. El Curso consta de 4 Módulos. La estructura se detalla a continuación.

Modulo I: Introducción a la Metodología de la Investigación (12 horas)

- ✓ Fundamentos epistemológicos de la investigación
- ✓ Fundamentos metodológicos de la investigación
- ✓ Estrategias para la investigación
- ✓ El Nacimiento de la investigación

De sábado 28 de julio al sábado 1 de septiembre del año 2018.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD
MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

FECHA DE ELABORACIÓN:

dd/mm/aa

Título del plan de capacitación (Mayúsculas)

FECHA DE REVISIÓN:

dd/mm/aa

Página x de y

Módulo II: El Enfoque Metodológico Cuantitativo (12 horas)

- ✓ El Planteamiento Inicial de la Investigación
- ✓ La Elaboración del Marco Teórico
- ✓ Los Tipos de Investigaciones Cuantitativas
- ✓ La Formulación de Hipótesis
- ✓ Los Diseños de Investigación Cuantitativa
- ✓ La Selección de la Muestra Cuantitativa
- ✓ La Recolección de Datos Cuantitativos
- ✓ El Análisis de Datos Cuantitativos

De sábado 8 de septiembre al sábado 29 de septiembre del año 2018.

Módulo III: El Enfoque Metodológico Cualitativo (12 horas)

- ✓ El Inicio de la Investigación Cualitativa
- ✓ El Muestreo Cualitativo
- ✓ La Recolección de Datos Cualitativos
- ✓ El Análisis de Datos Cualitativos
- ✓ El Diseño de las Investigaciones Cualitativas

De sábado 6 de octubre al sábado 27 de octubre del año 2018.

Módulo IV: Divulgación de la Investigación (12 horas)

- ✓ La Publicación en el Mundo Académico
- ✓ Estilos de Redacción Académica
- ✓ Uso de Bibliotecas Virtuales y Herramientas Informáticas

De sábado 3 de noviembre al sábado 24 de noviembre del año 2018.



PROGRAMA DE CURSO EN METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

Modulo I: Introducción a la Metodología de la Investigación (12 horas)

- ✓ Fundamentos epistemológicos de la investigación
- ✓ Fundamentos metodológicos de la investigación
- ✓ Estrategias para la investigación
- ✓ El Nacimiento de la investigación

De sábado 28 de julio al sábado 1 de septiembre del año 2018.

Objetivos

- ✓ Reconocer las características de la Ciencia y comprender las diferencias entre Ciencia y Tecnología.
- ✓ Comprender las características de la investigación científica.
- ✓ Definir el concepto de “Paradigma” y reconocer las características distintivas de los paradigmas positivista y naturalista.
- ✓ Reconocer las principales características de los enfoques cuantitativo y cualitativo con sus similitudes y diferencias.

FECHA Y HORA	ACTIVIDAD DE ENSEÑANZA	ACTIVIDAD DE EVALUACION
28 de julio 2:00 PM a 6:00PM	1. Fundamentos epistemológicos de la investigación.	Tarea
18 de agosto 2:00 PM a 6:00PM	2. Fundamentos metodológicos de la investigación	Tarea
25 de agosto 2:00 PM a 6:00PM	3. Estrategias para la investigación	Actividad grupal
1 de septiembre 2:00 PM a 6:00PM	4. El Nacimiento de la investigación	Examen escrito



Módulo II: El Enfoque Metodológico Cuantitativo (12 horas)

- ✓ El Planteamiento Inicial de la Investigación
- ✓ La Elaboración del Marco Teórico
- ✓ Los Tipos de Investigaciones Cuantitativas
- ✓ La Formulación de Hipótesis
- ✓ Los Diseños de Investigación Cuantitativa
- ✓ La Selección de la Muestra Cuantitativa
- ✓ La Recolección de Datos Cuantitativos
- ✓ El Análisis de Datos Cuantitativos

De sábado 8 de septiembre al sábado 29 de septiembre del año 2018.

Objetivos

- ✓ Definir en qué consiste el planteamiento inicial de la investigación cuantitativa.
- ✓ Conocer los distintos tipos de investigaciones que se pueden realizar en el enfoque cuantitativo.
- ✓ Comprender los conceptos de hipótesis, variable, definición conceptual, y definición operacional de una variable.
- ✓ Conocer los tipos de diseño de la investigación cuantitativa y relacionarlos con los alcances del estudio.
- ✓ Comprender el proceso de diseño, validación, y aplicación del instrumento de medición.



FECHA Y HORA	ACTIVIDAD DE ENSEÑANZA	ACTIVIDAD DE EVALUACION
8 de septiembre 2:00 PM a 6:00PM	1. El Planteamiento Inicial de la Investigación. 2. La Elaboración del Marco Teórico	Actividad grupal
15 de septiembre 2:00 PM a 6:00PM	3. Los Tipos de Investigaciones Cuantitativas 4. La Formulación de Hipótesis	Tarea
22 de septiembre 2:00 PM a 6:00PM	5. Los Diseños de Investigación Cuantitativa 6. La Selección de la Muestra Cuantitativa	Tarea
29 de septiembre 2:00 PM a 6:00PM	7. La Recolección de Datos Cuantitativos 8. El Análisis de Datos Cuantitativos	Examen escrito

Módulo III: El Enfoque Metodológico Cualitativo (12 horas)

- ✓ El Inicio de la Investigación Cualitativa
- ✓ El Muestreo Cualitativo
- ✓ La Recolección de Datos Cualitativos
- ✓ El Análisis de Datos Cualitativos
- ✓ El Diseño de las Investigaciones Cualitativas

De sábado 6 de octubre al sábado 27 de octubre del año 2018.

Objetivos

- ✓ Conocer el proceso de selección de la muestra en la investigación cualitativa.
- ✓ Comprender los conceptos esenciales vinculados con la unidad de análisis y la muestra en estudios cualitativos.
- ✓ Comprender el proceso de recolección de datos en la investigación cualitativa.
- ✓ Conocer los principales métodos para recolectar datos cualitativos.
- ✓ Conocer los principales diseños generales en la investigación cualitativa.
 - ✓ Entender la diferencia entre los diseños cualitativos y los diseños cuantitativos.



- ✓ Reconocer los contextos en los que sería más apropiado aplicar los distintos diseños de investigación cualitativa.

FECHA Y HORA	ACTIVIDAD DE ENSEÑANZA	ACTIVIDAD DE EVALUACION
6 de octubre 2:00 PM a 6:00PM	1. El Inicio de la Investigación Cualitativa 2. El Muestreo Cualitativo	Actividad grupal
13 de octubre 2:00 PM a 6:00PM	3. La Recolección de Datos Cualitativos	Tarea
20 de octubre 2:00 PM a 6:00PM	4. El Análisis de Datos Cualitativos	Tarea
27 de octubre 2:00 PM a 6:00PM	5. El Diseño de las Investigaciones Cualitativas	Examen escrito

Módulo IV: Divulgación de la Investigación (12 horas)

- ✓ La Publicación en el Mundo Académico
- ✓ Estilos de Redacción Académica
- ✓ Uso de Bibliotecas Virtuales y Herramientas Informáticas

De sábado 3 de noviembre al sábado 24 de noviembre del año 2018.

Objetivos

- ✓ Conocer los motivos para leer y publicar reportes de investigación.
- ✓ Utilizar técnicas apropiadas para la redacción efectiva de reportes de investigación, incluyendo artículos científicos, tesis, tesinas, y memorias de grado.
- ✓ Reconocer los distintos tipos de redacción en uso y la importancia de la adecuada identificación de las fuentes de información.
- ✓ Conocer las herramientas informáticas necesarias para la redacción de reportes de investigación.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD
MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

FECHA DE ELABORACIÓN:

dd/mm/aa

Título del plan de capacitación (Mayúsculas)

FECHA DE REVISIÓN:

dd/mm/aa

Página x de y

FECHA Y HORA	ACTIVIDAD DE ENSEÑANZA	ACTIVIDAD DE EVALUACION
3 de noviembre 2:00 PM a 6:00PM	1. La Publicación en el Mundo Académico	Actividad grupal
10 de noviembre 2:00 PM a 6:00PM	2. Estilos de Redacción Académica	Tarea
17 de noviembre 2:00 PM a 6:00PM	3. Uso de Bibliotecas Virtuales y Herramientas Informáticas	Tarea
24 de noviembre 2:00 PM a 6:00PM		Examen escrito

METODOLOGÍA

Este curso será desarrollado en cuatro módulos de forma teórica, cada uno de ellos contendrá diferentes actividades tales como tareas y trabajos ex aula, estudio de casos y actividades grupales.

SISTEMA DE EVALUACIÓN

Se realizarán actividades evaluadas durante cada módulo, tales como exámenes escritos, exposiciones y autoevaluaciones.

Los exámenes escritos serán al finalizar cada módulo, en el desarrollo del curso se llevarán a cabo exposiciones, trabajo ex aula y auto evaluaciones.

Para tener derecho a recibir el diploma (aprobación o participación) se deberá cumplir con el 90% de las horas de asistencia.

RECURSOS Y PRESUPUESTO

Para el desarrollo del curso de metodología de la investigación se necesitarán los siguientes recursos:



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD
MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

FECHA DE ELABORACIÓN:

dd/mm/aa

Título del plan de capacitación (Mayúsculas)

FECHA DE REVISIÓN:

dd/mm/aa

Página x de y

Tabla 1 - Recursos y presupuesto necesario para el desarrollo del plan de capacitación

TIPO DE RECURSO	DENOMINACIÓN	CANTIDAD	PERÍODO (S/A)	COSTO UNITARIO	TOTAL
Humano	<i>Coordinador del plan</i>	<i>1</i>	<i>4 meses</i>	<i>\$400.00 por mes</i>	<i>\$1600.00</i>
	<i>Docentes</i>	<i>2</i>	<i>2 meses cada uno</i>	<i>\$320.00 por mes</i>	<i>\$1080.00</i>
Material	<i>Papelería</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>\$30.00 en papelería general por docente</i>	<i>\$30.00</i>
	<i>Plumones</i>	<i>6</i>	<i>-</i>	<i>\$1.00</i>	<i>\$6.00</i>
	<i>Fotocopias</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>\$30.00 en fotocopias por docente</i>	<i>\$30.00</i>
	<i>Borrador</i>	<i>2</i>	<i>-</i>	<i>\$2.00</i>	<i>\$4.00</i>
Equipo	<i>Proyector</i>	<i>1</i>	<i>4 meses</i>	<i>-</i>	<i>Bien institucional</i>
	<i>Laptop para reproducir contenido en el salón</i>	<i>1</i>	<i>4 meses</i>	<i>-</i>	<i>Bien personal</i>
Instalaciones	<i>Salón de clases con conexión a internet</i>	<i>1</i>	<i>4 meses</i>	<i>-</i>	<i>Bien institucional</i>
INVERSIÓN TOTAL					\$2,750.00



ANEXO F Ejemplo de Informe Final

A continuación, se presenta un ejemplo de la estructura para el Informe Final.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE



INFORME FINAL:

PLAN DE CAPACITACIÓN DE METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

PRESENTADO POR:

(Nombre del coordinador del curso)

Santa Ana, 30 de noviembre del 2018



PRESENTACIÓN

Este plan de capacitación fue desarrollado con el objetivo de fortalecer el área científica, proporcionando las para la elaboración de proyectos de investigación, como parte del apoyo la generación de nuevos conocimientos a través de la investigación científica.

Una vez concluida la capacitación impartida en el tema de metodología de investigación, desarrollada en la Universidad de El Salvador FMOcc del 28 de julio al 24 de noviembre del año 2018, se elaboró este informe en el que se exponen los resultados obtenidos en la ejecución del plan de capacitación; se presentan las estadísticas de asistencia de los docentes a las acciones de capacitación; las calificaciones obtenidas de manera general y la valoración de los principales aspectos del curso (planeación, ejecución y utilidad) mediante un instrumento diseñado internamente que retoma la opinión de los docentes como sujetos de la capacitación.

**RESULTADOS OBTENIDOS****Participantes**

Se contó con la participación de 20 docentes departamentos académicos. Los participantes se detallan a continuación.

Tabla 1 – Listado de participantes

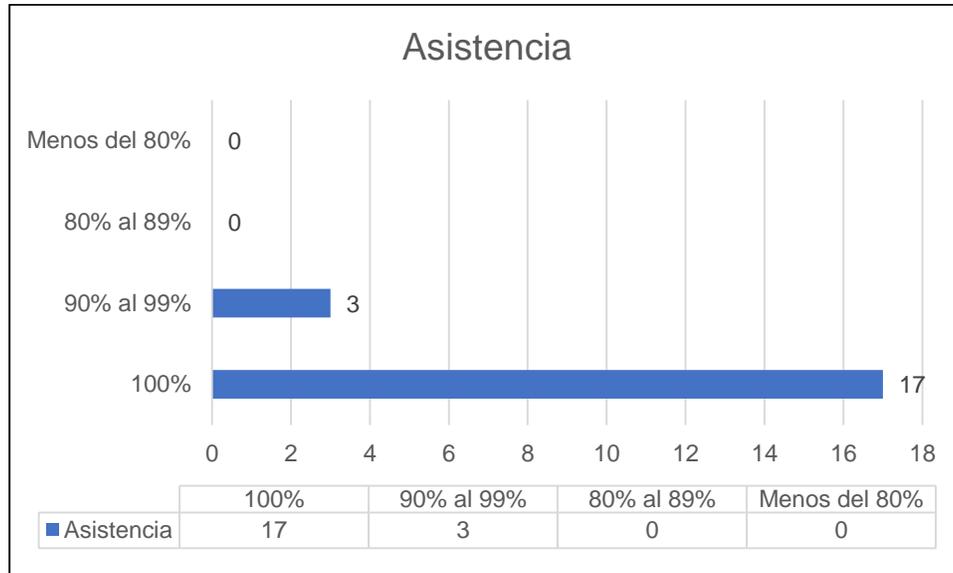
Nombre del participante	Departamento o Unidad administrativa a que pertenece	Estado: Aprobado/Reprobado
Participante 1	Ingeniería y Arquitectura	Aprobado
Participante 2	Economía	Aprobado
Participante 3	Biología	Aprobado
.	.	.
.	.	.
.	.	.
Participante 20	Medicina	Aprobado



Asistencia a las sesiones

Respecto a la asistencia a las sesiones del curso, es importante señalar que se impartió en la modalidad presencial. Todos los participantes tuvieron una asistencia mayor al 90% por lo tanto tienen derecho a obtener su certificación.

Grafico 1 – Asistencia a las sesiones

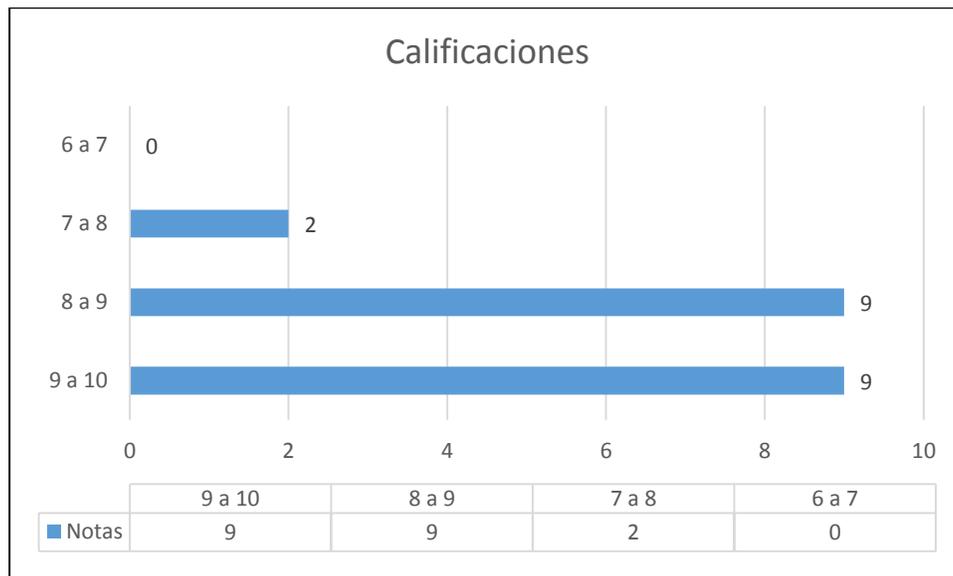




Calificaciones

Respecto a las calificaciones finales de los participantes, todos obtuvieron una nota final mayor a 7, la cual es la nota mínima aprobatoria y para obtener la certificación, por lo tanto, se le otorgara la certificación al 100% de los participantes.

Grafico 2 – Calificaciones finales





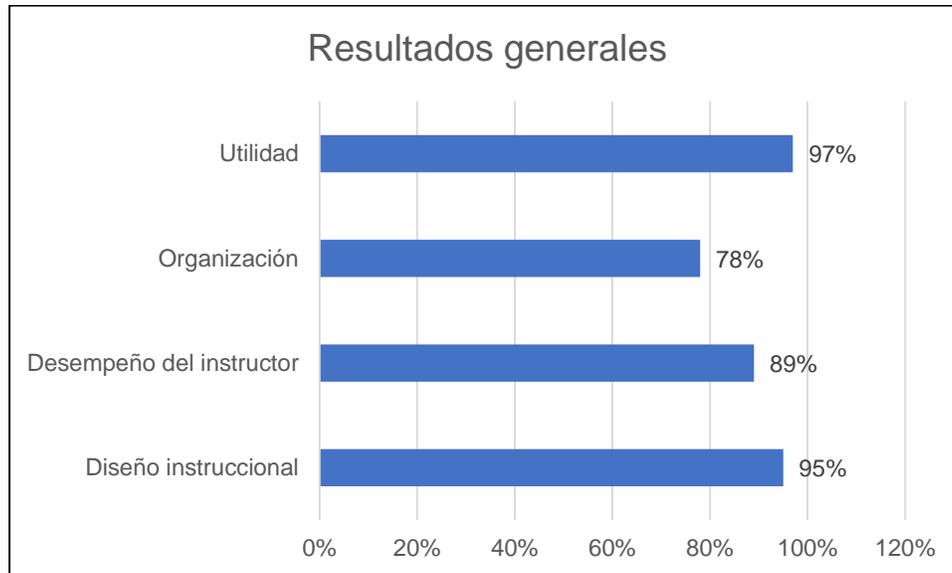
Encuesta de satisfacción

A fin de verificar la correcta ejecución del programa, se diseñó y aplicó un instrumento denominado Encuesta de Satisfacción el cual toma a los participantes como la fuente para evaluar la capacitación que recibieron.

El instrumento fue aplicado por el coordinador al finalizar el curso; en virtud de que la respuesta fue voluntaria, el total de cuestionarios contestados fue de 15 distribuidos de la siguiente:

Tabla 2 – Encuestados

Departamento	Participantes	Cuestionarios contestados
Biología	2	1
Derecho	2	1
Economía	3	2
Física	1	1
Idiomas	3	2
Ingeniería y Arquitectura	3	2
Matemática	1	1
Medicina	2	2
Química	1	1
Sociales	2	2
Total	20	15

Grafico 3 – Resultados generales del plan de capacitación

De acuerdo a los resultados de la Encuesta de Satisfacción, el plan cumplió con los objetivos establecidos en los cuatro conceptos evaluados; es decir, se alcanzó el objetivo final de capacitar a los docentes en el área de metodología de investigación.

**BITACORA DE ACTIVIDADES**

Se llevaron a cabo 4 exámenes escritos, con una ponderación del 10 % cada uno. El resto de la ponderación fue distribuida en tareas y actividades grupales desarrolladas durante las clases.

Tabla 2 – Actividades evaluadas realizadas

Actividad	Ponderación	Fecha
Examen escrito módulo I	10%	1 de septiembre
Examen escrito módulo II	10%	29 de septiembre
Examen escrito módulo III	10%	27 de octubre
Examen escrito módulo VI	10%	24 de noviembre
Tareas (4)	5% c/u	
Actividades grupales (4)	5% c/u	
Total	100%	



A continuación, se presentan las actividades desarrolladas en el curso del 28 de julio al 24 de noviembre del año 2018

Tabla 3 – Desarrollo del plan de capacitación de Metodología de Investigación

Fecha	Actividad	Descripción
28/07/2018	Módulo I: Clase presencial y asignación de tarea	Se desarrolló la temática planificada para esa jornada y se asignó una tarea para la próxima jornada con una ponderación del 5% de la nota final.
18/08/2018	Módulo I: Clase presencial y asignación de tarea	Se desarrolló la temática planificada para esa jornada y se asignó una tarea para la próxima jornada con una ponderación del 5% de la nota final.
25/08/2018	Módulo I: Clase presencial y actividad grupal	Se desarrolló la temática planificada para esa jornada. Se organizaron grupos de 4 personas y se asignó una actividad grupal con una ponderación del 5% de la nota final.
01/09/2018	Módulo I: Clase presencial y examen escrito	Se desarrolló la temática planificada para esa jornada y se realizó el primer examen escrito, con una ponderación del 10% de la nota final.
08/09/2018	Módulo II: Clase presencial y actividad grupal	Se desarrolló la temática planificada para esa jornada. Se organizaron grupos de 4 personas y se asignó una actividad grupal con una ponderación del 5% de la nota final.
15/09/2018	Módulo II: Clase presencial y asignación de tarea	Se desarrolló la temática planificada para esa jornada y se asignó una tarea para la próxima jornada con una ponderación del 5% de la nota final.
22/09/2018	Módulo II: Clase presencial y asignación de tarea	Se desarrolló la temática planificada para esa jornada y se asignó una tarea para la próxima jornada con una ponderación del 5% de la nota final.



29/09/2018	Módulo II: Clase presencial y examen escrito	Se desarrolló la temática planificada para esa jornada y se realizó el segundo examen escrito, con una ponderación del 10% de la nota final.
06/10/2018	Módulo III: Clase presencial y actividad grupal	Se desarrolló la temática planificada para esa jornada. Se organizaron grupos de 4 personas y se asignó una actividad grupal con una ponderación del 5% de la nota final.
13/10/2018	Módulo III: Clase presencial y asignación de tarea	Se desarrolló la temática planificada para esa jornada y se asignó una tarea para la próxima jornada con una ponderación del 5% de la nota final.
20/10/2018	Módulo III: Clase presencial y asignación de tarea	Se desarrolló la temática planificada para esa jornada y se asignó una tarea para la próxima jornada con una ponderación del 5% de la nota final.
27/10/2018	Módulo III: Clase presencial y examen escrito	Se desarrolló la temática planificada para esa jornada y se realizó el tercer examen escrito, con una ponderación del 10% de la nota final.
03/11/2018	Módulo VI: Clase presencial y actividad grupal	Se desarrolló la temática planificada para esa jornada. Se organizaron grupos de 4 personas y se asignó una actividad grupal con una ponderación del 5% de la nota final.
10/11/2018	Módulo VI: Clase presencial y asignación de tarea	Se desarrolló la temática planificada para esa jornada y se asignó una tarea para la próxima jornada con una ponderación del 5% de la nota final.
17/11/2018	Módulo VI: Clase presencial y asignación de tarea	Se desarrolló la temática planificada para esa jornada y se asignó una tarea para la próxima jornada con una ponderación del 5% de la nota final.
24/11/2018	Módulo VI: Clase presencial y examen escrito	Se desarrolló la temática planificada para esa jornada y se realizó el cuarto examen escrito, con una ponderación del 10% de la nota final.



CONCLUSIONES

Se capacitó a 20 docentes pertenecientes a distintos departamentos académicos; con estos docentes capacitados se obtiene un 45% de personas capacitadas en este tema tomando en cuenta a los docentes que se han capacitado en la temática con anterioridad.

El curso tuvo gran aceptación por parte de los participantes, obteniendo un puntaje promedio del 90% de satisfacción.

RECOMENDACIONES

Se recomienda ampliar el plazo de inscripción y realizar 3 convocatorias para que las personas interesadas en participar tengan la oportunidad de inscribirse con suficiente tiempo de anticipación.

Debido a la gran aceptación por parte de los participantes, se propone repetir el curso en el año 2019 y crear una versión para estudiantes interesados.



Anexo
Listado de asistencia

	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE PLAN DE CAPACITACIÓN DE METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN MODULO I				
	Nombre del participante	28/07/2018	18/08/2018	25/08/2018	01/09/2018
Participante 1	Firma	—	—	—	—
Participante 2	—	—	—	—	—
Participante 3	—	—	—	—	—
.
.
.
Participante 20	—	—	—	—	—

**ANEXO G Ejemplos de Encuesta de Satisfacción**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE



Nombre de la capacitación: _____

Fecha en que cursó la capacitación: _____ mes / _____ año

Nombre del capacitador: _____

Departamento: _____

Con el propósito de ofrecerte un mejor servicio y cubrir las necesidades y expectativas de nuestros colaboradores, le solicitamos calificar los siguientes aspectos:

Diseño Instruccional	Si	No
Se le entregó el temario oportunamente.		
Se plantearon claramente los objetivos.		
Se presentó un esquema general de los temas.		
Se explicaron satisfactoriamente los conceptos del curso.		
Las dinámicas grupales realizadas se vincularon con los contenidos.		
El desarrollo de los temas se realizó de lo sencillo a lo complejo.		
Se profundizó en los temas.		
Fueron congruentes los contenidos con el objetivo general.		
Se abordaron todos los contenidos establecidos en el temario.		
Los materiales de apoyo didáctico (diagramas, diapositivas, videos, películas, etc.) facilitaron la comprensión de los contenidos.		
El manual de estudio proporcionado fue apropiado para lograr los objetivos del curso.		
Se lograron los objetivos establecidos.		

Organización	Si	No
La duración del curso fue adecuada.		
Se respetaron los horarios acordados.		
Las instalaciones fueron apropiadas.		
El personal del Centro atendió a los participantes.		
Desempeño del instructor	Si	No
El instructor dio a conocer la dinámica del curso.		
Se comunicaron los criterios de evaluación.		
El instructor mostró dominio de los contenidos.		
El ambiente de trabajo entre expositor y participante fue adecuado.		
El instructor utilizó un lenguaje claro y preciso.		
Se respondieron apropiadamente todas las dudas y preguntas.		
El instructor demostró manejo del grupo.		
Utilidad del curso	Si	No
Se vincularon los temas con sus actividades laborales.		
Los conocimientos adquiridos durante el curso son productivos para el desempeño de sus funciones.		
Es necesario dar continuidad a los temas tratados en cursos posteriores.		



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE



Nombre de la capacitación a impartir

Fecha en que cursó la capacitación: _____ mes / año
Nombre del capacitador: _____

Propósito: los siguientes puntos evalúan el valor general de esta experiencia de capacitación.

1. ¿Cómo calificaría la calidad de este programa (marque una)?

- Deficiente
 Mejorable
 Promedio
 Buena
 Sobresaliente

2. ¿Piensa que valió la pena participar en el programa, en función del tiempo invertido?

- Sí
 No
 No sé

3. ¿Recomendaría este programa de capacitación a sus compañeros?

- Sí
 No
 No sé

4. Califique las siguientes cualidades del programa

	Deficiente				Sobresaliente
	1	2	3	4	5

- | | | | | | |
|-------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| a) Valor práctico | <input type="radio"/> |
| b) Profundidad | <input type="radio"/> |
| c) Ideas nuevas obtenidas | <input type="radio"/> |
| d) Útil para su desarrollo personal | <input type="radio"/> |
| e) Relevancia para su trabajo | <input type="radio"/> |
| f) Buen uso del tiempo | <input type="radio"/> |
| g) Mantuvo su interés | <input type="radio"/> |
| h) Claro, comprensible | <input type="radio"/> |

5. ¿Consideraría un taller avanzado de en el mismo campo?

6. ¿Qué otro tema sugiere que sea desarrollado en la Facultad?

7. Comentarios y/o sugerencias.

HACIA LA LIBERTAD POR LA CULTURA

Final de la Avenida Fray Felipe de Jesús Moraga Sur

Tel. (503) 2484-0800 2484-0854

ANEXO H Cotizaciones**Imagen H.1 - Brochure de capacitación en Responsabilidad ambiental**

Insaforp LICITACIÓN NO. 02/2017 "SERVICIOS DE CAPACITACIÓN PARA DESARROLLAR LAS COMPETENCIAS METODOLÓGICAS Y TRANSVERSALES DE LOS FACILITADORES DE FORMACIÓN INICIAL Y CONTINUA"

Prospectiva ROI & Action
Proyectos, Capacitación y Consultoría Empresarial

CURSOS DE ACREDITACIÓN
RESPONSABILIDAD AMBIENTAL
Competencias transversales

17, 24 Y 31 DE AGOSTO | 7:00 am - 6:00 pm | JUEVES
(*) Jornadas de 10 hrs (2) y 4 horas (8:00 am - 12:00 pm)

"Desarrolla tu *pénsum* de acreditación, requerido por **INSAFORP**, con garantía de *calidad*".

INSCRÍBETE YA CUPO LIMITADO 2243-0112 / 2243-0235 open@prospectivaroi.com
direccion@prospectivaroi.com https://goo.gl/Ld7vO2 **APOYO 100% INSAFORP**

Lugar de ejecución: Centro Profesional Prospectiva #161 final Bulevar Los Próceres, contiguo a Basílica de Guadalupe, El Salvador

Imagen H.2 - Brochure de capacitación en Tecnología aplicada a la didáctica

Insaforp LICITACIÓN NO. 02/2017 "SERVICIOS DE CAPACITACIÓN PARA DESARROLLAR LAS COMPETENCIAS METODOLÓGICAS Y TRANSVERSALES DE LOS FACILITADORES DE FORMACIÓN INICIAL Y CONTINUA"

Prospectiva ROI & Action
Proyectos, Capacitación y Consultoría Empresarial

CURSOS DE ACREDITACIÓN
TECNOLOGÍA APLICADA A LA DIDÁCTICA
| Competencias digitales

"Desarrolla tu *pénsum* de acreditación, requerido por **INSAFORP**, con garantía de *calidad*".

INSCRÍBETE YA CUPO LIMITADO 2243-0112 / 2243-0235 open@prospectivaroi.com
direccion@prospectivaroi.com https://goo.gl/57ZIC9 **APOYO 100% INSAFORP**

FECHAS	HORARIO	DÍAS
8, 15, 22 Y 29 DE OCTUBRE	7:00 am a 6:00 pm	DOMINGO

Lugar de ejecución: Centro Profesional Prospectiva #161 final Bulevar Los Próceres, contiguo a Basílica de Guadalupe, El Salvador

Imagen H.3 - Brochure de capacitación en Competencias metodológicas de la formación por competencias

COMPETENCIAS METODOLÓGICAS DE LA FORMACIÓN POR COMPETENCIAS

Requisitos: diplomas de cursos de didáctica para la formación profesional y evaluación del desempeño, título universitario o técnico.

"Invitamos a universidades a mejorar las Competencias Laborales de su staff y así ofrecer una oferta educativa de alta calidad".

INSCRÍBETE YA CUPO LIMITADO

2243-0112 / 2243-0235

operaciones@prospectivaroi.com

direccion@prospectivaroi.com

HORARIO: 7:00 AM - 6:00 PM

APOYO 100% INSAFORP

Grupo	Días	Diseño de estándares	Diseño de instrumentos	Evaluación por competencias laborales
A	DOMINGO	25 DE JUNIO - 2,9,16,23 Y 30 DE JULIO	13,20,27 DE AGOSTO 3,10,17 DE SEPTIEMBRE	24 DE SEPTIEMBRE 1,8,15,22 y 29 DE OCTUBRE
B	DOMINGO	23 Y 30 DE JULIO; 13,20,27 DE AGOSTO Y 3 SEPTIEMBRE	10,17 Y 24 DE SEPTIEMBRE 1,8,15 DE OCTUBRE	22,29 DE OCTUBRE 5,12,19 Y 26 DE NOVIEMBRE
C	VIERNES Y SÁBADO	11,12,18,19,25 Y 26 DE AGOSTO	1,2,8,9,16 Y 22 DE SEPTIEMBRE	23,29 Y 30 DE SEPTIEMBRE 6,7 Y 13 DE OCTUBRE
D	SÁBADO Y DOMINGO	2,3,9,10,16 Y 17 DE SEPTIEMBRE	23,24,30 DE SEPTIEMBRE 7,8,14 DE OCTUBRE	15, 21,22,28 Y 29 DE OCTUBRE Y 4 DE NOVIEMBRE

Lugar de ejecución: Centro Profesional Prospectiva #161 final Bulevar Los Próceres, contiguo a Basílica de Guadalupe, El Salvador

Imagen H.4 - Brochure de capacitación en Innovación en los entornos de aprendizaje

INNOVACIÓN EN LOS ENTORNOS DE APRENDIZAJE

Competencias metodológicas

"Con PROSPECTIVA puedes asegurar la calidad de tu pènsum de acreditación requerido por INSAFORP".

INSCRÍBETE YA CUPO LIMITADO

2243-0112 / 2243-0235

operaciones@prospectivaroi.com

direccion@prospectivaroi.com

https://goo.gl/dZ01fE

APOYO 100% INSAFORP

FECHAS	HORARIO	DÍAS
5 CUPOS 1, 2, 8 Y 9 DE AGOSTO	7:00 am a 6:00 pm	MARTES Y MIÉRCOLES

Lugar de ejecución: Centro Profesional Prospectiva #161 final Bulevar Los Próceres, contiguo a Basílica de Guadalupe, El Salvador

Imagen H.5 - Brochure de capacitación en Desarrollo de hábitos en las personas altamente efectivas



GM CONSULTING
ESCUELA DE DESARROLLO HUMANO
HUMAN DEVELOPMENT SCHOOL



SEMINARIO TALLER:
"DESARROLLO DE HÁBITOS EN LAS PERSONAS ALTAMENTE EFECTIVAS"
APLICANDO NUEVOS HÁBITOS PARA ALCANZAR LA EXCELENCIA
PRE-CALIFICADO POR INSAFORP

Dirigido a: Empresa que desean convertir a sus equipos de trabajo a Equipos Altamente Efectivos!, jefes, supervisores, colaboradores y personal operativos de todas las áreas.

Objetivo:
Al finalizar el taller el participante será capaz de cambiar sus paradigmas (hábitos) actuales, al instaurar nuevos que le permitirán escapar de la inercia y encaminarse hacia sus objetivos. Estarán orientados a lograr el crecimiento de la personalidad para obtener la independencia en las relaciones con los demás; el trabajo en equipo, cooperación y comunicaciones; están orientados a lograr la interdependencia, todos encaminados a la excelencia personal!

Fecha: 07 Dic. y 14 de Diciembre de 2013; **inscripciones en INSAFORP antes de 28 de Noviembre de 2013.**
Hora: 8:00 am a 5:00 pm; 16 HORAS
Lugar: Hotel Terraza.
Inversión: USD \$ 452.00 IVA incluido por participante.
Incluye: Manual del participante, dos coffee break, almuerzo y diploma de participación.

CONSULTOR: DANIEL AGREDA.
Licenciado en Psicología, Administrador de las políticas de recursos y consultor en Recursos Humanos, Servicio al Cliente y Desarrollo Organizacional.

CONTENIDO DEL SEMINARIO TALLER.
DESARROLLO DE HÁBITOS Y ACTITUDES EN LAS PERSONAS:

- Principios y paradigma: personalidad, ética y carácter.
- 1er. Hábito: Sea proactivo, tomar la iniciativa ampliando el círculo de influencia.
- 2do. Hábito: Empiece con un fin en mente, liderazgo y administración.
- 3ro. Hábito: Establezca primero lo primero, el poder de la voluntad.
- 4to. Hábito: Pensar en ganar ganar, seis paradigma de la interacción humana.
- 5to. Hábito: procure primero comprender y después ser comprendido.
- 6to. Hábito: La sinergia, la comunicación sinérgica, la sinergia en la empresa.
- 7mo. Hábito: afile la sierra, principio de auto renovación equilibrada.
- 8vo. Hábito: La grandeza, dar lo mejor de ti.

INSCRIBETE YA!
INFORMACIÓN E INSCRIPCIONES AL
503)2562-1530
E-MAIL: gmcdesarrollohumano@gmail.com

Imagen H.6 - Brochure de capacitación en Trabajo en equipo

GM CONSULTING
ESCUELA DE DESARROLLO HUMANO
HUMAN DEVELOPMENT

SEMINARIO TALLER:
TRABAJO EN EQUIPO
LA BASE PARA ALCANZAR EL ÉXITO EMPRESARIAL
PRE-CALIFICADO POR INSAFORP

DIRIGIDO A:
Personal de Recursos Humanos, Personal Operativo, Equipos de Trabajos que deseen mejorar el rendimiento diario dentro de la compañía y obtener resultados que les permitan agilizar más las labores decisivas en la empresa, así como todo interesado en el tema.

OBJETIVO:
Fomentar por medio de técnicas efectivas la comunicación con los compañeros de trabajo, generando las habilidades necesarias que les permitan impulsar el trabajo en equipo, obteniendo beneficios a corto, mediano y largo plazo para cumplir los objetivos de la empresa.

FECHA: 30 Nov. Y 07 de Diciembre 2013; **última fecha de inscripción en INSAFORP, 21 de Noviembre de 2013**
HORA: 8:00 am a 5:00 pm; 16 horas presenciales.
LUGAR: HOTEL TERRAZA.
Inversión: USD \$ 452.00 IVA INCLUIDO por participantes.
INCLUYE: Manual del participante, dos coffee break, almuerzo y diploma.

CONSULTOR: ING. RICARDO ERAZO.
Ingeniero Industrial, Consultor Especialista en Recursos Humanos. Con más de 20 años de experiencia en docencia, empresario acreditado por INSAFORP, GM CONSULTING y otras Instituciones.

CONTENIDO DEL SEMINARIO TALLER:

1. El significado de trabajar en equipo.
2. Etapas de desarrollo de un equipo.
3. Clasificación de los grupos en el trabajo.
4. Necesidades Humanas.
5. Origen de los grupos en el trabajo.
6. Tipos de participantes en los grupos.
7. Beneficios de trabajar en equipo.
8. Características de trabajar en equipo.
9. Habilidades para trabajar en equipo.
10. La reunión, clave del trabajo en equipo.

INSCRIBETE YA!
MAYOR INFORMACIÓN
TEL: (503) 2562-1530
E-MAIL: gmcdesarrollohumano@gmail.com

Imagen H.7 - Brochure de capacitación en La Tecnología aplicada a la didáctica (Competencias digitales)

**LA TECNOLOGÍA APLICADA A LA DIDÁCTICA
(COMPETENCIAS DIGITALES)**

Insaforp

Dirigido a facilitadores de formación inicial y continua.

Requisitos:
Mayor de 18 años con
• Código INSAFORP ó presentar un año de experiencia laboral comprobable

La capacitación incluye coffee breaks y almuerzo

Inicio de curso 28 y 29 de julio de 2017. APOYO 100% INSAFORP

Más información en: Km. 11.5 carretera a Santa Tecla. Tels. 2132-7480/81/84 y en cehernandez@itca.edu.sv

www.itca.edu.sv

Imagen H.8 - Brochure de capacitación en Curso de actualización de competencias para el desempeño de la práctica docente de idiomas

**ITCA FEPADE
TÉCNICOS E INGENIEROS**

CURSO DE ACTUALIZACIÓN DE COMPETENCIAS PARA EL DESEMPEÑO DE LA PRÁCTICA DOCENTE DE IDIOMAS

Objetivo:
Desarrollar competencias didácticas y pedagógicas para la enseñanza de los idiomas.

Inversión: \$25.-

Fechas: Viernes 14 y 21 de julio de 2017

Lugar: Instalaciones del NEC

Más información:
Teléfonos: 2132-7479 y 2228-5404
Correos: sgomes@itca.edu.sv y cmaron@itca.edu.sv



Imagen H.9 - Boucher de capacitación en utilización de internet

NOMBRE DEL CURSO: 13206 - UTILIZACION DE INTERNET
HORARIO: SAB 8:00AM-12:00PM SAB 8:00AM-12:00PM
FECHA DE INICIO: JULIO 29, 2017

TOTAL:
\$ 38.00

PERSONA QUE TOMARÁ EL CURSO

Nombres *

Apellidos *

Correo electrónico *

Teléfono

Departamento *

DATOS DEL TARJETAHABIENTE

Nombre completo *

Correo electrónico *

DUI *

Pasaporte

Número de tarjeta *

Mes de expiración *

Año de expiración *

Código de seguridad *



REALIZAR PAGO

Imagen H.10 - Boucher de capacitación en office Excel básico nivel 1

NOMBRE DEL CURSO: 12810 - DIPLOMADO OFFICE EJECUTIVO- EXCEL BASICO NIVEL 1
HORARIO: SAB 8:00AM-12:00PM
FECHA DE INICIO: JULIO 01, 2017
CARGO POR INSCRIPCIÓN PORTERIOR A INICIO: \$ 6.00

TOTAL:
\$ 44.00

PERSONA QUE TOMARÁ EL CURSO

Nombres *

Apellidos *

Correo electrónico *

Teléfono

Departamento *

DATOS DEL TARJETAHABIENTE

Nombre completo *

Correo electrónico *

DUI *

Pasaporte

Número de tarjeta *

Mes de expiración *

Año de expiración *

Código de seguridad *



REALIZAR PAGO



Imagen H.11 - Boucher de capacitación en office Excel básico nivel 2

NOMBRE DEL CURSO: 12811 - DIPLOMADO OFFICE EJECUTIVO- EXCEL BASICO NIVEL 2
HORARIO: SAB 8:00AM-12:00PM
FECHA DE INICIO: JULIO 01, 2017
CARGO POR INSCRIPCIÓN PORTERIOR A INICIO: \$ 6.00

TOTAL:
\$ 44.00

PERSONA QUE TOMARÁ EL CURSO

Nombres *

Apellidos *

Correo electrónico *

Teléfono Departamento *

DATOS DEL TARJETAHABIENTE

Nombre completo * Correo electrónico *

DUI * Pasaporte

Número de tarjeta *

Mes de expiración * Año de expiración * Código de seguridad *



Imagen H.12 - Boucher de capacitación en Word básico

NOMBRE DEL CURSO: 12816 - WORD BASICO NIVEL 2
HORARIO: SAB 1:00PM-5:00PM
FECHA DE INICIO: JULIO 01, 2017
CARGO POR INSCRIPCIÓN PORTERIOR A INICIO: \$ 6.00

TOTAL:
\$ 44.00

PERSONA QUE TOMARÁ EL CURSO

Nombres *

Apellidos *

Correo electrónico *

Teléfono Departamento *

DATOS DEL TARJETAHABIENTE

Nombre completo * Correo electrónico *

DUI * Pasaporte

Número de tarjeta *

Mes de expiración * Año de expiración * Código de seguridad *



REALIZAR PAGO



Imagen H.13 - Boucher de capacitación en introducción a los fundamentos de desarrollo de aplicaciones

NOMBRE DEL CURSO: 12931 - INTRODUCCIÓN A LOS FUNDAMENTOS DEL DESARROLLO DE APLICACIONES
HORARIO: SAB 7:00AM-1:00PM SAB 7:00AM-1:00PM
FECHA DE INICIO: JULIO 29, 2017

TOTAL:
\$ 66.00

PERSONA QUE TOMARÁ EL CURSO

Nombres *

Apellidos *

Correo electrónico *

Teléfono

Departamento *
Seleccionar ▼

DATOS DEL TARJETAHABIENTE

Nombre completo *

Correo electrónico *

DUI *

Pasaporte

Número de tarjeta *

Mes de expiración *

Año de expiración *

Código de seguridad *



REALIZAR PAGO

Imagen H.14 - Boucher de capacitación en AUTOCAD

NOMBRE DEL CURSO: 11658 - AUTOCAD NIVEL 1
HORARIO: SAB 7:00AM-1:00PM
FECHA DE INICIO: JULIO 01, 2017
CARGO POR INSCRIPCIÓN PORTERIOR A INICIO: \$ 6.00

TOTAL:
\$ 81.00

PERSONA QUE TOMARÁ EL CURSO

Nombres *

Apellidos *

Correo electrónico *

Teléfono

Departamento *
Seleccionar ▼

DATOS DEL TARJETAHABIENTE

Nombre completo *

Correo electrónico *

DUI *

Pasaporte

Número de tarjeta *

Mes de expiración *

Año de expiración *

Código de seguridad *



REALIZAR PAGO

Imagen H.15 - Boucher de capacitación en operador ejecutivo

OPERADOR EJECUTIVO

Operador Ejecutivo

Es el diplomado donde se aprende a utilizar toda la suite de ofimática de Microsoft, el sistema operativo Windows, a digitar con precisión y correctamente y a utilizar el Internet para búsqueda de información y comunicación.

Precio: \$42.00

* Carné	* Primer Nombre	Segundo Apellido
<input type="text" value="Carné"/>	<input type="text" value="Primer Nombre"/>	<input type="text" value="Segundo Apellido"/>
* Correo Electrónico	* Primer Apellido	Segundo Apellido
<input type="text" value="Correo Electrónico"/>	<input type="text" value="Primer Apellido"/>	<input type="text" value="Segundo Apellido"/>

Descripción

Imagen H.16 - Boucher de capacitación en diseño gráfico de sitios web

DISEÑO GRAFICO Y WEB - Cursos de Informática

Diseño Gráfico y Web

En el diplomado de Diseño Gráfico Digital, se enseña a utilizar los programas de la Suite de Adobe(Photoshop, Illustrator, Indesign..). Se crean trabajos publicitarios y al final del diplomado para poder graduarse se crea un Blog, donde suben los trabajos realizados con cada uno de los programa, lo cual les sirve de portafolio a la hora de buscar trabajo.

Precio: \$45.00

* Carné	* Primer Nombre	Segundo Nombre
<input type="text" value="Carné"/>	<input type="text" value="Primer Nombre"/>	<input type="text" value="Segundo Nombre"/>
Correo Electrónico	* Primer Apellido	Segundo Apellido
<input type="text" value="Correo Electrónico"/>	<input type="text" value="Primer Apellido"/>	<input type="text" value="Segundo Apellido"/>

Descripción



Imagen H.17 - Boucher de capacitación en mantenimiento de computadoras

MANTTO COMPUTADORAS - Cursos de informática

Mantenimiento de computadoras

Este diplomado es completamente práctico y está dividido en tres módulos:

1. Ensamblado de computadoras
2. Instalación de sistema operativo y software
3. Creación y diseño de redes LAN

Precio: \$57.00

* Carné	* Primer Nombre	Segundo Nombre
<input type="text" value="Carné"/>	<input type="text" value="Primer Nombre"/>	<input type="text" value="Segundo Nombre"/>
* Correo Electrónico	* Primer Nombre	Segundo Apellido
<input type="text" value="Correo Electrónico"/>	<input type="text" value="Primer Nombre"/>	<input type="text" value="Segundo Apellido"/>

Descripción

**Tabla H.1 - Referencia de lugares que imparten las capacitaciones**

Capacitación	Dirección
Utilización de internet	https://www.itca.edu.sv/cursos-y-diplomados/?modo=detalles&id=45&porarea=2
Diplomado en office ejecutivo Excel básico nivel 1	https://www.itca.edu.sv/cursos-y-diplomados/?modo=detalles&id=45&porarea=2
Diplomado en office ejecutivo Excel básico nivel 2	https://www.itca.edu.sv/cursos-y-diplomados/?modo=detalles&id=45&porarea=2
Word Básico	https://www.itca.edu.sv/cursos-y-diplomados/?modo=detalles&id=45&porarea=2
Introducción a los fundamentos de del desarrollo de aplicaciones	https://www.itca.edu.sv/cursos-y-diplomados/?modo=detalles&id=47&porarea=2
AUTOCAD	https://www.itca.edu.sv/cursos-y-diplomados/?modo=detalles&id=61&porarea=2
Diseño de aplicaciones móviles	http://www.ufg.edu.sv/m.inicurdip.html
Implementación de plataformas virtuales	http://www.ufg.edu.sv/m.inicurdip.html
Diplomado en operador ejecutivo	http://ccsa.edu.sv/ccsa/index.php?option=com_content&view=article&id=67&Itemid=393
Creación y diseño de sitios web	http://ccsa.edu.sv/ccsa/index.php?option=com_content&view=article&id=67&Itemid=393
Reparación y mantenimiento de computadoras	http://ccsa.edu.sv/ccsa/index.php?option=com_content&view=article&id=67&Itemid=393
Área Forense	http://www.ufg.edu.sv/m.inicurdip.html
Antropología forense	http://www.ufg.edu.sv/m.inicurdip.html
Andrología y aprendizaje	http://www.ufg.edu.sv/m.inicurdip.html
Formación de tutores virtuales	http://www.ufg.edu.sv/m.inicurdip.html
Tutores virtuales avanzados	http://www.ufg.edu.sv/m.inicurdip.html
Matemática aplicada	http://www.ufg.edu.sv/m.inicurdip.html
Marketing digital	http://www.ufg.edu.sv/m.inicurdip.html
Psicología	http://www.ufg.edu.sv/m.inicurdip.html
Finanzas	http://www.ufg.edu.sv/m.inicurdip.html
Legislación ambiental	http://www.ufg.edu.sv/m.inicurdip.html
Prevención del lavado de dinero y financiamiento del terrorismo	http://www.ufg.edu.sv/m.inicurdip.html
Redacción efectiva de documentos legales	http://www.ufg.edu.sv/m.inicurdip.html



Primeros auxilios	http://www.ujmd.edu.sv/ciclo-acad%C3%A9mico/cursos-de-formaci%C3%B3n-complementaria
Educación ambiental	http://www.ujmd.edu.sv/ciclo-acad%C3%A9mico/cursos-de-formaci%C3%B3n-complementaria
Comportamiento social	http://www.ujmd.edu.sv/ciclo-acad%C3%A9mico/cursos-de-formaci%C3%B3n-complementaria
Ética en la toma de decisiones	http://www.ujmd.edu.sv/ciclo-acad%C3%A9mico/cursos-de-formaci%C3%B3n-complementaria
Gestión de recurso humano	https://fepade.org.sv/index.php?option=com_content&view=article&id=40&Itemid=206
Desarrollo emocional	https://fepade.org.sv/index.php?option=com_content&view=article&id=40&Itemid=206
Administración aplicada	https://fepade.org.sv/index.php?option=com_content&view=article&id=40&Itemid=206
Producción y calidad	https://fepade.org.sv/index.php?option=com_content&view=article&id=40&Itemid=206
Finanzas, contabilidad y auditoria	https://fepade.org.sv/index.php?option=com_content&view=article&id=40&Itemid=206
Finanzas, banca y seguros	https://fepade.org.sv/index.php?option=com_content&view=article&id=40&Itemid=206
Mercadeo y ventas	https://fepade.org.sv/index.php?option=com_content&view=article&id=40&Itemid=206



BIBLIOGRAFÍA

- AdAcad-UES. (29 de 03 de 2017). *Administración Académica UES*. Obtenido de https://www.academica.ues.edu.sv/estadisticas/poblacion_estudiantil.php?&npag=1&anio=2017
- Carelli, A. (1973). *Seleção, treinamento e integração do empregado na empresa*. MTPS, DNSHT, INPS, Fundacentro, PNV, META IV.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. Los Angeles: McGraw Hill International.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos, El capital humano de las organizaciones*. Mexico: McGraw-Hill.
- Dessler, G. (2001). *Administración de Personal*. New Jersey: Pearson.
- Guzmán Valdivia, I. (1996). Problemas de la Administración. En I. Guzmán Valdivia, *Problemas de la Administración* (pág. 69). México: Limusa-Wiley.
- Hinrichs, J. R. (1976). *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago, Rand McNally College: DUNNETTE, Marvin D.
- ISO. (29 de Julio de 2017). *www.iso.org*. Obtenido de [www.iso.org](https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:10015:ed-1:v1:es): <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:10015:ed-1:v1:es>
- McGehee, W., & Thayer, P. (1961). *Training in business and industry*. Nueva York: Wiley Interscience.
- Mondy, R. W. (2010). Administración de recursos humanos . En R. W. Mondy, *Administración de recursos humanos* (pág. 512). Mexico: Pearson .
- Pontual, M. (1970). *Manual de relações industriais*. São Paulo, Pioneira: HOYLER S.
- Proctor, J., & Thornton, W. (1961). *Training: handbook for managers*. Nueva York: American Management Association.
- Waite, W. W. (1952). *Personnel administration*. Nueva York: Ronald Press.
- Whitehill Jr., A. M. (1955). *Personnel relations*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Yoder, D. (1956). *Personnel management and industrial relation*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Yoder, D. (1969). *Administração de pessoal e relações industriais*. São Paulo: Mestre Jou.