

UNIVERSIDAD DR. JOSÉ MATÍAS DELGADO

RED BIBLIOTECARIA MATÍAS

DERECHOS DE PUBLICACIÓN

DEL REGLAMENTO DE GRADUACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DR. JOSÉ MATÍAS DELGADO

Capítulo VI, Art. 46

“Los documentos finales de investigación serán propiedad de la Universidad para fines de divulgación”

PUBLICADO BAJO LA LICENCIA CREATIVE COMMONS

Reconocimiento 4.0 Unported.

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



“Se permite cualquier explotación de la obra, incluyendo una finalidad comercial, así como la creación de obras derivadas, la distribución de las cuales también está permitida sin ninguna restricción.”

Para cualquier otro uso se debe solicitar el permiso a la Universidad



UNIVERSIDAD DR. JOSÉ
MATÍAS DELGADO

Facultad de Economía,
Empresa y Negocios

Seminario de Especialización Profesional

Monografía Especializada

“ANÁLISIS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN QUE DESARROLLAN LAS PYMES DE SERVICIOS EDUCATIVOS DE BACHILLERATO DEL ÁREA URBANA DEL MUNICIPIO DE SANTA TECLA, LA LIBERTAD.”

Presentado por:

Ramírez Cortez, Brenda Lissette
Ramos Iglesias, Ricardo José
Tusell Mira, Miguel Antonio

Para optar al grado de:

Licenciatura en Administración de Empresas

Asesora de contenido:

Licenciada Ana María Gamero

Asesora de forma:

Licenciada Ana María Arteaga de López

ANTIGUO CUSCATLÁN, LA LIBERTAD, 16 DE JUNIO DE 2015



UNIVERSIDAD DR. JOSÉ
MATÍAS DELGADO

AUTORIDADES

Dr. David Escobar Galindo
RECTOR

Dr. José Enrique Sorto Campbell
VICERRECTOR
VICERRECTOR ACADÉMICO

Ing. Roberto Alejandro Sorto Fletes
DECANO DE LA FACULTAD DE ECONOMÍA, EMPRESA Y NEGOCIOS

Licda. Ana Patricia Linares
**SECRETARIA GENERAL DE LA FACULTAD DE ECONOMÍA, EMPRESA Y
NEGOCIOS**

Licda. Ana Patricia Linares
PRESIDENTE COMITÉ EVALUADOR

Licda. Zulma de Sánchez
COMITÉ EVALUADOR

Licda. Berónica de Morán
COMITÉ EVALUADOR

Asesor de Contenido:
Licda. Ana María Gamero

Asesor de Forma:
Licda. Ana María Arteaga de López

ANTIGUO CUSCATLÁN, LA LIBERTAD, 16 DE JUNIO 2015

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS	III
ÍNDICE DE GRÁFICOS	V
RESUMEN	VII
SIGLAS Y ABREVIATURAS	VIII
INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO I. MARCO REFERENCIAL	10
1.1 La capacitación	10
1.2 Antecedentes de la Capacitación	12
1.3 Desarrollo de las PYMES	13
1.4 Importancia de la capacitación en las PYMES	13
1.5 Ventajas y desventajas de la capacitación	14
1.6 Instituciones en El Salvador encargadas de brindar capacitaciones	15
CAPÍTULO II. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	17
2.1 Antecedentes de los servicios educativos en El Salvador	17
2.2 Modelos de enseñanza	17
2.3 Organizaciones	18
2.4 Planteamiento del Problema	18
2.5 Tema	20
2.6 Objetivo General	20
2.7 Objetivos Específicos	21
2.8 Justificación	21
CAPÍTULO III. INVESTIGACIÓN Y DIAGNÓSTICO	22
3.1 Descripción de la situación	22
3.2 Universo	23

3.3La capacitación en las instituciones de servicios educativos.....	24
3.4Desarrollo de la capacitación.....	24
3.5 Resultados de la Investigación.	25
3.6 Limitantes.	47
CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	48
4.1 Conclusiones.	48
4.2 Recomendaciones	49
BILIOGRAFÍA.....	60
GLOSARIO.....	62
ANEXOS	63
1. Guía de entrevista.	63
2. Plataformas Virtuales	64

ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla A. Categorías de empresa según personal e ingresos brutos.....	13
Tabla 1. ¿Qué entiende usted por capacitación?.....	25
Tabla 2. ¿Conoce usted entidades públicas o privadas que brinden servicios de capacitación?.....	26
Tabla 3. ¿Conoce usted los beneficios que puede llegar a generar una buena capacitación en sus empleados/colaboradores?.....	27
Tabla 3.1. Mencione algunos de los beneficios que puede llegar a generar una buena capacitación en sus empleados/colaboradores.....	28
Tabla 4. ¿Posee la institución un departamento de recursos humanos o existe una plaza dedicada a la administración del capital humano?.....	29
Tabla 4.1. ¿Por qué si cuentan con una plaza dedicada a la administración del capital humano?.....	30
Tabla 4.2. ¿Por qué no cuentan con una plaza dedicada a la administración del capital humano?.....	31
Tabla 5. ¿Usted o alguno de sus empleados/colaboradores han asistido a capacitaciones?.....	32
Tabla 5.1. ¿A qué capacitaciones han asistido?.....	33
Tabla 6. ¿Considera usted que las capacitaciones han ayudado al desarrollo de las instituciones?.....	34
Tabla 6.1. ¿Por qué las capacitaciones han ayudado al desarrollo de las instituciones y en que han ayudado?.....	35
Tabla 7. ¿Posee la institución un plan de capacitación para cada área de trabajo?.....	36
Tabla 7.1. ¿Por qué la institución si cuenta con un plan de capacitación para cada área de trabajo?.....	37
Tabla 7.2. ¿Por qué la institución no cuenta con un plan de capacitación para cada área de trabajo?.....	38
Tabla 8. ¿Con qué frecuencia se llevan a cabo las capacitaciones?.....	39

Tabla 9. ¿Sobre qué temas le interesa que sus empleados/colaboradores se formen profesionalmente?.....	40
Tabla 10. A su criterio, ¿Cuáles son algunas de las barreras que impiden que sus empleados o colaboradores se formen o entrenen profesionalmente?.....	42
Tabla 11. ¿Existe una buena relación profesional entre colaboradores y directores?.....	43
Tabla 11.1. ¿Por qué si existe una buena relación entre colaboradores y directores?.....	44
Tabla 12. ¿Considera usted que en estos momentos es necesario que se capacite en algún área en específico?.....	45
Tabla 12.1. ¿En qué áreas considera usted que es necesario que se capacite?.....	46

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. ¿Qué entiende usted por capacitación?.....	26
Gráfico 2. ¿Conoce usted entidades públicas o privadas que brinden servicios de capacitación?.....	27
Gráfico 3. ¿Conoce usted los beneficios que puede llegar a generar una buena capacitación en sus empleados/colaboradores?.....	28
Gráfico 3.1. Mencione algunos de los beneficios que puede llegar a generar una buena capacitación en sus empleados/colaboradores	29
Gráfico 4. ¿Posee la institución un departamento de recursos humanos o existe una plaza dedicada a la administración del capital humano?.....	30
Gráfico 4.1. ¿Por qué si cuentan con una plaza dedicada a la administración del capital humano?.....	31
Gráfico 4.2. ¿Por qué no cuentan con una plaza dedicada a la administración del capital humano?.....	32
Gráfico 5. ¿Usted o alguno de sus empleados/colaboradores han asistido a capacitaciones?.....	33
Gráfico 5.1. ¿A qué capacitaciones han asistido?.....	34
Gráfico 6. ¿Considera usted que las capacitaciones han ayudado al desarrollo de las instituciones?.....	35
Gráfico 6.1. ¿Por qué las capacitaciones han ayudado al desarrollo de las instituciones y en que han ayudado?.....	36
Gráfico 7. ¿Posee la institución un plan de capacitación para cada área de trabajo?.....	37
Gráfico 7.1. ¿Por qué la institución si cuenta con un plan de capacitación para cada área de trabajo?.....	38
Gráfico 7.2. ¿Por qué la institución no cuenta con un plan de capacitación para cada área de trabajo?.....	39
Gráfico 8. ¿Con qué frecuencia se llevan a cabo las capacitaciones?.....	40

Gráfico 9. ¿Sobre qué temas le interesa que sus empleados/colaboradores se formen profesionalmente?.....	41
Gráfico 10. A su criterio, ¿Cuáles son algunas de las barreras que impiden que sus empleados o colaboradores se formen o entrenen profesionalmente?.....	42
Gráfico 11. ¿Existe una buena relación profesional entre colaboradores y directores?.....	43
Gráfico 11.1. ¿Por qué si existe una buena relación entre colaboradores y directores?.....	44
Gráfico 12. ¿Considera usted que en estos momentos es necesario que se capacite en algún área en específico?.....	45
Gráfico 12.1. ¿En qué áreas considera usted que es necesario que se capacite?.....	46

RESUMEN

El presente estudio trata sobre el análisis del plan de capacitación para que las instituciones educativas se desarrollen en el área urbana de Santa Tecla, La Libertad. En él se detalla la evolución de las capacitaciones en El Salvador y la manera en que ésta herramienta ha hecho crecer a las diferentes organizaciones.

Se realizaron entrevistas a directores, docentes y personal administrativo de diferentes instituciones educativas con el fin de recopilar información necesaria para definir estrategias de capacitación a utilizar.

Al finalizar el estudio se desarrollaron conclusiones sobre la importancia del plan de capacitación, además a partir de las mismas se elaboraron recomendaciones a las instituciones educativas para la implementación de una propuesta que facilite el acceso a diferentes acciones a realizar para el cumplimiento de los objetivos.

SIGLAS Y ABREVIATURAS

AEFE	Agencia para la enseñanza francesa en el extranjero
ASI	Asociación Salvadoreña de Industriales
CAMARASAL	Cámara de Comercio e Industria de El Salvador
CAPUCOM	Capacitación Profesional en Computación
CBC	Cerrando la brecha del conocimiento
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y El Caribe
CIADE	Centro de Iniciativas Emprendedoras
CONAMYPE	La Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa
ESMA	Escuela Superior de Maestros
FEPADE	Fundación Empresarial para el Desarrollo Educativo
FUSADES	Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social de El Salvador
IB	Bachillerato Internacional
INSAFORP	Instituto Salvadoreño de Formación Profesional
MINED	Ministerio de Educación
N/R	No Respondió
N/S	No Sabe
PYMES	Pequeñas y Medianas Empresas

INTRODUCCIÓN

La presente monografía se refiere a la importancia que se le da al tema de capacitaciones, específicamente en Pequeñas y Medianas Empresas, de ahora en adelante denominadas PYMES que brindan servicios educativos. Aunado a esto, la investigación esta solamente enfocada en el área urbana del municipio de Santa Tecla, departamento de La Libertad. El presente trabajo pretende indagar, conocer y medir la importancia que se le provee a las capacitaciones en instituciones educativas y cómo estas aplican el conocimiento adquirido a raíz de la participación en adiestramientos.

Para analizar el tema de ésta investigación es necesario mencionar algunas de sus causas. Una de ellas es la deficiencia que existe de personal docente con excelente formación, sumado a esto, un docente no solamente debe de estar óptimamente formado, sino también estar actualizado con las últimas metodologías de temáticas relevantes para transmitir a sus pupilos.

En el capítulo 1, se define el concepto de capacitación para tener un mejor enfoque del tema a investigar, se ven los antecedentes de la capacitación a nivel mundial y a nivel país, se da un enfoque acerca de las PYMES en el país para facilitarle al lector la comprensión de las instituciones a investigar, así mismo se detallan algunas instituciones en el país de El Salvador que se encargan de brindar capacitaciones a varias empresas a nivel nacional.

En el capítulo 2, se empieza a enfocar en los servicios educativos en El Salvador, después se centraliza en ver cuál es la problemática actual a nivel de PYMES en el tema de capacitaciones, se logra determinar los objetivos de estudio y una justificación de por qué se está realizando el estudio acerca de las estrategias de capacitación en el desarrollo de las PYMES de servicios educativos.

En el capítulo 3, se desarrolla la investigación a través de la recopilación de información por medio de una entrevista dirigida a las autoridades de las instituciones con el objeto de conocer cómo se lleva a cabo el proceso de capacitación.

En el capítulo 4, se definen las conclusiones y recomendaciones realizadas con base en la investigación, con el fin de cumplir los objetivos trazados en el trabajo.

En el capítulo 5, se elabora una propuesta, la cual consiste en el aporte particular de los investigadores de este trabajo.

CAPÍTULO I. MARCO REFERENCIAL

1.1 La capacitación

Según Chiavenato, la gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el rubro, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

Este conjunto de actividades orientadas a suplir las necesidades profesionales de la empresa, se denomina capacitación, una ampliación de los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal, para que la empresa obtenga un beneficio que le permita competir de una manera eficiente.

En la actualidad se le ha dado un papel preponderante a la administración del personal, anteriormente, las empresas que tenían mayor acceso al capital y las innovaciones tecnológicas contaban con mayores ventajas competitivas, sin embargo, en la actualidad esto ha cambiado considerablemente. Las empresas que tienen éxito son las que van a la vanguardia con una ventaja competitiva que solo podrá ser mantenida para el día de mañana si el personal de la organización mantiene su buen desempeño y desarrollo [Mondy, 1997].

La capacitación es una inversión, de manera que el costo en el que se incurre al capacitar a un empleado, será recuperado en un corto plazo a través del desempeño y productividad, estos nuevos conocimientos le brindaran una ventaja competitiva. La empresa con personal mejor desarrollado para desempeñar sus cargos, se vuelve más competitiva y valiosa en el mercado.

Es por esta razón que se podría decir que el principal desafío para los directivos de las empresas de hoy en día es lograr el mejoramiento de las organizaciones en las que forman parte, haciendo a las personas que trabajan en ella más eficientes y eficaces [Werther, 1998].

Sin importar el cargo que se tenga dentro de la organización cualquier persona que se encuentre a cargo de otras debe desempeñar un rol de administrador, teniendo que ejecutar las cuatro funciones del proceso administrativo. Planear, organizar, dirigir y controlar; y dentro de dichos procesos se deben tener presentes los

seis procesos básicos de la gestión del talento humano que son: Admisión, Aplicación, Compensación, Desarrollo, Mantenimiento y Evaluación de personas [Chiavenato, 2011].

Y una función del día a día de toda organización es el desarrollar al máximo el potencial del personal. La importancia de esta actividad estriba principalmente en que la misma dinámica empresarial y el cambio constante que sufren las organizaciones requieren de contar con personal preparado y con los conocimientos y habilidades suficientes para enfrentar esos cambios. Es por esto que en toda organización debe existir un proceso de formación, capacitación y desarrollo que permita adecuar y absorber el desarrollo tecnológico, la creación de nuevos productos, servicios y la transformación constante de la propia empresa [Arias, 2001].

Entendiendo que la actividad del desarrollo de personas son los procesos o actividades empleadas por la organización para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal de los trabajadores. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras, y programas de comunicación e integración.

Muchas empresas, especialmente las PYMES, no han logrado determinar el impacto positivo que tienen las capacitaciones en el empleado, en la empresa y mucho menos han logrado medir dicho impacto. Por lo expuesto anteriormente, las PYMES no tienen claro con exactitud para qué sirven las sesiones de capacitación.

Según el Ing. Mario Jaureguiberry de la facultad de ingeniería industrial, seguridad e higiene de la universidad nacional del centro de la provincia de Buenos Aires, la capacitación es una necesidad que se origina a raíz de la brecha que existe entre el desempeño del empleado y el cumplimiento de metas y objetivos tanto del empleado como de la empresa.¹

Y la existencia de dicha brecha es lo que lleva a las empresas a brindar capacitaciones a sus empleados para el adecuado cumplimiento de los objetivos organizacionales deseados.

Para efectos de practicidad y simplicidad, la capacitación se divide en 3 categorías²:

¹Véase:<http://www.fio.unicen.edu.ar/usuario/segumar/Laura/material/Que%20es%20la%20Capacitaci%F3n.pdf>

²Véase:<http://www.consultoria-pyme.com/65-1-Importancia+de+la+Capacitacion+en+su+empresa.html>

1. Capacitación técnica: aquella con el objetivo de transferir conocimiento específico y práctico al personal capacitando y cuyos resultados deberán servistos en el corto plazo. Dichas capacitaciones técnicas son por lo general dirigidas a personal operativo.

2. Capacitación directiva o administrativa: aquella que pretende enseñar nuevos conocimientos, enfoques diferentes a los tradicionales, técnicas innovadoras o estrategias de alto impacto que generen resultados positivos dentro de la organización en el mediano plazo. Por lo general está dirigida hacia mandos medios o altos.

3. Capacitación humana: aquella que trata de influenciar en la manera en que los empleados interactúan unos con otros en el espacio de trabajo, es decir, se abordan temas relacionados al trabajo en equipo, la motivación, el manejo de estrés o el liderazgo, entre otros temas de relevancia.

1.2 Antecedentes de la Capacitación

La capacitación ha venido en un constante crecimiento. Desde la edad de piedra donde los hombres inventaron armas, ropa, vivienda y su lenguaje, se vieron en la necesidad de ir aumentando los niveles de entrenamientos y estos se convirtieron en un gran paso para la civilización, todos los conocimientos de las experiencias o tropiezos que las personas tuvieran se los transmitían a otros para que ellos pudieran enfrentar las situaciones de la forma correcta.

Antes de la revolución industrial la forma de aprendizaje se adquiría por medio de la relación entre un artesano y un aprendiz, en los modelos económicos pasados el valor de las empresas estaba ligado a los activos tangibles que poseía la misma. Los empresarios estaban enfocados en sus activos y dejaban a un lado a todos los trabajadores sin notar que ellos eran la parte fundamental de sus negocios.

En la época moderna, la nueva visión de la importancia de las personas toma un rol importante en las organizaciones y la implementación de términos relacionados a la motivación y capacitación empiezan a tomar fuerza, los empresarios empiezan a ver que los porcentajes de productividad empiezan a aumentar cuando se tiene a un personal capacitado en realizar sus actividades diarias.

Las aptitudes de las personas al pasar el tiempo se deterioran y se hacen obsoletas, los empleados no son competentes para siempre, por lo que es necesario reforzar las aptitudes de estos [ROBBINS, 2009]. Por lo tanto se crean sistemas que desarrollen las aptitudes del capital humano constantemente, por medio de entrenamientos que buscan ayudar a las labores profesionales y que la obsolescencia en sus conocimientos no crezca.

1.3 Desarrollo de las PYMES

Tabla A. Categorías de empresa según personal e ingresos brutos

Clasificación	Personal Remunerado	Ingreso bruto
Micro empresa	Hasta 10 Personas	De 100,000
Pequeña Empresa	De 11 a 50 personas	De 100,000 hasta 1,000,000
Mediana Empresa	De 51 a 100 personas	De 1,000,000 hasta 7,000,000
Gran Empresa	Más de 100 personas	Más de 7,000,000

Fuente: Ministerio de Economía, Directorio de Unidades Económicas 2011-2012

Las PYMES tienen un rol preponderante dentro del crecimiento económico de los países, se caracterizan por tener un comportamiento más dinámico, en comparación de las microempresas, en la creación de puestos de trabajo a través de una gestión de recursos más eficiente e innovadoras [CEPAL, 2014].

La micro, pequeña y mediana empresa representan un 98% de las compañías en América Latina, 8 de cada 10 trabajadores realizan sus labores en ellas. Estas representan un 77% de la fuerza laboral en América Latina³. Según la Cámara de Comercio e Industria en El Salvador (CAMARASAL) del 100% de las empresas establecidas en el país las pequeñas representan un 7.54% y las medianas un 1.50%⁴.

1.4 Importancia de la capacitación en las PYMES

La capacitación es una actividad que debe ser sistémica, planeada, continua y permanente orientada a suplir las necesidades profesionales de la empresa y que tiene el objetivo la ampliación de los conocimientos, habilidades y aptitudes de los empleados, lo que permitirá aplicar esos conocimientos nuevos adquiridos en su puesto de trabajo y generar un valor agregado para la empresa, además de desarrollarse dentro de vida profesional [García, 2011].

Las PYMES son el sector de mayor dinamismo en nuestra región, si bien no son las empresas que dominan el mercado, pero son una gran fuente de trabajo para la población. El desconocimiento del impacto de los aprendizajes en éstas desarrolla una falsa creencia con base en la importancia de la capacitación, dado que es más grande de lo que realmente se piensa.

³Véase: <http://mipymes.fundes.org/Mipymes-fuente-progreso.html>

⁴Véase: http://www.camarasal.com/index.php?option=com_content&view=article&id=22:pymes-capyme&catid=13:para-pymes&Itemid=32

La importancia de la capacitación se divide en dos categorías, los beneficios para las PYMES y los beneficios para el empleado. A continuación se detallan algunos de los beneficios según Jorge Guevara, gerente general de A&G Consultores, S.A. de C.V. empresa salvadoreña con presencia regional dedicada a proveer servicios profesionales de auditoría interna, consultoría financiera, administrativa y operativa.⁵

Algunos de los beneficios de la capacitación para las empresas son:

1. Incrementa el conocimiento del puesto de trabajo en el empleado, mejorando su productividad y eficacia.
2. Se agiliza la operatividad de la organización, la toma de decisiones, procedimientos internos e incrementa la creatividad o innovación para encontrarle la solución a dificultades.
3. Una capacitación con un enfoque humano, generará un cambio de comportamiento significativo en los empleados y dará paso a la creación de líderes dentro de la organización.

Algunos de los beneficios de la capacitación para los empleados son:

1. Incrementa la confianza del empleado en el cargo desempeñado, convirtiendo al empleado en un activo valioso para la empresa.
2. Contribuye a que el empleado reconozca metas u objetivos y trabaje para cumplirlas.
3. Amplía las habilidades y conocimientos del empleado para convertirse en una pieza clave dentro de la empresa, aumentando la posibilidad de un aumento de remuneración o ascenso de nivel jerárquico.⁶

1.5 Ventajas y desventajas de la capacitación

Dependiendo de los métodos que se utilizaran para realizar las diferentes capacitaciones se observarán diferentes patrones que se trasladaran en ventajas o desventajas a la hora de realizar una capacitación.

Si se capacita en el puesto de trabajo esta logra una capacitación económica para el empresario pues la persona que se capacitara está realizando su trabajo normal, aporta un porcentaje a la productividad de la empresa porque se le brinda una serie de pasos a seguir para que pueda realizar su trabajo.

⁵Véase: <http://www.aygconsulting.net/nosotros>

⁶Véase: <https://jguevara10.wordpress.com/2012/05/07/la-importancia-de-la-capacitacion-en-las-pymes/>

Las conferencias se imparten para brindar mensajes a un grupo mayor de empleados, y en algunos casos representa una gran inversión en papelería, debido a la impresión de manuales o libros para tener una buena conferencia.

En el aprendizaje programado se observan las ventajas de éste en materia de tiempo, al realizarlas se reduce hasta un tercio del tiempo en que tardan otras capacitaciones, la retroalimentación de su trabajo es inmediata, pero algunas personas se acomodan, permitiéndoles hacer el trabajo a su tiempo.

Cuando se trata de una capacitación por simulacros hay opciones para realizarla por grupos reales dentro de la empresa o simular un grupo en otra área, esta técnica es utilizada debido al alto riesgo que representa utilizar otros métodos de capacitación que se traducirían a altos costos capacitarlo directamente en su puesto de trabajo.

1.6 Instituciones en El Salvador encargadas de brindar capacitaciones

Una de las instituciones que más contribución y participación tiene para la capacitación de profesionales es el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional, conocido mayormente por sus siglas INSAFORP. El objetivo del INSAFORP es satisfacer las necesidades de recursos humanos calificados que requiere el desarrollo económico y social del país y propiciar el mejoramiento de las condiciones de vida del trabajador y su grupo familiar.⁷

Dicho instituto posee el Sistema de Formación Profesional, este genera la capacitación profesional en función del desarrollo socio-económico del país. Cabe destacar que el financiamiento para la operación y funcionamiento del INSAFORP proviene de cuotas patronales que consisten en pagar el 1% del valor de la planilla total a partir de los 10 empleados.

La CAMARASAL recibe el apoyo del INSAFORP para el desarrollo de las PYMES, la capacitación es la herramienta utilizada en temas de gerencia, ventas o marketing para la formación profesional. La Asociación Salvadoreña de Industriales (ASI) brinda seminarios para fomentar el uso de nuevos métodos o formas de trabajo para los empleados.

El Ministerio de Educación (MINED) tiene varios programas enfocados a la capacitación para que estos servicios sean más eficientes para los estudiantes y docentes que integran las organizaciones educativas. Entre los programas⁸ se imparten temas de creación de conocimiento, productividad, atención al estudiante, entre otros.

⁷Véase: <http://www.insaforp.org.sv/index.php/quienes-somos/generalidades>

⁸Véase: <https://www.mined.gob.sv/index.php/temas/programas-del-plan-social-educativo.html>

Programas MINED:

a. Programa Creando Conocimiento.

El objetivo de este programa es fortalecer la investigación científica, tecnológica y de innovación a nivel nacional.

b. Programa Seamos Productivos.

Se busca capacitar a docentes de educación media y coordinadores de bachillerato en metodología sobre la cultura de asociatividad emprendedora.

c. Programa CBC.

Tiene el objetivo capacitar a docentes en educación parvularia y básica de centros escolares en el uso de integración en recursos tecnológicos como apoyo al proceso de enseñanza y aprendizaje.

d. Programa Atención a Estudiantes con Desempeño Sobresaliente.

La meta es formar docentes en la especialidad a nivel básica y media de atender a estudiantes sobresalientes en el servicio de la investigación e innovación en los campos de la ciencia.

CAPÍTULO II. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

2.1 Antecedentes de los servicios educativos en El Salvador

El MINED no existía hasta la década de los 40, la educación era administrada por la Subsecretaria de Instrucción Pública, esta se encargaba de contratar al personal, supervisarlos y planificar los niveles de educación [Escamilla, 1975].

Después de las reformas educativas el MINED tomó la responsabilidad de planear nuevos sistemas, los que permitieron conocer cuáles eran las desventajas del sistema educativo en El Salvador, observaron los problemas de formación, actualización y motivación de los docentes, metodologías y técnicas obsoletas, mal sistema de orientación a los alumnos.

Problemas que han venido en aumento en los últimos años en El Salvador, la capacitación es una herramienta que ofrece mejorar y eliminar dichos problemas, estas reformas brindan una serie actualizada de metodologías y técnicas para que los docentes ejerzan su trabajo de una manera eficiente.

2.2 Modelos de enseñanza

Según Nicolás Valcárcel, docente de la universidad de Murcia, “los modelos de enseñanza son una actividad generalizada pues todos los niveles educativos abordan sus procesos de enseñanza-aprendizaje desde ciertos modelos”. Los docentes al ejercer su profesión se fundamentan en procesos que permiten tener mayor o menor éxito, no existe un único camino para lograr el éxito pedagógico, los modelos de enseñanza tienen que adaptarse a diferentes niveles, formas de aprendizaje, contenidos.

Los modelos de enseñanza y aprendizaje⁹ son:

- Conductista.
- Cognoscitividad y constructivismo cognitivo.
- Humanista.
- Desarrollista

El modelo conductista se refiere a reforzar las conductas de los estudiantes con un entrenamiento de las respuestas, el cognoscitivo y constructivismo surge de lo que ya sabe el estudiante entonces permite que el estudiante desarrolle un estilo propio de estudio y siga sus intereses, el humanista habla de la superación propia de

⁹Véase: <http://www.upla.cl/innovacioncurricular/wp-content/uploads/2013/06/parte2.pdf>

cada estudiante se estimula el potencial ilimitado de Él para hacerlo, y el desarrollista es más un proceso colectivo que involucra la formación básica y diferentes perspectivas significativas.

Los resultados de aprendizaje esperados dependen mucho del procedimiento a utilizar por medio de las instituciones para desarrollar competencias, los medios y recursos que se utilicen durante el proceso son muy importantes permitiendo utilizar evaluaciones o retroalimentaciones si realmente el modelo seleccionado es el adecuado.

2.3 Organizaciones.

Peter Drucker define a las organizaciones como un grupo humano especializado que realiza una tarea en común. Además hace énfasis en la eficiencia de la misma y su contribución al cumplimiento de los objetivos.¹⁰Dentro de este concepto se encuentran englobadas aquellas instituciones que se dedican a la prestación de servicios educativos y de la importancia que se le otorga al nivel de especialización de los conocimientos.

Es así pues, que las organizaciones compiten entre sí para obtener su recurso más esencial que son las personas preparadas o especialistas. Mientras más personas competentes existan dentro de una organización, más productiva será la misma.

2.4 Planteamiento del Problema

¿Será que el plan de capacitaciones si actúade soporte para el desarrollo de las PYMES o crea un retroceso en él? La capacitación y actualización son técnicas necesarias a aplicar en las empresas en general, con la finalidad de moldear a su capital humano, motivarlo, desarrollar su desempeño individual satisfactoriamente y lograr con ello mejorar la calidad de la organización.

Sin embargo Drucker afirma que las organizaciones de las sociedades post-capitalistas tienden a buscar la innovación. El autor sustenta esto citando parte de la postura Hegeliana, que dice “los conocimientos son cambiantes, lo que es verdad hoy, puede que sea absurdo mañana”.

Es por ello que el capital humano necesita capacitarse y actualizarse de forma constate, estar a la vanguardia de los adelantos tecnológicos, las instituciones que se dedican a brindar servicios educativos no son la excepción, al igual que los demás

¹⁰La sociedad Poscapitalista, Peter Drucker, Traducción de María Isabel Merino Sánchez, Editorial Sudamericana, Buenos Aires, 1999.

tipos de organizaciones, en estas también se da a conocer las necesidades de que su personal se encuentre en constante formación, los docentes tienen que poner mucho de su parte para hacer más productivo el método de enseñanza-aprendizaje, debido a que también de ellos depende el crecimiento personal y profesional de sus alumnos.

El sistema de educación tradicional que se continúa utilizando a la fecha debe ser modificado y en un periodo prudencial incluso desaparecer para dar paso a técnicas innovadoras que faciliten el proceso de enseñanza-aprendizaje, para ello los maestros de todos los niveles deben capacitarse y actualizarse, de esta forma se efectuará el cambio en ellos y así tener un mayor desarrollo que se verá reflejado en su desempeño.

Sin embargo, hasta cierto grado, existe cierta resistencia al cambio y a la aplicación de nuevas metodologías por parte de los maestros de mayor antigüedad, al igual que algunos de los maestros más jóvenes, debido a la comodidad que les genera el utilizar métodos ya conocidos. Siendo de conocimiento general, el constante contacto de los docentes con los alumnos los responsabiliza en gran medida de su labor de transmisores de conocimientos para lo que deben de estar totalmente preparados, capacitados y actualizados.

Otra de las importancias de la capacitación y la actualización en las escuelas además de cambiar la actitud y conducta del maestro, consiste en incrementar sus habilidades, destrezas e innovar día con día su manera de impartir la clase, haciendo que su metodología sea congruente a los nuevos tiempos.

Una vez se ha establecido que las instituciones de servicios educativos son reconocidas como organizaciones, es importante que se cuestione si a este tipo de empresas les son aplicables los principios administrativos. Según las autoras del libro, "La administración escolar para el cambio y mejoramiento de las instituciones educativas", afirman que es válido tomar el proceso administrativo que ya se conoce y hacerle ciertas modificaciones para que pueda ser aplicado, debido a la naturaleza de la organización.¹¹

Se ha hablado de la importancia de la capacitación a los docentes de manera fundamental en la calidad que brindan en el servicio educativo de dichas instituciones, sin embargo no se debe dejar de lado la importancia de la capacitación en las demás áreas que conforman la organización.

La administración y el equipo de maestros que conforman el capital humano de la organización deben volverse especialistas a través de la constante formación y actualización de conocimientos. La dirección de la institución debe capacitarse en

¹¹La Administración Escolar Para El Cambio Y El Mejoramiento de Las Instituciones Educativas, Nidia García Lizano, Marta Rojas Porras, Natalia Campos Saborío, Editorial Universidad de Costa Rica, 2002.

nuevos modelos de gestión para administrar, el servicio al cliente y la búsqueda de la satisfacción del mismo.

La investigación debe de ser una actividad cotidiana en la vida de quienes conforman la organización, también se debe tener en consideración que todo esto implica una profunda necesidad de renovar las estructuras de las instituciones en todos sus niveles, además de descubrir nuevas formas para comprender la conducta de los clientes y interactuar de una manera acorde a los diferentes tipos de capacidades que posean.

La capacitación y actualización se considera un factor fundamental debido a que vivimos en un mundo en donde la tecnología avanza de forma vertiginosa, volviendo obsoletos los métodos utilizados con mucha más rapidez.

En ese sentido, en la presente investigación se busca determinar la relación de las variables estrategias de capacitación y el desarrollo de las PYMES, se pretende conocer cuáles son las capacitaciones más utilizadas e indagar cuales son los beneficios o desventajas de estas para el desarrollo de las PYMES en el Sector Educativo.

Por lo anterior, se formula la siguiente pregunta de investigación:

“¿Cómo la capacitación influye en el desarrollo de las PYMES de servicios educativos de bachillerato del sector urbano de Santa Tecla, La Libertad?”

2.5 Tema

“ANÁLISIS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN QUE DESARROLLAN LAS PYMES DE SERVICIOS EDUCATIVOS DE BACHILLERATO DEL ÁREA URBANA DEL MUNICIPIO DE SANTA TECLA, LA LIBERTAD.”

2.6 Objetivo General

- Analizar el plan de capacitación que desarrollan las PYMES de servicios educativos de bachillerato del área urbana del municipio de Santa Tecla, La Libertad.

2.7 Objetivos Específicos

- Indagar si las instituciones de servicios educativos de Santa Tecla cuentan con un plan de capacitación ya desarrollado.
- Describir el plan de capacitación que utilizan las PYMES de servicios educativos de bachillerato.
- Identificar las dificultades que enfrentan las PYMES de servicios educativos para desarrollar la capacitación.
- Conocer los beneficios que ha aportado la capacitación en las instituciones educativas.

2.8 Justificación

Sin lugar a dudas que, en El Salvador los planes de capacitación han tomado un gran crecimiento debido a que las herramientas o técnicas para brindar nuevos servicios cambian muy rápido, los profesionales han realizado que se necesita estar mejor desarrollado para cumplir con todas las expectativas de los clientes en este caso de investigación serían los estudiantes de dichas instituciones.

Según la Ley general de educación, en su artículo 87, “El Ministerio de Educación velará por que las instituciones formadoras de docentes mantengan programas de capacitación y actualización para estos docentes”¹². Las oportunidades de desarrollo que las capacitaciones le permiten a las instituciones son altas, que al entender realmente que es un beneficio para todas las partes involucradas se vuelve muy fácil dirigir y lograr hacer planes de capacitación.

Las capacitaciones han dado paso al aprendizaje tanto para directores, personal administrativo y facilitadores, lo cual permite que las instituciones mantengan una relación más estrecha con sus estudiantes por medio de técnicas globalizadas para manejo de sus operaciones internas, lo cual genera un gran valor para el mercado.

Por lo anterior, es necesario llevar a cabo una investigación detallada de las oportunidades de capacitación en El Salvador, para que las instituciones de servicios educativos de bachillerato logren tener un desarrollo constante y que la educación en el país no se quede obsoleta.

¹² Véase: http://www.oei.es/quipu/salvador/Ley_general_educacion_reforma2005.pdf

CAPÍTULO III. INVESTIGACIÓN Y DIAGNÓSTICO

3.1 Descripción de la situación

La población a estudiar está constituida por todas aquellas instituciones que se encuentren clasificadas como PYMES de acuerdo con la clasificación del MINEC por número de personas remuneradas.

Además están deben cumplir con la característica que sean PYMES privadas que brinden servicios educativos exclusivamente a nivel de bachillerato que se encuentran en el área urbana del municipio de Santa Tecla, ubicado en el departamento de La Libertad.

Los motivos por los que se realizó dicha delimitación están dados por la amplitud de la población original, la cual estaba compuesta por todas las PYMES; la limitante del tiempo para llevar a cabo la investigación no permitía se realizara el estudio de todas las instituciones. Es por ello que se seleccionaron PYMES con características similares, en este caso eran todas aquellas instituciones privadas que brindan servicios educativos a nivel de bachillerato.

Sin embargo la población objetivo seguía siendo demasiado extensa, debido a esto se agregó una condición más para su delimitación, la cual es la ubicación geográfica de las PYMES y se seleccionó el departamento de La Libertad, específicamente el municipio de Santa Tecla y a su vez se estableció únicamente al área urbana del mismo.

De acuerdo con el último censo realizado por el MINED en el mes de Enero de 2015, las instituciones que cumplen con las características anteriores se listan a continuación:

1. Colegio José Ingenieros
2. Colegio Nuestra Señora del Rosario de Fátima
3. Liceo Francés

4. Liceo Antonio Machado
5. Colegio Bilingüe Salvadoreño
6. Colegio Inmaculada Concepción
7. Instituto Bethania
8. Colegio Santa Inés
9. Colegio Champagnat
10. Colegio Salesiano Santa Cecilia
11. Academia Británica Cuscatleca
12. Liceo San Vicente de Paul
13. Colegio Belén
14. Colegio Hispanoamérica
15. Colegio Nazareth
16. Colegio Coralia Haydee Quiroz
17. Colegio Lamatepec
18. Colegio Gustavo Adolfo Bécquer
19. Colegio Los Robles
20. Liceo Flavio Josefo
21. Colegio El Camino
22. Colegio Dr. Miguel Ángel Gallardo
23. Colegio La Floresta

Fuente: Ministerio de Educación.

Santa Tecla es la ciudad cabecera del departamento de La Libertad, El Salvador. Fue fundada el 8 de agosto de 1854 con el nombre de Nueva San Salvador con la intención de sustituir a la capital de la república. En el año 2003 en nombre legalmente fue cambiado a Santa Tecla, que entro en vigencia el 1 de enero de 2004.¹³

La ciudad se divide en 12 cantones, 51 caseríos y 82 colonias. El área total en su extensión territorial es de 112.2 km², el área urbana de santa tecla es 9.0 km² y el área rural es de 103.2 km², según el censo de 2007 la población de Santa Tecla es de 131 mil 286 habitantes.¹⁴

3.2 Universo

- Unidad de Análisis: Pequeñas y Medianas Instituciones Educativas.
- Unidad de Entrevista: Directores, Subdirectores, Docentes y Personal Administrativo de las instituciones educativas.

¹³ Véase: <http://www.santatecladigital.gob.sv/body/HistoriaSantaTecla.php>

¹⁴ Véase: <http://www.santatecladigital.gob.sv/body/HistoriaSantaTecla.php?id=1>

- Elemento: Estrategias de capacitación y desarrollo para las instituciones educativas.
- Ámbito: Municipio de Santa Tecla
- Perfil: Pequeñas y Medianas Instituciones Educativas con bachillerato en el municipio de Santa Tecla.
- Cifra: 23 Instituciones educativas registradas por el MINED en el municipio de Santa Tecla.

Debemos resaltar que las 23 instituciones se encuentran clasificadas de acuerdo a su tamaño y se dividen en 12 pequeñas empresas y 11 medianas.

3.3 La capacitación en las instituciones de servicios educativos.

Según la Madre Alba Vanegas, directora del colegio belén, la capacitación “es una forma de ayudar a los docentes y el personal a realizar mejor su trabajo, actualizarse con temáticas afines a la profesión, las cuales deben poner en práctica a la hora de participar en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes”.

Las instituciones tienen que estar al tanto de lo que significa una capacitación para el desarrollo de sus colaboradores, es por eso que ven la capacitación con un enfoque de renovación, preparación, orientación y actualización de competencias.

Las empresas de servicios educativos velan por el seguimiento año con año de sus planes, e identificaron algunas entidades que se encargan de realizar capacitaciones siendo el INSAFORP la entidad que todos los entrevistados mencionaron, otras entidades mencionadas fueron: CEMUJER, ESMA, CETEC, CAPUCOM, CONAMYPE, Santillana, T-Box, entre otras, estas son partes importantes a la hora de brindar una buena capacitación puesto que todos se enfocan en temas diferentes lo que permite a las instituciones tener una serie de opciones a la hora de buscar un tercero que pueda brindar sus servicios.

3.4 Desarrollo de la capacitación.

Para hacer un enfoque de cómo se realizan las capacitaciones en las instituciones se les pregunto a los entrevistados si ellos contaban con un departamento de recursos humanos o una plaza que administre el capital humano, los entrevistados todos respondieron que si tenían a un administrador del capital humano.

En el caso, el Licenciado Ricardo Mejía, director del Colegio Gustavo Adolfo Becquer, nos comentaba que “Si, hay un administrador pedagógico que es el encargado de llevar el control financiero, los procesos de capacitación y la calendarización”. En los casos del Colegio Belén y el liceo Flavio Josefo, cuentan con una coordinadora académica y administrativa que se encarga del área de Recursos Humanos.

Al ver que si contaban con un administrador del capital humano, se les pregunto si contaban con un plan de capacitación para las áreas de trabajo, que respondieron unos que sí y otros que no tenían un plan en específico pero que si existía un proceso de capacitación calendarizado por áreas de trabajo. El plan para el Colegio Belén se llama “Desarrollo profesional docente”, comentaba la directora, y que el plan contiene con varias temáticas desde lo académico, religioso y motivacional.

También se preguntó con qué frecuencia se llevan a cabo las capacitaciones dentro de las instituciones, se observó que no todos los planes son iguales, todas las empresas de servicios educativos tienen enfoques diferentes y metas diferentes. La Licenciada Ruth Damaris Flores, coordinadora administrativa del Colegio Flavio Josefo, que las capacitaciones se realizaban aproximadamente cada 3 meses, en cambio la Licenciada Guadalupe de Cabrera, directora académica del Liceo Machado, las capacitaciones se realizan cada 2 meses y tienen una duración de 8 horas.

3.5 Resultados de la Investigación.

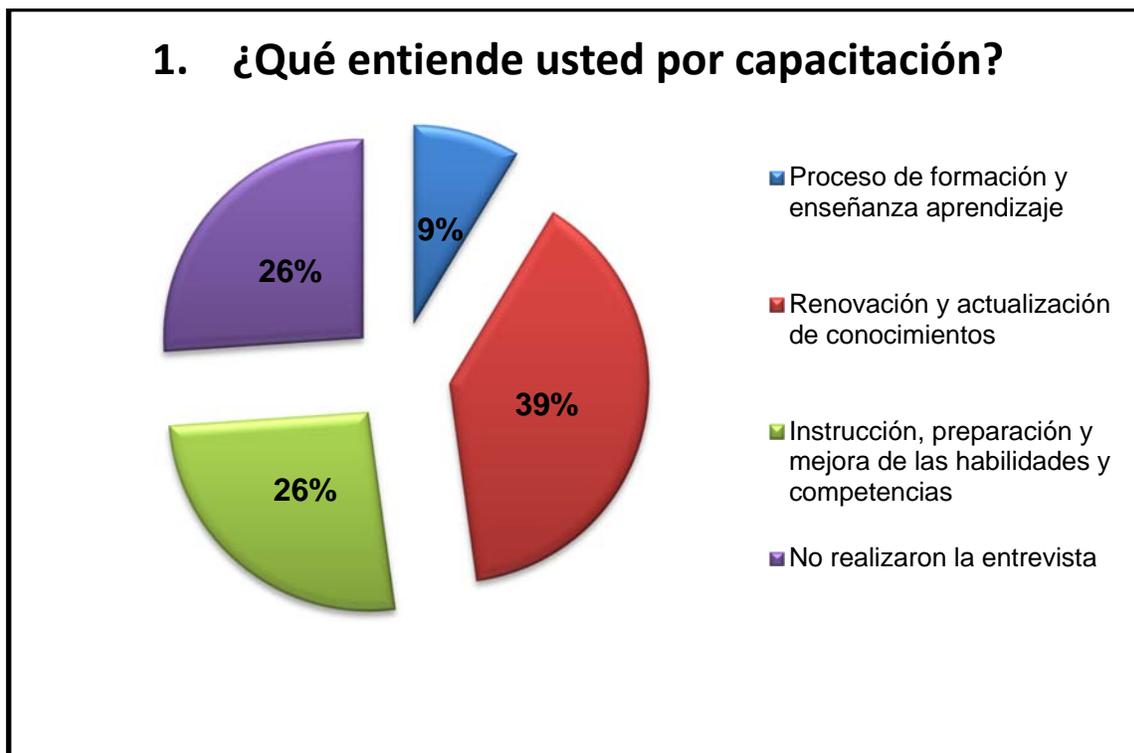
1. ¿Qué entiende usted por capacitación?

- a. Objetivo: conocer el concepto de capacitación que tienen las personas que laboran en las instituciones educativas.

Tabla 1

Pregunta #1	F	%
Proceso de formación y enseñanza aprendizaje	2	8.70%
Renovación y actualización de conocimientos	9	39.13%
Instrucción, preparación y mejora de las habilidades y competencias	6	26.09%
No realizaron la entrevista	6	26.09%
Total	23	100%

Gráfico 1



Análisis: el concepto que las personas tienen sobre capacitación de acuerdo a la gráfica es que un 39% de ellas la definen como proceso de renovación y actualización de conocimientos, además un 26% hace alusión al término capacitación a manera de instruir, preparar y mejorar las habilidades y competencias. Tan solo el 9% entiende que es un proceso de formación y enseñanza aprendizaje y el 26% restante no realizaron la entrevista.

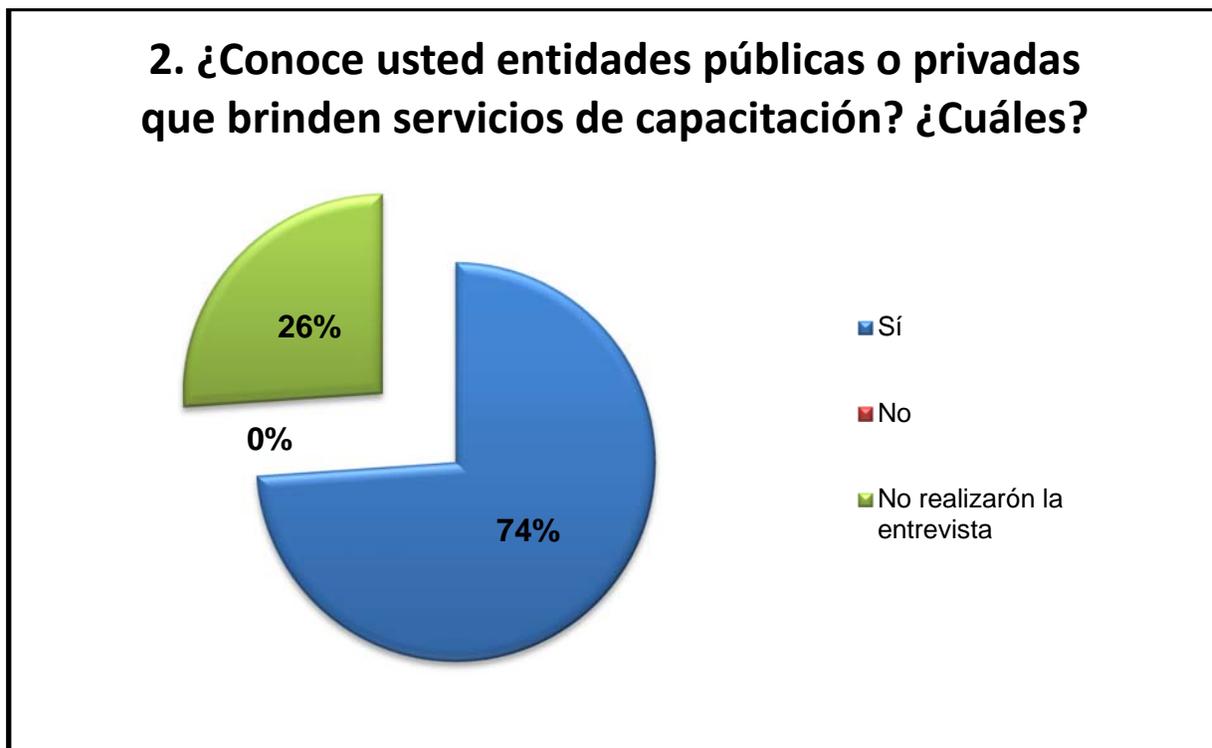
2. ¿Conoce usted entidades públicas o privadas que brinden servicios de capacitación?

- a. Objetivo: averiguar sobre el conocimiento que tienen las personas a cerca de las diferentes entidades que brindan servicios de capacitación.

Tabla 2

Pregunta #2	F	%
Sí	17	74%
No	0	0%
No realizaron la entrevista	6	26%
Total	23	100%

Gráfico 2



Análisis: de acuerdo a la gráfica, el 74% afirman conocer instituciones ya sean públicas o privadas que brindan servicios de capacitación. El 26% restante del universo no realizó la entrevista.

3. ¿Conoce usted los beneficios que puede llegar a generar una buena capacitación en sus empleados/colaboradores? Mencione algunos de éstos beneficios.

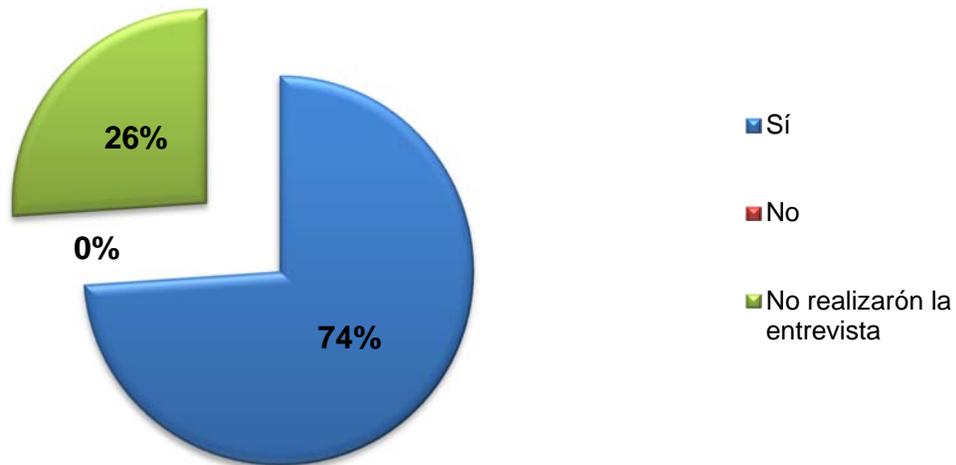
- a. Objetivo: saber si las personas encargadas del capital humano reconocen la importancia que tiene el aprendizaje continuo en el ambiente laboral.

Tabla 3

Pregunta #3	f	%
Sí	17	74%
No	0	0%
No realizaron la entrevista	6	26%
Total	17	100%

Gráfico 3

3. ¿Conoce usted los beneficios que puede llegar a generar una buena capacitación en sus empleados/colaboradores?

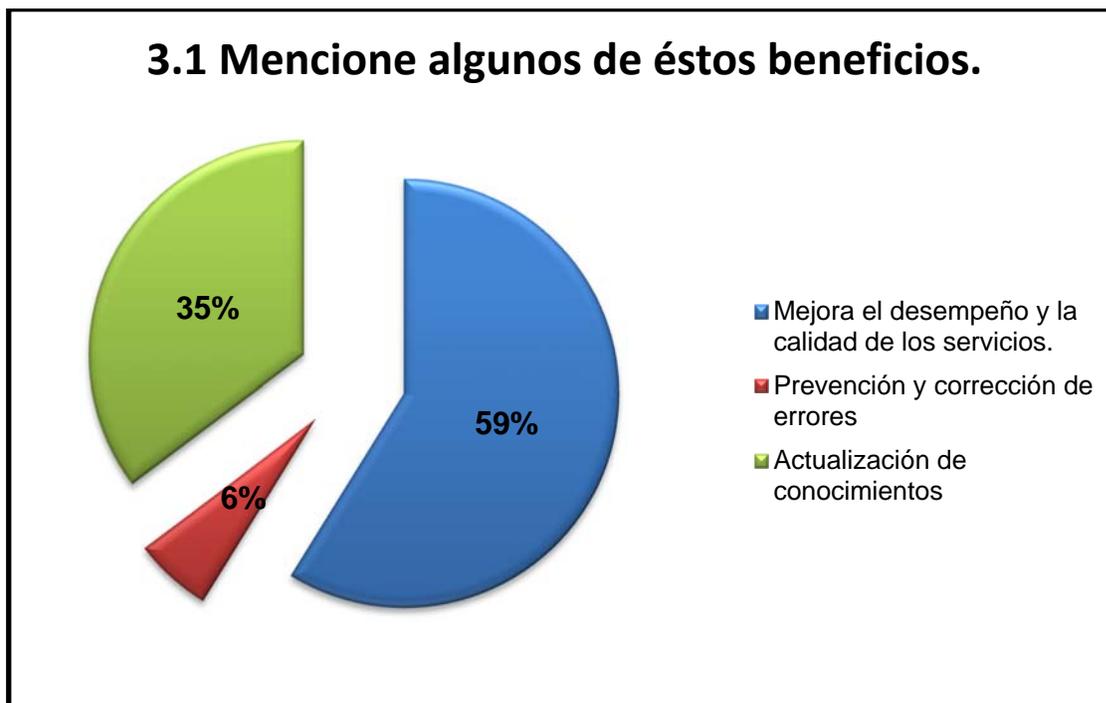


Análisis: se obtuvo resultado detallando que el 74% de las personas dicen conocer los beneficios que genera una buena capacitación en sus empleados o colaboradores. El 26% restante no realizó la entrevista.

Tabla 3.1

Pregunta #3.1	f	%
Mejora el desempeño y la calidad de los servicios.	10	58.82%
Prevención y corrección de errores	1	5.88%
Actualización de conocimientos	6	35.29%
Total	17	100%

Gráfico 3.1



Análisis: con base en los primeros resultados obtenidos se les pidió a los entrevistados mencionaran algunos beneficios de la capacitación, se obtuvo que un 59% consideran que genera una mejora en el desempeño de sus empleados y en la calidad de los servicios. El 35% cree que el mayor beneficio de capacitarse es la actualización de los conocimientos y solamente un 6% piensan que sirve para prevención y corrección de errores en la ejecución del trabajo.

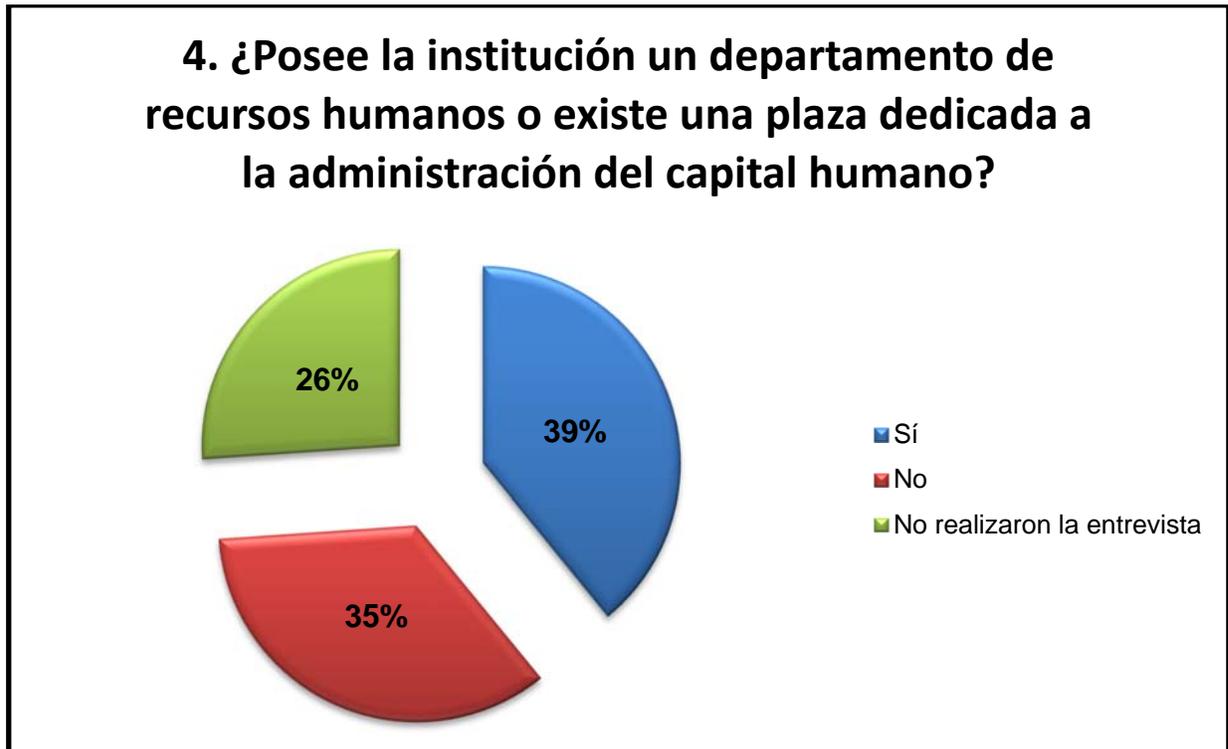
4. ¿Posee la institución un departamento de recursos humanos o existe una plaza dedicada a la administración del capital humano? ¿Por qué?

a. Objetivo: evidenciar si las PYMES de servicios educativos cuentan con un departamento o una plaza que administre el capital humano y los motivos de dicha decisión.

Tabla 4

Pregunta #4	f	%
Sí	9	39%
No	8	35%
No realizaron la entrevista	6	26%
Total	23	100%

Gráfico 4



Análisis: de acuerdo con el 39% las instituciones si cuentan con un departamento de recursos humanos o una plaza dedicada a la administración del capital humano y un 35% dice no tenerlo. El 26% restante no realizó la entrevista.

Tabla 4.1

Pregunta #4.1	F	%
Controles necesarios	8	89%
N/R	1	11%
Total	9	100%

Gráfico 4.1



Análisis: del total que afirmaron que había una plaza dedicada a la administración del capital humano en la institución, el 50% explica que la razón de ser del departamento o el puesto viene dada por las necesidades que van surgiendo en los colaboradores y es así que se logran detectar las deficiencias que existen y el otro 50% consideran que es importante para el desarrollo de la institución y del mismo personal.

Tabla 4.2

Pregunta #4.2	f	%
Costos	1	13%
No es necesario	5	63%
No sabe	1	13%
N/R	1	13%
Total	8	100%

Gráfico 4.2



Análisis: del total de los encuestados que respondieron que no existe un departamento de recursos humanos, el 62% asevera que no lo consideran necesario e incluso agregaban que esas labores se distribuían a otros puestos entre ellos, el director o el coordinador académico. El 12% explicaban que el costo de sostener una plaza o crear un departamento era demasiado alto y que por cuestiones económicas no podían subsidiarlo. Un 13% no sabían por qué no contaban con uno y el otro 13% restante no respondieron.

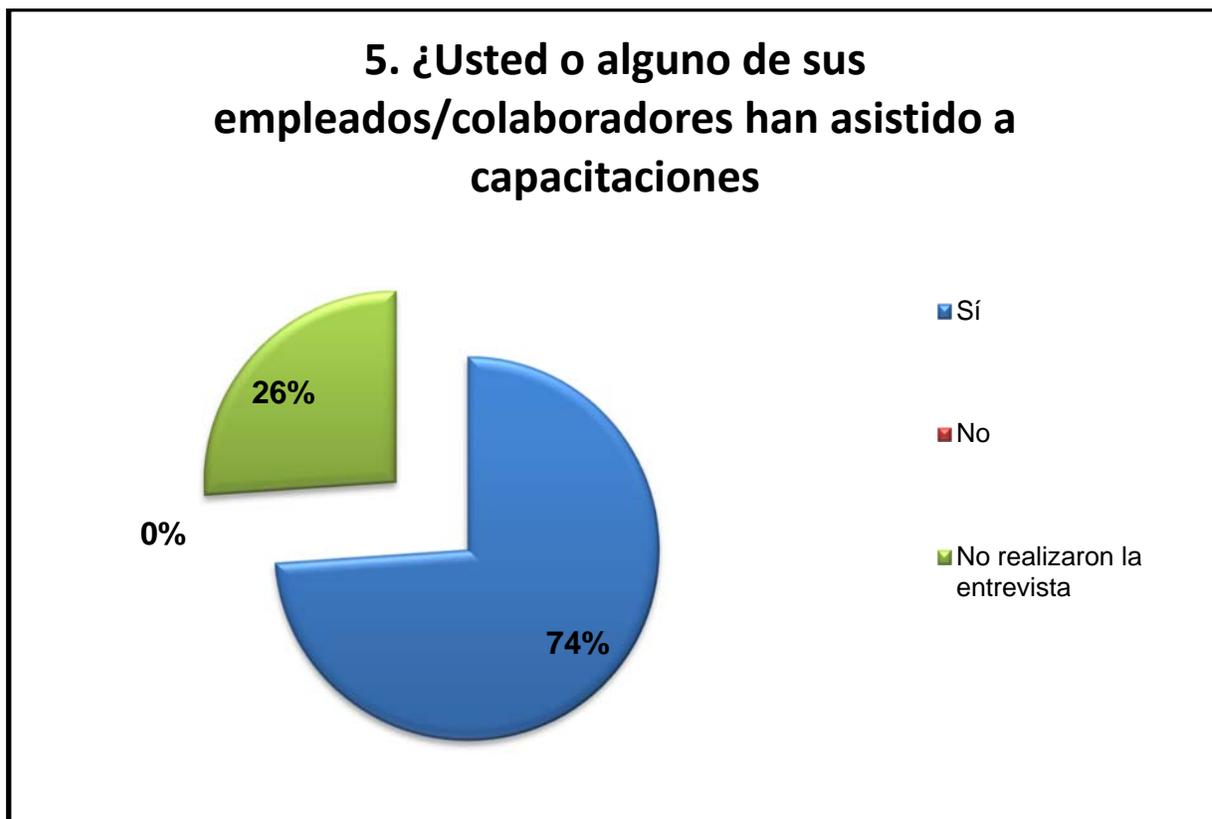
5. ¿Usted o alguno de sus empleados/colaboradores han asistido a capacitaciones? ¿Cuáles?

a. Objetivo: Indagar sobre el historial de capacitaciones que poseen las PYMES de servicios educativos.

Tabla 5

Pregunta #5	f	%
Sí	17	74%
No	0	0%
No realizaron la entrevista	6	26%
Total	23	100%

Gráfico 5

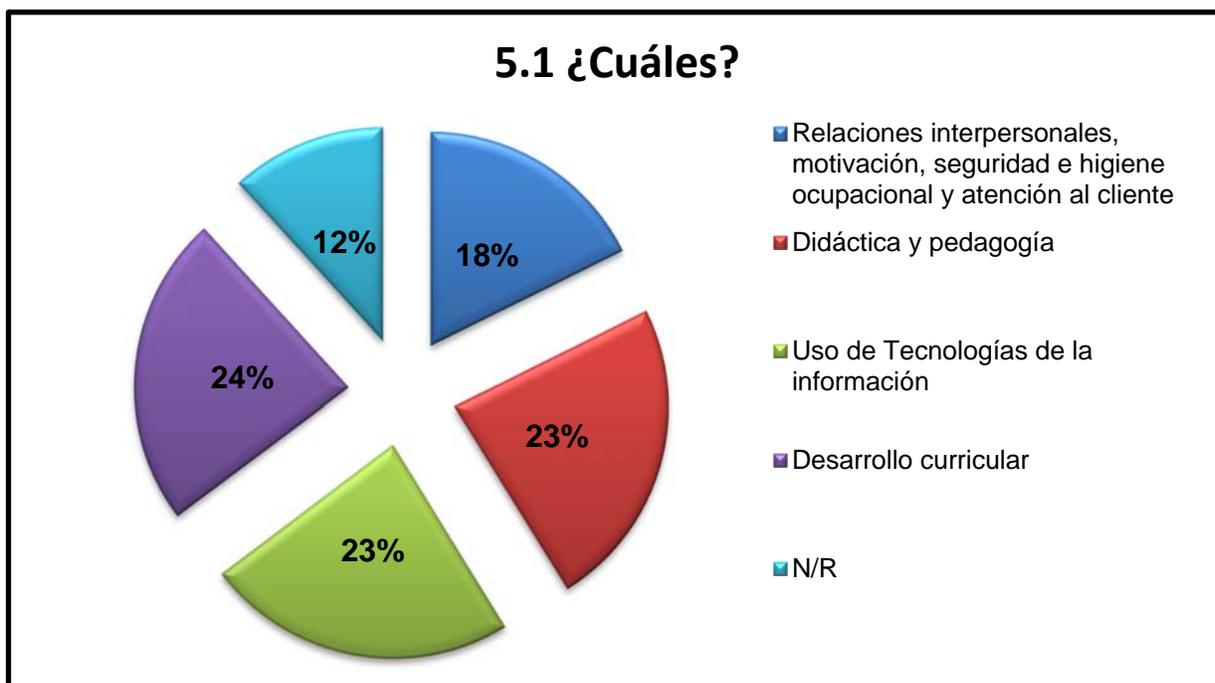


Análisis: se obtuvo un resultado detallando que el 74% respondió que ellos o sus colaboradores han asistido a capacitaciones. El 26% no realizó la entrevista.

Tabla 5.1

Pregunta #5.1	f	%
Relaciones interpersonales, motivación, seguridad e higiene ocupacional y atención al cliente	3	17.65%
Didáctica y pedagogía	4	23.53%
Uso de Tecnologías de la información	4	23.53%
Desarrollo curricular	4	23.53%
N/R	2	11.76%
Total	17	100%

Gráfico 5.1



Análisis: con base en lo anterior se les preguntó a cuales capacitaciones habían asistido y el resultado fue que un 24% han asistido a capacitaciones sobre desarrollo curricular, un 23% sobre didáctica y pedagogía, otro 23% sobre uso de las tecnologías de la información. El 18% han recibido en relaciones interpersonales, motivación, seguridad e higiene ocupacional y atención al cliente, el restante 12% se abstuvieron de responder a cuales capacitaciones habían asistido.

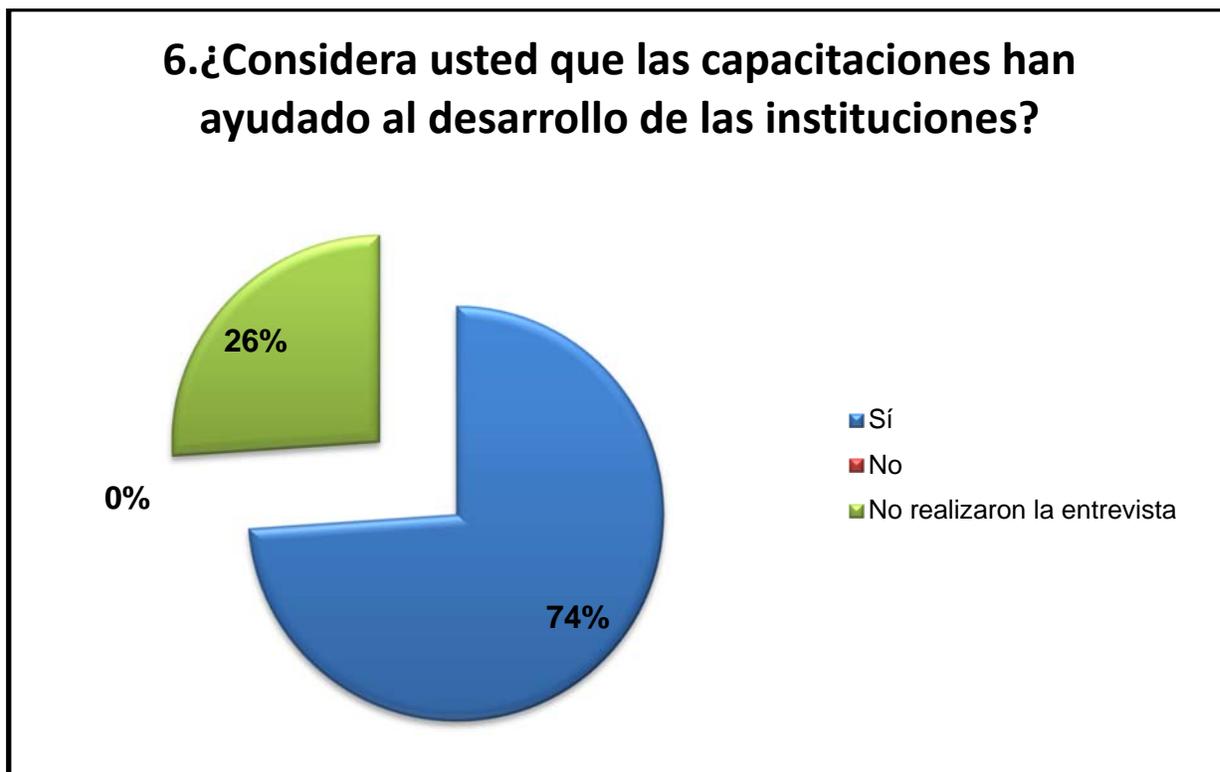
6. ¿Considera usted que las capacitaciones han ayudado al desarrollo de las instituciones? ¿Por qué y en qué áreas ha ayudado?

a. Objetivo: Conocer la opinión sobre el impacto que ha tenido la capacitación en las instituciones.

Tabla 6

Pregunta #6	f	%
Sí	17	74%
No	0	0%
No realizaron la entrevista	6	26%
Total	23	100%

Gráfico 6



Análisis: el 74% de las personas entrevistadas afirman que las capacitaciones han sido de beneficio y han ayudado en el desarrollo de las instituciones. El 26% no realizó la entrevista.

Tabla 6.1

Pregunta #6.1	f	%
Mejor desempeño	6	35.29%
Mejor calidad de educación	7	41.18%
Ayuda a la planeación y organización	4	23.53%
Total	17	100%

Gráfico 6.1



Análisis: con base en lo anterior se les preguntaron los motivos y las áreas en las que consideran ha ayudado, el 41% respondió que lo han visto reflejado en una mejor calidad de la educación que se imparte y que gracias a ellos han logrado diversas certificaciones, reconocimientos y la satisfacción de sus usuarios, el 35% consideran que se ha mejorado el desempeño, los que pertenecen a este porcentaje reforzaban que parte de la mejora también era gracias a la disposición de llevar a la práctica diaria los conocimientos que adquirirían sus colaboradores y el 24% restante creen que ha ayudado en la planeación y organización de la institución en general, lo cual comentaban que era beneficioso al momento de afrontar nuevos retos o proyectos.

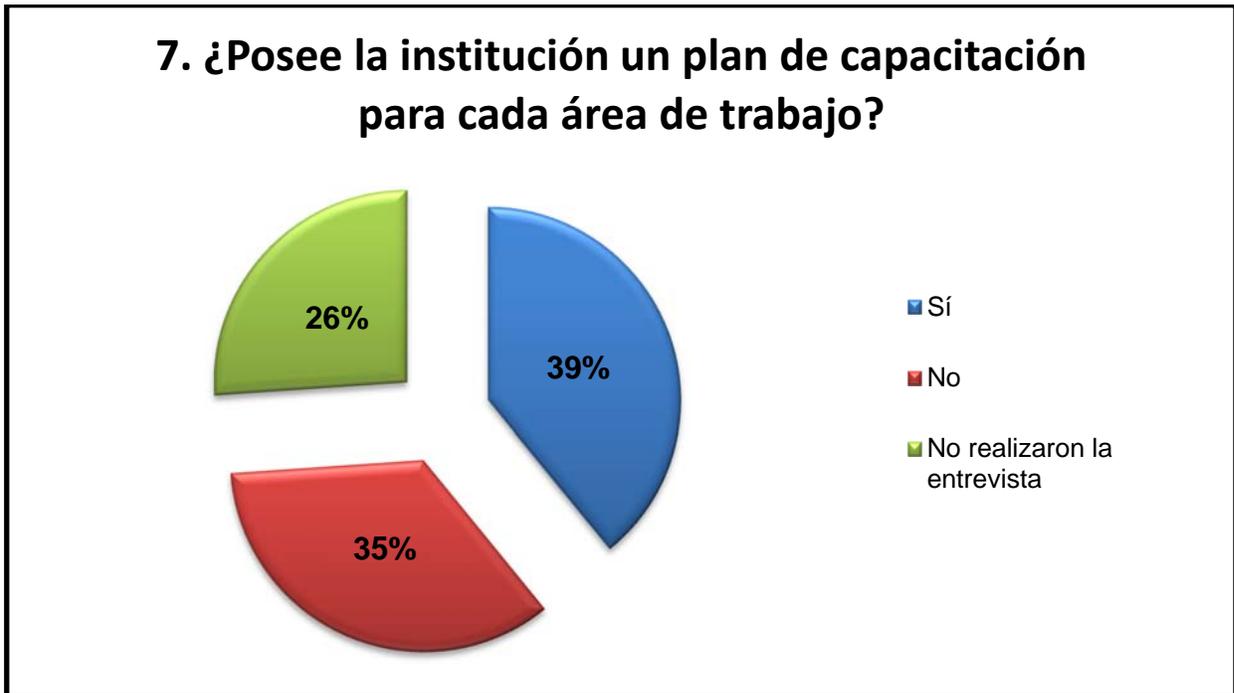
**7. ¿Posee la institución un plan de capacitación para cada área de trabajo?
¿Por qué?**

- a. Objetivo: Conocer si las PYMES que brindan servicios educativos cuentan con una planificación para capacitar a su personal.

Tabla 7

Pregunta #7	F	%
Sí	9	39%
No	8	35%
No realizaron la entrevista	6	26%
Total	23	100%

Gráfico 7

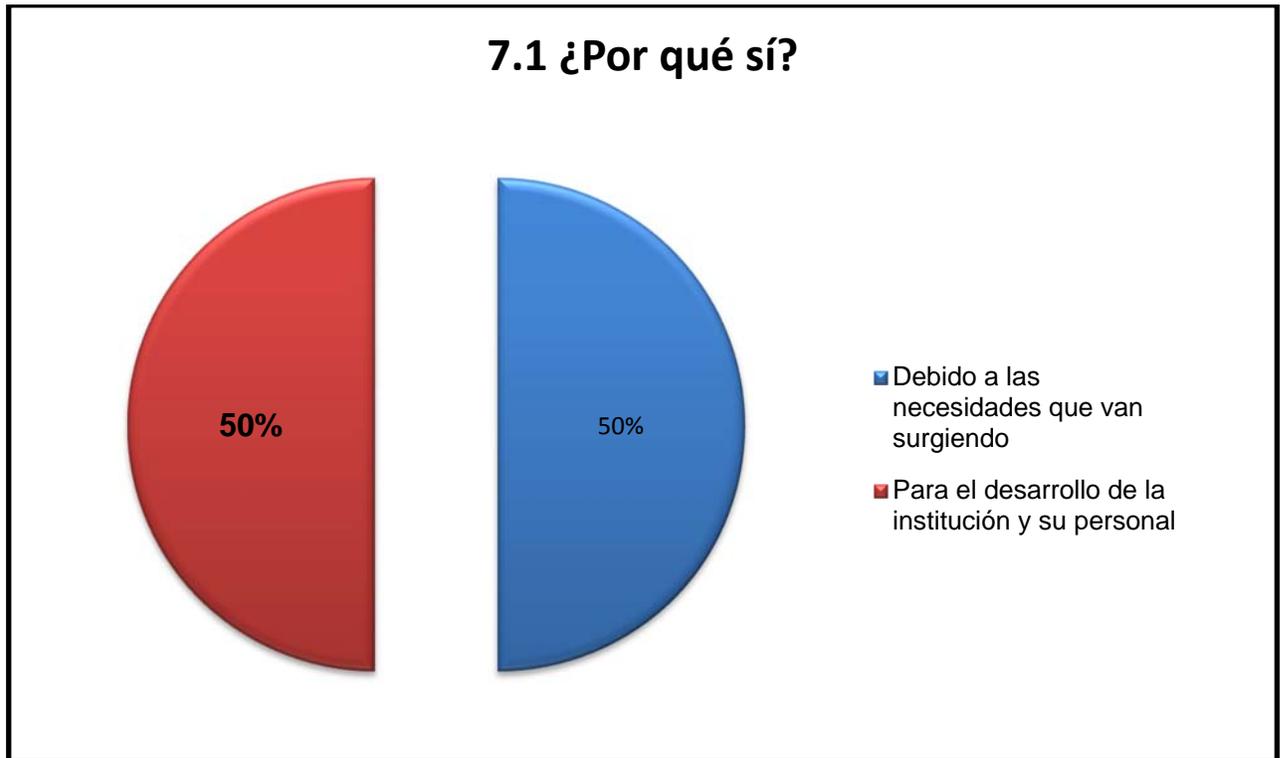


Análisis: del total de los entrevistados el 39% de ellos respondió que la institución si ostenta un plan de capacitación, el 35% contestó que no poseían un plan y el 26% no realizó la entrevista.

Tabla 7.1

Pregunta #7.1	f	%
Debido a las necesidades que van surgiendo	3	50.00%
Para el desarrollo de la institución y su personal	3	50.00%
Total	6	100%

Gráfico 7.1

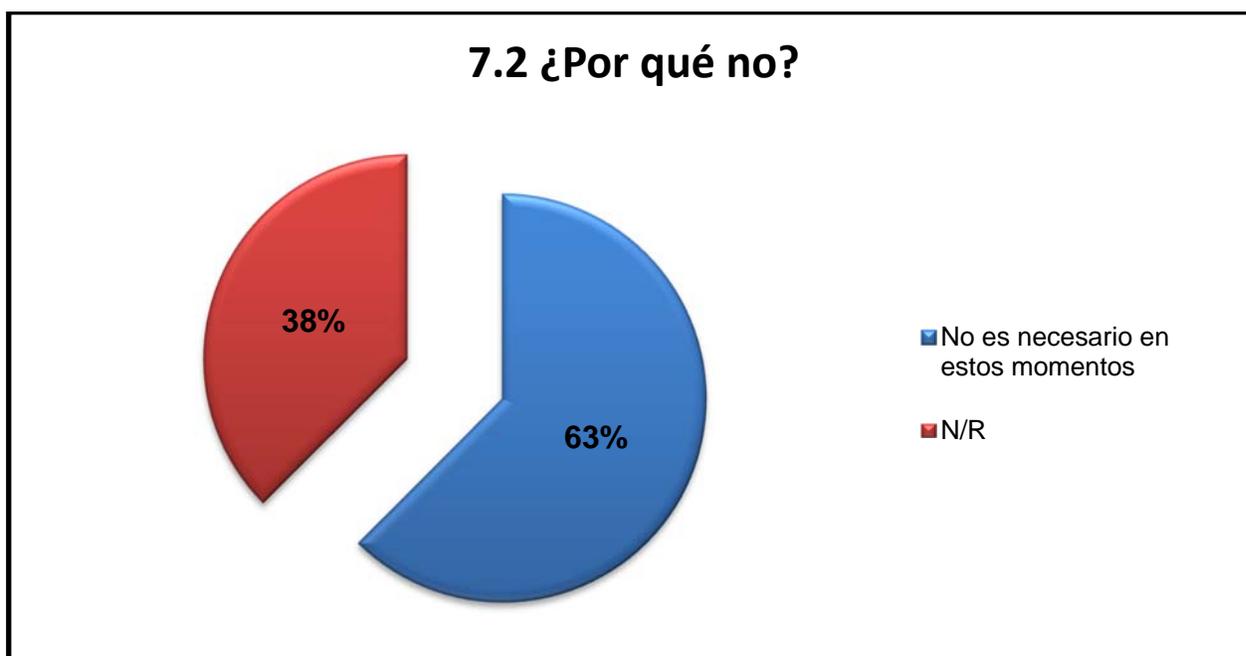


Análisis: tomando solo en cuenta a las personas que respondieron que sí contaban con un plan, el 50% de estas explicaba que consideraban importante para el desarrollo de la institución y de su personal y el otro 50% creía que era significativo debido a las necesidades que van surgiendo en el entorno cambiante.

Tabla 7.2

Pregunta #7.2	f	%
No es necesario en estos momentos	5	62.50%
N/R	3	37.50%
Total	8	100%

Gráfico 7.2



Análisis: tomando una base del total de los que respondieron que no contaban con un plan, un 62% dijo que no consideraban necesario en estos momentos el tener un plan desarrollado y el 38% restante se abstuvo de contestar el motivo por el cual no tenían uno.

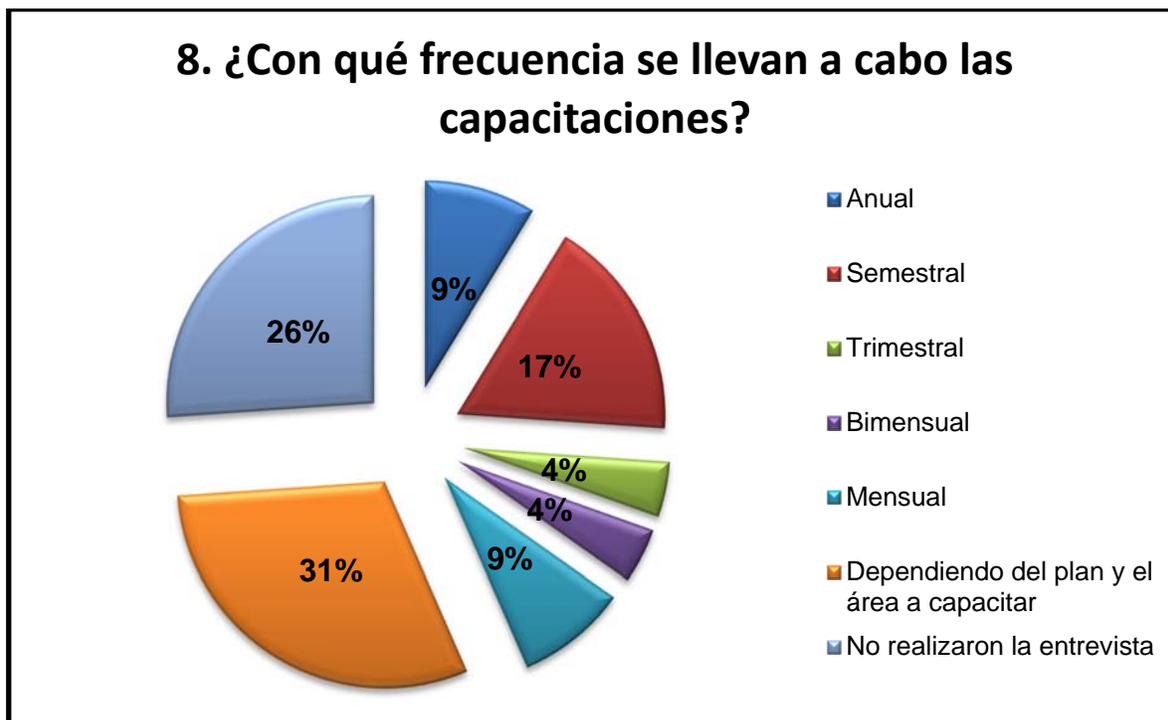
8. ¿Con qué frecuencia se llevan a cabo las capacitaciones?

a. Objetivo: Indagar sobre la frecuencia con la que realizan las capacitaciones las PYMES de servicios educativos de Santa Tecla.

Tabla 8

Pregunta #8	f	%
Anual	2	8.70%
Semestral	4	17.39%
Trimestral	1	4.35%
Bimensual	1	4.35%
Mensual	2	8.70%
Dependiendo del plan y el área a capacitar	7	30.43%
No realizaron la entrevista	6	26.09%
Total	23	100%

Gráfico 8



Análisis: de acuerdo a las respuestas se obtuvo que un 31% determinan la frecuencia de sus capacitaciones dependiendo de qué áreas sean y del plan que ya se tenga estructurado por un periodo en específico, un 17% tiene establecido capacitarse de forma semestral, un 9% lo hace de forma anual y otro 9% lo hace de forma mensual. Además un 4% lo realizan mensualmente y otro 4% de manera bimensual. El 26% restante no realizó la entrevista.

9. ¿Sobre qué temas le interesa que sus empleados/colaboradores se formen profesionalmente?

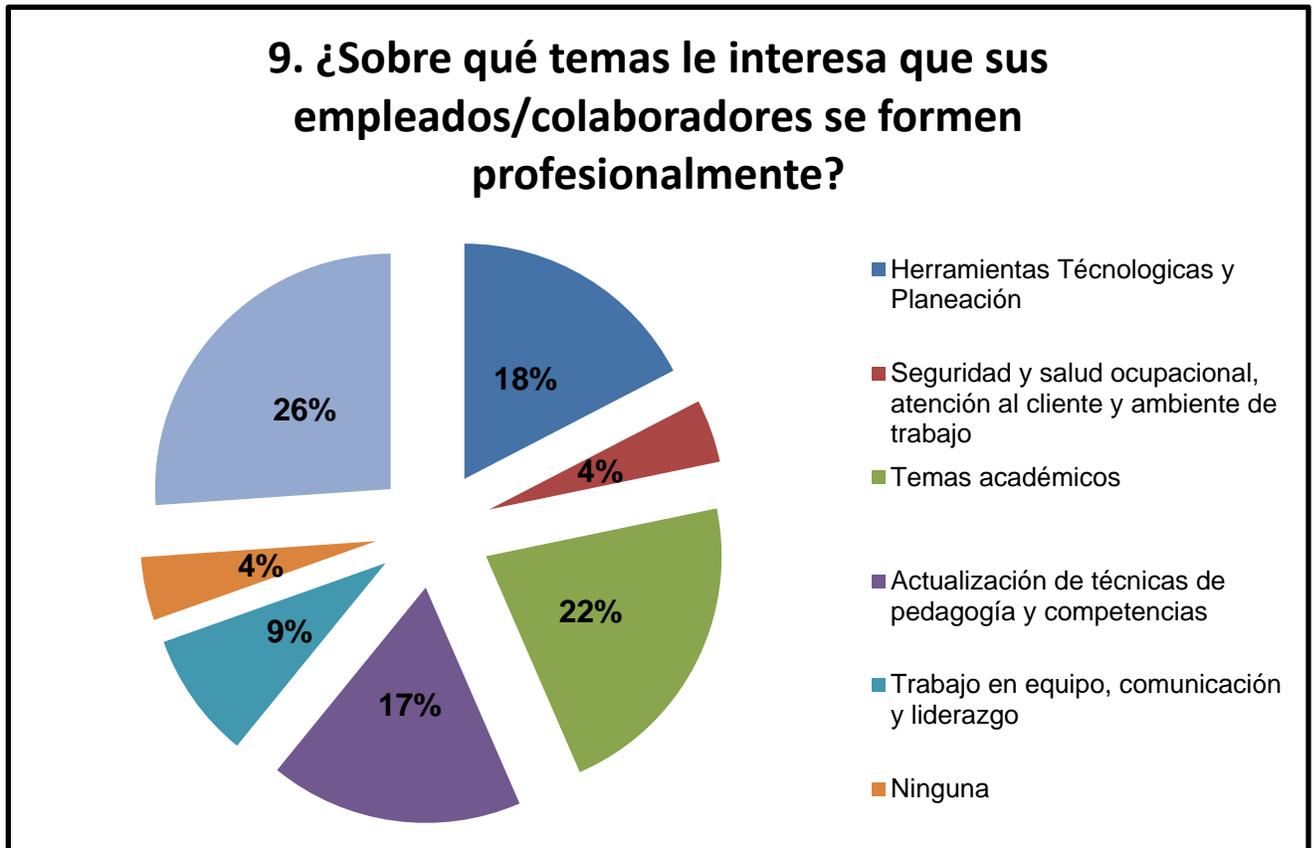
- a. Objetivo: Conocer que temas de capacitación son de interés y/o prioridad para las instituciones que brindan servicios educativos de Santa Tecla.

Tabla 9

Pregunta #9	f	%
Herramientas Tecnológicas y Planeación	4	17.39%
Seguridad y salud ocupacional, atención al cliente y ambiente de trabajo	1	4.35%
Temas académicos	5	21.74%
Actualización de técnicas de pedagogía y competencias	4	17.39%

Trabajo en equipo, comunicación y liderazgo	2	8.70%
Ninguna	1	4.35%
No realizaron la entrevista	6	26.09%
Total	23	100%

Gráfico 9



Análisis: de acuerdo con el gráfico, un 22% desea capacitarse en temas relacionados a lo académico, el 18% consideran atractivo el capacitarse en temas de uso de las tecnologías en la educación y planeación, un 17% están interesados en temas de actualización sobre técnicas de pedagogía y competencias. Un 9% estiman necesario formar en los temas de trabajo en equipo, comunicación, liderazgo; un 4% de los entrevistados les gustaría en temas de seguridad e higiene ocupacional y ambiente de trabajo, otro 4% restante dijo que por el momento no les interesa ningún tema. El 26% restante no realizó la entrevista.

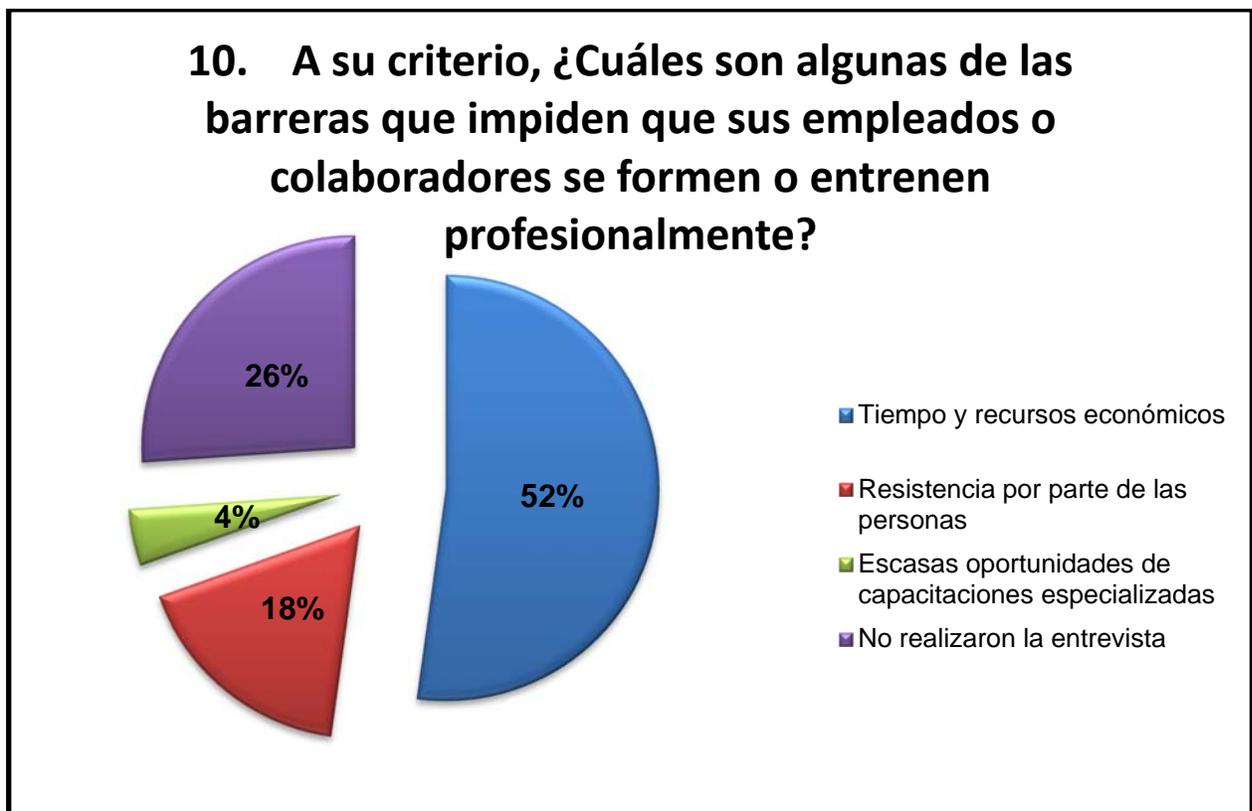
10. A su criterio, ¿Cuáles son algunas de las barreras que impiden que sus empleados o colaboradores se formen o entrenen profesionalmente?

- a. Determinar algunas de las problemáticas a las que se enfrentan las PYMES dedicadas a brindar servicios educativos para capacitar a su personal.

Tabla 10

Pregunta #10	f	%
Tiempo y recursos económicos	12	52.17%
Resistencia por parte de las personas	4	17.39%
Escasas oportunidades de capacitaciones especializadas	1	4.35%
No realizaron la entrevista	6	26.09%
Total	23	100%

Gráfico 10



Análisis: el 52% de respondió que unas de las principales barreras que existen para que sus colaboradores se formen profesionalmente son el tiempo y los recursos económicos. Un 18% afirmaba que existe cierta resistencia por parte de las

personas, tan solo un 4% respondió que las escasas oportunidades de capacitaciones especializadas son una dificultad. El 26% restante no realizó la entrevista.

11. ¿Existe una buena relación profesional entre colaboradores y directores? ¿Por qué?

a. Objetivo: sondear el clima laboral que existe en las instituciones que brindan servicios educativos y sus causas.

Tabla 11

Pregunta #11	f	%
Sí	17	74%
No	0	0%
No realizaron la entrevista	6	26%
Total	23	100%

Grafico 11



Análisis: se obtuvo un resultado mostrando que el 74% de las personas dice que existe una buena relación profesional entre colaboradores y directores de las diferentes instituciones. El 26% no realizó la entrevista.

Tabla 11.1

Pregunta #11.1	f	%
Buena comunicación y trabajo en equipo	8	47.06%
Estilo gerencial	3	17.65%
Ética y profesionalismo	3	17.65%
N/R	3	17.65%
Total	17	100%

Gráfico 11.1



Análisis: con base en lo anterior se les pregunto a que atribuyen la buena relación, un 47% considera que es parte de una buena comunicación y trabajo en equipo, además el 18% cree que es gracias al estilo gerencial que utilizan, un 17% afirma que es debido a la ética y el profesionalismo que existe. El 18% restante se limitó a no responder los motivos de la buena relación.

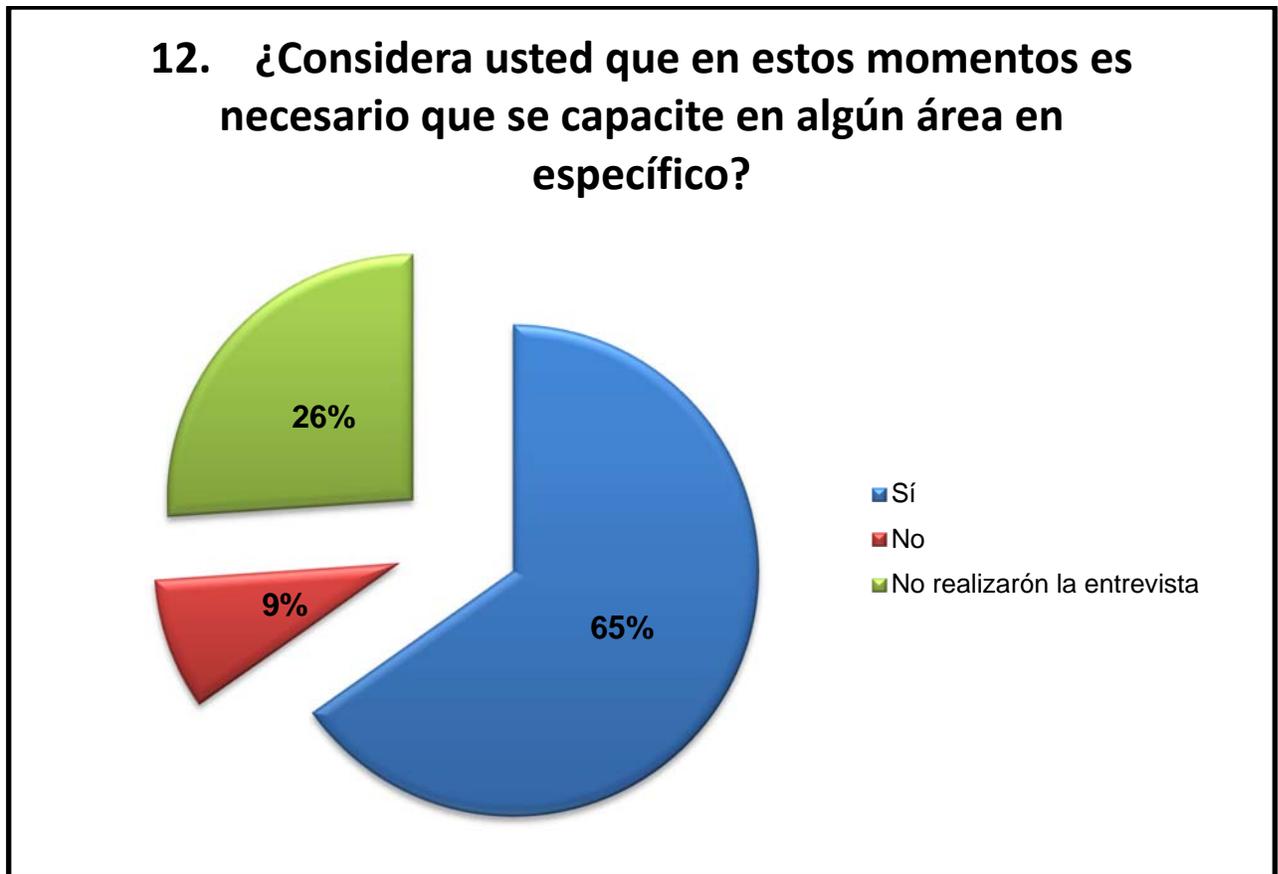
12. ¿Considera usted que en estos momentos es necesario que se capacite en algún área en específico? ¿Cuál?

- a. Objetivo: Conocer de primera mano la necesidad de capacitación en los colaboradores de las instituciones educativas de Santa Tecla y los temas de interés.

Tabla 12

Pregunta #12	f	%
Sí	15	65.22%
No	2	8.70%
No realizaron la entrevista	6	26.09%
Total	23	100%

Gráfico 12



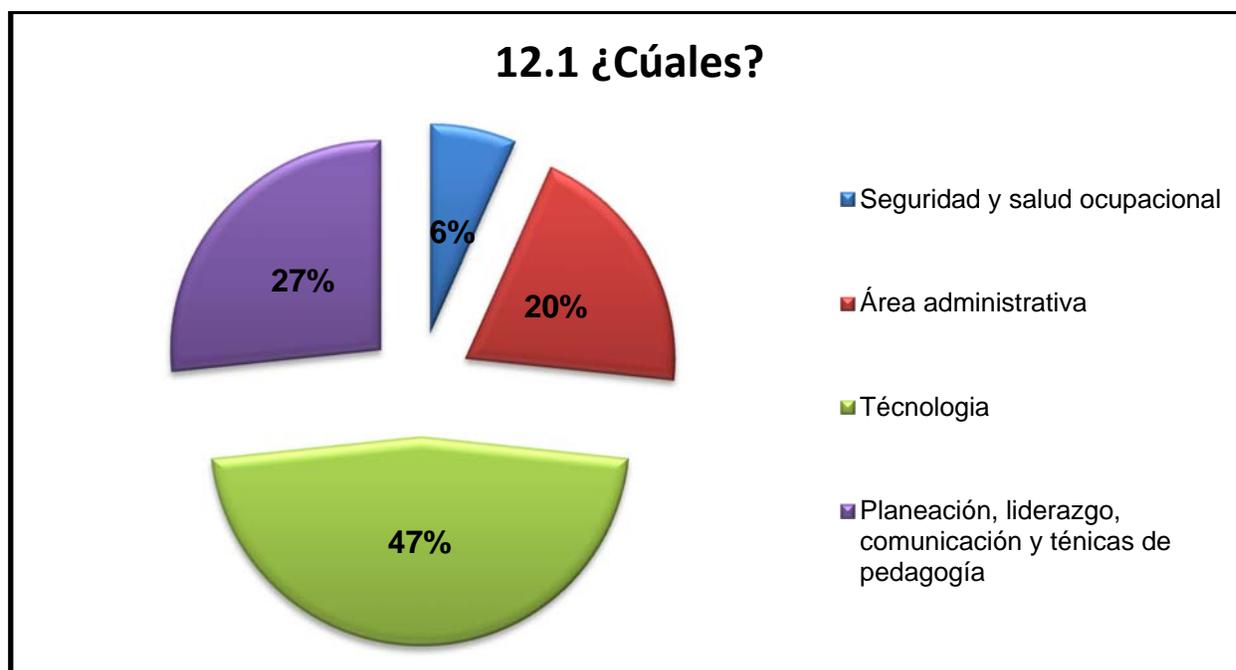
Análisis: de acuerdo a los resultados obtenidos, un 65% de los entrevistados consideran que en estos momentos es necesario se capacite en algún área en

específico y tan solo un 9% dijo que no lo creían necesario. El 26% restante no realizó la entrevista.

Tabla 12.1

Pregunta #12.1	f	%
Seguridad y salud ocupacional	1	6.67%
Área administrativa	3	20.00%
Tecnología	7	46.67%
Planeación, liderazgo, comunicación y técnicas de pedagogía	4	26.67%
Total	15	100%

Gráfico 12.1



Análisis: tomando de base a las personas que respondieron que si lo consideraban necesario, se les preguntó que en cuales temas creen deberían capacitarse, el 46% de ellos contestó que en el área de tecnología, haciendo mención también que cuentan con plataformas virtuales y que en algunos casos había personas que no sabían utilizarlas. Un 27% dijo que en planeación liderazgo, comunicación y técnicas de pedagogía, el 20% afirma que es necesario capacitarse en el área administrativa para volver más eficientes algunos procesos que se llevan a cabo. Por último el 7% restante expuso su interés en temas de seguridad y salud ocupacional.

3.6 Limitantes.

La investigación se llevó a cabo tomando en consideración a las PYMES que brindan servicios educativos que se encuentran ubicadas en el área urbana de Santa Tecla, por ello algunas de las limitantes que se encontraron para establecer un acercamiento con las instituciones fueron:

- El tiempo para desarrollar la fase de entrevista, siendo esto una restricción debido a la agenda que manejan los directores, subdirectores, docentes y personal administrativo, dificultando la oportunidad de concretar una cita para conversar y realizar la entrevista.
- La resistencia y poca apertura por parte de las instituciones educativas y sus directores para brindar la información necesaria para la investigación, ya sea por falta de disposición o confianza de entregar datos confidenciales.
- Desconfianza por parte de las personas acerca del uso que se le daría a la información que estaban entregando.

CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones.

Con base en la investigación realizada se concluye:

- Las PYMES de servicios educativos que cuentan con un plan de capacitación estructurado poseen mayor desarrollo que aquellas que no lo tienen.
- Los directivos de las PYMES de servicios educativos conocen instituciones que se dedican a brindar capacitaciones y en más de una ocasión han hecho uso de estas.
- El departamento de recursos humanos no se encuentra presente en todas las PYMES de servicios educativos, sin embargo en muchas de ellas son los directores o coordinadores académicos quienes velan por el capital humano.
- Los directores y coordinadores son conscientes de la importancia de la capacitación y de los beneficios que esta conlleva en la productividad y buena ejecución del trabajo.
- El plan de capacitaciones no siempre estará bien estructurado o definido, sin embargo muchas instituciones operan de acuerdo a una pequeña calendarización y a las capacitaciones que tienen disponibles ciertas instituciones capacitadoras.
- La frecuencia con la que se llevan a cabo las capacitaciones dependerán del tiempo, disposición de los colaboradores y sobre todo de los recursos económicos disponibles en el momento, siendo esta la barrera más común que evita se lleven a cabo.
- La tecnología está cambiando la forma tradicional de educación y es por ello que han surgido las necesidades de adiestrar y formar a los docentes en esta área.
- Los conocimientos al igual que la tecnología se van desfasando de forma acelerada, dictando la constante necesidad de actualizarse a través de la capacitación.
- La resistencia a la formación o la actualización por parte de los empleados tiene cierto grado de relación con la edad de las personas, siendo aquellos de mayor edad quienes más generan dicha resistencia.

4.2 Recomendaciones

Con base en la investigación realizada se recomienda:

- Establecer relaciones estratégicas o convenios con instituciones que brindan capacitaciones para obtener beneficios ya sea descuentos, invitaciones a talleres y seminarios.
- Elaborar un perfil del puesto con las tareas y las especificaciones de un administrador de capital humano y asignarlas a la persona que funge como jefe de los maestros y sub alterno directo de las máximas autoridades de la institución.
- Contratar a personal docente y administrativo calificado, especializado y actualizado al momento de seleccionar y reclutar nueva personal.
- Elaborar un plan que se ajuste a las necesidades de la institución y de esta forma evaluar qué áreas se les debe dar prioridad para capacitar.
- Elaborar un presupuesto destinado a la formación del personal, para anticiparse y proyectar económicamente los recursos que se necesitan para llevar a cabo el plan. De igual forma calendarizar las actividades.
- Prever los cambios que puedan surgir en las tecnologías y aquellas plataformas o herramientas que están relacionadas con educación.
- Fomentar un proceso de autoformación y una cultura de investigación a manera de ralentizar la obsolescencia de los conocimientos.
- Disminuir la resistencia al cambio que existe tanto por la edad y el tiempo, trabajando la manera en la que se proponen los procesos de formación y capacitación, dándole importancia a los conocimientos que ya se poseen.

CAPITULO V. PROPUESTA

Introducción.

Nuestro conocimiento es limitado si lo comparamos con el conocimiento que se encuentra disponible a nuestro alrededor. Sumado a esto debemos de considerar también que vivimos en un mundo cambiante con individuos altamente competentes. El rol que tienen los docentes en nuestra sociedad es de formar ciudadanos responsables y funcionales para que desempeñen tareas productivas y generen recursos para la sociedad y para lograr esto, deben de transferir conocimiento a través del proceso de enseñanza, impartido en centros educativos.

Por lo tanto, es de vital importancia considerar que el conocimiento impartido debe de ser el más actualizado para poder instruir a los alumnos con información válida, aunado a esto, el conocimiento impartido debe de ser actualizado con frecuencia para que nunca se convierta en obsoleto.

Con el fin de contribuir a un mejor y eficiente proceso de enseñanza-aprendizaje, a continuación se propone un plan de capacitación para los docentes de las PYMES de servicios educativos hasta nivel de bachillerato del área urbana del municipio de Santa Tecla, La Libertad. Dicho plan empezará por definir su concepto, objetivos generales y específicos, justificación, ejecución del plan, lineamientos generales, programas de capacitación, plan de acción, asignación de responsabilidades, contenido del plan de capacitación y su seguimiento respectivo.

Concepto

Se define un plan de capacitación como las necesidades de una organización en términos de conocimientos y habilidades que se deben de satisfacer en un periodo de tiempo determinado.

Es una vasta acción con una debida planificación cuyo objetivo primordial es mantener competente al recurso humano de una organización para que éste logre minimizar la brecha existente entre sus conocimientos o habilidades con sus metas y objetivos.

Objetivo general

Brindar a instituciones de servicios educativos un plan de acción con lineamientos específicos para ordenar el proceso de capacitación y robustecer el proceso enseñanza-aprendizaje dentro de su organización.

Objetivos específicos

1. Alcanzar niveles altos de planificación en servicios de capacitación para brindar servicios educativos de alta calidad.
2. Proporcionar un proceso de actualización del personal docente eficaz, de fácil implementación y de bajos costos.
3. Apoyar en la administración del recurso humano presente en las instituciones.
4. Estimular a los docentes a formar parte del proceso de actualización de conocimiento

Justificación

En la investigación presentada anteriormente a diferentes docentes y directivos de instituciones educativas en el municipio de Santa tecla, se identificó que la mitad de ellas no poseen un plan de capacitación ni una plaza que administre el recurso humano, y la razón por la cual no poseen plan o administrador de recursos humanos es porque no ven necesario incurrir en ese trabajo o gasto.

Por lo tanto, brindarles un plan de capacitación que las instituciones puedan utilizar cómo punto de partida e ir modificando según sus diferentes necesidades, pretende simplificar y sistematizar el proceso de capacitación y consecuentemente ampliar el conocimiento que posee el docente, mejorando también la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje al igual que la relación docente-estudiantil.

Ejecución del plan de capacitación

El siguiente plan de capacitación deberá ser ejecutado por parte del departamento de recursos humanos de la institución o la persona encargada de administrarlo. En los casos que la institución no cuente con un departamento o un colaborador que administre el recurso humano, deberá delegar dicha responsabilidad en el cargo que crea más apto para ejecutarlo y darle el seguimiento correspondiente. De igual forma, si no se posee un departamento formal o cargo para administrar al personal, se recomienda instaurar dicha posición.

Lineamientos generales del plan de capacitación

El siguiente plan de capacitación deberá solventar las necesidades primordiales de cada institución en materia de actualización de conocimientos. Para que dicho plan sea implementado obteniendo resultados satisfactorios, deberán de cumplirse ciertos lineamientos generales que a continuación se enumeran.

1. El plan deberá ser implementado por el departamento de recursos humanos o en su defecto, el cargo responsable de administrar el capital humano.
2. Dicho plan deberá tener una adecuada divulgación hacia todo el personal docente y la responsabilidad de divulgación recaerá sobre el departamento de recursos humanos o en su defecto el cargo responsable de administrar el capital humano.
3. El seguimiento y control del plan deberá ser llevado a cabo por el jefe del departamento de recursos humanos o en su defecto, el cargo responsable de administrar el capital humano.
4. La actualización y/o modificación del plan de capacitación será una responsabilidad que recaerá sobre la junta directiva de la institución junto con el departamento de recursos humanos o en su defecto, con el cargo que administra el capital humano.
5. Se deberá llevar a cabo una revisión trimestral del plan de capacitación, responsabilidad que recaerá sobre el jefe de recursos humanos o en su defecto, el cargo que administre el capital humano.
6. Si se llegase a modificar el plan, éste cambio deberá ser autorizado por el director general de la institución.
7. Todo cambio realizado al plan deberá tener como objetivo el de mejorar la calidad del servicio educativo.

Plan de capacitación para el personal docente de las PYMES de servicios educativos de nivel de bachillerato del área urbana de Santa tecla, La Libertad.

1. Evaluación de las necesidades puntuales a capacitar.

Ya definido un análisis general de la institución, se necesita realizar un análisis específico, de esta manera se podrá conocer cuáles son las necesidades puntuales que se necesitan mejorar.

Esta evaluación o diagnóstico de necesidades debería de ser impartido por el consejo directivo hacia todos los empleados de la institución educativa y así conocer los temas que se necesitan capacitar por medio de las expectativas de la fuerza laboral dentro de la institución.

Una opción es hacer una lista de los temas que le interesan al consejo directivo, siempre y cuando se deje un espacio para que el empleado pueda poner libremente en que temas Él considera que necesitan mejorar sus conocimientos.

Temas en los que le interesaría capacitarse		
TEMA	SI	NO
Tecnología		
Planeación		
Liderazgo		
Comunicación		
Manejo del estrés		
OTROS (si tiene un tema que no aparecía en la lista por favor escribirlo para tomarlo en cuenta)		

Se recomienda realizar otras evaluaciones que permitan a las instituciones educativas conocer realmente cuales son las necesidades puntuales que necesitan reforzar el personal para lograr un buen desarrollo, entre ellas están las siguientes evaluaciones:

- Evaluaciones de desempeño.
- Observación.
- Buzón de sugerencias.

Las evaluaciones de desempeño sirven para determinar cuáles han sido los aciertos o desaciertos que el personal dentro de la institución ha tenido, esta se realiza por medio de una serie de pruebas hacia los docentes, que varían desde exámenes a entrevistas donde se conversa con más de una persona evaluando a un docente en específico, en este caso el subdirector o sus propios compañeros de trabajo.

La observación es un método muy adecuado, éste consiste en que una persona sea la encargada de estar revisando todas las actividades realizadas por el docente e identificar cuáles son sus fortalezas o debilidades y después incluirlas en las capacitaciones para solventar dichas debilidades mostradas por los docentes.

El buzón de sugerencias es un método que realmente ayuda, porque en él los docentes pusieran todas sus necesidades puntuales, cuando un profesor no está a gusto con las capacitaciones brindadas o propone una nueva capacitación queda a discreción de él hacer uso del buzón para que sus necesidades realmente están siendo vistas por los directores o planificadores de formación dentro de la institución.

2. Definición de objetivos.

Se necesitan determinar objetivos generales y específicos de lo que realmente se quiere lograr, estos objetivos tienen que ser claros, reales y medibles, estos objetivos tienen que ir de la mano con la visión y la misión que tenga la institución.

Los objetivos no serán iguales para todas las instituciones por sus diferentes especificaciones y de cómo realizan sus labores de enseñanza. Por la tanto cada objetivo planteado por parte de las PYMES irán acorde a sus necesidades.

Ejemplos de objetivos que pudieran utilizar las PYMES son:

- Hacer uso de herramientas o cursos gratuitos que permitan el ahorro en los recursos de la institución.
- Realizar un plan de capacitación anual por áreas de trabajo para contar con docentes capacitados.
- Desarrollar cursos para mejorar los conocimientos de los docentes en temas académicos.
- Separar docentes estrellas para utilizarlos para mejorar el servicio de capacitación.

3. Definición de estrategias a utilizar.

Después de que cada institución realice sus objetivos, tiene que saber que estrategias se pueden utilizar para que realmente se cumpla este objetivo. Las estrategias tienen que ir en sintonía con la misión, visión y valores de la institución ya que no pueden utilizar las mismas estrategias una pequeña institución que una mediana institución.

Ejemplos de estrategias:

- En el caso se escogió al objetivo “Separar docentes estrellas para utilizarlos para mejorar el servicio de capacitación”.

Podemos determinar que estrategias a seguir para que se cumpla el siguiente objetivo pueden ser:

- Formar de grupos de docentes en temas específicos para brindar capacitaciones.
- Utilizar eficientemente los conocimientos de un docente para capacitar a un grupo más grande.

Pueden realizarse varias estrategias para cumplir un objetivo esto dependerá de cada una de las instituciones y su realidad.

4. Definir acciones tácticas a seguir.

Es muy importante definir las acciones tácticas a seguir para que se puedan cumplir cada una de las estrategias planteadas, y seguir un flujo constante que permita conocer las estrategias para cumplir los objetivos y las acciones para realizar las estrategias.

Las acciones están respaldadas por cada uno de los diferentes temarios o necesidades que la institución tenga, así se permitirá a los asistentes poder medir el esfuerzo realizado y capitalizar los temas en que están siendo capacitados.

En el caso si nosotros tenemos una estrategia como la siguiente:

- “Formar de grupos de docentes en temas específicos para brindar capacitaciones”.

Se pueden definir acciones que complementen a la estrategia como:

- Formar los grupos de docentes estrellas.
- Evaluar a los docentes estrellas para ver si están realmente preparados.

Es de suma importancia saber cuál es la realidad de cada institución ya que no podemos plantear acciones que realmente no se van a poder cumplir, para esto se necesita realizar las evaluaciones pertinentes para poder saber cómo actuar en base a las estrategias.

5. Tipos y Modalidad de Capacitación.

Después de saber cuáles son los objetivos, estrategias y acciones a tomar para impartir una capacitación, se necesita ver qué tipo y modalidad se utilizara. Esto dependerá de cada una de las instituciones ya que no cuentan con los mismos recursos para poder realizar sus actividades.

Se tiene que plantear si se va introducir un nuevo tema o es reforzamiento de uno que los docentes ya estaban capacitados, es importante saber que no todas las instituciones pueden tener un tipo y modalidad específico para realizar la capacitación, podemos optar por varios tipos o modalidades antes mencionados en el trabajo o buscar alguna que se adecue a las necesidades de la institución.

6. Recursos.

Es importante saber lo que cada institución tiene para poder realizar la capacitación, se recomienda que cuando ya se decidió que modalidad utilizar se verifiquen todos los recursos con que se cuenta, podemos listarlos de la siguiente manera:

Humanos	Infraestructura	Mobiliario	Equipo	Documentos

Ya cuando se tengan enlistados estos se utilizaran para ver con qué presupuesto podemos hacer realidad a nuestra capacitación. Como no todas las instituciones son iguales la tabla mostrada anteriormente es para que cada una de las instituciones realice su propia tabla.

7. Financiamiento.

Es importante reconocer de donde vendrán los fondos para realizar una capacitación, ya que algunas instituciones pueden usar fondos propios, y otras pueden pedir a un tercero que pueda ayudar con el financiamiento.

Esto lo verificara la persona encargada de planear las capacitaciones y el recurso humano de cada una de las instituciones.

8. Presupuesto.

Cuando se vean todas las partes anteriormente expuestas, se tiene que realizar un presupuesto el cual será diferente para cada institución ya que algunas necesitan algunos recursos y otros diferentes recursos.

Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Compra de libros	unidad	1	\$45	\$45
Contratación	unidad	1	\$1200	\$1200
TOTAL				\$1245

Es importante saber cuáles son las acciones a tomar por que dentro de ellas pueden ir gastos que tienen que incurrir las empresas para poder tener un mejor presupuesto.

9. Cronograma de actividades.

En este caso se planteará un cronograma de actividades de un año separado de forma trimestral, en el caso se quiera utilizar otra forma de realizarlo, verificar de qué manera beneficia a la institución educativa, no habría ningún problema haciéndolo semanal, mensual, anual.

Acciones Tácticas		AÑO 2016											
		TRIMESTRE 1			TRIMESTRE 2			TRIMESTRE 3			TRIMESTRE 4		
		ME S 1	ME S 2	ME S 3	ME S 1	ME S 2	ME S 3	ME S 1	ME S 2	ME S 3	ME S 1	ME S 2	ME S 3
1													
2													
3													

Se pondrán las acciones tácticas que se realizaron por parte de cada una de las instituciones y en este se seleccionara en que periodo del año se impartirá esta acción, no todos los periodos de clase de las instituciones son iguales entonces es clave poner periodos que se ajusten a la necesidad de la institución.

10. Evaluación o análisis de los objetivos.

Objetivo		KPI	PI	Instrumentos	Frecuencia	Responsable
1	Separar docentes estrellas para utilizarlos para mejorar el servicio de capacitación.	Tiempo de mejora en los niveles de capacitación	Rendimiento de la nueva técnica de capacitación	Evaluación a la nueva técnica, controles	Anual	Director y subdirectores

Este es un ejemplo de qué manera se puede realizar una evaluación a los objetivos, no todas las instituciones van a utilizar este método pero en esta tabla se puede observar dos indicadores el KPI y el PI los cuales permiten a las instituciones verificar si realmente sirvió la capacitación, como no todas las instituciones son iguales es de vital importancia que llene su objetivo planteado y indique de qué forma lo medirán.

11. Seguimiento de la capacitación.

Este paso representa el después de la evaluación de los resultados, es una forma de ver si realmente los miembros a los que se capacito están utilizando las técnicas aprendidas o no. En dicha evaluación se recomienda utilizar métodos cómo la observación o evaluaciones de desempeño.

Esto le permite a la institución mejorar sus niveles de productividad debido al esfuerzo que su fuerza laboral está realizando por hacer las actividades más eficientes y los docentes tienen mejores rendimientos dentro de sus clases.

BILIOGRAFÍA

- Arias Galicia, F. (1994). "Administración de personal". Cuarta edición. Trillas, México D.F., México.
- Chiavenato, I. (2011). "Administración de recursos humanos". Novena edición. McGraw-Hill Interamericana Editores. México D.F., México
- Dini, M., Rovira, S. y Stumpo, G. (2014). "Una promesa y un suspirar". Originalmente publicado por Naciones Unidas; Actualmente sólo disponible en internet en PDF, http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37352/S1420481_es.pdf?sequence=1
- Escamilla, L. (1975). "Historia Contemporánea de la Educación Formal en El Salvador". Editorial Ministerio de Educación, San Salvador, El Salvador.
- Fuentes, R. y Araneda, A. (2013). "Modelos y estrategias de enseñanza aprendizaje en el ámbito de la innovación educativa". Actualmente sólo disponible en internet en PDF, <http://www.upla.cl/innovacioncurricular/wp-content/uploads/2013/06/parte2.pdf>
- García López, José M. (). El proceso de capacitación, sus etapas, e implementación para mejorar el desempeño del recurso humano en las organizaciones. Actualmente sólo disponible en internet en PDF, <http://www.eumed.net/ce/2011b/jmgl.pdf>
- Jaureguiberry, M. (). Actualmente sólo disponible en internet en PDF, <http://www.fio.unicen.edu.ar/usuario/segumar/Laura/material/Que%20es%20la%20Capacitaci%F3n.pdf>
- Mondy, R. Wayne y Noe, Robert M. (1997). "Administración de personal". Sexta edición. Prentice Hall. México D.F., México.
- República de El Salvador, Cámara de Comercio e Industria de El Salvador; http://www.camarasal.com/index.php?option=com_content&view=article&id=22:pymes-capyme&catid=13:para-pymes&Itemid=32 [Consultada el 28/02/2015]
- República de El Salvador, Instituto Salvadoreño de Formación Profesional; <http://www.insaforp.org.sv/index.php/quienes-somos/generalidades> [Consultada el 28/02/2015]
- Vaca Mera, K. (2009). *Propuesta de un plan de capacitación para el personal que maneja los desechos hospitalarios, aplicado al hospital metropolitano de Quito*. Tesis. Facultad de Administración de Empresas de Servicio y Recursos Humanos, Universidad Tecnológica Equinoccial. Actualmente sólo disponible

en internet en PDF,
http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/6590/1/41198_1.pdf

Valcárcel, N. (2004). “Los modelos de enseñanza y la práctica de aula”, Originalmente publicado en la Universidad de Murcia; actualmente sólo disponible en internet en PDF,
<http://www.um.es/docencia/nicolas/menu/publicaciones/propias/docs/enciclopediadiadacticarev/modelos.pdf>

Werther, Jr., William, B. y Davis, K. (1998). “Administración de personal y recursos humanos”. Cuarta edición. McGraw-Hill Interamericana de México. México, D.F., México.

GLOSARIO

- **Aptitud:** son cualidades o características que tiene alguna persona sea especialmente idónea para una función en específico.
- **Capacitación:** son un conjunto de actividades que se realizan para ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes de los docentes.
- **Capital Humano:** todo el recurso humano que labora dentro de las instituciones para cumplir los objetivos de la misma.
- **Conductista:** es una filosofía de estudio que se enfoca en la conducta de las personas a la hora de realizar una actividad.
- **Cognitivo:** es la facultad de procesar la información obtenida a partir de lo que se percibe, cuando se adquieren conocimientos o se realizan actividades con fin de aprender.
- **Desarrollo:** es el fortalecimiento de capacidades en recursos que permitan a las instituciones presentar una mejora dentro de ellas.
- **Educación:** formación destinada a desarrollar la capacidad intelectual de las personas de acuerdo a una cultura o costumbre.
- **Estrategia:** conjunto de acciones anticipadas con el objetivo de cuidar los recursos y potenciarlos por medio de un uso eficiente de ellos para cumplir metas propuestas.
- **Modelo:** es una pauta para ser imitado, reproducida o copiada.

ANEXOS

1. Guía de entrevista.



UNIVERSIDAD DR. JOSÉ
MATÍAS DELGADO

UNIVERSIDAD DR. JOSÉ MATÍAS DELGADO. FACULTAD DE ECONOMÍA, EMPRESA Y NEGOCIOS.

Entrevista sobre la importancia de las estrategias de capacitación para el desarrollo de las PYMES de servicios educativos del área urbana del municipio de Santa Tecla, La Libertad.

1. ¿Qué entiende usted por capacitación?
2. ¿Conoce usted entidades públicas o privadas que brinden servicios de capacitación? ¿Cuáles?
3. ¿Conoce usted los beneficios que puede llegar a generar una buena capacitación en sus empleados/colaboradores? Mencione algunos de éstos beneficios
4. ¿Posee la institución un departamento de recursos humanos o existe una plaza dedicada a la administración del capital humano? ¿Por qué?
5. ¿Usted o alguno de sus empleados/colaboradores han asistido a capacitaciones? ¿Cuáles?
6. ¿Considera usted que las capacitaciones han ayudado al desarrollo de las instituciones? ¿Por qué y en qué áreas ha ayudado?
7. ¿Posee la institución un plan de capacitación para cada área de trabajo? ¿Por qué?
8. ¿Con qué frecuencia se llevan a cabo las capacitaciones?
9. ¿Sobre qué temas le interesa que sus empleados/colaboradores se formen profesionalmente?
10. A su criterio, ¿Cuáles son algunas de las barreras que impiden que sus empleados o colaboradores se formen o entrenen profesionalmente?

11. ¿Existe una buena relación profesional entre colaboradores y directores? ¿Por qué?

12. ¿Considera usted que en estos momentos es necesario que se capacite en algún área en específico? ¿Cuál?

2. Plataformas Virtuales

Listado de plataformas gratuitas.

- a. UDEMY, los cursos son confeccionados por docentes de universidades prestigiosas de Estados Unidos, y existe la opción de crear cursos propios virtuales.
- b. Coursera, se ofrecen cursos en inglés, y ofrecen evaluaciones, debates, y en algunos cursos incluso certificaciones.
- c. Udacity, los cursos cubren temas de Informática, Estadística y Física, se imparten por medio de videos, foros para resolver dudas de los participantes.
- d. EdX, se basa en una plataforma de código abierto para el aprendizaje en línea, esta ofrece cursos gratuitos.
- e. Learnopia, es una plataforma donde ya existen cursos de forma gratuita y otros pagados, pero permite crear, alojar y ofrecer cursos propios.
- f. DIY ComputerScience, cursos relacionados con las ciencias de la computación, se dividen por lecciones, el registro es gratuito.

Si está interesado en conocer más sobre estas plataformas consulte el siguiente URL, <http://unadocenade.com/una-docena-de-plataformas-gratuitas-de-elearning-y-formacion-online/>, tiene acceso directo hacia las plataformas por si desea inscribirse.

3. Organizaciones, herramientas y libros.

Organizaciones	Herramientas	Libros
<ul style="list-style-type: none">• INSAFORP• MINED• ESMA• FUNPRES• CAPUCOM• CONAMYPE	<ul style="list-style-type: none">• Cursos online pagados y gratuitos. (ver anexo 3)• Presentaciones• Videos• Aplicaciones	<ul style="list-style-type: none">• Google books• Biblioteca virtual cervantes• Libroteca• EBSCO