

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**  
**MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y CONSULTORIA**  
**EMPRESARIAL - MAECE –**



**“ANALISIS Y PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION  
PARA LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE  
EL SALVADOR”**

**TRABAJO DE GRADUACION PRESENTADO POR:**

**SUSANA GUADALUPE TOLEDO VASQUEZ**

**SANTOS SATURNINO SERPAS**

**HECTOR OSMIN MEJIA ALVARADO**

**ASESOR:**

**DIMAS DE JESUS RAMIREZ ALEMAN**

**DICIEMBRE 2010**

**SAN SALVADOR                      EL SALVADOR                      CENTRO AMERICA**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR:                      MASTER RUFINO ANTONIO QUEZADA SANCHEZ**

**SECRETARIO**

**GENERAL:                      LIC. DOUGLAS VLADIMIR ALFARO CHAVEZ**

**DECANO DE LA**

**FACULTAD DE**

**CIENCIAS ECONOMICAS: Msc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO**

**SECRETARIO DE LA**

**FACULTADA DE**

**CIENCIAS ECONOMICAS: MAE. JOSE CIRIACO GUTIERREZ CONTRERAS**

**TRIBUNAL EXAMINADOR:**

**PRESIDENTE:                      Msc. DIMAS DE JESUS RAMIREZ ALEMAN**

**PRIMER VOCAL:                      MAE. JOSE CIRIACO GUTIERREZ CONTRERAS**

**SEGÚNDO VOCAL: MAE. CARLOS EVARISTO HERNANDEZ ALAS**

**DICIEMBRE 2010**

**SAN SALVADOR                      EL SALVADOR                      CENTRO AMERICA**

## INDICE

	Pág.
<b>Introducción</b>	i
<b>CAPITULO I MARCO REFERENCIAL</b>	
1.1 Antecedentes de la Universidad de El Salvador	1
1.2 Antecedentes de la Facultad de Ciencias Económicas	2
1.3 Misión, Visión, Objetivos y Valores de la Facultad de Ciencias Económicas	5
1.4 Estructura Organizativa de la Facultad de Ciencias Económicas	6
1.5 La Facultad de Ciencias Económicas en la actualidad	12
1.6 Planteamiento del problema	14
1.7 Justificación de la Investigación	16
1.8 Cobertura de la Investigación	17
1.9 Objetivos de la Investigación	17
1.10 Metodología de la Investigación	18
<b>CAPITULO II MARCO TEORICO</b>	
A- MARCO TEORICO	22
2.1. GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	22
2.1.1. Antecedentes	22
2.1.2. Importancia de la Administración de Personal	23

2.1.3. Definiciones de la Administración de Personal	24
2.1.4. Objetivos de la Administración de Personal	25
2.1.5. Importancia de la Unidad de Personal	28
2.1.6. Objetivos de la Unidad de Personal	29
2.1.7. Funciones de la Unidad de Personal	31
2.2. GENERALIDADES DE LA CAPACITACION DE PERSONAL	33
2.2.1. Definiciones de Adiestramiento	34
2.2.2. Definiciones de Capacitación	35
2.2.3. Definiciones de Desarrollo	36
2.3. TECNICAS PARA DETERMINAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACION	37
2.3.1. Técnicas de Observación Directa	38
2.3.2. Técnicas de la Entrevista	39
2.3.3. Técnicas del Cuestionario	42
2.3.4. Técnicas de Inventario de Habilidades	45
2.3.5. Técnicas de Pruebas de Desempeño	46
2.3.6. Técnica de Comités	47
B- MARCO HISTORICO	49
2.4. La Capacitacion en el sector gubernamental en El Salvador	49
2.4.1. Período 1950-1970	49

2.4.2. Período 1970-1990	50
2.4.3. Período de 1990 a la fecha	52

### **CAPITULO III DIAGNOSTICO SOBRE CAPACITACION EN LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**

3.1. La Capacitación recibida en la facultad de Ciencias Económicas	53
3.1.1 Iniciativas de Capacitación en la Facultad de Ciencias Económicas	56
3.2 Determinación de las necesidades de capacitación del Personal de la Facultad de Ciencias Económicas	63
3.2.1 Ámbito de la Investigación	63
3.2.2. Metodología de la Investigación	63
3.2.3 Determinación de la Muestra	64
3.2.4 Presentación y Análisis de Resultados	65
3.2.4.1 Cuestionario para el Personal Docente	65
3.2.4.2 Cuestionario para las Jefaturas o Direcciones de Escuela	90
3.2.4.3 Cuestionario para el Personal Técnico, administrativo y de Servicios	98

## **CAPITULO IV PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACION PARA EL PERSONAL DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS.**

4.1 JUSTIFICACION DEL PROGRAMA	108
4.2 OBJETIVOS DEL PROGRAMA	110
4.3. IMPORTANCIA DEL PROGRAMA	111
4.4. POLITICAS DEL PROGRAMA	112
4.5 ESTRATEGIAS DEL PROGRAMA	113
4.6 PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACION	114
4.7 COSTO DEL PROGRAMA DE CAPACITACION	135

## **CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1 Conclusiones	138
5.2 Recomendaciones	143

### **Anexos**

### **Bibliografía**

## **AGRADECIMIENTOS**

**Primeramente a DIOS todopoderoso por habernos permitido finalizar una meta en nuestras vidas.**

**A nuestras familias por comprender el tiempo que invertimos en nuestros estudios y por apoyarnos en todo momento.**

**A nuestro asesor por apoyarnos y orientarnos en el desarrollo del tema.**

**A la Facultad de Ciencias Económicas por proporcionarnos y brindarnos el material y apoyo .**

**Nuestra MAECE por lo aprendido en los diversos módulos de la carrera y la orientación académica.**

**A la Universidad Nacional por ofrecer nuevas oportunidades a profesionales .**

## INTRODUCCION

En toda empresa u organización, sea esta pública o privada, ya sea productora de bienes o prestadora de servicios, la eficiencia con la cual pueda ser manejada, dependerá en gran medida de la forma en que el recurso humano sea dirigido y motivado para alcanzar sus mejores rendimientos en el área laboral, aplicando procesos de búsqueda de mejoras permanentes, lograndolo a través de la formación cobra un valor estratégico.

La función principal de la capacitación consiste en mejorar el presente y ayudar a construir un futuro en el que los Recursos Humanos estén formados y preparados para superarse continuamente.

Actualmente la capacitación de personal es de gran importancia dentro de toda institución, ya que por medio de ella, los empleados adquieren los conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes necesarias para el eficiente desempeño en sus respectivos puestos de trabajo.

Concientes las autoridades la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, que la única forma de alcanzar la excelencia académica es capacitando al personal, pero que debido a que actualmente no se cuenta con programas sistemáticos y bien estructurados orientados en este sentido, a nuestro grupo se nos ha encomendado elaborar una Propuesta de Programa de Capacitación para el personal de la Facultad de Ciencias Económicas que permita alcanzar los objetivos institucionales y mejorar el proceso enseñanza-aprendizaje en la Facultad.

El contenido de nuestro trabajo comprende cinco capítulos, cuyo contenido se detalla a continuación:

El Capítulo Uno contiene el Marco Referencial, en el cual se pretende dar una idea general de lo que pretendemos realizar en nuestro trabajo de graduación.

*En el Capítulo Dos se plantea* El Marco Teórico que contiene las generalidades de la administración de recursos humanos y de capacitación de personal, así como también contiene un Referente Histórico relacionado a como se iniciaron los esfuerzos de capacitación en las entidades públicas y privadas en El Salvador.

El Capítulo Tres contiene algunas Valoraciones Diagnósticas sobre la capacitación en la Facultad de Ciencias Económicas, en la cual podemos constatar que el personal de la de esta unidad académica, cuenta con niveles aceptables de capacitación; pero que ese logro se ha debido en muchos casos a esfuerzos individuales de los empleados y en un menor porcentaje se ha debido a esfuerzos institucionales. Aunque últimamente con las actuales autoridades esto se ha revertido, ya que de acuerdo a los cuestionarios administrados al personal para detectar las necesidades de capacitación, así como de si actualmente están recibiendo algún tipo de capacitación, la mayoría de docentes manifestó estar recibiendo capacitación ha iniciativa de la Facultad. .

En el Capítulo Cuatro se elabora una Propuesta de Programa de Capacitación tanto para el personal docente, como para el personal técnico, administrativo y de servicios de la Facultad, con el propósito de superar las principales necesidades de capacitación detectadas y que permita mejorar el proceso

enseñanza-aprendizaje de la Facultad y preparar profesionales más competitivos en el área de las ciencias económicas en El Salvador

El Capítulo Cinco contiene Las Conclusiones a las hemos llegado en base a los resultados de la información proporcionada por el personal a través de los cuestionarios que nos contestaron; así como también Las Recomendaciones que consideramos procedentes para darle solución o reducir en alguna medida, los problemas detectados en la Facultad, relacionados con la capacitación de su personal.

.

## **CAPÍTULO I.**

### **MARCO REFERENCIAL.**

#### **1.1 Antecedentes de la Universidad de El Salvador.**

La Universidad Nacional entra en funciones el 16 de febrero de 1841, fue creada por Decreto de la Asamblea Constituyente, durante la Administración de Don Juan Lindo. Nació con el nombre de “Colegio de la Asunción” y la consiguiente Universidad. También, hasta principios de 1841, el Gobierno decretó la apertura de escuelas de primeras letras en todos los pueblos y valles que tuvieran más de ciento cincuenta habitantes.

Ocho meses después, fue inaugurada el 16 de octubre de 1841 y fue instalada en el edificio del extinguido Convento de San Francisco, junto a la iglesia de San Francisco, el cual estaba situado en la manzana del Cuartel del Primer Regimiento de Infantería, ahora conocido como mercado excuartel. En este edificio sólo se impartieron clases de Gramática Latina y Castellano. El primer rector del Colegio, el Presbítero Cristiano Salazar, quien solamente estuvo a cargo cuatro meses, fue reemplazado por el sacerdote Dr. Francisco Monterrey.

El colegio fue trasladado al convento de Santo Domingo el 3 de diciembre de 1844, contiguo a la iglesia de Santo Domingo (hoy la Catedral). Los primeros estudiantes fueron ocho becados, de los cuales sólo uno pudo terminar su carrera. Las primeras pruebas generales se realizaron en 1843. Se presentaron 18 jóvenes que fueron examinados y aprobados en toda la Gramática Latina, siendo aptos para iniciar sus estudios en el Curso de Filosofía que se inició el 11 de Agosto del mismo año, y que se compondría de tres años, divididos así: el primero se designaría al estudio de la Lógica, Ideología, Moral y nociones más precisas de Matemáticas. El segundo y dos meses del tercero se emplearían para enseñar elementos de Matemáticas pura y Geografía y los últimos diez meses de dejarían para el estudio de la Física General y particular. Todo estudiante que pretendiera hacer estudios de Filosofía, debía ser examinado en Gramática Latina por el Rector, o presentar certificado de haber sido examinado y aprobado.

## **1.2 Antecedentes de la Facultad**

En sesión del Honorable Consejo Superior Directivo de la Universidad Autónoma de El Salvador, realizada el día 7 de febrero de 1946, presidida por el señor Rector Dr. Carlos A. Llerena, se acordó la creación de la Facultad de Economía y Finanzas, la cual a pesar de las dificultades que se dieron para conformar su equipo administrativo que la condujera, logró iniciar las clases el 17 de mayo del mismo año impartían la asignatura Historia Económica General, por el Dr. Julio

Fausto Fernández, la cual fue escuchada por 171 estudiantes inscritos y otros 60 no inscritos legalmente.

El éxito académico alcanzado con la creación de la nueva Facultad se concretó gracias a las gestiones que el señor Rector hiciera a la empresa privada, quienes dieron sus aportes económicos para financiar, en parte, los gastos de funcionamiento de la recién fundada Facultad, así como también a la larga lucha que emprendió la Corporación de Contadores de El Salvador, gestora del Movimiento Pro-Fundación de la Facultad de Economía, por medio de sus directivos desde 1942.

A partir de 1945, la Junta Directiva de la Corporación de Contadores de El Salvador, arreció la realización de actividades tendientes a que se creara la Facultad mencionada. Estas actividades no sólo se realizaron en San Salvador, sino que a nivel nacional e internacional, ya que también se realizaron pláticas con estudiantes de economía de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Como el presupuesto universitario de 1946 era precario y no se podía hacer desembolsos para el funcionamiento de la nueva Unidad Académica, ni el Ministerio de Cultura Popular, de ese entonces, estaba en condiciones de tramitar el refuerzo presupuestario, fue imprescindible los aportes económicos brindados por empresarios privados, entre los cuales aparecen: Sucesión Miguel Dueñas, Goldtree Liebes y Cía, Regalado Hermanos, Andrés Molins, Jorge Meléndez, H. de Sola e Hijos, Familia Meza Ayaú entre otros, así como los

aportes económicos y en equipo que brindó la Corporación de Contadores de El Salvador, se logró cubrir los gastos de funcionamiento de la Facultad, durante el primer año de labores de 1946.

Con la creación de la Facultad de Economía y Finanzas, además de absorber una buena cantidad de alumnos para realizar estudios universitarios, se adoptó la modalidad de estudios nocturnos orientados principalmente a darles oportunidad a personas que trabajaban y que deseaban continuar su formación académica universitaria.

La Facultad inició sus actividades académicas con la carrera de Doctorado en Economía, después ofreció únicamente la Licenciatura en Economía, en el año de 1959 se creó la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, lo cual hizo cambiar el nombre de Facultad de Economía y Finanzas a Facultad de Ciencias Económicas, y en el año de 1968 se creó la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública.

En 1995 surgió la Maestría en Administración Financiera (MAF), como iniciativa académica de la Facultad para favorecer a numerosos profesionales interesados en realizar estudios de postgrado dentro de un régimen de horario nocturno pero con alto nivel académico, la cual ha contado desde su inicio con expertos catedráticos nacionales y extranjeros en las áreas financieras, ganando posición y prestigio a nivel nacional por su riguroso y efectivo plan de formación.

En 1993 se inició el Diplomado en Administración de Empresas y Consultoría Empresarial, en convenio con la Asociación Salvadoreña de Ingenieros Mecánicos, Eléctricos e Industriales (ASIMEI), este programa se desarrolló hasta alcanzar en 1996 la categoría de Maestría en Administración de Empresas y Consultoría Empresarial (MAECE).

### **1.3 Misión, Visión, Objetivo y Valores de la Facultad de Ciencias**

#### **Económicas.**

##### **1.3.1 Misión**

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, es una institución pública, que forma profesionales en las ciencias económicas dotándolos de competencias técnicas científicas, una sólida formación humana y con actitud creativa, innovadora y solidaria, capaces de aportar al desarrollo económico del país.

##### **1.3.2 Visión**

Desarrollar integralmente la Facultad de Ciencias Económicas, procurando permanentemente la excelencia académica que contribuya al desarrollo económico del país.

### **1.3.3 Objetivo Institucional**

Formar profesionales en las Ciencias Económicas, con alta calidad técnica, con ética profesional, con sensibilidad social, capaz de contribuir a las soluciones de problemas económicas, empresariales y sociales relacionados con el entorno nacional y regional.

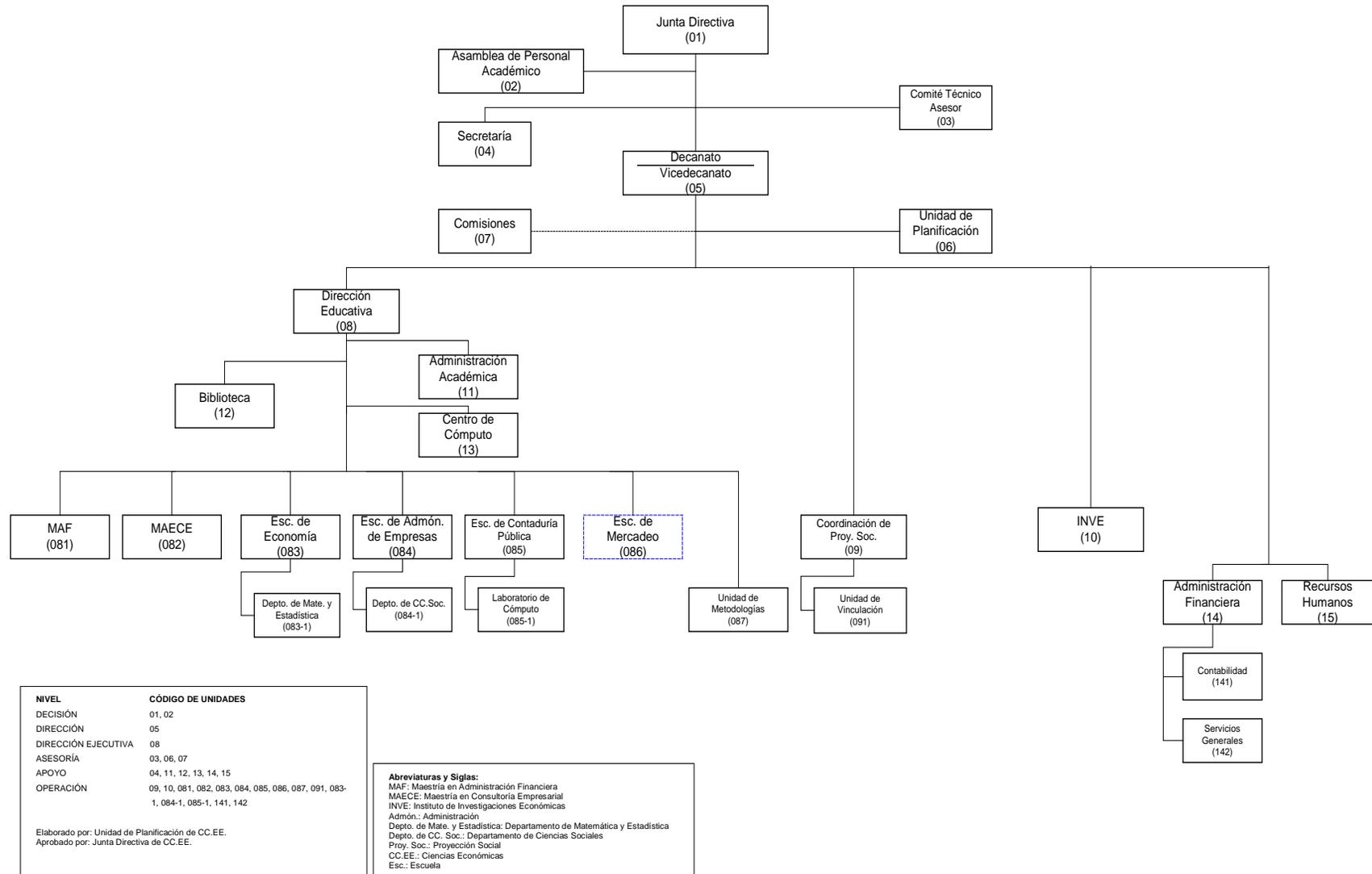
### **1.3.4 Valores Institucionales**

- a)Excelencia Académica.
- b)Solidaridad
- c)Conciencia crítica
- e)Creatividad.
- d)Ética profesional

### **1.4 Estructura Organizativa de la FCE(fig.1.1)**

La estructura organizativa de la Facultad de Ciencias Económicas refleja la interrelación general y específica que se da entre las diversas unidades y sub-unidades que interactúan en la funcionalidad y ordenamiento administrativo-académico de los diferentes niveles estructurales de la institución para la consecución de los objetivos y metas previamente establecidas. La estructura organizativa presenta 5 niveles: decisión, dirección, asesoría, apoyo y operación, cuyo fundamento legal esta establecido en la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador, el Reglamento General de la Ley Orgánica, el Reglamento Disciplinario, el Reglamento General de Procesos de Graduación y el Reglamento del Sistema de Unidades Valorativas y de Coeficiente de Unidades de Mérito.

## UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR ORGANIGRAMA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



### **1.4.1 Niveles de Decisión**

Comprende a la Asamblea de Personal Académico y a la Junta Directiva.

- La Asamblea de Personal Académico está integrada por la totalidad de los docentes, de los investigadores y de los encargados de Proyección Social, que pertenezcan a la Facultad de Ciencias Económicas.

Corresponde a la Asamblea de Personal Académico dictaminar sobre asuntos pedagógicos y en general sobre asuntos técnicos, propios de la Facultad y tendrá además las atribuciones y deberes que le establezcan los reglamentos.

- La Junta Directiva integrada por el Decano, por dos representantes del personal académico, dos representantes de los profesionales no docentes y dos representantes de los estudiantes de la Facultad. Habrá igual número de suplentes.

El Decano presidirá la Junta Directiva mientras dure en el ejercicio de su cargo y los demás miembros representantes, lo será por dos años, pudiendo ser reelectos para un período más en forma consecutiva.

### **1.4.2 Niveles de Dirección**

Está conformado por 5 unidades: Decano, Dirección Educativa, Dirección de Investigación, Dirección de Postgrado y Dirección Administrativa.

El Decano es el máximo funcionario ejecutivo a nivel de la Facultad que la dirige y representa.

Entre las atribuciones y deberes del Decano están:

- Proponer a la Junta Directiva la creación de comisiones transitorias o permanentes para el estudio de problemas, materiales o asuntos del servicio que presta la Facultad.
- Fungir como ordenador de pagos de la Facultad.
- Firmar los Diplomas y Títulos de su respectiva Facultad.
- Cumplir y hacer cumplir los acuerdos y resoluciones de la Junta Directiva y demás órganos competentes de la Universidad.
- Nombrar, ascender, trasladar, conceder licencias, sancionar y remover por causas legales al personal administrativo de la Facultad y sus dependencias.
- Presidir los actos oficiales de la Facultad.

- Informar a Junta Directiva de los acuerdos y resoluciones tomadas por el Consejo Superior Universitario.
- Dirigir la planificación, capacitación y evaluación permanente del personal de la Facultad.
- Velar por la conservación y preservación del patrimonio de su Facultad en coordinación con la Vicerrectoría Administrativa,
- Etc.

#### **1.4.3 Niveles de Asesoría**

Está conformado por el Comité Técnico Asesor de la Junta Directiva, las Comisiones y la Oficina de Planificación.

El Comité Técnico Asesor de la Junta Directiva está conformado por los Directores de Escuelas y Departamentos de la Facultad.

El Comité Técnico Asesor será convocado y coordinado por el Vice-decano, elegirá entre sus miembros al secretario del mismo, el cual en ausencia del Vice-Decano podrá convocar y/o coordinar las sesiones.

El Comité se reunirá cada 15 días como mínimo, pero podrá hacerlo las veces que sea necesario de acuerdo a las necesidades propias de la Facultad.

La asistencia a las reuniones para sus miembros será obligatoria. Los dictámenes en el Comité Técnico se tomarán con la mitad más uno de sus integrantes.

#### **1.4.4 Nivel de Apoyo**

Comprende la Secretaría, la Proyección Social, la Administración Académica, la Biblioteca y el Centro de Cómputo.

En cada Facultad habrá un Secretario de la misma elegido por la Junta Directiva de una terna propuesto por el Decano.

Entre las atribuciones y deberes del Secretario de la Facultad están:

- Fungir como Secretario de la Junta Directiva donde participará con voz pero sin voto y de la Asamblea de Personal Académico en donde intervendrá con voz y voto si está escalafonado como personal académico, debiendo redactar las actas de las sesiones de ambos organismos.
- Certificar con su firma las resoluciones y acuerdos de Junta Directiva.
- Elaborar con el Decano la Agenda a tratar en las sesiones de Junta Directiva.

- Notificar a los interesados sobre resoluciones emanadas de Junta Directiva.
- Colaborar en la redacción de la memoria anual de la Facultad.
- Desempeñar las misiones que le encomienda el Decano, la Junta Directiva y los máximos organismos de gobierno de la Universidad de El Salvador.
- Las demás atribuciones que le señalen el Reglamento general de la Facultad y demás reglamentos de la Universidad de El Salvador.

#### **1.4.5 Niveles de Operación**

Está formado por las Escuelas (Economía, Administración de Empresas, Contaduría Pública) y los Departamentos de Matemáticas, Ciencias Sociales y el laboratorio de cómputo.

#### **1.5 Facultad de Ciencias Económicas en la actualidad**

La planta docente de la Facultad de Ciencias Económicas esta constituida por 111 docentes, distribuidos así:

- 58% contratado a tiempo completo
- 42% a medio tiempo.

Dentro de estos el 16% lo conforman 18 mujeres y el 84% lo conforman 93 hombres. Así mismo es importante denotar que la media de edad es del 45.1

años y estos tienen un promedio de 13.9 años de ser graduados en sus respectivas carreras como son : Licenciaturas en Contabilidad, Licenciaturas en Economía, etc.

Entre los docentes se cuenta con una media de 13.3 años de laboral en la Universidad, lo que indica que el personal de la facultad ingreso en promedio a los 30 años.

Es notorio recalcar que si separamos el grupo en rangos de edades hay un 28% que está en la edad de retiro o sea en 59 años, que equivale a 32 docentes, otro porcentaje de 18% está entre las edades de 31 y 37 años por lo que el 43.1% esta entre los rangos de 47 a 52 años. Como puede observarse se trata de una población madura profesionalmente y cronológicamente hablando.

Todos ellos tienen títulos de Licenciaturas, Ingenierías o dos títulos o postgrados y maestrías distribuidos así :

-38% de la planta docente tiene maestría o esta en proceso de estudio.

-1.8% doctorado .

-11.7% han cursado post grado o diplomado.

## 1.6 Planteamiento del Problema

Toda organización y principalmente las instituciones educativas como la Universidad de El Salvador y en el caso específico de la Facultad de Ciencias Económicas, deberían de contar con Planes Estratégicos de Desarrollo Institucional, dentro del cual deben existir programas bien definidos y orientados a la capacitación permanente de su personal, para poder enfrentar con eficiencia los desafíos que la realidad imperante demanda.

La Universidad en general y la Facultad de Ciencias Económicas en particular, han realizado algunos esfuerzos, no sistematizados, al respecto, ya que de un total de 111 docentes, de los cuales 64 son a tiempo completo y 47 son a medio tiempo, existe un aproximado del 37% que han realizado estudios de Maestrías y Doctorados; pero el resto, es decir el 63% de los docentes, no cuentan con este tipo de estudios y representando éstos un mayor porcentaje debe ser una preocupación institucional.

Para el caso del personal técnico, administrativos y de servicios de la Facultad, la situación también es bien heterogénea, las 59 personas en total, contando con 13 de ellas (22%) tienen grado académico, 17 personas (29%) han realizado estudios universitarios, 15 personas (25%) tienen estudios de bachillerato y las 14 personas

## Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

restantes (24%) tienen estudios inferiores al bachillerato. Es de considerar que la edad promedio de los docentes es de 45 a 50 años, así mismo existen un 28% de docentes que están en la etapa de retiro (32 personas).

Las capacitaciones del personal docentes, técnico, administrativo y servicios, en la mayoría de los casos, se han realizado por iniciativa personal y no institucional; sin embargo la facultad ha apoyado esas iniciativas individuales, con facilidades de horarios o con la exoneración de algunos pagos y en algunos casos los docentes que han realizado sus estudios fuera del país, la facultad les ha otorgado permisos con goce de sueldo, durante el período de duración de sus estudios.

Con todos los puntos anteriormente mencionados la Facultad de Ciencias Económicas actualmente, no cuenta con un Programa Sistematizado e Integral de Capacitación para su personal docente y técnico administrativo que le permita la obtención de las competencias pertinentes para el excelente desempeño en sus respectivos puestos de trabajo, por lo que es el punto central de la problemática que se plantea

### **1.7 Justificación de la investigación**

Sabedores que en todo proceso productivo el elemento mas dinámico lo constituye el recurso humano; que la diferencia entre una empresa exitosa y una fracasada la hace su personal. Toda organización, sea empresa, organismo , la capacitación y desarrollo de su potencial humano es una tarea a la cual los dirigentes o ejecutivos tienen que prestar mucho tiempo y atención, por lo que es necesario que la Universidad de El Salvador, como institución estatal y específicamente la Facultad de Ciencias Económicas, cuente con un programa integral orientado a mantener un proceso permanente de capacitación a su personal docente y Administrativo, de esta manera garantizar el éxito de su quehacer académico. En este sentido el presente trabajo tiene como propósito diseñar un programa integral de capacitación que le permita al personal de la Facultad de Ciencias Económicas, adquirir las competencias pertinentes para el excelente desempeño de sus funciones y por consiguiente la consecución de la excelencia académica en la preparación de profesionales en dicha institución.

## **1.8 Cobertura**

### **1.8.1 Temporal**

El estudio contemplará datos a partir de 1998 , estadísticas del 2004 e información actualizada y no procesada del semestre del 2005 en adelante .

### **1.8.2 Espacial**

La investigación se realizará en la Ciudad Universitaria específicamente en la Facultad de Ciencia Económicas de la Universidad de El Salvador.

## **1.9. Objetivos**

### **1.9.1 Objetivo General**

Presentar una Propuesta de un Programa de Capacitación para la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador que permita adquirir las competencias pertinentes para el eficiente desempeño de su trabajo.

### **1.9.2 Objetivos Específicos**

- Diseñar un programa de capacitación para el personal docente y administrativo de la Facultad de Ciencias Económicas, considerando los perfiles de competencia institucional y de acuerdo al puesto desempeñado.

- Identificar las necesidades de capacitación del personal y diseñar el programa que supere las deficiencias detectadas.
- Proveer una herramienta que ayude al desarrollo integral del área docente como también al área administrativa
- Coordinar los intereses de capacitación del personal con los intereses institucionales, para lograr la eficiencia y eficacia en el proceso enseñanza aprendizaje que desarrolle la facultad.
- Adaptar las capacidades del personal de la Facultad de acuerdo a los cambios de la realidad social imperante.

## **1.10. Metodología**

### ***1.10.1 Definición de la Población a Investigar***

Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

Área Docente:

Se considera un total de 111 docentes distribuidos en las diferentes escuelas así:

- 63 docentes a tiempo completo
- 48 docentes a medio tiempo

Área Administrativa:

Son 59 personas en total distribuidas en:

- Recursos Humanos
- Proyección Social
- Decanato

Por tanto la población a investigar asciende a 170 personas, entre docentes y personal administrativo.

### **1.10.2 Metodología para recabar la información.**

La investigación que se aplicara será **Descriptiva-Exploratoria**, ya que se recolectara los aspectos fundamentales de la información de la fuente (Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad El Salvador), para aplicar procedimientos adecuados, con la que se analizara la información, agrupando y destacando sus características para llegar al producto deseado, en este caso el programa de Capacitación.

Para ampliar más al respecto a continuación se presentan las definiciones de los tipos de investigación a aplicar:

**a) Investigación Exploratoria:** Recibe este nombre la investigación que se realiza con el propósito de destacar los aspectos fundamentales de una problemática determinada y encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior. Es útil desarrollar este tipo de investigación porque, al contar con sus resultados, se simplifica abrir líneas de investigación y proceder a su consecuente comprobación.

**b) Investigación Descriptiva:** Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Combinada con ciertos

criterios de clasificación sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio.

### ***1.10.3 Técnica de Investigación***

La técnica a aplicar será a través del Focus-group, que consiste en una dinámica grupal de intercambio de información que contempla un tema en específico con un cuestionario estructurado, para la recolección de información con los empleados de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

### ***1.10.4 Instrumento de Investigación***

El instrumento utilizado será el del Levantamiento de Necesidades de Capacitación, utilizado por empresas de prestigio, que ayuda a ver todo el panorama del empleado y de acuerdo al puesto y rol desempeñado dará pauta a las necesidades percibidas.

### ***1.10.5 Muestreo***

El tipo de muestra a utilizar en el desarrollo de la propuesta es una **Muestra no Probabilística**, que consiste en subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende la probabilidad sino de las características de la investigación. Algunos investigadores le llaman también muestras dirigidas, a partir de ellas, se hacen inferencia sobre la población. En este sentido la

población investigada será la que participe y colabore en la dinámica de los Focus-group, para lo cual se invitará a todos los docentes y los administrativos por separado; sin embargo es difícil contar con la presencia de todos por razones diversas.

#### **1.10.6 Variables**

Las variables propuestas a investigar son las siguientes:

- a) Las necesidades de capacitación del personal (variable dependiente)
- b) Las políticas Institucionales de capacitación de personal (variable independiente)
- c) Formación Académica del personal de la facultad
- d) Capacitaciones impartidas por especialidad
- e) Tiempo de trabajo del personal
- f) Edades del personal

## **CAPITULO II: MARCO TEORICO**

### ***A. MARCO TEORICO***

#### ***2.1 GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL***

##### ***2.1.1 Antecedentes***

Las primeras acciones que se relacionan directamente con la Administración de Personal se presentaron durante el periodo de la edad media, donde se dieron las relaciones de libre empleo a través de la incipiente producción artesanal familiar, que poco a poco fue desarrollándose hasta convertirse en artesanos especializados que se unieron a otros para formar gremios, precursores éstos, de las asociaciones patronales actuales y que ayudaron a proporcionar las normas de artesanías y entrenamiento de aprendices, que a la fecha, todavía requieren los individuos que buscan ingresar a un oficio.

Antes de la Revolución Industrial, la mayoría de los productos eran manufacturados en pequeños talleres; época ésta, que estimuló el surgimiento de fábricas. Este sistema permitió a la vez que los artículos fueran producidos a un precio más bajo que lo que había sido posible en los talleres pequeños; sin embargo con la especialización del trabajo, se originaron nuevos problemas en las relaciones de los recursos humanos, dándose muchos trabajos

especializados y repetitivos, que volvió el trabajo monótono, poco interesante y en muchas ocasiones se trabajaba en lugares insalubres y peligrosos.

Si bien es cierto que se ha hecho un progreso significativo para resolver estos problemas como: organizar, coordinar, controlar y motivar las actividades de personal y mejorar las condiciones de salubridad y seguridad industrial aún se requiere de una investigación complementaria, que contribuya a mejorar la administración de recursos humanos.

### **2.1.2 Importancia de la Administración de Personal**

Para la puesta en marcha de cualquier empresa es indispensable contar con el recurso humano idóneo. Elemento éste dinamizador de cualquier organización, sea ésta pública o privada, de servicio, productiva o comercial.

La eficiencia con la cual pueda ser manejada la organización dependerá en gran medida de la forma en que el personal sea motivado y dirigido para lograr sus mejores rendimientos en el área laboral.

El recurso humano entonces, representa un rubro de mucha importancia dentro de las inversiones de la empresa, ya que es un factor determinante para la consecución de sus objetivos. Para que el recurso humano se desenvuelva

de una mejor forma y contribuya de manera efectiva al logro de los objetivos institucionales, es necesario que exista dentro de la Organización una Unidad de Personal que se ocupe de administrar todos los aspectos relacionados con estos.

De lo expresado anteriormente, resulta la necesidad e importancia de la Administración de Personal pues es ella la responsable de una sana y eficiente administración de personal.

A través de su gestión, la Unidad de Personal lograría y permitiría que la Institución cuente con personal idóneo, dinámico y con la iniciativa suficiente para responder a los intereses empresariales.

### **2.1.3 Definiciones de Administración de Personal**

Debido a la importancia que la Administración de personal representa para el desarrollo de las instituciones, ha generado un interés por profundizar en su estudio a muchos personajes involucrados en la administración; de los cuales presentamos las siguientes definiciones de la Administración de Personal-

“La Administración de Personal es el planeamiento, organización, dirección y control de la consecución, desarrollo, remuneración, integración y mantenimiento de las personas con el fin de contribuir a la consecución de los objetivos individuales y sociales de la empresa.<sup>1</sup>

“La Administración de Recursos Humanos es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país.<sup>2</sup>

En conclusión, se puede decir que la Administración de Personal, es la practica del proceso administrativo aplicado al desarrollo de los recursos humanos de manera tal que se logre el máximo aprovechamiento y a la vez sea de beneficio para la empresa y del trabajador.

#### **2.1.4 Objetivos de la Administración de Personal**

Los objetivos de la Administración de Recursos Humanos se derivan de los objetivos generales y específicos de la empresa, toda organización tiene como uno de los principales objetivos crear, mantener y desarrollar, al recurso humano

---

<sup>1</sup> Edwin B. Flippo; Principios de Administración de Personal, McGraw-Hill, 2ª. Edición, 1988

<sup>2</sup> Fernando Arias Galicias; Administración de Recursos Humanos, Editorial Trillas, Decimotercera reimpresión, Mayo 1984.

con habilidad, conocimiento, y motivación necesaria para lograr la consecución de los objetivos que la empresa persigue.

Los objetivos de la administración de personal se pueden dividir desde tres puntos de vista: a) Desde el punto de vista de la empresa, b) Desde el punto de vista del trabajador y c) Desde el punto de vista profesional y social.

### **Objetivos desde el punto de vista de la Empresa**

Toda empresa desarrolla acciones encaminadas por un lado a la satisfacción de las necesidades de la comunidad, brindándole bienes o servicios, pero su fin último es el lucro en la empresa privada, la pública el satisfacer las necesidades de la población no cubierta por aquellas.

De esto podemos definir con claridad los objetivos que la Administración de Personal tiene desde el punto de vista empresarial:

- a. Lograr que el personal tenga en cada puesto y nivel, la capacidad necesaria para desarrollar sus funciones eficaz y eficientemente.
  
- b. Propiciar un ambiente de armonía y colaboración en el personal, de tal forma que contribuya a la buena marcha de la institución, así como el logro de los objetivos institucionales.

**Objetivos desde el punto de vista del trabajador**

El trabajador vende su fuerza de trabajo a las empresas y a cambio de ello recibe una remuneración. Para poder desarrollar eficientemente su trabajo, éste necesita contar con ciertas condiciones mínimas de ahí sus objetivos:

- a. Contar que las condiciones de trabajo sean óptimas en cuanto a higiene y seguridad.
- b. Contar con las herramientas de trabajo necesarias.
- c. Lograr la remuneración justa al trabajo que se desempeña.
- d. Contar con la asistencia médica necesaria, para él y su grupo familiar.

**Objetivos desde el punto de vista Profesional y Social**

El punto de vista del profesional consciente, interesado por coadyuvar el engrandecimiento tanto de la empresa como del trabajador, interesado en el desarrollo de una sociedad más justa y dinámica tendrá como objetivo el mejorar la coordinación de los intereses de los trabajadores y que estos a su vez se coordinarán con los de la sociedad en general para lograr un verdadero bienestar social.

### **2.1.5 Importancia de la Unidad de Personal**

La unidad de Personal durante mucho tiempo ha desempeñado un papel pasivo, convirtiéndose en una oficina tramitadora de las acciones de personal, ejercidas éstas por los dueños y personas ajenas a la administración; desnaturalizando así su verdadero papel, dando lugar al desorden y abuso de autoridad, en menoscabo del empleado y la eficiencia de la administración en general.

Actualmente existen organizaciones donde la Unidad de Personal está adoptando su verdadero rol, así como una nueva filosofía, reconociendo que el empleado es el recurso más valioso y crítico de cualquier institución y que por esa particularidad merece un tratamiento especial que permita su mejor desenvolvimiento en el área laboral y a la empresa alcanzar sus metas y mejores rendimientos.

Es desde este punto de vista que radica la importancia de la unidad de personal y que en la actualidad se hace más evidente debido al crecimiento y desarrollo de las empresas así como a la competitividad existente que imposibilita a los gerentes desarrollar todas las funciones relacionadas con la administración de personal, generando la necesidad de que las empresas cuenten con una unidad de personal que proporcione a las organizaciones la fuerza laboral eficiente. Logrando que la empresa esté en condiciones óptimas para competir y lograr mayor aceptación de los usuarios.

### **2.1.6 Objetivos de la Unidad de Personal**

Dentro de los objetivos principales de la Unidad de Personal se mencionan los siguientes:

- Desarrollar y administrar políticas, programas y procedimientos para lograr una Administración de recursos humanos eficiente.
- Lograr que todos los puestos sean desempeñados por personal idóneo, de acuerdo a una adecuada planeación de recursos humanos.
- Analizar las habilidades y capacidades de los solicitantes a fin de decidir, sobre bases objetivas, cuáles tienen mayor potencial para el desempeño de un puesto y posibilidades de un desarrollo futuro, tanto personal como de la organización.
- Dar toda la información necesaria al nuevo trabajador y realizar todas las actividades pertinentes para lograr su rápida incorporación a los grupos sociales que existan en su medio de trabajo, a fin de lograr una identificación entre el nuevo miembro y la organización.

- Evaluar mediante los medios más objetivos, la actuación de cada trabajador ante las obligaciones y responsabilidades de su puesto.
  
- Desarrollar y mantener reglamentos de trabajo efectivos y crear y promover relaciones de trabajo armónicas con el personal.
  
- Dar al trabajador las oportunidades para desarrollar su capacidad, a fin de que alcance las normas de rendimiento que se establezcan así como para lograr que desarrolle todas sus potencialidades en bien de él mismo y de la organización.
  
- Dirigir esfuerzos del Recurso Humano, motivarla, controlar sus acciones y modificar su comportamiento para atender las necesidades de la organización.
  
- Crear, desarrollar y mantener un contingente de recurso humano con conocimientos, habilidades y motivaciones necesarias para alcanzar los objetivos de la organización.

### **2.1.7 Funciones de la unidad de Personal**

Dentro de las organizaciones, la Unidad de Personal tiene la responsabilidad de crear un programa donde los factores: Capacidad, esfuerzo y dirección se conjuguen y manifiesten en el desarrollo de sus funciones, siendo éstos:

#### **Determinar las necesidades de Recursos Humanos**

La determinación de las necesidades de personal, generalmente se realiza en forma coordinada entre la unidad de personal y los demás departamentos que proveen la información de las vacantes que tendrán; así como las especificaciones de las habilidades de cada puesto.

#### **Reclutar y Seleccionar el personal**

El reclutamiento incluye buscar y atraer a un grupo de personas, entre las cuales se puedan seleccionar candidatos idóneos para los puestos vacantes. El grado de esfuerzo de reclutamiento requerido se determina según el plan que se tiene para el personal. El propósito de la sección es escoger entre los candidatos a las personas con mayores posibilidades de éxito en el puesto. El proceso de selección solo puede funcionar eficazmente cuando se ha reunido un grupo conveniente de individuos idóneos, ya sea entre los recursos humanos actuales de la empresa o por medio del proceso de reclutamiento.

### **Fomentar el Desarrollo de los Empleados**

Una vez que la empresa ha adquirido sus recursos humanos debe desarrollar las capacidades y habilidades de estas personas. El objetivo de esta función es mejorar el rendimiento presente y futuro de la empresa, a través de adiestramiento y capacitación.

### **Recompensar a los Empleados**

Esta consiste en reconocer los logros y méritos y darles recompensas intrínsecas y extrínsecas. Las recompensas intrínsecas son las que sienten la persona en su ser y se suelen derivar de su participación en el trabajo; por ejemplo la satisfacción con el puesto y la sensación de logros, la importancia y estimación como persona. Las recompensas extrínsecas son más tangibles e incluye sueldo, beneficios adicionales y promociones.

### **Asesorar a los Empleados**

Esta área de la administración de Personal abarca actividades cotidianas del personal de la empresa. La unidad de personal debe auxiliar al gerente de línea a entender a los empleados y a comunicarse con ellos, también puede participar con ayuda a los que tienen problemas personales o relacionados con el puesto.

## **2.2 GENERALIDADES DE LA CAPACITACION DE PERSONAL**

Toda Institución, empresa u organización utiliza recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, ya sea para producir bienes o proporcionar servicios y desempeñarse con cierto nivel de eficiencia. A nivel mundial los recursos humanos constituyen un factor clave para el logro de los objetivos estratégicos de las instituciones, en este sentido la importancia de la capacitación de personal ha ido aumentando debido a que las instituciones requieren cada vez más de personal altamente calificado y motivado para poder adaptarse a los constantes cambios del entorno.

Con la premisa de que las Instituciones alcanzarán sus objetivos establecidos en la medida que su personal se desempeña eficaz y eficientemente, de manera que su conocimiento, destreza, actitud y comportamiento conduzcan al éxito institucional, por tanto deben contar con una fuerza laboral capaz de aceptar el cambio y motivados a desarrollarse continuamente. Por lo que es importante reconocer la importancia de la capacitación de los recursos humanos como parte fundamental para el logro de las metas institucionales.

Existen varios conceptos dados por diferentes autores que tratan de identificar los niveles de conocimientos, habilidades y destrezas del ser humanos en el

desempeño de su trabajo; sin embargo, en este caso sólo trataremos de definir tres de ellos, como son: adiestramiento, capacitación y desarrollo de personal.

El adiestramiento se entiende como la habilidad adquirida o destreza en el trabajo físico. Desde este punto de vista el adiestramiento se imparte a empleados de menor jerarquía y a los obreros en la utilización y manejo de maquinaria y equipo. La capacitación es de carácter cognoscitivo que suele darse a empleados de rango medio y superior con el propósito de que adquiriera las capacidades requeridas en todo un oficio o profesión, y por último el Desarrollo de Personal, que es la etapa final de este proceso por cuanto consiste en aplicación práctica de todos los conocimientos y habilidades en cada una de las situaciones problemáticas y conflictivas que surgen en la vida cotidiana de la empresa.

A continuación utilizaremos los términos de adiestramiento, capacitación y desarrollo, para lo cual se presentan algunas definiciones de cada uno de ellos:

### **2.2.1 Definiciones de Adiestramiento**

“Adiestramiento se refiere a la instrucción de operaciones técnicas y mecánicas”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Idalberto Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, México.

“Adiestramiento, es proporcionar destreza con una habilidad adquirida casi siempre mediante una práctica más o menos prolongada de trabajo, muscular o motriz”<sup>1</sup>

“Adiestramiento es destinado a trabajadores no calificados que realizan exclusivamente labores manuales sencillas”<sup>2</sup>

### **2.2.2 Definiciones de Capacitación**

“Capacitación es el proceso educativo aplicado de manera sistemática y organizada a través del cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades en funciones de unos objetivos definidos”<sup>3</sup>

Capacitación, acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica e impersonal.”<sup>4</sup>

“Capacitación es una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador”<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> Fernando Arias Galicia, Administración de Recursos Humanos, México, Trías, 1976.

<sup>2</sup> Alejandro Mendoza Núñez, Manual para determinar necesidades de capacitación, Trías, 2ª. Edición 1984, México D.F.

<sup>3</sup> Idalberto Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, México

<sup>4</sup> USECA, Guía Técnica para la Determinación de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento de la Pequeña y Mediana Empresa, Serie Técnica No. 1, México D.F., 1979

<sup>5</sup> Saliceo, Alfonso, Capacitación y desarrollo de personal, Editorial Limusa, Mexico, 1976

“Capacitación es un proceso de instrucción a corto plazo en el que se emplea un procedimiento organizado y sistemático, mediante el cual el no ejecutivo puede adquirir conocimientos, técnicas y habilidades con una finalidad definida.”<sup>1</sup>

### **2.2.3 Definiciones de Desarrollo**

“Desarrollo es el progreso integral del hombre, y consiguientemente, abarca la adquisición de conocimientos, el fortalecimiento de la voluntad, la disciplina del carácter y la asimilación de todas las habilidades que son requeridas para el desarrollo de los ejecutivos, incluyendo aquellos que tienen más alta jerarquía en la organización las empresas.”<sup>2</sup>

De lo anterior podemos concluir que no existe una diferencia muy marcada entre capacitación y desarrollo, pues ambos se refieren a la adquisición de conocimientos y aptitudes para el óptimo desenvolvimiento del hombre en la vida diaria como en su trabajo y en cambio el adiestramiento sólo va dirigido a proporcionar destreza y habilidades en el empleado, pudiendo entonces decir que: En la práctica el adiestramientos es destinado a trabajadores no calificados que realizan labores manuales y sencillas exclusivamente; la capacitación es destinada para trabajadores calificados, técnicos y supervisores, con

---

<sup>1</sup> Andrew, F. Sikula, Administración de Recursos en empresas, Editorial Limusa, Mexico, 1986

<sup>2</sup> Guzmán valdivia, Isaac, Problemas de la Administración México Editorial Limusa-Wiley, 1966

conocimientos especiales; y el desarrollo es el conocimiento integral dirigido a los mandos medios y directivos.

### **2.3. TECNICAS PARA DETERMINAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACION**

Para elaborar un programa de capacitación de personal, es imprescindible establecer las necesidades de la empresa para que el programa tenga el éxito esperado.

La determinación de necesidades de capacitación, es la primera actividad del proceso de capacitación y debe realizarse en forma planificada, además proporciona valiosa información tan esencial como: a quién y en qué se les debe adiestrar y capacitar, para cuánto tiempo se requiere que estén en condiciones óptimas de trabajo y cuáles necesidades tanto de la empresa como individuales serán satisfechas.

La necesidad de capacitación, es la carencia de conocimientos y habilidades que tienen los empleados para el desarrollo de su trabajo en forma adecuada, dentro de una institución.

Las técnicas más importantes para determinar las necesidades de capacitación son las siguientes: Observación directa, La Entrevista, El Cuestionario, El Inventario de Habilidades, las Pruebas de desempeño y el comité.

### **2.3.1 Técnicas de Observación Directa**

Es uno de los métodos más utilizados, tanto por ser históricamente el más antiguo como por su eficiencia. Su aplicación es muy eficaz cuando se consideran estudios de micro-movimientos y de tiempos y métodos. El análisis de cargos se efectúa a través de la observación directa y dinámica de los ocupantes en pleno ejercicio de sus funciones, mientras que el analista de cargos registra los puntos clave de su observación en la hoja de análisis de cargos.

Es lo más aplicable a los trabajos que conllevan operaciones manuales o aquellos que tienen carácter repetitivo. Algunos cargos particularmente rutinarios y repetitivos permiten una observación directa, pues el elevado volumen de contenido manual puede ser fácilmente verificable mediante la observación visual, como no siempre produce todas las respuestas ni disipa todas las dudas, la observación va generalmente acompañada de entrevista con el ocupante o con su supervisor.

## **Tipos de Observación**

**Sistemática:** Se define con precisión el hecho a observar, el lugar, la hora, el empleado implicado, el trabajo realizado, y se elabora una guía.

**Casual:** Se efectúa esporádicamente, pero se tiene plena conciencia de lo que se observa.

Para que el método de observación directa sea realmente eficiente, el analista de cargos debe tomar las siguientes precauciones.

Mantener contacto previo con el encargado o jefe del sector, para obtener un conocimiento general del conjunto de trabajos a que pertenece el cargo que se analiza; y conozca anticipadamente la documentación existente de cada uno de los puestos.

Esta técnica permite obtener veracidad de los datos, porque el analista de cargos es ajeno a los intereses de quien ejecuta el trabajo, además existe una organización sistemática de los datos, ya que describe lo que hace, como lo hace y porque lo hace. Entre las limitantes se puede mencionar que se requiere de tiempo prolongado para su ejecución, lo que incurre en un alto costo, la falta de contacto directo entre el analista de cargos y el trabajador conlleva a no obtener la información realmente importante para el análisis.

### 2.3.2. Técnica de la Entrevista

Con esta técnica obtendremos la información deseada por los dos componentes: entrevistador y empleado.

El entrevistador hace preguntas al empleado, con miras a estudiar sus respuestas y sus reacciones; que le permitan elaborar nuevas preguntas y así sucesivamente, con el fin de obtener información, en relación con un aspecto específico. Según la naturaleza de las preguntas y el control que ejerza el entrevistador, la entrevista se clasifica en tres tipos:

- a) Dirigida
- b) Semidirigida
- c) Abierta

#### **a) Entrevista Dirigida:**

El entrevistador plantea una serie de preguntas que requieren de respuestas breves. Estas preguntas se elaboran previamente y es común que el entrevistador registre las respuestas por escrito, junto a cada una de las cuestiones.

#### **b) Entrevista Semidirigida:**

Este tipo de entrevista incluye preguntas de carácter mas general, con lo cual se espera recabar mas información y obtener mayor participación del entrevistado.

**c) Entrevista Abierta:**

En este tipo de entrevista se plantean sólo algunos aspectos acerca de los cuales, el sujeto puede dar amplia in formación, de modo que este habla la mayor parte de la sesión; en cuanto el entrevistador se limita hacer alguna observación o plantear otros aspectos.

Las principales ventajas y desventajas de la técnica de la entrevista son las siguientes:

**VENTAJAS**

- a. Da la oportunidad de crear un adecuado clima de comunicación y trabajo, al ofrecer una situación cara a cara en la que el entrevistado puede presentar libremente sus dudas e inquietudes.
  
- b. Permite vencer algunas resistencias de los sujetos al enfrentarlos a un contacto directo personal, en el que ellos juegan el papel más

importante.

c. Proporciona la posibilidad de plantear las preguntas y de reorientar el enfoque completo de la entrevista, si se juzga conveniente.

### **LIMITACIONES.**

a. Es antieconómica para investigar a un grupo numeroso de sujetos.

b. Proporciona en muchos casos opiniones en vez de informaciones objetivas.

c. Exige del investigador un repertorio de habilidades especializadas, que sólo se adquieren mediante una adecuada capacitación y práctica.

### **2.3.3 Técnica del Cuestionario**

Los cuestionarios constituyen técnicas de investigación; por medio de ellos el investigador solicita al personal que responda varias preguntas planteadas por

escrito, ya sea que escriban sus respuestas en una o en varias líneas, o marquen algún signo convencional (cruz, punto, letra).

El cuestionario debe hacerse sobre medida, para permitir las respuestas correctas y obtener información utilizable. Un prerrequisito del cuestionario es validarlo a través de una prueba anticipada por lo menos a un empleado y a su superior para sentir la pertinencia y adecuación de las preguntas, eliminar las innecesarias y captar las distorsiones y dudas sobre las preguntas elaboradas.

Básicamente existen de dos tipos:

**Cuestionario de Preguntas Abiertas:**

Están estructuradas a base de interrogaciones que exigen respuestas amplias de los sujetos (desde varias líneas hasta una página). Las respuestas, cuando se plantea el mismo cuestionario a diferentes personas, adoptan formas variadas y el análisis de las respuestas resulta complicado.

**Cuestionario de Preguntas Cerradas:**

Están formulados con preguntas que dan lugar a respuestas concretas. Como falso y verdadero, si y no, número o cantidad específica, lo que permite el análisis.

Las principales ventajas y limitaciones de esta técnica del cuestionario, son las siguientes:

**VENTAJAS:**

- a. Es económico, dada que puede aplicarse en una misma sesión a muchos sujetos.
- b. Su administración es relativamente sencilla.
- c. Pueden elaborarse para explorar las necesidades de puestos completos o de áreas de conocimientos comunes a varios puestos o a toda la empresa.

**LIMITACIONES:**

- a. No presenta una situación precisamente motivante para los investigadores, independientemente de la introducción que se plantee.
- b. No puede usarse con sujetos que tienen problemas de lectura y

escritura.

C. Existen posibilidades de que sean falseadas las respuestas, no sólo inconscientemente, sino hasta de modo deliberado.

### **2.3.4 Técnica de Inventario de Habilidades.**

Esta técnica se refiere a que el supervisor o jefe de área emite su opinión respecto a las necesidades de capacitación de personal, y se registran en un cuadro de doble entrada. Con la técnica Inventario de Habilidades se pueden investigar a todos los empleados directos de un jefe o supervisor, siempre que este posea información de cada sujeto.

El propósito del Inventario de Habilidades es consolidar la información de los recursos humanos de la empresa. Incluye tipos básicos de información de todos los empleados. En su forma más sencilla, el Inventario de Habilidades incluye una lista de nombres, ciertas características y las habilidades de los empleados.

La ventaja primaria de un Inventario de Habilidades constituye el medio para evaluar en forma rápida y exacta a las habilidades disponibles dentro de la organización. Además ayuda en la determinación de los requisitos netos de personal, esta información es necesaria para tomar decisiones, como las de

proponer un nuevo contrato o introducir un nuevo empleada. El inventario de habilidades también es útil para planear los futuros programas de capacitación de personal y desarrollo, así como también el reclutamiento y selección.

Esta técnica cuenta con la limitante que el valor disminuye en la medida en que el jefe desconoce el desempeño y los problemas particulares de cada uno de sus empleados y también es que los resultados de esta técnica se ven afectados por la preferencia y rechazos de los supervisores respecto a su personal.

### **2.3.5 Técnicas de Pruebas de Desempeño**

Esta técnica va encaminada a evaluar el desempeño de un empleado concreto en su puesto de trabajo.

Comprende una serie de factores o características que evalúan la calidad del desempeño. Estos factores son: Criterios, iniciativa, previsión, calidad del trabajo, responsabilidad, entusiasmo, conocimientos, sentido de colaboración, etc.

Esta técnica permite a la unidad de personal conocer en un momento dado a quien dar preferencia para ascensos, incentivos o rechazar en periodos de prueba.

En nuestro caso sirve de fundamento para determinar necesidades de capacitación de los empleados.

**VENTAJAS :**

- a. Esta técnica determina los conocimientos, habilidades y actitudes del personal de puestos de niveles obrero, empleado, técnico.
  
- b. Elimina la deformación y ocultamiento de las necesidades que pueda hacer el sujeto ya que debe someterse a una situación objetiva en la que demuestra los conocimientos, habilidades y actitudes que exige su puesto.

**LIMITACIONES :**

- a. La elaboración de las pruebas requieren de personal especializado además de implicar bastante tiempo que el exigido por otras técnicas.
  
- b. Es difícil confeccionar pruebas que evalúen correcta y objetivamente algunos puestos de trabajo.

### **2.3.6 Técnica de Comités**

Esta técnica se define como un grupo de sujetos que se reúne periódicamente para tratar las necesidades de capacitación, formular proposiciones específicas y vigilar su adecuada implementación de los programas de capacitación.

La técnica de comités esta dirigida a personal directivo técnico y de supervisión, así como también representantes sindicales que tengan conocimientos sobre la problemática de capacitación y poder de decisión.

La aplicación de esta técnica se da en forma colectiva con un mínimo de dos personas y que no exceda de doce personas, de modo que se facilite la toma de decisiones.

#### **VENTAJAS**

a. Permite agrupar opiniones, hechos y punto de vista que Puedan facilitar el proceso de determinar las necesidades de capacitación.

#### **LIMITACIONES:**

Los miembros de los comités generalmente no disponen de tiempo para las sesiones, muchos de ellos no están comprometidos con los propósitos del comité. La mayoría de los miembros no posee conocimiento especializado en materia de capacitación, ni determinación de necesidades de capacitación.

## **B. MARCO HISTORICO**

### **1.4 LA CAPACITACIÓN EN EL SECTOR GUBERNAMENTAL EN EL SALVADOR.**

La capacitación es necesaria que se dé paralelamente al desarrollo tecnológico para que contribuya al fortalecimiento de los sectores de la economía del país, es por esto que cada vez se requiere más personal especializado, que pueda responder con eficiencia a los cambios futuros. Para poder explicar la importancia que tiene la capacitación a través del tiempo, a continuación presentamos una breve referencia histórica.

#### **2.4.1 Período 1950 – 1970**

Al inicio de 1950 surgen las necesidades de capacitación para la industria manufacturera en El Salvador, y es en esta época donde se comienza a notar el interés del Estado en fortalecerla y desarrollarla, através de los planes de Gobierno, en los cuales se establece una infraestructura de capacitación industrial y agrícola a nivel nacional.

En el año de 1951 el Ministerio de Trabajo creó el Departamento Nacional de

Previsión Social, constituyéndose como el primer paso que el Gobierno daba en pro de la Capacitación El Salvador.

En 1952, se creó el Centro Nacional de Productividad (CENAP), cuyo objetivo era contribuir al mejoramiento empresarial a través de los programas de capacitación

En los primeros años de la década de los sesenta se creó el Departamento Nacional de Aprendizaje, el cual se basó en la Ley de aprendizaje emitida por el Directorio Cívico Militar, el cual tuvo como misión fundamental la redacción de un cuerpo de “Normas Generales que regulan el aprendizaje de oficio, Arte y Ocupación, así como de formular recomendaciones Sobre la Organización y Funcionamiento de Institutos, Centros y Establecimientos vocacionales”.

En el año de 1965, surgió el Centro de Formación Acelerada, el cual tenía por objetivo, adiestrar a jóvenes y adultos en oficios básicos de la construcción a corto plazo, quienes al ser capacitados de una manera elemental, eran empleados en la construcción de obras físicas.

#### **2.4.2 Período 1970-1990**

El Departamento. Nacional de Aprendizaje se convirtió en el Departamento. Nacional de Mano de Obra, cuyos servicios básicos, eran el de proporcionar empleo a trabajadores.

Además este departamento tenía bajo su responsabilidad, la promoción y contratación de aprendices, la planificación, organización y control de recursos de formación profesional acelerada y tecnología sobre oficios.

En esta misma década el Ministerio de Trabajo, concentró su labor en la Formación Profesional Acelerada, sin muy buenos resultados. Aún así se creó el Instituto de Capacitación Profesional, apoyado por el Ministerio de Educación, teniendo como finalidad enseñar un oficio a todo aquel que lo requiera. Por otra parte el Ministerio de Agricultura y Ganadería, interesado en proporcionar capacitación a la mano de obra agrícola, creó en 1976, el Centro Nacional de Capacitación Agropecuaria (CENCAP).

En el año de 1977, se creó el Consejo Nacional de Formación Profesional, el cual asumió la responsabilidad de la formación profesional, así mismo diseñó los Planes, programas y procedimientos del sistema.

Dada la necesidad de los cambios sistematizados del sector estatal, y a la modernización de los controles financieros y económicos, se creó en 1982, el Centro de Capacitación del Ministerio de Hacienda (CECAMH), con el compromiso de capacitar a personal de instituciones de Gobierno.

En respuesta a la problemática económica, social y política en El Salvador en

1983 se creó la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES).

En 1986 se creó la Fundación Empresarial para el Desarrollo Educativo (FEPADE), con el objetivo de formar técnicos y profesionales a través de planes y programas de capacitación.

#### **2.4.3 Período de 1990 a la fecha**

En el año 1994, se creó el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP), debido a la fuga de la mano de obra calificada y a las múltiples necesidades de formar técnicos y profesionales en diferentes ramas de la educación.

En los últimos años, la importancia de la función de capacitación se ha hecho sentir, debido al auge que le han dado las instituciones públicas y privadas a esta función, con el objetivo de lograr el desarrollo en las diferentes áreas del campo laboral.

## **CAPÍTULO III:**

### **DIAGNOSTICO SOBRE CAPACITACION EN LA FACULTAD**

#### ***3.1. La capacitación recibida en la Facultad de***

##### ***Ciencias Económicas.***

La Facultad de Ciencias Económicas, aún cuando en la actualidad carece de un plan de capacitación para su personal, se han hecho algunos esfuerzos orientados a la concreción del mismo, así en este apartado retomaremos parte de esos esfuerzos con la idea de demostrar que en esta Unidad Académica el personal si ha recibido algún tipo de capacitación pero que carece de sistematización.

Así en el año 2004 con el objeto de tener conocimiento sobre las capacitaciones recibidas por el personal docente de la Facultad, se elaboró un formato para recabar la información necesaria y actualizada al respecto; sin embargo debido a que únicamente un 40% del personal contestó dicho formato, fue necesario recurrir a los archivos de los docentes que tiene la Facultad, que aún cuando muchos de ellos están incompletos, en alguna medida se logró información sobre la mayoría de dicho personal, la cual se procesó en una hoja de cálculo y se agrupó según las necesidades de análisis (ver anexo No. 1).

En el año 2004 la Facultad disponía de un total de 111 docentes de los cuales el 58% correspondía a personal a tiempo completo y el 42% era personal a medio tiempo. Además el 16% del total era personal femenino y el 84% restante eran masculino.

Es importante señalar que si separamos al grupo de docentes por rangos de edad, encontramos que el 28.8%, es decir 32 personas están en edad de retiro, por lo que es necesario buscar los mecanismos que nos permitan, en el corto plazo, una posible renovación de parte del personal docente.

En relación a la capacitación, que hasta el año 2004, había recibido el personal docente eran muy variada; sin embargo era evidente un predominio de las áreas pedagógicas.

Haciendo un análisis rápido de las capacitaciones recibidas por el personal docente, por Escuela y Departamento, para el año 2004, tenemos lo siguiente:

Para el caso de la Escuela de Economía la constituían 27 docentes de los cuales el 19% eran mujeres y el 81% hombres, con una edad promedio de 49 años, el 66% contratado a tiempo completo y el 34% restante a medio tiempo. Han recibido un promedio de 454 horas de capacitación entre el área pedagógica y áreas de su especialidad.

La Escuela de Administración de Empresas estaba conformada por 35 docentes, con una media de edad de 52 años. El 10% eran mujeres y el 90% hombres; el

66% estaban contratados a tiempo completo y el resto a medio tiempo y tienen un promedio de 360 horas de capacitación recibida, entre pedagogía y su especialidad.

La Escuela de Contaduría Pública la constituían 32 docentes de los cuales el 19% eran mujeres y el 81% eran hombres, con una edad promedio de 45 años y habían cursado un promedio 85 horas de capacitación.

El Departamento de Matemáticas y Estadística disponía de 17 docentes, de los cuales el 17% lo conformaban mujeres y el 83% hombres, con una edad promedio de 46 años. El 88% estaban contratados a tiempo completo y en promedio habían recibido 196 horas de capacitación, tanto en el campo de su especialidad como en el área pedagógica.

Todo lo anteriormente planteado nos demuestra que dentro del personal docente de la Facultad, la mayoría cuenta con niveles aceptables de capacitación, aún cuando la Facultad no cuente con programas definidos y sistematizados para la capacitación de su personal.

### **3.1.1 Iniciativa de Capacitación en la Facultad de**

#### ***Ciencias Económicas.***

##### **a) Iniciativas de Capacitación en el Personal Docente**

Como en el apartado anterior nos referimos al estudio realizado en el año 2004, en el cual se pudo observar que los docentes de la Facultad, en su mayoría, tenían niveles de capacitación aceptables para el desempeño de sus funciones, en este apartado quisimos conocer como de las capacitaciones recibidas por los docentes, algunas se debieron a iniciativas personales y otras a propuestas de la Facultad, lo que significa que muchos docentes han invertido tiempo y dinero en sus capacitaciones, lo cual se considera como una actitud muy valiosa por parte de los docentes.

Otro aspecto importante de aclarar es que últimamente en la Facultad se han realizado algunas funciones entre escuelas y departamentos, así:

- La Escuela de Economía absorbió al Departamento de Matemática y Estadística.
- La Escuela de Administración de Empresas absorbió al Departamento de Ciencias Sociales.

- La Escuela de Contaduría Pública absorbió al personal del laboratorio de cómputo.

Por lo que de aquí en adelante sólo nos referiremos al personal docente de las tres escuelas.

Para entrar en detalle sobre la información obtenida, en una parte del cuestionario pasado al sector docente (ver cuestionario anexo), tenemos los resultados siguientes:

Para el caso de la Escuela de Economía, los docentes han recibido en promedio 5 cursos de capacitación, de los cuales en términos porcentuales el 69% corresponden a cursos de su especialidad y el 31% a cursos sobre aspectos pedagógicos.

En relación a quien tomó la decisión sobre las capacitaciones recibidas, tenemos que el 66% corresponde a iniciativas de la Facultad y el 34% correspondió a iniciativas personales de los docentes.

En cuanto ha si han recibido el curso pedagógico para profesionales, que imparte el Departamento de Ciencias de la Educación de la Facultad de Ciencias y Humanidades, tenemos que el 19% si lo ha recibido, el 38% no lo ha recibido y el 43% se encuentra cursándolo actualmente, lo que demuestra que últimamente las Autoridades de la Facultad se están interesando en capacitar a la mayoría de los docentes. En relación de a iniciativa quien ha recibido el curso

Pedagógico tenemos que el 43% lo está cursando actualmente y lo está haciendo a iniciativa de la Facultad y únicamente el 19% que ya lo recibió lo hizo a iniciativa de los docentes.

Sobre el aspecto de que si han recibido algún tipo de capacitación durante los últimos dos años nos manifestaron que el 71% si han recibido capacitación y únicamente el 29% no ha recibido ningún tipo de capacitación.

Un aspecto de suma importancia para la Facultad como institución y para su personal docente, es que en relación a la pregunta de que si están actualmente dispuestos a recibir algún tipo de capacitación, el 100% respondió que si están dispuestos a capacitarse.

En la Escuela de Administración de Empresas, los docentes han recibido en promedio 9 cursos de capacitación, de los cuales el 71% corresponden a cursos de su especialidad y únicamente el 29% corresponde a cursos sobre aspectos didácticos y pedagógicos. Además el 56% de las capacitaciones recibidas han sido a iniciativas de la Facultad y el 44% a iniciativas personales de los docentes.

Para el caso de si han recibido el Curso Pedagógico para Profesionales únicamente el 6% si lo ha recibido, el 28% no lo ha recibido y el 61% lo está cursando actualmente, por lo tanto el 6% lo ha cursado a iniciativa personal y el 61% lo está cursando a iniciativa de la Facultad.

En relación a si han recibido capacitación en los últimos dos años el 28% respondió que si han recibido, en cambio el 67% expresó no haber recibido capacitación alguna y el 5% no respondió a esta pregunta.

En cuanto a la disponibilidad de los docentes para recibir capacitación, el 100% también manifestó su disposición a capacitarse.

Para el caso de los docentes de la Escuela de Contaduría Pública la información obtenida fue la siguiente: El promedio de cursos de capacitación recibido por docentes fue de 3, de los cuales el 93% corresponden a cursos de su especialidad y únicamente el 7% fueron del área pedagógica, el 25% de la capacitación recibida ha sido a iniciativa de la Facultad y el 75% ha sido a iniciativa personal de los docentes.

En cuanto al Curso de Pedagogía para Profesionales el 20% manifestó haberlo recibido, el 27% no lo ha recibido y un 47% lo está cursando actualmente, por supuesto que a iniciativa de la Facultad naturalmente.

En relación a si han recibido cursos de capacitación durante los últimos dos años el 53% expresó si haber recibido y el 47% manifestó no haber recibido ningún tipo de capacitación y como siempre el 100% de los docentes manifestó estar dispuestos a recibir capacitación en la actualidad.

Resumiendo el comportamiento de las tres escuelas podemos afirmar que el personal docente de la Facultad tiene un promedio de 6 cursos de capacitación

recibido por docente, de lo cual el 78% se refiere a cursos recibidos sobre su especialidad y sólo el 22% son cursos recibidos sobre áreas pedagógicas. Que el 49% de la capacitación recibida se han debido a iniciativa de la Facultad y el 51% correspondieron a iniciativas personales de los docentes.

En relación al Curso Pedagógico para Profesionales únicamente lo ha recibido el 15% de los docentes, el 31% no lo ha recibido y el 50% se encuentra cursándolo actualmente y por supuesto que lo están haciendo a iniciativa de la Facultad.

En lo referente a si han recibido capacitación durante los últimos dos años, el 51% manifestó si haber recibido capacitación, el 48% expresó no haber recibido capacitación alguna y el 1% no respondió esta pregunta.

Y por último podemos corroborar que el 100% de los docentes están dispuestos actualmente ha recibir capacitación, lo cual es una señal positiva para mejorar la calidad académica de la Facultad en el mediano plazo.

**b) Situación de la Capacitación en el Personal Técnico Administrativos y de servicios de la Facultad de Ciencias económicas**

En el personal técnico, administrativo y de servicios de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, encontramos, que en relación a la pregunta referente al nivel de estudios (ver cuestionario anexo) tenemos que existe personal desde graduados universitarios hasta trabajadores que han realizado estudios únicamente hasta noveno grado, lo que nos demuestra que

entre este personal de la Facultad existe una gran variedad entre los niveles de estudios realizados (ver anexo N° 2) por supuesto que esta variabilidad tiene incidencia en los diferentes puestos de trabajo que se desempeñan en esta unidad académica.

En respuesta a la pregunta 4 en cuanto a que opina acerca de la capacitación, de si son: imprescindible, necesaria, de poca ayuda o si son innecesarias, el 41% de los que respondieron el cuestionario manifestaron que la capacitación es imprescindible, el 50% expresó que las capacitaciones son necesarias y el 9% no respondió dicha pregunta, lo que nos da en total del 91% del personal que tiene una opinión muy favorable el aspecto de las capacitaciones.

En cuanto a la pregunta 5, de si han recibido alguna capacitación en los últimos dos años de labores en la Facultad, el 55% respondió que si han recibido y el 45% respondió no haber recibido capacitación alguna, lo que demuestra que las capacitaciones entre el personal técnico, administrativo y de servicios de la Facultad, si se le ha dedicado algún esfuerzo al respecto.

En relación a la pregunta 7, de que criterio emplea su jefe para asignar capacitaciones al personal, el 9% respondió que lo hacen en base a las aptitudes del empleado, el 14% respondió que lo hacen por simpatía, el 59% respondió que los jefes no utilizan ningún criterio y el 18% no respondió esta pregunta; lo que demuestra que en la asignación de las capacitaciones no se

esta realizando en forma adecuada y por tanto hay que tratar de mejorar este aspecto.

En respuesta a la pregunta No. 8 de si existe en la Facultad un comité o dependencia encargada para asignar o establecer las capacitaciones, el 9% respondió que si existe pero que no ejerce su función y el 91% manifestó que no existe en la Facultad una dependencia encargada de establecer las capacitaciones, lo que significa que es necesario darle un carácter institucional formal a los esfuerzos de capacitación que se realizan en la Facultad.

Por último tenemos la pregunta 15 de este apartado, que se refiere a si están dispuestos actualmente a recibir capacitación, el 91% manifestó estar dispuesto y el 9% no respondió; por tanto es una buena señal para poder mejorar, en el mediano plazo, los niveles de eficiencia en el desempeño de las funciones del personal de la Facultad de Ciencias Económicas

## **3.2. DETERMINACION DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACION DEL PERSONAL DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

### **3.2.1 Ámbito de la Investigación**

La investigación estuvo dirigida a todo el personal de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, vinculados con las funciones básicas como son: la docencia, la investigación y la proyección social, así como también vinculados con el proceso enseñanza-aprendizaje que se desarrolla en esta unidad académica. En este sentido, el ámbito de la investigación se dirigió a 122 docentes, de los cuales 65 son a tiempo completo y 57 a medio tiempo, y a 59 miembros del personal técnico, administrativo y de servicio de la Facultad.

### **3.2.2. Metodología de la Investigación**

Con el propósito de determinar las necesidades de capacitación del personal de la Facultad de Ciencias Económicas, utilizamos la técnica del cuestionario, uno dirigido al personal docente, otro dirigido al personal técnico, administrativo y de servicios, así como también se administrò cuestionario a los Directores de Escuela (ver cuestionarios anexos) con el propósito de cumplir con uno de los objetivos del trabajo, como es el de compatibilizar los intereses institucionales

con los intereses del personal en la propuesta de programa de capacitación que presentamos a la Facultad.

### ***3.2.3 Determinación de la Muestra***

Tomando en cuenta el tipo del trabajo, en donde no nos planteamos hipótesis por demostrar, ya que el mismo está más identificado con un estudio estilo consultoría; además, considerando las características de los empleados de la Facultad de Ciencias Económicas, en cuanto a su poca colaboración para responder cuestionarios donde se les solicita información relacionada con aspectos de su desempeño laboral, la determinación de la muestra la definimos como una muestra no probabilística, ya que únicamente contaríamos con la anuencia y buena voluntad de los empleados que nos quisieran colaborar contestándonos el cuestionario.

Con estas aclaraciones previas, logramos contar con que los docentes nos respondieron 55 cuestionarios y el personal técnico, administrativo y de servicios nos respondieron 22 cuestionarios y con base a la información obtenida, la consideramos representativa para hacer nuestra propuesta de capacitación para el personal de la Facultad de Ciencias Económicas.

### 3.2.4 Presentación y Análisis de Resultados

#### 3.2.4.1 Cuestionario para el Personal Docente

La presentación y análisis de resultados de las respuestas a los cuestionarios dadas por el personal docente, se harán por Escuela, iniciando con la Escuela de Economía.

Preguntas para detectar las necesidades de capacitación del personal docente de la Escuela de Economía. En esta escuela logramos obtener información de 22 docentes, cuyas respuestas presentamos a continuación.

#### Pregunta No. 1.

Principales actividades que realiza para desarrollar su trabajo en la Facultad de Ciencias Económicas (no más de cinco).

Objetivo: Detectar cuales son las principales actividades que realizan los docentes en la escuela de economía.

CUADRO N° 1: Actividades de los docentes de economía.

Actividades	Respuestas	Porcentajes
1. Preparar material para impartir las clases	22	100%
2. impartir clases	22	100%
3. Preparar guías de lectura y evaluaciones	16	73%
4. Calificar las evaluaciones	16	73%
5. Dar consulta a los alumnos	18	82%
6. Preparar tareas ex aula	12	55%
7. Asesorar trabajos de graduación	15	68%
8. Escribir artículos sobre economía	1	5%
9. Preparar casos de análisis	1	5%
10. Actualizar página web	1	5%

Al responder esta pregunta fueron pocos los docentes que respondieron completas las cinco actividades, la mayoría respondieron menos de cinco e incluso se dieron casos que pusieron solo una o dos actividades; por lo tanto el cuadro anterior contiene un consolidado de las respuestas dadas por los docentes a esta pregunta.

### **Análisis de las Respuestas**

Las actividades que más realizan los docentes son: preparar clases e impartir clases con el 100% de cada una de ellas; siguiendo en su orden: dar consulta a los alumnos con el 82%; a continuación tenemos otras dos actividades como son: preparar evaluaciones y calificar las evaluaciones con el 73% para cada una; siguiéndole en importancia la actividad de asesorar trabajos de graduación con el 68%; preparar tareas ex-aula con el 55% y con únicamente 5% aparecen las actividades de: escribir artículos sobre economía, preparar casos de análisis y actualizar la página Web, lo que demuestra que la mayor parte del tiempo del docente esta dedicado a la labor de la preparación académica de los estudiantes, dedicando poco tiempo a tareas de investigación.

## Pregunta No. 2

Señale las principales debilidades que a usted se le presentan en cada una de las actividades, y que puede corregir a través de capacitaciones, para un mejor desempeño de su trabajo en la Facultad de Ciencias Económicas.

Objetivo: Conocer las principales debilidades con las que se enfrentan los docentes de la escuela de economía, en el desarrollo de su labor académica.

CUADRO N° 2: Debilidades de los docentes de economía.

Actividad	Debilidad	Respuesta	%	Avanzado	Medio	Básico
1	Insuficiente material de apoyo bibliográfico	14	64%	X		
2	Falta de conocimiento didácticos y pedagógicos.	17	77%	X		
3	Falta de dominio sobre metodología de evaluación	15	68%	X		
4	Mejorar las condiciones de trabajo.	8	36%			X
5	Falta de tiempo y espacio para consultas	5	23%			X
6	Falta de conocimiento sobre metodología de investigación.	7	32%	X		
7	Falta de vinculación con la sociedad	3	14%		X	
8	Falta mayor vinculación con la realidad económica.	4	18%		X	
9	Ausencia de capacitación docente	2	9%	X		
10	Falta equipo de trabajo.	3	14%	X		

Al responder esta pregunta algunos docentes trataron de mantener la relación entre la actividad contestada en la pregunta anterior con la debilidad que se le presenta en cada una de las actividades; otros docentes no guardaron esa relación y otros incluso ponían cosas como debilidades que no podían superarse con capacitación; pero tratando de que guardara correspondencia entre las actividades y las debilidades se logró conformar el cuadro anterior.

### **Análisis de las Respuestas:**

De las respuestas de este cuadro centraremos nuestro análisis en aquellas debilidades que se pueden superar con capacitación, tal como lo expresa la pregunta. Así tenemos que la debilidad expuesta con mayor frecuencia por los docentes es la falta de conocimientos didácticos y pedagógicos con el 77%; después aparece la falta de dominio sobre metodología de evaluación con el 68%; siguiéndole en su orden la falta de conocimientos sobre metodología de investigación con el 32%; el resto de debilidades difícilmente pueden superarse con capacitación por lo tanto no nos referimos a ellas en esta oportunidad.

### **Pregunta No. 3**

¿Que tipo de capacitación considera procedente recibir para superar las debilidades que enfrenta, de acuerdo a lo contestado en la pregunta anterior?

Objetivo: Conocer las necesidades de capacitación que tienen los docentes de la escuela de economía.

CUADRO N° 3: Necesidades de Capacitación de economía.

Que tipo de capacitación considera procedente recibir	Respuestas	Porcentajes
Actualización sobre temáticas de las asignaturas	12	55%
Cursos de Formación Didáctica-Pedagógica	18	82%
Actualización sobre Métodos de Evaluación	15	68%
Programación en Computación	5	23%
Idioma Inglés	8	36%
Cursos sobre Técnicas de Investigación Moderna	12	55%
Curso sobre Planificación Estratégica	4	18%
Curso sobre Formulación de Proyectos	6	27%
Metodología de Análisis de Coyuntura	2	9%
Manejo de Cuentas Macroeconómicas	3	14%

Las respuestas a esta pregunta representa la parte más relevante de nuestro trabajo, por cuanto esta será la base para elaborar nuestro aporte a la Facultad.

Ante esta pregunta vale la pena aclarar que muchos docentes si se apegaron a la relación con la pregunta anterior, aunque siempre existen casos en los cuales algunos docentes descuidaron este aspecto; sin embargo el cuadro anterior contiene las capacitaciones que son más sentidas por el personal docente de la Escuela de Economía de la Facultad de Ciencias Económicas.

### **Análisis de Respuestas.**

Analizando las respuestas dadas por los docentes de la Escuela de Economía tenemos que la necesidad de capacitación más sentida es: los cursos de formación didáctica-pedagógica con el 82%, algo sobre lo cual actualmente las autoridades de la Facultad están realizando esfuerzos por satisfacer esta necesidad, ya que se están impartiendo Cursos con carácter de Diplomado en Formación Pedagógica para la Enseñanza Superior, le sigue en su orden: actualización sobre metodología de evaluación con el 68%, después aparecen dos necesidades de capacitación como son: cursos sobre técnicas de investigación moderna y la actualización sobre temáticas de las asignaturas con el 55% para cada una; siguiendo en su orden, el idioma Inglés con el 36%; cursos sobre formulación de proyectos con el 27%; programación en computación con el 23% y los restantes que están por debajo del 20% de lo demandado.

**Pregunta No. 4.**

¿Que otros factores, fuera de su control, limitan su desempeño eficiente en la Facultad de Ciencias Económicas?

Objetivo: Enterarnos de otros factores, fuera del control de los docentes, que limitan su desempeño eficiente.

CUADRO N° 4: Otros factores que limitan su desempeño docente(economía).

Otros Factores	Respuestas	Porcentajes
1. El cupo de los grupos de clase son muy numerosas.	17	77%
2. Escaso material de apoyo docente.	12	55%
3. Poca capacitación	10	45%
4. Ausencia de planes de investigación	5	23%
5. Estudiantes con malas bases y poco interés para estudiar.	7	32%
6. aulas muy calurosas.	7	32%
7. Falta de relación con empresas privadas y gobierno	2	9%
8. poco aislamiento en los cubículos	3	14%
9. Falta un auditorio en la Facultad	2	9%
10. Falta coordinación de temas entre las asignaturas	2	9%

Esta pregunta es de gran importancia muy similar a la anterior y en la Facultad deben de tratar de solucionar los problemas o factores aquí planteados, de la mejor manera posible, por la relevancia que la misma representa para mejorar la eficiencia de los docentes.

Esta interrogante también fue una de las que la mayoría de docentes respondieron con mucha certeza tal como lo demuestra el cuadro anterior.

### **Análisis de Repuestas**

Con relación a estos otros factores que inciden en el desempeño docente, en algunos la Facultad podría intentar solucionarlos por si sola, en otros había que coordinarse con otras instituciones.

Con relación a las respuestas dadas por los docentes tenemos que, uno de los factores que más mencionaron fue: que los cupos de los grupos de clase son muy numerosos con el 77% de los docentes que expresan eso; en su orden le sigue: escaso material de apoyo docente con el 55%; poca capacitación con el 45%; después aparecen dos factores como son: estudiantes con malas bases y poco interés para estudiar y aulas muy calurosas con el 32%; a continuación sigue el factor: ausencia de planes de investigación con el 23% y el resto de factores están por debajo del 20% de la opinión de los docentes de la Escuela de Economía.

### **Pregunta No. 5**

¿Durante que período prefiere recibir la capacitación?

Objetivo: Saber que período prefieren, los docentes de economía, para recibir las capacitaciones.

CUADRO N° 5: Período que prefieren la capacitación (economía).

<b>Actividades</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentajes</b>
Durante el período de clase		0%
Durante los fines de semana	10	45%

## Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

Durante los períodos de interциclos	12	55%
Otros períodos		0%

### Análisis de las Respuestas

Las respuestas dadas por los docentes a la pregunta nos parece muy responsable y ética en el sentido de no interferir los períodos de clases por capacitarse, ya que el 55% manifiesta preferir los períodos de interциclos y el 45% durante los fines de semana, lo cual demuestra que los docentes están dispuestos a sacrificar sus tiempo libres por capacitarse; pero sin interferir sus responsabilidades docentes durante los períodos de clase, lo cual es una buena señal en su interés por capacitarse cada vez más.

### Pregunta No. 6

¿Qué horarios prefiere para recibir las capacitaciones?

Objetivo: Conocer que horario prefieren, los docentes de economía, para recibir capacitaciones.

CUADRO N° 6: Horario en que prefieren las capacitaciones (economía)

Horarios	Respuestas	Porcentajes
Por la mañana	17	77%
Por la tarde	3	14%
Por la noche	2	9%

### **Análisis de las Respuestas**

Las respuestas a esta interrogante en la cual la mayoría está de acuerdo de recibir las capacitaciones por la mañana, es congruente porque la mayoría del personal docente de la Escuela de Economía están contratados a tiempo completo y por lo tanto les es conveniente recibir las capacitaciones por las mañanas, ya sea los fines de semana o durante los intercielos y el resto que puso los horarios de la tarde y la noche se debe a que son pocos los que están contratados a medio tiempo, esto es para el caso de la Escuela de Economía que absorbe también a los de Matemática y Estadística.

### **Pregunta No. 7**

¿Qué métodos y técnicas le gustaría que se empleara en el desarrollo de las capacitaciones?

Objetivo: Saber que métodos y técnicas son los preferidos, por los docentes de economía, que se pongan en práctica en las capacitaciones.

CUADRO N° 7: Técnicas preferidas en las capacitaciones (economía).

<b>Métodos y técnicas preferidas</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentajes</b>
Colectivas	12	55%
Grupales	9	41%
Individuales.	1	4%

## **Análisis de las Respuestas**

Las respuestas obtenidas ante la interrogante planteada las podemos tipificar como normales y congruentes, ya que en la mayoría de cursos de capacitación, los métodos y técnicas que más se utilizan son las colectivas y las grupales.

### **Preguntas para detectar las necesidades de capacitación del personal docente de la Escuela de Administración de Empresas.**

En esta escuela los docentes que nos respondieron el cuestionario fueron 18, cuyos resultados presentamos a continuación:

#### **Pregunta No. 1**

Principales actividades que realiza para desarrollar su trabajo en la Facultad de Ciencias Económica (no más de cinco).

Objetivo: Detectar cuales son las principales actividades que realizan los docentes de la escuela de administración de empresas.

Al responder esta pregunta muchos docentes de esta Escuela se quedaron muy cortos en sus respuestas; sin embargo el siguiente cuadro representa un consolidado de las respuestas dadas.

CUADRO N° 8: Actividades de los docentes de empresas

<b>Actividades</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentajes</b>
1. Prepara clases	16	89%

## Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

2. Impartir clases	13	72%
3. Prepara y realizar evaluaciones	4	22%
4. Dar asesoría y consulta a estudiantes.	12	67%
5. Calificar las evaluaciones	5	28%
6. Investigar	3	17%
7. Asesor grupos de tesis.	2	11%

### **Análisis de las Respuestas**

Las principales actividades que realizan los docentes de la Escuela de Administración de Empresas son: en primer lugar: preparar clases con el 89%; en segundo lugar aparece: Impartir clases con el 72% y en tercer lugar está dar asesoría y consulta a estudiantes con 67%. En cuarto lugar aparece calificar las evaluaciones con el 28% y en quinto lugar aparece preparar y realizar evaluaciones con el 22%; lo que demuestra que también en esta Escuela, es la atención a los estudiantes lo que absorbe la mayor parte del tiempo de los docentes, quedando muy poco tiempo para la investigación y otro tipo de labor académica.

### **Pregunta No. 2**

Señale las principales debilidades que a usted se le presentan en cada una de las actividades, y que puede corregir a través de capacitaciones, para un mejor desempeño en su trabajo en la Facultad.

Objetivo: Conocer las principales debilidades con que se enfrentan los docentes de administración de empresas, en el desarrollo de su labor en la Facultad.

Al responder esta pregunta los docentes no guardaron la correspondiente relación entre la debilidad y la actividad realizada por lo que el siguiente cuadro sólo contiene las debilidades expresadas y el nivel de profundidad expuesto por los mismos docentes.

CUADRO N° 9: Debilidades de los docentes de empresas.

Debilidad	Respuesta	%	Avanzado	Medio	Básico
1. Falta de conocimientos didácticos y pedagógicos.	5	28%	X		
2. Escaso apoyo bibliográfico.	1	6%		X	
3. Falta de recursos didácticos.	1	6%		X	
4. Inadecuado clima organizacional.	1	6%		X	
5. Falta de planeación educativa	2	11%	X		
6. Falta de coordinación.	1	6%			X

### Análisis de las Respuestas

La respuesta a esta pregunta fue muy pobre por parte de los docentes de esta Escuela, sin embargo siempre se expresa un predominio de la falta de conocimientos didácticos y pedagógicos con un 28% y la falta de planeación educativa con el 11%. El resto de debilidades expresadas no pueden superarse con capacitaciones.

### Pregunta No. 3

¿Qué tipo de capacitación considera procedente recibir para superar las debilidades que enfrenta, de acuerdo a lo contestado en la pregunta anterior?

Objetivo: Conocer las necesidades de capacitación que tienen los docentes de la escuela de administración de empresas.

Las respuestas dadas a esta pregunta por los docentes de esta Escuela tampoco guardó mucha relación con las debilidades planteadas; sin embargo lo importante es rescatar las necesidades de capacitación planteadas y que se encuentran plasmadas en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 10: Necesidades de capacitación de los docentes de empresas

Qué tipo de capacitación considera procedente recibir	Respuestas	Porcentajes
1. Curso en formación didáctica y pedagógica	9	50%
2. Curso avanzado de informática	4	22%
3. Idioma Inglés	2	11%
4. Curso de Investigación	2	11%
5. Nuevo enfoque de alta gerencia	2	11%
6. Acceso a multimedia pedagógica	1	6%
7. Dinámica de grupo	1	6%
8. Aplicación de técnicas presupuestarias.	1	6%
9. Reingeniería de la personalidad	1	6%
10. Relaciones humanas	1	6%

### Análisis de Respuestas

Las mayores demandas de capacitación se centran en el curso de formación didáctica y pedagógica con el 50% de los docentes que lo solicitan y les sigue en su orden cursos avanzados de informática con el 22%. El resto de necesidades de capacitación expuestas, son mas para complementar la

formación profesional, pero no centrada en su función de enseñanza para sus alumnos.

#### **Pregunta No. 4**

¿Que otros factores, fuera de su control, limitan su desempeño eficiente en la Facultad de Ciencias Económicas?

Objetivo: Saber que otros factores, fuera del control del docente de administración de empresa, limitan su desempeño laboral.

CUADRO N° 11: Otros factores que limitan su desempeño laboral(empresas).

Otros Factores	Respuestas	Porcentajes
1. Grupos de clase demasiado numerosos	6	33%
2. Falta de recursos didácticos: TV, VHS, cañón, etc.	6	33%
3. aulas inadecuadas	4	22%
4. Clima organizacional	3	17%
5. Falta equipo impresor	3	17%
6. Plumones de mala calidad	1	6%
7. Burocracia	1	6%
8. Estudiantes con malas bases	1	6%
9. Falta de apoyo del sector administrativo	1	6%
10. Aulas sin mobiliario para el docente	1	6%

Las respuestas a esta pregunta por parte de los docentes deben de ser de mucha importancia para las autoridades, ya que la mayoría de las mencionadas son ellas (las autoridades) las que les pueden dar solución a las mismas, para el buen desempeño de las labores docentes en la Facultad y contribuir para lograr un ambiente laboral armonioso en la institución.

#### **Análisis de Respuestas**

Todos estos factores son importantes tratar de solucionarlos para mejorar el buen desempeño laboral de la labor docente en la Facultad; sin embargo el factor: grupos de clases muy numerosos con el 33%; lo mismo que el factor de falta de recursos didácticos con el mismo porcentaje y en tercer lugar aparece: aulas inadecuadas con el 22%; son aspectos que esta en las manos de las autoridades poder darles solución a esos problemas expuestos por los docentes de la Escuela de Administración de Empresas.

### **Pregunta No. 5**

¿Durante qué período prefiere recibir la capacitación?

Objetivo: Conocer cual es el período preferido, por los docentes de administración de empresas, para recibir las capacitaciones.

CUADRO N° 12: Período preferido para recibir las capacitaciones(empresas).

<b>Período</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentajes</b>
Durante el período de clases	0	0%
Durante los fines de semana	11	61%
Durante los períodos de interciclo	7	39%
Otros períodos	0	0%

### **Análisis de Respuestas**

Las respuestas de los docentes ante esta interrogante nos parece muy ética, ya que el 61% expresa que prefieren recibir la capacitación los fines de semana, mientras que el 39% manifestó querer recibirla durante el período de interciclo, lo que demuestra un alto grado de responsabilidad, ya que en cualquier período

de los dos expuestos no interfieren con el período de clase, lo que demuestra una actitud muy madura y encomiable por parte de los docentes.

### **Pregunta No. 6**

¿Qué horario prefiere para recibir las capacitaciones?

Objetivo: Conocer las preferencias de horarios, por los docentes de administración de empresas, para recibir las capacitaciones.

CUADRO N° 13: Preferencias de horarios para las capacitaciones(empresas).

<b>Horario</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentajes</b>
Por la mañana	17	94%
Por la tarde	0	0%
Por la noche	1	6%

### **Análisis de Respuesta**

El 94% expresó preferir horarios de la mañana y sólo el 6% manifestó preferir el horario de la noche, lo que nos demuestra es que la mayor parte de los docentes que respondió el cuestionario es personal docente a tiempo completo.

### **Pregunta No. 7**

¿Qué métodos y técnicas le gustaría que se empleara en el desarrollo de las capacitaciones?

Objetivo: Saber que métodos y técnicas prefieren, los docentes de administración de empresas, en las capacitaciones.

CUADRO N° 14: Técnicas preferidas en las capacitaciones (empresas).

<b>Métodos y Técnicas</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentajes</b>
Colectivas	2	11%
Grupales	16	89%
Individuales	0	0%

### **Análisis de Respuestas**

Las respuestas a esta pregunta es congruente con las capacitaciones que se imparte a los adultos en las cuales prevalecen las técnicas grupales ya que son de las discusiones grupales donde se obtienen mejores resultados para los abordajes de los problemas a discutir.

### **Preguntas para detectar las necesidades de capacitación del personal docente de la Escuela de Contaduría Pública.**

Los docentes de esta escuela que nos respondieron el cuestionario fueron 15, cuyas respuestas presentamos a continuación.

#### **Pregunta No. 1**

Principales actividades que realiza para desarrollar su trabajo en la Facultad de Ciencias Económicas (no más de cinco).

Objetivo: Detectar las principales actividades que realizan los docentes de la escuela de contaduría pública.

Al responder esta pregunta muchos docentes de la Escuela de Contaduría Pública se comportaron en forma similar a los de la Escuela de Administración

de Empresas en el sentido de poner muy pocas actividades que realizan, así tenemos que el siguiente cuadro refleja las respuestas dadas.

CUADRO N° 15: Actividades de los docentes de contaduría.

Actividades	Respuestas	Porcentajes
1. Prepara clases	11	73%
2. Impartir clases	6	40%
3. Preparar evaluaciones	5	33%
4. Investigar	3	20%
5. Asesoría de tesis	3	20%
6. Calificar	3	20%
7. Preparar trabajos de investigación	1	7%
8. Jornalización del contenido del programa	1	7%

### **Análisis de Respuestas**

Las principales actividades expuestas por los docentes de la Escuela de Contaduría Pública son: preparar clases con el 73%; impartir clases con el 40% y preparar evaluaciones con el 33%; el resto de actividades mencionadas tienen del 20% hacia abajo, lo que confirma que siempre la mayor parte del tiempo del docente está centrado en la atención de los grupos de clases, quedando muy poco tiempo para otro tipo de actividades.

### **Pregunta No. 2**

Señale las principales debilidades que a usted se le presenta en cada una de las actividades, y que puede corregir a través de capacitaciones, para un mejor desempeño en su trabajo en la Facultad de Ciencias Económicas.

Objetivo: Conocer las principales debilidades con que se enfrentan los docentes de contaduría pública.

CUADRO N° 16: Debilidades de los docentes de contaduría pública.

Debilidades	Respuesta	%	Avanzado	Medio	Básico
1. Falta de conocimientos didácticos.	3	20%	X		
2. Deficiente administración del tiempo.	1	7%			X
3. Falta de conocimiento de métodos de enseñanza	2	13%			
4. Investigación de campo.	1	7%	X		
5. Falta de actualización.	1	7%			X
6. Métodos de Investigación.	1	7%	X		X

Las respuestas a esta pregunta los docentes de Contaduría Pública al igual que los docentes de Administración de Empresas tampoco guardaron la relación entre la actividad de la pregunta anterior y las debilidades expuestas en esta pregunta, tal como se plantea en el cuadro anterior.

### **Análisis de la Respuesta**

Las debilidades más sentidas expresadas por los docentes de la Escuela de Contaduría Pública, están relacionadas con el proceso de enseñanza aprendizaje, ya que tenemos: la falta de conocimientos didácticos con el 20% y la otra: la falta de conocimiento de métodos de enseñanza con el 13%. Ambas debilidades están relacionadas a deficiencias en el proceso enseñanza-aprendizaje que necesitan superar los docentes según lo planteado anteriormente.

### **Pregunta No. 3**

Qué tipo de capacitación considera procedente recibir para superar las debilidades que enfrenta, de acuerdo a lo contestado en la pregunta anterior.

Objetivo: Conocer las necesidades de capacitación expresadas por los docentes de contaduría pública.

CUADRO N° 17: Necesidades de capacitación de contaduría.

Qué tipo de capacitación considera procedente recibir	Respuestas	Porcentajes
1. Curso didáctico pedagógico	5	33%
2. Curso sobre Métodos de Evaluación	1	7%
3. Curso sobre Técnicas de Investigación	2	13%
4. Capacitación en costos industriales	1	7%
5. Curso sobre aspectos tributarios	1	7%
6. Curso sobre aspectos legales.	1	7%
7. Curso sobre uso de tecnología	1	7%
8. Cursos de inglés y otros idiomas.	1	7%

Al responder esta pregunta los docentes de la Escuela de Contaduría Pública no guardaron la correspondencia debida entre la debilidad planteada en la pregunta anterior y la necesidad de capacitación expuesta en esta pregunta; sin embargo el cuadro anterior contiene las necesidades de capacitación expresadas por los docentes de esta escuela.

### **Análisis de Respuestas**

Al observar las necesidades de capacitación expresadas por docentes de la Escuela de Contaduría Pública, aún cuando fueron muy pocas las necesidades planteadas, siempre se mantiene como principal la necesidad de: cursos didácticos pedagógicos con el 33%, siguiéndole en su orden de importancia: curso sobre Técnicas de Investigación con el 13%. Lo que confirma la necesidad del Curso Didáctico- Pedagógico para los docentes, por lo que las autoridades de la Facultad, ya están tratando de superar esta deficiencia planteada por los

docentes, con los Diplomados aprobados por la Junta Directiva que se están impartiendo actualmente en la Facultad.

#### **Pregunta No. 4**

Que otros factores, fuera de su control, limitan su desempeño eficiente en la Facultad de Ciencias Económicas.

Objetivo: Enterarnos que otros factores, fuera del control de los docentes de contaduría pública, limitan su desempeño eficiente en su labor docente.

CUADRO N° 18: Otros factores que limitan su desempeño (contaduría).

Otros Factores	Respuestas	Porcentajes
1. Grupos de clases muy numerosos	3	20%
2. Programas con mucho contenido y poco tiempo para desarrollarlos.	2	13%
3. Falta de material de apoyo docente.	2	13%
4. Falta de interés de los alumnos.	2	13%
5. Falta de recursos o equipo apropiado	1	7%
6. Falta de conocimiento sobre legislación universitaria	1	7%
7. Los estudiantes le dan mayor interés a Matemática y Estadística.	1	7%
8. Ausentismo de alumnos a clases.	1	7%
9. Bajos conocimientos básicos de los alumnos	1	7%

#### **Análisis de Respuestas**

Analizando las respuestas de los docentes de la Escuela de Contaduría Pública sobre esta interrogante podemos concluir que el principal factor que los docentes consideran que incide mucho en su labor en la Facultad es la actitud de la mayoría de los alumnos en su interés por aprender; ya que son varios los

señalamientos en este sentido; siguiéndole en importancia el otro factor como es los grupos de clases muy numerosos; por lo tanto es necesario que las autoridades le den la importancia debida a estos factores mencionados que permitan mejorar las condiciones en la labor docente en la Escuela de Contaduría Pública.

### **Pregunta No. 5**

Durante qué período prefiere recibir la capacitación.

Objetivo: Conocer que período prefieren, los docentes de contaduría pública, para recibir las capacitaciones.

CUADRO N° 19: Período preferido para las capacitaciones (contaduría).

<b>Períodos</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentajes</b>
Durante el período de clases	1	7%
Durante los fines de semana	6	40%
Durante los períodos de inter-ciclo	8	53%
Otros períodos	0	0%

### **Análisis de Respuestas**

Las respuestas ante esta interrogante fueron: Durante los períodos de inter-ciclo con el 53%; siguiéndole en su orden el período: Durante los fines de semana con el 40% y sólo un docente expresó que las capacitaciones se las dieran durante el período de clase, saliéndose de lo planteado por todos los demás docentes.

**Pregunta No. 6**

¿Qué horario prefiere para recibir las capacitaciones?

Objetivo: Saber que horario prefieren, los docentes de contaduría pública, para recibir las capacitaciones.

CUADRO N° 20: Horario que prefieren las capacitaciones (contaduría).

Horarios	Respuestas	Porcentajes
Por la mañana	8	53%
Por la tarde	0	0%
Por la noche	7	47%

**Análisis de Respuesta**

Sobre esta interrogante los docentes expresaron que: prefieren horarios por la mañana con el 53% y los que preferían horarios por la noche es el 47%. Estas respuestas son congruentes con el tipo de nombramiento de los docentes, ya que el que esta nombrado a tiempo completo es lógico que , ya sea en interciclo o fin de semana desea las clases por la mañana, no así para los que están nombrados a medio tiempo que los prefieren por la noche.

**Pregunta No. 7**

¿Qué métodos y técnicas le gustaría que se empleara en el desarrollo de las capacitaciones?

Objetivo: Conocer que métodos y técnicas prefieren, los docentes de contaduría pública, que se emplee en las capacitaciones.

CUADRO N° 21: Técnicas preferidas en las capacitaciones (contaduría).

Métodos y Técnicas	Respuestas	Porcentajes
Colectivas	3	20%
Grupales	12	80%
Individuales	0	0%

### **Análisis de Respuestas**

Con relación a esta interrogante de qué métodos y técnicas prefieren, el 80% manifestó que preferían las grupales y únicamente el 20% expresó que prefería las colectivas; respuestas que son congruentes con los métodos y técnicas que se utilizan en la mayoría de capacitaciones, ya que son las discusiones grupales las que generan los mejores resultados.

### **3.2.4.2 CUESTIONARIO PARA LAS JEFATURAS O DIRECCIONES DE ESCUELA.**

Preguntas para detectar las necesidades de capacitación del personal docente, desde el punto de vista de los Directores de Escuela de la Facultad de Ciencias Económicas.

#### **Pregunta No. 1**

Mencione los principales objetivos que pretende lograr en el desempeño de las funciones de la Escuela que usted dirige.

Objetivo: Conocer los objetivos que pretenden lograr los directores de escuela en sus respectivos puestos de trabajo.

CUADRO N° 22: Objetivos de los directores de escuela.

No.	OBJETIVOS
<b>Escuela de Economía</b>	
1	Capacitación y cualificación del personal
2	Actualización de conocimientos y avance tecnológico.
3	Elevar la calidad del servicio a los estudiantes.
4	Que el staff de profesores sea del más alto nivel
5	Creación de postgrado para egresados de la carrera.
<b>Escuela de Administración de Empresas</b>	
1	Proporcionar enseñanza de calidad.
2	Vincular a los alumnos al proceso empresarial.
3	Proporcionar visión empresarial a los alumnos a través de las prácticas emprendedoras.
<b>Escuela de Contaduría Pública</b>	
Elevar el nivel académico y profesional del docente.	
1	Mejora continua en los contenidos programáticos de asignatura.
2	Crear instrumentos para el desarrollo de una auditoria académica.
3	Desarrollo de la investigación contable.
4	Orientar los trabajos de investigación de egresados a la solución de problemas de la sociedad y universidad.
5	

## Análisis de Respuestas

Al analizar las respuestas dadas por los Directores de Escuela todos coinciden en orientar los esfuerzos por mejorar la calidad de la enseñanza en la Facultad, por lo que es necesario capacitar al personal docente.

### Pregunta No. 2

Cuáles son las limitantes u obstáculos que han impedido lograr el 100% de los objetivos propuestos.

Objetivo: Conocer las limitantes u obstáculos con que se enfrentan los directores de escuela, para lograr los objetivos propuestos.

CUADRO N° 23: Obstáculos que enfrentan los directores de escuela.

Objetivo	LIMITANTE U OBSTÁCULO
	<b>Escuela de Economía</b>
1	Edad del personal
2	Tipo de especialidad ofrecida.
3	Dificultad del personal para ir al exterior.
4	Falta de interés de parte de algunos miembros del personal.
5	Sobrecarga académica.
	<b>Escuela de Administración de Empresas</b>
1	Falta de interés de los docentes.
2	Desactualización docente.
3	Esquemas mentales de los docentes.
4	Burocracia administrativa.
	<b>Escuela de Contaduría Pública</b>
1	El tiempo libre de los docentes.
2	Apatía de los docentes y poco espacio de trabajo.
3	Escasez de recurso humano y recursos económicos.
4	Tiempo del docente altamente dedicado a servir clases.
5	No hay docentes dedicados a investigar.

### **Análisis de Respuestas.**

Las respuestas a esta pregunta tienen correspondencia con la pregunta anterior y eso es bueno porque se trata de conocer las limitantes u obstáculos en la consecución de los objetivos planteados sin embargo; lo que preocupa es que los tres directores de escuela coinciden en que dentro del sector docente exista apatía o falta de interés por mejorar su desempeño en el proceso enseñanza-aprendizaje; por lo que sería de mucho importancia darle seguimiento a este tipo de comportamiento y tratar de solucionar esta situación para bien de todos en la Facultad.

### **Pregunta No. 3**

Considera que la brecha entre lo que pretendía lograr y lo realmente realizado, se puede reducir con capacitaciones.

Objetivo: Conocer la opinión de los directores de escuela en cuanto a la importancia de la capacitación en los docentes para la consecución de los objetivos propuestos.

CUADRO N° 24: Necesidad de la capacitación docente.

<b>Director de Escuela</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>En parte</b>
Escuela de Economía			En parte
Escuela de Administración de Empresas	Si		
Escuela de Contaduría Pública	Si		

## Análisis de Respuestas

Al observar las respuestas dadas por los Directores de Escuela nos demuestra que las capacitaciones son importantes para mejorar el desarrollo de la labor académica de la Facultad de Ciencias Económicas; sin embargo las mismas respuestas nos confirman que las capacitaciones también deben ir acompañadas de otro tipo de estímulos que incentiven el desenvolvimiento de la labor docente en esta unidad académica.

### Pregunta No. 4

Si su respuesta anterior es positiva, qué tipo de capacitación propone para disminuir las brechas existentes.

Objetivo: Conocer cuales son las necesidades de capacitación para los docentes, desde el punto de vista de los directores de escuela.

CUADRO N° 25: Capacitaciones propuestas por los directores de escuela.

No.	CAPACITACIONES PROPUESTAS
<b>Escuela de Economía</b>	
1	Negociaciones comerciales internacionales.
2	Economía del conocimiento
3	Econometría
4	Idiomas extranjeros
5	Análisis financiero
<b>Escuela de Administración de Empresas</b>	
1	Liderazgo
2	Metodología para la enseñanza.
3	Práctica Docente
4	Actualización en temas empresariales

## Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

<b>Escuela de Contaduría Pública</b>	
1	Formación didáctica para los docentes de la Escuela.
2	Capacitación en Informática.
3	Capacitación en NIC, NIIF y NIF/ES
4	Capacitación en Normas Internacionales de auditoría (NIA)
5	capacitación en otras disciplinas especiales que ofrece la Escuela

### **Análisis de Respuesta:**

Las propuestas de capacitación dada por los Directores son congruentes con la especialidad de cada una de las escuelas, las cuales trataremos de integrarlas en una sola propuesta general para toda la Facultad de Ciencias económicas.

### **Pregunta No. 5**

Qué otros factores fuera de su control, inciden en la no consecución de los objetivos propuestos.

Objetivo: Conocer que otros factores, fuera del control de los directores de escuela, limitan la consecución de los objetivos propuestos.

CUADRO N° 26: Otros factores que limitan la labor a los directores de escuela.

No.	FACTORES
<b>Escuela de Economía</b>	
1	Disciplina y responsabilidad.
2	Mecanismos de evaluación y control deficientes.
3	Normativa con poca aplicabilidad.
4	El escalafón no permite diferenciación entre el personal con bastantes méritos y pocos méritos.
5	
<b>Escuela de Administración de Empresas</b>	
1	
2	Institucionales de la UES.

## Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

1	Imagen de la UES.
<b>Escuela de Contaduría Pública</b>	
2	Material didáctico.
3	Equipo de Proyección y sonido para uso en salón de clases.
4	Equipo de cómputo para uso del docente.
5	Equipo de duplicación y reproducción de material didáctico.
	No asignación de fondo circulante para gastos corrientes.

### **Análisis de Respuestas**

Al observar las respuestas dadas por los Directores de Escuela sobre esos otros factores que inciden en la no consecución de los objetivos propuestos, algunos se pueden abordar a nivel interno de la Facultad; pero la mayoría se enfocan a factores de toda la institución de la UES.

### **Pregunta No. 6**

¿Qué período considera más adecuado para desarrollar las capacitaciones?

Objetivo: Conocer la opinión de los directores de escuela en relación al período que consideran más adecuado para las capacitaciones.

CUADRO N° 27: Período más adecuado para las capacitaciones.

Período	ESCUELAS		
	Economía	Empresas	Contaduría
Período de clases	A veces específica	X	X
Fin de semana		X	X
Período de interciclo	Capacitación general	X	X

### **Análisis de Respuestas**

La Dirección de la Escuela de Economía considera que la capacitación de áreas específicas se puede hacer durante el período de clases y las capacitaciones generales deben hacerse durante los períodos de interciclo; mientras que las otras dos escuelas coinciden en que las capacitaciones no deben interferir con las clases, por lo tanto es más adecuado programarlas para los fines de semana y durante los períodos de interciclo.

### **Pregunta No. 7**

Qué horario considera más apropiado para programar las capacitaciones.

Objetivo: Saber cuales son las preferencias de horarios, para los directores de escuela, para que se impartan las capacitaciones a los docentes.

CUADRO N° 28: Horarios preferidos por los directores para las capacitaciones.

Horario	ESCUELAS		
	Economía	Empresas	Contaduría
Mañana	T.C.	X	X
Tarde		X	
Noche	M.T.		X

### **Análisis de Respuestas**

Las respuestas dadas por los Directores de Escuela sobre esta interrogante, tratan de conciliar los horarios con el tipo de contratación de los docentes, ya que las tres Escuelas tienen docente a tiempo completo y docente a medio tiempo.

### **Pregunta No. 8**

Qué métodos y técnicas considera más apropiada para desarrollar en las capacitaciones.

Objetivo: Conocer que métodos y técnicas prefieren los directores de escuela, para que se apliquen en las capacitaciones dadas a los docentes

CUADRO N° 29: Técnicas de capacitación preferida por los directores.

Período	ESCUELAS		
	Economía	Empresas	Contaduría
Colectivos	Capacitación general		
Grupales	A veces específica	X	X
Individuales	A veces específica		X

### **Análisis de Respuesta**

Observando las respuestas dadas por los Directores de Escuela con relación a los métodos y técnicas más apropiadas para desarrollar las capacitaciones las

tres Escuelas coinciden en las grupales, lo cual también es congruente con la mayoría de opinión de los docentes.

### ***3.2.4.3 CUESTIONARIO PARA EL PERSONAL TÉCNICO, ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIOS.***

Preguntas para detectar las necesidades de capacitación del personal Técnico, Administrativo y de Servicio de la Facultad de Ciencias Económicas. Las personas que nos contestaron el cuestionario fueron 22, cuyas respuestas se presentan a continuación:

#### **Pregunta No. 1**

Principales tareas que desempeña (no más de cinco).

Objetivo: Conocer las principales tareas que desempeña el personal técnico, administrativo y de servicios que nos respondieron el cuestionario.

La tabulación de la información obtenida sobre esta pregunta se nos dificultó realizarla debido a la variedad de tareas, que cada puesto requiere, así como también a la gran variedad de puestos técnicos, administrativos y de servicios que existen en la Facultad; sin embargo aún cuando la tabulación de dicha información no tiene mucha trascendencia para los propósitos de nuestro trabajo, la presentamos en el cuadro anexo N° 3.

## **Pregunta No. 2**

Señale las principales debilidades con las que usted se enfrenta, que no le permiten tener mejor desempeño en su trabajo en la Facultad de Ciencias Económicas, en cada una de las actividades claves mencionadas en el punto anterior y que podría superar con capacitaciones.

Objetivo: Saber cuales son las principales debilidades con las que se enfrenta, el personal técnico, administrativo y de servicios, en el desarrollo de sus labores en la Facultad.

La tabulación de la información obtenida sobre esta pregunta también nos resultó un tanto complejo procesarla debido a su íntima vinculación con la pregunta No. 1 y que también no representa mucha relevancia con la información que necesitamos para nuestro trabajo; sin embargo la podemos observar en el cuadro anexo N° 4.

## **Pregunta No. 3**

Para superar las debilidades planteadas en el punto anterior, qué tipo de capacitación considera procedente recibir.

Objetivo: Detectar las necesidades de capacitación del personal técnico, administrativo y de servicios de la Facultad.

Las respuestas a esta pregunta aún cuando esta relacionada a las dos anteriores, si es de mucho interés para nuestro trabajo y aunque únicamente la

respondió el 50% de los que contestaron el cuestionario, el siguiente cuadro contiene un resumen de las necesidades de capacitación planteada por el personal técnico, administrativo y de servicio de la Facultad.

CUADRO N° 30: Necesidades de capacitación del personal administrativo.

Qué tipo de capacitación desea recibir	Respuesta	%	Avanzado	Medio	Básico
Normativas del Ministerio de Hacienda	2	10%	X		
Proceso Técnico Bibliográfico	4	18%	X		
Técnicas de Redacción y análisis	1	5%	X		
Relaciones Interpersonales	4	18%		X	
Curso de Redacción y Ortografía	1	5%	X		
Estadística Básica	1	5%			X
Computación e Internet	1	5%		X	
Mantenimiento de fotocopidora	1	5%			X

### Análisis de Respuestas

Observando las respuestas tenemos que el personal que respondió el cuestionario manifestó que las principales necesidades de capacitación son: Relaciones Interpersonales y Procesos Técnicos Bibliográficos, ambos con el 18% y en tercer lugar aparece la necesidad de Normativas del Ministerio de Hacienda con el 10%, esta última son necesidades planteadas por personal que labora en la Administración Financiera de la Facultad y las anteriores son necesidades expresadas por personal que labora en la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas.

### Pregunta No. 10

¿Como considera en términos generales su desempeño?

Objetivo: Conocer la opinión del personal técnico, administrativo y de servicios de la Facultad, en relación a la calificación de su desempeño laboral.

CUADRO N° 31: Calificación del desempeño laboral.

Cómo tipifica su desempeño	Respuestas	Porcentajes
Excelente	4	18%
Muy Bueno	12	55%
Bueno	6	27%
Regular	0	0%

### **Análisis de Respuesta**

Observando las respuestas dadas por el personal Técnico, Administrativo y de Servicios de la Facultad sobre la interrogante planteada, las podemos tipificar como respuestas alentadoras ya que el 55% manifestó desempeñar su labor en forma muy buena, el 27% expresó realizar su labor en forma Buena, el 18% expresó desempeñarse en forma excelente y nadie respondió desempeñarse en forma Regular, lo cual es una buena señal ya que esto significa que todos ponen sus mejores esfuerzos para desarrollar de la mejor forma posible, su trabajo asignado en la Facultad.

### **Pregunta No. 12.**

¿Qué conocimientos y habilidades necesita, para mejorar su desempeño y prepararse mejor para el futuro?

Objetivo: Saber los conocimientos y habilidades que necesita, el personal técnico, administrativo y de servicios de la Facultad, para mejorar su desempeño laboral.

CUADRO N° 32: Conocimientos que necesita el personal administrativo.

Computación	Relaciones Interpersonales	Otra; Especifique	No Respondió
41%	18%	Inglés 9% Leyes Contables 5% Bibliotecología 5% Análisis Estadístico 5% Manejo de Equipo 5%	9%

### **Análisis de Respuestas**

Observando las respuestas dadas sobre esta interrogante tenemos que el 41% considera que necesita conocimiento en: computación; el 18% expresó que necesita mejorar su conocimiento sobre: Relaciones Interpersonales y en tercer lugar aparece la necesidad de conocimiento en Inglés. Vale la pena aclarar que Computación y Relaciones Interpersonales, eran alternativas que tenía el cuestionario, por lo tanto les resultaba mas fácil señalarlas, por supuesto que era valoración que el que llenaba el cuestionario tenía que tomar, dependiendo del puesto de trabajo que desempeña.

### **Pregunta No. 15.**

¿Esta dispuesto a participar próximamente en algún evento de capacitación?

Objetivo: Conocer si el personal técnico, administrativo y de servicios de la Facultad, esta dispuesto a participar en capacitaciones. Y si esta dispuesto, en que área.

CUADRO N° 33: Disponibilidad para la capacitación y en que área.

Si	Si su respuesta es Si: en qué área	No	No Responde
91%	Área Gerencial		9%
	Programación Contable	5%	
	Contabilidad Computarizada	5%	
	Computación	32%	
	Bibliotecología	9%	
	Paquetes avanzadas de Computación	9%	
	Relaciones Interpersonales	9%	
	Contabilidad Gubernamental	5%	
	Archivo y Computación	5%	
	Mantenimiento de fotocopidora	5%	

### Análisis de Respuestas

Las respuestas obtenidas ante esta interrogante son muy prometedoras en el sentido de que un buen porcentaje (91%) de los trabajadores del Sector Administrativo están dispuestos actualmente para recibir capacitación, lo cual es bueno para la Facultad, y la capacitación más solicitada es en computación, siguiéndole en su orden de importancia en Bibliotecología y en Relaciones Interpersonales, ambas con el 9% de las opiniones; y otro 9% que no respondió esta pregunta.

### Pregunta No. 16

¿Por quién desearía que le fuera impartida la capacitación?

Objetivo: Saber la opinión del personal técnico, administrativo y de servicios de la Facultad, sobre quien desearía que le diera la capacitación.

CUADRO N° 34: Quien desearía que lo capacite.

Quién desearía que lo capacitara	Respuestas	Porcentajes
Un experto fuera de la Institución	19	86%
Su jefe inmediato	0	0%
Un colega que domine la asignatura	2	9%
No respondió	1	5%

### **Análisis de Respuestas**

Sobre esta interrogante la mayoría del personal Técnico, Administrativo y de Servicio, el 86% fue de la opinión que las capacitaciones prefieren que se las imparta un experto fuera de la Institución; el 9% expresó que desearía que la capacitación se las impartiera un colega trabajador que domine la asignatura y el 5% no respondió a esta pregunta. Habría que prestarle un tanto de atención al hecho de que nadie expresara que la capacitación se las diera su jefe inmediato.

### **Pregunta No. 17**

¿Que horario prefiere para recibir la capacitación?

Objetivo: Saber cual es el horario preferido, por el personal técnico, administrativo y de servicios, para recibir las capacitaciones.

CUADRO N° 35: Horario preferido para recibir las capacitaciones.

Horario	Respuestas	Porcentajes
Mañana	16	72%
Tarde	4	18%
Noche	1	5%
No respondió	1	5%

### Análisis de Respuestas

Con relación a los horarios que prefieren para recibir las capacitaciones, la mayoría (72%) prefiere las horas de la mañana; el 18% expresó que prefiere los horarios de la tarde; únicamente el 5% respondió que prefiere horarios de noche y el 5% restante no respondió a esta pregunta.

### Pregunta No. 18

¿Qué período prefiere para recibir la capacitación?

Objetivo: Conocer cual es el período preferido, por el personal técnico, administrativo y de servicios de la Facultad, para recibir las capacitaciones.

CUADRO N° 36: Período preferido para recibir las capacitaciones.

Período	Respuestas	Porcentajes
Durante su jornada de trabajo	8	36%
Durante los fines de semana	13	59%
Otro: Especifique	0	0%
No respondió	1	5%

### Análisis de Respuestas

Sobre esta interrogante la mayoría de los trabajadores (59%) respondió que prefieren recibir las capacitaciones durante los fines de semana lo cual

demuestra que tienen interés por capacitarse, sin interferir con su jornada de trabajo; el 36% expresó que prefiere las capacitaciones durante su jornada de trabajo, y el 5% no respondió la pregunta.

### **Pregunta No. 19**

Qué métodos y técnicas le gustaría que se empleara en el desarrollo de la capacitación.

Objetivo: Saber que métodos y técnicas prefieren, los trabajadores administrativos, que se pongan en práctica en las capacitaciones que reciban.

CUADRO N° 37: Técnicas preferidas en las capacitaciones.

<b>Métodos y Técnicas</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentajes</b>
Colectivos	3	14%
Grupales	16	72%
Individuales	3	14%

### **Análisis de Respuestas:**

Sobre esta interrogante el 72% del Personal Técnico, Administrativo y de Servicio de la Facultad expresó estar de acuerdo con métodos y técnicas grupales, el 14% expresó estar de acuerdo con métodos y técnicas colectivas, y el restante 14% expresó estar de acuerdo con métodos y técnicas individuales; por lo tanto la mayoría es congruente con los métodos y técnicas que se utilizan con mayor frecuencia en las capacitaciones de adultos.

## ***CAPITULO IV: PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR***

### **Introducción**

La propuesta está orientada para que tanto el personal docente, como el personal técnico, administrativo y de servicios de la Facultad de Ciencias Económicas adquieran los conocimientos, habilidades y destrezas y actitudes necesarias para el buen desempeño de su labor y lograr así una excelente formación de los estudiantes de esta unidad académica, ya que actualmente la Facultad no cuenta con un programa bien definido y sistematizado de capacitación para su personal.

La actual propuesta de programa de capacitación para el personal de la Facultad de Ciencias Económicas contiene los siguientes componentes: Introducción, Justificación, Importancia del Programa de Capacitación, los Objetivos: General y Específicos, las Políticas, Estrategias para la Aplicación del Programa, el Desarrollo o Programación de las actividades de capacitación; así como también un estimado de los costos de dicho programa.

#### ***4.1 Justificación del Programa.***

Un programa de capacitación de personal constituye una herramienta que proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir y desarrollar los conocimientos y las habilidades necesarias para enfrentarse a los nuevos retos que impone la realidad y contribuir así de una manera más efectiva a la consecución de los objetivos institucionales.

El éxito o fracaso de toda empresa depende del desempeño laboral de su personal y por lo tanto la capacitación del personal es de vital importancia para el funcionamiento eficiente de la institución.

Además según las normas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador, en su Capítulo II: Normas de Recursos Humanos, en su apartado 2-04 Capacitaciones, señala que:

Toda entidad pública ejecutará programas para desarrollar las capacidades y aptitudes de sus servidores en el campo de su competencia; sobre la base de un diagnóstico que contenga las necesidades de capacitación, sus objetivos y un sistema de evaluación y seguimiento.

En la actualidad las cualidades del trabajador serán el arma competitiva básica del siglo XXI y las personas capacitadas serán la única ventaja competitiva perdurable para las empresas.

Actualmente las autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, están realizando algunos esfuerzos por capacitar al personal docente, ya que se están impartiendo Cursos con carácter de Diplomado en Formación Pedagógica para la Enseñanza Superior y otro Curso en Estadística Básica en Computación Aplicada a la Investigación Social, pero realmente no cuentan con un programa sistemático de capacitación que satisfaga las necesidades reales existentes en la institución, lo cual no permite actualizar los conocimientos y habilidades de todo el personal para estar acorde a las exigencias que la realidad imperante demanda; por tanto, se ha elaborado una propuesta de programa de capacitación para todo el personal de la Facultad, para que en base a las necesidades expuestas por los empleados, se desarrollen las actividades necesarias que permitan superar las debilidades detectadas en el personal y de esa forma lograr desempeñar de manera eficiente el proceso enseñanza aprendizaje en la Facultad.

## **4.2 OBJETIVOS DEL PROGRAMA**

### **5.2.1 Objetivo General:**

Presentar una propuesta de Programa de Capacitación que tenga carácter permanente en la formación y perfeccionamiento de los conocimientos, habilidades y destrezas del personal de la Facultad de Ciencias Económicas, que les permita desempeñarse eficientemente en sus respectivos puestos de trabajo.

### **5.2.2 Objetivos Específicos:**

-Dotar al personal docente de la Facultad de la preparación académica necesaria que les permita desarrollar en forma eficiente y efectiva el proceso enseñanza-aprendizaje en la formación de profesionales de las Ciencias Económicas.

-Proporcionar los conocimientos pertinentes al personal técnico administrativo y de servicio de la Facultad que los capacite para contribuir en forma efectiva en el desarrollo de la labor académica que se realiza en la Facultad.

-Propiciar un ambiente laboral armonioso que contribuya a la consecución de la excelencia académica en la Facultad de Ciencias Económicas.

### ***4.3 Importancia del Programa***

Para el funcionamiento eficiente de cualquier organismo e institución, ya sea empresa pública o privada, es imprescindible e importante que cuente con un programa de capacitación de personal bien definido y organizado que les permita a los empleados mantener un nivel efectivo de rendimiento en sus puestos de trabajo.

Disponer de un programa de capacitación de personal bien definido y sistematizado constituye una herramienta que proporciona a los empleados la oportunidad de desarrollar los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para su desempeño eficiente en las tareas y responsabilidades que su puesto de trabajo exige. En este sentido, es indispensable que la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, disponga de un programa de capacitación de personal que le ayude a los empleados a alcanzar un nivel de rendimiento y una calidad de conducta social, que armonice los intereses personales con los intereses de la institución.

#### 4.4 Políticas del Programa

-El programa de capacitación debe basarse en la detección real de necesidades de capacitación expresadas por los docentes y por el personal técnico, administrativo y de servicios de la Facultad de Ciencias Económicas.

-La capacitación para el personal docente debería ser coordinada por un comité integrado por el Señor Vice-Decano, el Director del Instituto de Investigaciones Económicas de la Facultad y los directores de cada una de las Escuelas de las carreras que sirve esta Unidad Académica.

-La capacitación para el personal técnico, administrativo y de servicios debería ser coordinado por un comité integrado por el señor Vice-Decano, la Jefatura de Recursos Humanos de la Facultad, así como por el administrador financiero de la misma.

-La capacitación a los empleados de la Facultad de Ciencias Económicas debería proveerlos de los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para que éstos desempeñen en forma eficiente su trabajo.

-Procurar que las capacitaciones sean impartidas por personal altamente especializado en cada una de las áreas requeridas.

-Como todo programa de capacitación tiene vigencia para un período determinado, es necesario que los comités encargados de las capacitaciones del personal de la facultad, realicen, cada cierto tiempo,

actividades tendientes a detectar las necesidades de capacitación del personal de esta unidad académica, para que de esa manera adquiera un carácter permanente.

#### **4.5 Estrategias del Programa**

-Involucrar a las máximas autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas en la implementación de los eventos de capacitación para garantizar el éxito en el desarrollo de los mismos.

-Gestionar el apoyo y la participación de profesionales de las diferentes Facultades de la Universidad de El Salvador en la impartición de los cursos de capacitación.

-Procurar que la mayoría de los eventos de capacitación se desarrollen dentro de las instalaciones de la Facultad y de la Universidad.

-Que las capacitaciones constituyan un requisito básico en la promoción escalafonaria del personal de la Facultad y de la Universidad.

-Que los comités encargados de las capacitaciones del personal de la Facultad de Ciencias Económicas, promueva y difunda, cada cierto período de tiempo, la renovación y actualización de las necesidades de capacitación a través de la colocación de buzones en lugares estratégicos y seguros, para que el personal exprese sus nuevas necesidades de capacitación.

#### **4.6 Propuesta de Programa de Capacitación.**

##### **Determinación de las Necesidades de Capacitación**

Para la determinación de las necesidades de capacitación del personal de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, se utilizó la técnica del cuestionario que consiste en que el investigador solicita al personal que responda varias preguntas planteadas por escrito, ya sea que escriba sus respuestas en una o varias líneas, o que marque algún signo convencional (cruz, punto, letra, etc.). En este sentido se pasaron tres tipos de cuestionarios: uno para el personal docente, uno para los directores de escuela y uno para el personal técnico, administrativo y de servicios de la Facultad (Ver anexos).

Después de recoger la información proporcionada por el personal a través de los cuestionarios, tenemos que: las necesidades de capacitación para la Escuela de Economía son las siguientes:

##### **Necesidades de Capacitación de la Escuela de Economía**

**(Desde el punto de vista de los Docentes)**

**Retomamos y ordenamos los dato del cuadro nº 3.**

<b>Necesidades de Capacitación</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
Curso de Formación Didáctica-Pedagógica	18	82%
Actualización sobre Métodos de Evaluación	15	68%
Curso sobre Técnicas de Investigación Moderna	12	55%
Actualización sobre Temáticas de las Asignaturas	12	55%
Cursos de Idioma Inglés	8	36%
Curso sobre Formulación de Proyectos	6	27%
Curso de Programación en Computación	5	23%
Curso sobre Planificación Estratégica	4	18%
Manejo de Cuentas Macroeconómicas	3	14%
Metodología de Análisis de Coyuntura	2	9%

## **Necesidades de Capacitación de la Escuela de Economía**

**(Desde el punto de vista de la Dirección de la Escuela)**

Negociaciones comerciales internacionales

Economía del Conocimiento

Econometría

Idiomas Extranjeros

Análisis Financiero

## **Necesidades de Capacitación de la Escuela de Administración de Empresas.**

**(Desde el punto de vista de los Docentes)**

**Retomamos y ordenamos los datos del Cuadro N° 10.**

<b>Necesidades de Capacitación</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
Curso de Formación Didáctica-Pedagógica	9	50%
Curso avanzado de Informática	4	22%
Idioma Inglés	2	11%
Curso de Investigación	2	11%
Nuevo Enfoque de Alta Gerencia	2	11%
Acceso de Multimedia Pedagógica	1	6%
Dinámica de Grupo	1	6%
Aplicación de Técnicas Presupuestarias	1	6%
Reingeniería de la Personalidad	1	6%
Relaciones Humanas	1	6%

## **Necesidades de Capacitación de la Escuela de Administración de Empresas( Desde el punto Desde de vista de la Dirección de la Escuela)**

Liderazgo

Metodología de la Enseñanza

Práctica Docente

Actualización de Temas Empresariales.

Las necesidades de capacitación para la Escuela de Contaduría Pública son las siguientes:

### **Necesidades de Capacitación de la Escuela Contaduría Pública**

**(Desde el punto de vista de los docentes)**

**Retomamos y ordenamos los dato del Cuadro N° 17.**

<b>Necesidades de Capacitación</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
Curso Didáctico – Pedagógico	5	33%
Curso sobre Técnicas de Investigación	2	13%
Curso sobre Métodos de Evaluación	1	7%
Capacitación en Costos Industriales	1	7%
Curso sobre Aspectos Tributarios	1	7%
Curso sobre Aspectos Legales	1	7%
Curso sobre uso de Tecnología	1	7%
Cursos de Inglés y otros idiomas	1	7%

### **Necesidades de Capacitación de la Escuela de Contaduría Pública**

**(Desde el punto de vista de la Dirección de la Escuela)**

Formación Didáctica para los Docentes.

Capacitación en Informática.

Capacitación en NIC, NIIF y NIF/ES.

Capacitación en Normas Internacionales de Auditoría (NIA).

Capacitación en otras disciplinas especiales que ofrece la Escuela.

Las necesidades de capacitación para el personal Técnico, Administrativo y de Servicios son las siguientes:

**Necesidades de Capacitación del Personal Técnico, Administrativo y de Servicios.**

Pregunta No. 3

¿Qué tipo de capacitación considera procedente recibir?

Retomamos y ordenamos los datos del Cuadro N° 30.

Que tipo de Capacitación desea recibir	Respuestas	Porcentaje
Relaciones Interpersonales	4	18%
Proceso Técnico Bibliotecológico	4	18%
Normativas del Ministerio de Hacienda	2	10%
Técnicas de Redacción y Análisis	1	5%
Curso de Redacción y Ortografía	1	5%
Estadística Básica	1	5%
Computación e Internet	1	5%
Mantenimiento de fotocopiadora	1	5%

Pregunta No. 12

¿Qué conocimientos y habilidades necesita, para mejorar su desempeño y prepararse mejor para el futuro?

Retomamos y ordenamos los datos del Cuadro N° 32.

Computación	Relaciones Interpersonales	Otra: Especifique	No Respondió
41%	18%	Inglés 9% Leyes Contables 5% Bibliotecología 5% Análisis Estadístico 5% Manejo de Equipo 5%	9%

**Pregunta No. 15**

¿Está dispuesto a participar próximamente en algún evento de capacitación?

Retomamos y ordenamos los datos del Cuadro N° 33.

Sí	Si su respuesta es sí: ¿en qué área?	No	No responde
91%	Computación	41%	9%
	Bibliotecología	9%	
	Relaciones Interpersonales	9%	
	Área Gerencial	5%	
	Programación Contable	5%	
	Contabilidad Computarizada	5%	
	Contabilidad Gubernamental	5%	
	Archivo y Computación	5%	
	Mantenimiento de Fotocopiadora	5%	

Haciendo un consolidado de las necesidades de capacitación expresadas por el personal de la Facultad de Ciencias Económicas y tratando de presentar una propuesta de capacitación integradora, nos propusimos eliminar algunas necesidades propuestas, que se superan con otros cursos expuestos con anterioridad, así por ejemplo vamos a eliminar: Curso de Actualización sobre Métodos de Evaluación, Acceso a Multimedia Pedagógica, Metodología de la Enseñanza, Práctica Docente, Formación Didáctica para Docentes, porque todas éstas necesidades se superan con el Curso Didáctico-Pedagógico propuesto anteriormente.

También vamos a eliminar otras necesidades expuestas porque son muy generales y ambiguas, como por ejemplo: actualización sobre temáticas de las

## Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

asignaturas, cursos avanzados de informática, actualización en temas empresariales, capacitación en otras disciplinas especiales que ofrece la carrera.

Tomando en consideración las aclaraciones anteriores, nos atrevemos a presentar los siguientes cuadros consolidados de las necesidades de capacitación, así tenemos que:

El consolidado de necesidades de capacitación para el personal Docente son las siguientes:

CUADRO N° 38: Consolidado de necesidades de capacitación para todos los Docentes.

<b>Necesidades de Capacitación para todos los Docentes</b>	
<b>Necesidad</b>	<b>Ponderación</b>
Curso de Formación Didáctica – Pedagógica	55%
Curso sobre Técnicas Modernas de Investigación	26%
Cursos de Idioma Inglés	18%
Cursos de Computación	17%
Curso sobre Análisis Financiero	7%

CUADRO N° 39: Consolidado de necesidades de capacitación para los Docentes de Economía.

<b>Necesidades de Capacitación para los Docentes de la Escuela de Economía</b>	
<b>Necesidad</b>	<b>Ponderación</b>
Curso de Formulación de Proyectos	27%
Curso sobre Planificación Estratégica	18%
Manejo de Cuentas Macroeconómicas	14%
Metodología de Análisis de Coyuntura	9%
Negociaciones Comerciales Internacionales	7%
Econometría	7%

CUADRO N° 40: Consolidado de necesidades de capacitación para los  
Docentes de Administración de Empresas.

<b>Necesidades de Capacitación para los Docentes de la Escuela de Administración de Empresas</b>	
<b>Necesidad</b>	<b>Ponderación</b>
Nuevo Enfoque de Alta Gerencia	11%
Aplicación de Técnicas Presupuestarias	6%
Reingeniería de la Personalidad	6%
Dinámica de Grupos	6%
Relaciones Humanas	6%
Liderazgo	6%

CUADRO N° 41: Consolidado de necesidades de capacitación para los  
Docentes de Contaduría Pública.

<b>Necesidades de Capacitación para los Docentes de la Escuela de Contaduría Pública.</b>	
<b>Necesidad</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Capacitación en NIC, NIIF y NIF/ES</b>	14%
Capacitación en Normas Internacionales de Auditoría (NIA)	14%
Capacitación en Costos Industriales	7%
Curso sobre Aspectos Tributarios	7%
Curso sobre Aspectos Legales	7%

El consolidado de necesidades de capacitación para el personal técnico, administrativo y de servicios son las siguientes:

CUADRO N° 42: Consolidado de necesidades de capacitación para el personal Técnico, Administrativo y de Servicios de la Facultad.

<b>Necesidad</b>	<b>Ponderación</b>
Computación	29%
Relaciones Interpersonales	15%
Contabilidad Bibliotecología	11%
Gubernamental	7%
Mantenimiento de Fotocopiadora	5%
Estadística Básica	3%
Inglés	3%
Curso de Redacción y Ortografía	

CUADRO N° 43: CURSOS DE CAPACITACION, OBJETIVOS Y CONTENIDOS TEMATICOS

<b>N°</b>	<b>NOMBRE DEL CURSO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>CONTENIDO TEMATICO</b>
1	Curso de formación Didáctica-Pedagógica	Apoyar el mejoramiento de la calidad académica mediante la adquisición de nuevos e innovadores conocimientos necesarios para un excelente desarrollo del proceso Enseñanza-Aprendizaje.	La Pedagogía: Teoría y Práctica. El Planeamiento Educativo. La Investigación-acción en el aula universitaria. Estrategia Metodológica para la Enseñanza Superior. La Evaluación Educativa: diseño, Administración y registro. El Currículo Universitario: Organización y funcionamiento.

Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

			<p>Psicología de la personalidad y educación superior.</p> <p>Las nuevas tecnologías en la educación superior.</p> <p>La Metodología Constructivista.</p>
2	Curso sobre Formulación de Proyectos.	Adquirir y aplicar los conocimientos a las técnicas y metodología de formulación y evaluación de proyectos de inversión, para plantear alternativas de solución de necesidades a un conjunto de personas, partiendo de la optimización de los recursos económicos.	<p>Marco conceptual de Formulación y Evaluación de Proyectos.</p> <p>Estudio de Mercado.</p> <p>Estudio Técnico.</p> <p>Estudio Financiero.</p> <p>El Análisis de Riesgo en los Proyectos.</p> <p>Evaluación Económica y Social de Proyectos.</p> <p>Evaluación Ambiental del Proyecto.</p>
3	Enfoque de Alta Gerencia	Examinar las tendencias actuales en administración para comprender que significan realmente y cual es su impacto en el trabajo de los ejecutivos y en la sociedad y si efectivamente constituyen herramientas eficaces y estimulantes, tanto en las empresas de negocios como en las	<p>Retos Empresariales para el siglo XXI.</p> <p>La Administración Estratégica.</p> <p>La Calidad Total.</p> <p>El Mejoramiento Continuo (Kaisen).</p>

Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

		entidades sin ánimos de lucro.	<p>El Empoderamiento (Empowermen).</p> <p>Benchmarking.</p> <p>La Reingeniería.</p>
4	<p>Capacitación en NIC, NIIF y NIF/ES.</p> <p>4.1. Capacitación en NIC.</p>	<p>Proporcionar a los estudiantes los conocimientos técnicos que les permitan aplicar Las Normas Internacionales de Contabilidad y de esta manera contribuir a la armonización internacional y sectorial de la información contable, de manera que sea útil para su comparación entre entidades distintas situadas en países diferentes.</p>	<p>Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) N° 1,2,7,8,10,11 12, 14, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 23, 24, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 36, 37, 38, 39, 40 Y 41.</p>
	4.2. Capacitación en NIIF	<p>Proporcionar a los estudiantes los conocimientos técnicos pertinentes que les permitan aplicar Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) que les permita presentar información comparables,</p>	<p>NIIF 1</p> <p>NIIF 3</p> <p>NIIF 4</p> <p>NIIF 5</p>

Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

		transparentes y fiables en los estados financieros, así como otros tipos de información, para ayudar a los participantes en los mercados de capitales y a otros usuarios a tomar decisiones económicas.	
5	Contabilidad Gubernamental	Proporcionar los conocimientos necesarios para que los alumnos puedan aplicar las normativas que impone la ley de Administración Financiera Integrada del sector público (AFI) , su reglamento y demás instructivos que emite el Ministerio de Hacienda, a través de sus distintas Direcciones en situaciones concretas, a fin de que las gestiones que se realizan al interior de las instituciones gubernamentales se gestionen con eficiencia en adhesión a dichos documentos legales y técnicos.	<p>Generalidades del Estado.</p> <p>Ley SAFI.</p> <p>Del Subsistema de Tesorería.</p> <p>Del Subsistema de Inversión y Crédito Público.</p> <p>Del Subsistema de Presupuesto.</p> <p>Marco Legal.</p> <p>Normas presupuestarias.</p> <p>Principios y Normas de Contabilidad Gubernamental.</p> <p>Principales Registros Contables con base a Normas.</p>
6	Curso sobre Técnicas de Investigación.	Que los estudiantes sean capaz de asimilar un enfoque investigativo, conceptos, categorías, marco teórico y	<p>Introducción a las Técnicas de Investigación.</p> <p>El Conocimiento Científico como</p>

Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

		<p>metodológico para la investigación y propuestas que surjan a partir de la aplicación de investigaciones en la realidad económica nacional.</p>	<p>Proceso Histórico y Social.</p> <p>El Proceso de Investigación Científica.</p> <p>Diseño de Proyecto de Investigación.</p> <p>Etapas del Proceso de Investigación Científica.</p> <p>Técnicas de Recolección de Información.</p> <p>Procesamiento de la Información.</p>
7	<p>Curso sobre Planificación Estratégica.</p>	<p>Proporcionar una guía que lleva paso a paso a los estudiantes para la aplicación de la Planeación Estratégica en la conducción de un negocio.</p>	<p>Introducción a la Planeación Estratégica.</p> <p>El Proceso de Prever el futuro.</p> <p>La Cultura y la planeación estratégica.</p> <p>Roles potenciales del consultor.</p> <p>Monitoreo del entorno y consideración para su aplicación.</p> <p>Búsqueda de Valores.</p> <p>Formulación de Misión.</p>

Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

			<p>Diseño de Estrategia de Negocios.</p> <p>Auditoría de Desempeño.</p>
8	<p>Normas Internacionales de Auditoría.</p>	<p>Que el estudiante conozca el material técnico en que se basan Las Normas Internacionales de Auditoría y su forma de aplicación en la práctica profesional.</p>	<p>Estudio de Las NIAS.</p> <p>NIAS Relativas para Atestiguar.</p> <p>NIAS Relativas a Trabajos Relacionados.</p> <p>Dictamen de los Estados Financieros y Las NIAS.</p> <p>Programación, Supervisión y Cierre de Auditoría.</p> <p>Estudio del Código de Etica profesional.</p> <p>Desarrollo de casos Prácticos.</p>
9	<p>Relaciones Interpersonales.</p>	<p>Proporcionar a los estudiantes la información pertinente que demuestre la importancia de la comunicación y los buenos modales para mejorar la imagen de la institución en el servicio que proporciona a la sociedad.</p>	<p>La Crisis y sus efectos psicosociales.</p> <p>¿ Que es la personalidad?.</p> <p>La madurez emocional.</p> <p>Elementos de la comunicación.</p> <p>Como llevarse bien con la gente.</p> <p>Decálogo de la Relaciones</p>

Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

			Humanas.  Cualidades del empleado que atiende al público.  Como mejorar los hábitos de trabajo.
10	Cursos de Idioma Ingles.	Potenciar en el estudiante su fluidez de comprensión, pronunciación y escritura en el idioma ingles, con especial énfasis en el campo de las ciencias económicas.	You Always Forget.  Inever watch soap operas.  We are going to take a daytrip.  I can't take your call.  I have a great job.  She's Really Outgoing.
11	Manejo de cuentas Macroeconómicas.	Proporcionar a los estudiantes una visión global del funcionamiento de la economía y su interrelación interna e internacional.	La producción y la remuneración a los factores productivos.  La medición del Producto Interno Bruto.  El crecimiento y la acumulación.  El crecimiento y la política económica.  Oferta y demanda agregadas.  La anatomía de la inflación y el desempleo.  La renta y el gasto.

Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

			<p>La política monetaria y la política fiscal.</p> <p>Las relaciones económicas internacionales.</p>
12	Curso sobre aspectos tributarios.	<p>Proporcionar a los estudiantes los elementos técnicos, legales y metodológicos necesarios para aplicar el impuesto sobre la renta en todas sus dimensiones, tanto de la persona natural como de la persona jurídica.</p>	<p>Elementos básicos del impuesto sobre la renta.</p> <p>Determinación del impuesto sobre la renta.</p> <p>Análisis del pago o anticipo a cuenta y retenciones del impuesto sobre la renta.</p> <p>Ganancia o pérdida de capital.</p> <p>Calculo de renta obtenida parcialmente en El Salvador.</p> <p>Régimen sancionatorio.</p>
13	Técnicas Bibliotecológicas.	<p>Introducir a los estudiantes en los fundamentos bibliotecológicos a través de una visión amplia del desarrollo y evolución de la biblioteca y de la bibliotecología, con vista a proveer el marco teórico y filosófico de la profesión, permitiendo</p>	<p>Formación general básica.</p> <p>Lingüística.</p> <p>Estético literaria</p> <p>Formación pedagógica.</p> <p>Científica Humanística I y II.</p>

Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

		a la vez interpretar la función y servicio de las diferentes unidades de información.	Bibliotecología I y II. Tecnológica I y II.
--	--	---	--

CUADRO N° 44: DETERMINACION DEL GRUPO META, N° EVENTOS Y DURACION EN HORAS POR CURSO DE CAPACITACION.

N°	Nombre del Curso	Grupo meta	N° de Eventos	Duración (Horas)
1	Curso de formación Didactico-Pedagógico	30	1	250
2	Curso sobre Formulación de Proyectos	60	2	80
3	Enfoque de Alta Gerencia	25	1	80
4	Capacitación en NIC, NIIF y NIF/ES	25	3	80
5	Contabilidad Gubernamental	10	1	80
6	Curso sobre Técnicas de Investigación.	60	2	80
7	Curso sobre Planificación Estratégica.	30	1	80
8	Normas Internacionales de Auditoría.	25	1	80
9	Relaciones Interpersonales.	20	1	80
10	Curso de Idioma Ingles.	60	2	80
11	Manejo de Cuentas Macroeconómicas.	15	1	80
12	Curso sobre Aspectos Tributarios.	25	1	80
13	Técnicas Bibliotecológicas.	10	1	50

El Programa de Capacitación para el Personal de la Facultad de Ciencias Económicas, está dirigido a beneficiar a todos los docentes y a todo el personal

Técnico, Administrativo y de Servicios, pero por supuesto que el personal se capacitará en aquellas áreas, que tanto él como su jefe consideren pertinentes para mejorar el desempeño de su trabajo.

El número de eventos se determina en base a la cantidad de empleados que demandan el curso, poniendo como máximo 30 personas por evento, debido a que el aula que normalmente se utiliza para este tipo de actividades tiene una capacidad máxima para 30 personas.

Para el caso del curso que aparecen programados tres eventos, es porque el curso de capacitación contiene tres tipos de normas y se considera necesario programar un evento para cada tipo de norma.

CUADRO N° 45: PAGO DE FACILITADORES

Nº	NOMBRE DEL CURSO	Nº DE HORAS	VALOR HORA-CLASE	PAGO DE FACILITADORES
1	Curso de Formación Didáctico-Pedagógico.	250	\$16	\$4000
2	Curso sobre Formulación de Proyectos.	80	\$15	\$1200
3	Enfoque de Alta Gerencia.	80	\$15	\$1200
4	Capacitación en NIC, NIIF y NIF/ES	80	\$15	\$1200
5	Contabilidad Gubernamental	80	\$10	\$800
6	Curso sobre Técnicas de Investigación.	80	\$15	\$1200
7	Curso sobre Planificación Estratégica.	80	\$15	\$1200
8	Normas Internacionales de Auditorías.	80	\$15	\$1200
9	Relaciones Interpersonales.	80	\$10	\$800

## Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

10	Curso de Idioma Ingles.	80	\$15	\$1200
11	Manejo de Cuentas Macroeconòmicas.	80	\$15	\$1200
12	Curso sobre Aspectos Tributarios.	80	\$15	\$1200
13	Tècnicas Bibliotecològicas.	50	\$10	\$500

Para el caso del costo del curso Didàctico-Pedagògico, consideramos que la Facultad unicamente necesita programar un curso adicional mas, para un estimado de 30 personas.

Segùn el proyecto del primer Diplomado en Pedagogía para la Enseñanza Superior elaborado por el INFORP- UES para impartirlo en la Facultad de Ciencias Econòmicas, en el 2006 el costo de las 250 horas se estimò en \$15.75 por hora-clase. Ahora nosotros le agregamos a \$16 la hora-clase, por cualquier ajuste que se quisiera hacerse en los pròximos cursos.

En la mayoría de los demas cursos se estimò una cantidad de 80 horas, similar a un ciclo normal de estudios en la Facultad, y el valor de la hora-clase se le ha asignado un valor de \$15. Para el caso de los cursos de Contabilidad Gubernamental, Relaciones Interpersonales y Tècnicas Bibliotecològicas le hemos asignado un valor de \$10 la hora-clase porque son cursos dirigidos al personal Tècnico, Administrativo y de Servicios de la Facultad y en base a un acuerdo del Consejo Superior Universitario de que a partir del año 2008, todo curso de Post-Grado tendria un valor de \$10 por hora-clase.

## Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

Unicamente al curso de Tècnicas Bibliotecològicas se le ha asignado un total de 50 horas de duraciòn que es inferior al resto de los demas cursos.

CUADRO N° 46: COSTOS DE REFRIGERIOS, MATERIAL FUNGIBLE,  
COORDINACION E IMPREVISTOS.

N°	Nombre del Curso.	Refrigerios	Material Fungible	Coordinaciòn	Imprevistos
1	Curso de Formación Didactica-Pedagògica	\$1890	\$520	\$450	\$125
2	Curso sobre Formulaciòn de Proyectos.	\$600	\$250	\$100	\$50
3	Enfoque de Alta Gerencia.	\$500	\$200	\$100	\$50
4	Capacitaciòn en NIC, NIIF y NIF/ES	\$500	\$200	\$100	\$50
5	Contabilidad Gubernamental	\$200	\$100	\$100	\$50
6	Curso sobre Tècnicas de Investigaciòn	\$600	\$250	\$100	\$50
7	Curso sobre Planificaciòn Estratègica	\$600	\$200	\$100	\$50
8	Normas Internacionales de Auditorías	\$500	\$200	\$100	\$50
9	Relaciones Interpersonales.	\$400	\$200	\$100	\$50
10	Curso de Idioma Ingles.	\$600	\$250	\$100	\$50
11	Manejo de Cuentas Macroeconòmicas.	\$300	\$200	\$100	\$50
12	Curso sobre Aspectos Tributarios.	\$500	\$200	\$100	\$50
13	Tècnicas Bibliotecològicas.	\$200	\$100	\$100	\$50

El pago de refrigerios para el Curso de Formación Didactica-Pedagògica se estima en \$1890, para 30 docentes a un precio promedio de \$1 por refrigerio por persona, para 63 sesiones de clase de 4horas por sesiòn.

## Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

---

El pago de refrigerio para los otros cursos, considerando siempre el precio promedio de \$1 por persona, depende del número de personas participantes, así como también del número de horas de duración del curso.

El gasto en material fungible para el Curso de Formación Didàctico-Pedagògico se estimo en \$520, ya que se espera que asistan 30 docentes y el curso durará 250 horas.

El gasto en material fungible para el resto de cursos se ha estimado en base al número de personas participantes, así como también al número de horas que dure cada curso.

El pago en coordinación e imprevistos para el Curso en Formación Didàctico-Pedagògico se calculo en \$450 y \$125 respectivamente; en cambio para el resto de cursos se ha estimado una cantidad similar para todos, que es de \$100 en coordinación y de \$50 en gastos imprevistos.

CUADRO N° 47: COSTO TOTAL POR CURSO (POR EVENTO)

N°	NOMBRE DEL CURSO.	COSTO TOTAL ( POR EVENTO )
1	Curso de Formación Didactica-Pedagògica.	\$6,985
2	Curso sobre Formulación de Proyectos.	\$2,200
3	Enfoque de Alta Gerencia.	\$2,050
4	Capacitación en NIC, NIIF y NIF/ES	\$2,050
5	Contabilidad Gubernamental.	\$1,250
6	Curso sobre Técnicas de Investigación.	\$2,200
7	Curso sobre Planificación Estratégica.	\$2,150
8	Normas Internacionales de Auditorias.	\$2,050
9	Relaciones Interpersonales.	\$1,550

## Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

10	Curso de Idioma Ingles.	\$2,200
11	Manejo de Cuentas Macroeconómicas.	\$1,850
12	Curso sobre Aspectos Tributarios.	\$2,050
13	Técnicas Bibliotecológicas.	\$950

Estos costos se mantienen con la diferencia que en el siguiente cuadro, donde presentamos los costos de capacitación por año, el valor se duplica o se triplica para aquellos cursos cuyo número de eventos a realizar serán dos o tres.

Específicamente se duplicaran los costos para el caso de los cursos de :

Formulación de Proyectos, Técnicas de Investigación e Idioma Ingles, dado que estos cursos han sido demandados por docentes de las tres escuelas de la Facultad, así como por algunos trabajadores administrativos y para poder darles la oportunidad a todos los que quieran recibirlos, se han programado dos eventos por curso.

Para el caso del curso que se triplica, no es exactamente que se triplique el evento, si no que son tres cursos diferentes, pero complementarios, que los recibirían siempre los mismos 25 docentes de Contaduría Pública, como son los cursos de capacitación en : NIC, NIIF y NIF/ES; por lo que los costos en : pago de facilitadores, refrigerios, material fungible, coordinación e imprevistos se triplican.

#### 4.7 Costo del programa de Capacitación por año.

<b>PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR</b>								
<b>PROPUESTA DE CAPACITACIÓN PARA EL AÑO 2008 (Costo Total \$20,835)</b>								
<b>Curso</b>	<b>Grupo Meta</b>	<b>No. de Evento</b>	<b>Duración (Horas)</b>	<b>Facilitadores</b>	<b>Refrigerios</b>	<b>Material Fungible</b>	<b>Coordinación</b>	<b>Imprevistos</b>
Curso de Formación Didáctico-Pedagógico	30	1	250	\$4.000,00	\$1.890,00	\$520,00	\$450,00	\$125,00
Curso sobre Formulación de Proyectos	60	2	80	\$2.400,00	\$1.200,00	\$500,00	\$200,00	\$100,00
Enfoque de Alta Gerencia	25	1	80	\$1.200,00	\$500,00	\$200,00	\$100,00	\$50,00
Capacitación en NIC, NIIF y NIF/ES	25	3	80	\$3.600,00	\$1.500,00	\$600,00	\$300,00	\$150,00
Contabilidad Gubernamental	10	1	80	\$800,00	\$200,00	\$100,00	\$100,00	\$50,00
<b>PROPUESTA DE CAPACITACIÓN PARA EL AÑO 2009 (Costo Total \$ 10,150.00)</b>								
Cursos sobre Técnicas de Investigación	60	2	80	\$2.400,00	\$1.200,00	\$500,00	\$200,00	\$100,00
Curso sobre Planificación Estratégica	30	1	80	\$1.200,00	\$600,00	\$200,00	\$100,00	\$50,00
Normas Internacionales de Auditoría	25	1	80	\$1.200,00	\$500,00	\$200,00	\$100,00	\$50,00
Relaciones Interpersonales	20	1	80	\$800,00	\$400,00	\$200,00	\$100,00	\$50,00
<b>PROPUESTA DE CAPACITACIÓN PARA EL AÑO 2010 (Costo Total \$ 9,250.00)</b>								
Curso de Idioma Inglés	60	2	80	\$2.400,00	\$1.200,00	\$500,00	\$200,00	\$100,00
Manejo de Cuentas Macroeconómicas	15	1	80	\$1.200,00	\$300,00	\$200,00	\$100,00	\$50,00
Curso sobre Aspectos Tributarios	25	1	80	\$1.200,00	\$500,00	\$200,00	\$100,00	\$50,00
Técnicas Bibliotecológica	10	1	50	\$500,00	\$200,00	\$100,00	\$100,00	\$50,00

## **EXPLICACION DE LA ESTIMACION DE LOS COSTOS DE LA PROPUESTA DE CAPACITACION**

Para el caso del costo del Curso Didáctico-Pedagógico consideramos que la Facultad únicamente necesita programar un curso adicional mas, para un estimado de 30 docentes.

Según el proyecto, de Diplomado en Pedagogía para la Enseñanza Superior, elaborado por el INFOP-UES, este tiene un costo de \$ 5014.28, desglosado de la forma siguiente:

Pago de Facilitadores	\$ 3975.50	por 250 horas a \$ 15.75 por hora
Material Fungible	\$ 514.28	para 30 docentes
Coordinación	\$ 437.59	
Imprevistos	\$ 125.00	

Según los costos propuestos, este Curso o Diplomado tendría un costo estimado de \$ 6985.00 desglosado de la siguiente manera:

Pago de Facilitadores	\$ 4,000.00	por 250 horas a \$ 16.00 por hora
Refrigerios	\$ 1,890.00	para 30 docentes a un precio promedio de \$1.00, por refrigerio para 63 sesiones de clases.
Material Fungible	\$ 520.00	para 30 docentes
Coordinación	\$ 450.00	
Imprevistos	\$ 125.00	

Para los demás cursos se ha puesto un estimado de \$15.00 por hora-clase para los facilitadores y únicamente para los cursos de Contabilidad Gubernamental, Relaciones Interpersonales y Técnicas Bibliotecológicas se les ha estimado un costo de \$10.00 por hora-clase, tomando en cuenta que el Consejo Superior

Universitario, ya para el año 2008 , para todo curso a nivel de post grado le asignaría un costo de \$10.00 por hora-clase.

Posiblemente para algunos cursos el pago de los facilitadores podrían conseguirse a menor costo, pero para efectos de estimación es preferible que sobren y no que falten fondos.

Para el caso de los cursos de Formulación y Evaluación de Proyectos, Técnicas de Investigación e Ingles se ha considerado necesario programar dos cursos de cada uno de ellos, por la demanda que tienen por todos los docentes de la Facultad.

Con relación a las NIC, NIIF y NIF/ES aparecen tres cursos porque se tendría que dar un curso para cada tipo de norma.

El monto del refrigerio y del material fungible variara dependiendo del número de participantes en cada curso.

Esto es así en términos generales la estimación de los costos del Plan de Capacitación propuesto para el personal de la Facultad de Ciencias Económicas.

## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 CONCLUSIONES**

1. La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, aún cuando en la actualidad no cuenta con un plan de capacitación bien definido y estructurado para su personal, esto no significa que no se hayan hecho esfuerzos para cualificar al personal, prueba de ello es que según un estudio realizado en el 2004 tenemos que:
  - Para el caso de la Escuela de Economía, que en ese año contaba con 27 docentes, en promedio éstos habían recibido 454 horas de capacitación entre el área pedagógica y áreas de su especialidad.
  - La Escuela de Administración de Empresas la conformaban 35 docentes con un promedio de 360 horas de capacitación entre el área pedagógica y áreas de su especialidad.
  - La Escuela de Contaduría Pública la constituían 32 docentes, los cuales tenían en promedio 85 horas de capacitación, entre el área pedagógica y áreas de su especialidad.
  - El Departamento de Matemática y Estadística que lo conformaban 17 docentes que tenían un promedio de 196 horas de capacitación, entre el área pedagógica y áreas de su especialidad.

Todo lo anterior demuestre que la mayoría del personal docente de la Facultad cuenta con un buen nivel de capacitación, aún cuando la Facultad no dispone actualmente de un programa bien definido y sistematizado para la capacitación de su personal.

1 Según nuestra propia investigación y en base a la información recabada en un cuestionario pasado, a finales del 2005 y a principios del 2006, al personal docente, tenemos que:

- El personal docente de la Facultad tiene un promedio de 6 cursos de capacitación recibida por docente, de lo cual el 78% de esos cursos son cursos sobre su especialidad y sólo el 22% son cursos recibidos sobre áreas pedagógicas.
- Además, el 49% de las capacitaciones recibidas se han debido a iniciativas de la Facultad y el 51% corresponden a capacitaciones recibidas a iniciativas personales de los docentes, lo que demuestra que muchos docentes han invertido esfuerzo y dinero por contar con mayores niveles de conocimientos que les permita un mejor desempeño en su labor.
- En relación a la parte del cuestionario, capacitación recibida literal d); de que si ha recibido el curso pedagógico para profesionales, que imparte el Departamento de Ciencias de la Educación de la Facultad de Ciencias y

Humanidades, el 15% de los docentes manifestaron si haberlo recibido, el 31% expresó no haberlo recibido y el 50% manifestó estarlo cursando actualmente; por supuesto que a iniciativa de la Facultad.

- Las principales debilidades expuestas por los docentes en el desempeño de sus funciones son: Falta de conocimientos didácticos y pedagógicos y la falta de dominio sobre metodología de evaluación; por tanto la principal demanda de capacitación para el personal docente es el curso didáctico-pedagógico, por lo que en este sentido las autoridades de la Facultad están tratando de cubrir esta debilidad de los docentes, ya que actualmente se están desarrollando dos cursos de Formación Didáctica-Pedagógica en el cual están participando alrededor de 55 docentes, lo que representa un gran avance para superar parte de las debilidades planteadas por el sector docente. Además a estos cursos las autoridades les han dado la calidad de Diplomado en Formación Pedagógica para la Enseñanza Superior, para un mayor incentivo de participación por parte de los docentes. Otro Diplomado que se esta impartiendo a los docentes es sobre Técnicas Estadísticas Basada en Computación Aplicada a la Investigación Social, al cual se le pieza dar la calidad de Postgrado por ser un curso totalmente especializado.
- Entre los otros factores, fuera del control docente, que impiden el buen desempeño del proceso enseñanza-aprendizaje de la Facultad están: los grupos de clase muy numerosos y la falta de interés por parte de los alumnos por aprender, por lo que es necesario buscar los mecanismos

pertinentes que nos permitan ir disminuyendo poco a poco la incidencia de estos factores en el buen funcionamiento de la labor académica que se desarrolla en la Facultad.

- Un aspecto positivo de la actitud de los docentes es que la mayoría están dispuestos a sacrificarse, ya sea durante fines de semana o durante los períodos de interciclo, para poder capacitarse, lo cual demuestra una actitud madura y responsable por lograr mejores niveles de capacitación y de esa manera propender a la consecución de la excelencia académica de la institución.
  - Un aspecto preocupante que debe ser objeto de un análisis serio y responsable, por parte de las autoridades de la Facultad, es la opinión vertida por los Directores de Escuela, en el sentido de que entre los obstáculos y limitantes con que ellos se enfrentan para la consecución de los objetivos institucionales propuestos está la apatía o actitud de algunos docentes por mejorar su desempeño en la labor docente, lo cual va en detrimento de la Institución y en perjuicio del estudiantado de la Facultad.
- 2 En cuanto al cuestionario que se le pasó al personal técnico, administrativo y de servicios de la Facultad sus respuestas fueron las siguientes:
- Ante la pregunta No. 4 de: Qué opina acerca de las capacitaciones de si son:  
a) Imprescindibles, b) necesarias, c) de poca ayuda, d) innecesarias; el 41% del personal que respondió el cuestionario, manifestó que la capacitación es imprescindible; el 50% respondió que las capacitaciones son necesarias y el

9% no respondió dicha pregunta; por tanto tenemos que el 91% del personal técnico, administrativo y de servicios de la Facultad tiene una opinión muy positiva respecto de las capacitaciones y por consiguiente este mismo 91% está dispuesto actualmente a recibir capacitaciones, tal como se demuestra según respuestas a la pregunta No. 15 del cuestionario.

- En relación a la pregunta No. 7, de que criterio emplea su jefe para asignar las capacitaciones al personal, el 9% respondió que lo hacen en base a las aptitudes del empleado, el 14% respondió que lo hacen por simpatía, el 59% respondió que los jefes no utilizan ningún criterio y el 18% no respondió esta pregunta, lo que demuestra que en la asignación de las capacitaciones para el personal técnico, administrativo y de servicios de la Facultad no se está realizando la mejor manera y por tanto hay que tratar de mejorar en este aspecto para evitar descontentos dentro del personal en la Facultad.
- En cuanto a la pregunta No. 8 de si existe en la Facultad un comité o una dependencia encargada de asignar o establecer las capacitaciones, el 9% respondió de que sí existe pero que no ejerce su función y el 91% expresó que no existe en la Facultad una dependencia encargada de establecer las capacitaciones. Lo que demuestra que es necesario institucionalizar una dependencia en la Facultad para que se mantenga un proceso permanente de detección de necesidades de capacitación para el personal y se programen las mismas para mantener también un proceso sistemático de capacitación para todo el personal de la Facultad de Ciencias Económicas.

3 Un aspecto de mucha importancia para la Facultad como institución es el hecho de que ante la interrogante planteada en el cuestionario: si están actualmente dispuestos a recibir algún tipo de capacitación, el 100% de personal docente respondió si estar dispuesto a capacitarse y el 91% del personal técnico, administrativo y de servicio también respondió afirmativamente y sólo el 9% restante no respondió dicha pregunta; por tanto podemos afirmar que casi todo el personal de la Facultad está dispuesto para recibir capacitaciones, lo cual es una buena señal para mejorar el desempeño del personal de la Facultad y de esa manera lograr en el mediano plazo, los objetivos institucionales propuestos.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

1.- Que la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, disponga de un Programa Permanente de Capacitación para todo su personal, para lo cual debe designar un Comité de Capacitación que cuente con el apoyo institucional necesario para que, cada cierto tiempo, realicen las actividades pertinentes que les permitan obtener, del personal de la Facultad, las necesidades de capacitación que consideren conveniente recibir, para actualizarse y mejorar su desempeño laboral en beneficio del estudiantado de la Facultad.

2.- Que los programas de capacitación integren las necesidades de capacitación

expresadas por los docentes y por el personal técnico, administrativo y de servicios, así como también las valoraciones expresadas por los directores de escuela en relación a las capacitaciones que debe recibir el personal, tratando de conjugar los intereses del personal con los intereses institucionales.

3.- Que las autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas diseñen políticas de conducción institucional y que los programas de capacitación esten orientados al mejoramiento del proceso enseñanza-aprendizaje y a la consecución de la excelencia académica de esta unidad académica.

4.- Debido a que una de las demandas de capacitación expresadas con mayor frecuencia por los docentes son la consolidación de conocimientos en el área Didáctica-Pedagógica, y aún cuando ya las autoridades de la Facultad han implementado dos Diplomados en Formación Didáctica para la Enseñanza Superior, consideramos procedente recomendar que en el futuro se desarrolle, como mínimo, otro Diplomado más de este tipo, para que lo reciban los docentes que no han podido recibir los dos anteriores, y de esta manera dotar a la mayoría de profesores de los conocimientos necesarios que les permita mejorar el proceso Enseñanza-Aprendizaje, así como al formación de mejores profesionales en las Ciencias Económicas.

5.- Continuar con los esfuerzos por reducir el tamaño de los grupos de clase, ya que los grupos numerosos son antipedagógicos, y que por privilegiar la cantidad

se sacrifica la calidad de la enseñanza en la Facultad.

6.- Recomendar que en la medida de lo posible, cada aula disponga de un mobiliario mínimo para los docentes.

7.- Dotar las aulas 2, 3, 4, 7, 8, 9, 12, 13 y 14 del edificio que compartimos con la Facultad de Derecho, del equipo de ventilación o aire acondicionado adecuado para reducir lo caluroso de esos locales donde se imparten clases, y asignar al personal de mantenimiento necesario para esos equipos y que los supervisen periódicamente para el buen funcionamiento de los mismos.

8.- Que los contenidos de los programas de las asignaturas estén acorde con el tiempo programado para el ciclo, ya que es preferible poco contenido bien desarrollado, que mucho contenido mal desarrollado.

9.- Que las autoridades de la Facultad puedan aplicar el régimen disciplinario a docentes y trabajadores con conductas y comportamiento no acorde a la Legislación Universitaria, y principalmente para aquellos con comportamiento reincidente.

# ANEXOS

**CUADRO DE ACTIVIDADES O TAREAS QUE DESEMPEÑA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO**

Nº	PRINCIPALES TAREAS QUE REALIZA	RESPUESTAS	PORCENTAJE
1	Computacionales o manejo de computadora	1	4%
2	Relaciones Pùblicas	1	4%
3	Toma de Decisiones	1	4%
4	Relaciones con otras unidades	1	4%
5	Codificar facturas y mecanografiar CEF	1	4%
6	Entregar quedan a proveedores	1	4%
7	Revisar facturas para entregar quedan	1	4%
8	Mecanografiar cuadros	1	4%
9	Recibir y enviar correspondencia	6	27%
10	Calcular y elaborar planillas Hora-clase	1	4%
11	Elaborar planillas de Seminario de Graduac.	1	4%
12	Elaborar planillas de servicios no personales	1	4%
13	Elaborar retención sobre la renta	1	4%
14	Elaborar planillas manuales de ISSS,AFP,INPEP	1	4%
15	Elaborar solvencias	3	14%
16	Elaborar carnet de lectores	3	14%
17	Recepción de Trabajos de Graduación	3	14%
18	Control de material bibliográfico prestado	2	9%
19	Orientación a estudiantes	2	9%
20	Organizar y planificar el trabajo de la Biblio..	1	4%
21	Gestión y supervisión de tares	1	4%
22	Manejo de personal asignado	1	4%
23	Elaboración de informes estadísticos anuales	1	4%
24	Responsabilidad en el buen manejo de la Bibl.	1	4%
25	Dar información de la Escuela a docentesy estudiantes	6	27%
26	Elaborar notas y documentos varios	2	9%
27	Archivar correspondencia y documentos varios	2	9%
28	Atender telèfono y correo electrònico	5	23%

Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

29	Mecanografiar exámenes, programas de las asignaturas y convocatorias	2	9%
30	Sacar fotocopias	3	14%
31	Atender al jefe laboralmente	3	14%
32	Colaborar en actividades protocolarias de la Dirección	1	4%
33	Manejo de Computadoras, Fax y Fotocopiadora	1	4%
34	Elaborar constancias a alumnos	2	9%
35	Recibir memorias	1	4%
36	Atención a estudiantes y docentes	4	18%
37	Elaborar el plan de compras de cada año	1	4%
38	Hacer las compras	1	4%
39	Hacer análisis estadístico	1	4%
40	Colaborar en la elaboración de la memoria de labores	1	4%
41	Elaborar requisiciones de materiales entregados a los docentes	1	4%
42	Digitar memorando de todo trámite académico	2	9%
43	Digitar actas, acuerdos y agendas	1	4%
44	Registros contables	1	4%
45	Arqueos	1	4%
46	Cociliación de saldos	1	4%
47	Liquidaciones anuales	1	4%
48	Tramites de documentos para su pago	1	4%
49	Control de usuarios morosos	1	4%
50	Selección de material bibliográfico	1	4%
51	Hacer limpieza en área asignada	2	9%
52	Repartir correspondencia	2	9%
53	Atención al público	1	4%
54	Compaginar material	1	4%
55	Apoyo a mis compañeros	1	4%
56	Recibir y entregar materiales y suministros	1	4%
57	Control de Cardex de entradas y salidas	1	4%
58	Depurar requisiciones de material	1	4%
59	Llevar inventario de materiales y otros	1	4%

**CUADRO DE DEBILIDADES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO**

Nº	PRINCIPALES DEBILIDADES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
1	Falta buena coordinación con las demás unidades	1	4%
2	Tener mas conocimiento sobre criterios presupuestarios	1	4%
3	No disponer de formato CEF en la computadora	1	4%
4	Conocer mas sobre codificación o criterio contable	1	4%
5	Disponer de la documentación necesaria para hacer las planillas (acuerdos, dictámenes, reportes de los docentes)	1	4%
6	Disponer del libro de gastos fijos al día	1	4%
7	Insuficiente recurso bibliográfico para atender la demanda.	1	4%
8	Falta de recursos financieros	1	4%
9	Falta de recursos humanos	1	4%
10	Falta de técnicas de redacción	2	9%
11	No disponer de teléfono con línea	1	4%
12	Falta de equipo completo de computadora	2	9%
13	Se necesita un Fax	1	4%
14	Mas conocimiento sobre manejo de computadoras	1	4%
15	Mejorar las Relaciones Humanas	1	4%
16	Mas capacitación en general	4	18%
17	Falta incentivos salariales	1	4%
18	Falta de las herramientas necesarias	5	23%
19	Mejorar la comunicación para dar mejor información	3	14%
20	Deficiente sistema eléctrico	1	4%
21	Mejorar las condiciones de trabajo	1	4%
22	Falta de fotocopidora	1	4%
23	Falta de conocimiento para reparar la maquinaria cuando falla	1	4%

## Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

24	Mejorar la coordinación en el trabajo	1	4%
25	No contestaron nada en esta pregunta	5	23%

### ***Cuestionario para el área Docente***

El presente cuestionario tiene la finalidad de recabar información sobre aspectos generales y específicos acerca de la capacitación del personal de la Facultad de Ciencias Económicas.

Aclaremos que este cuestionario es de carácter anónimo y la información recolectada se utilizará para fines exclusivos de la investigación relacionada con nuestro trabajo de graduación.

#### Generalidades

1.- Sexo	
2.- Edad	
3.- Año de ingreso a la facultad	
4.- Grado académico	
5.- Tiempo contratado	
6.- Cargo (PU I, PU II, PU III) (*)	
7.- Escuela o Departamento	

\* PU : Profesor Universitario

#### Detección de Necesidades de Capacitación

- 1) Principales actividades que realiza para desarrollar su trabajo en la Facultad de Ciencias Económicas ( no más de cinco )

Nº	Actividades
1	
2	
3	
4	

Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

---

- 2) Señale las principales debilidades que a usted se le presentan en cada una de las actividades, y que puede corregir a través de capacitaciones, para un mejor desempeño de su trabajo en la FAC.CCEE.

Para Actividad 1	Debilidad	Nivel de Profundidad		
		Avanzado	Medio	Básico
Para Actividad 2				
Para actividad 3				
Para actividad 4				
Para actividad 5				

- 3) ¿Qué tipo de capacitación considera procedente recibir para superar las debilidades que enfrenta, de acuerdo a lo contestado en la pregunta anterior?

Debilidad 1	
Debilidad 2	
Debilidad 3	
Debilidad 4	
Debilidad 5	

- 4) Que otros factores, fuera de su control, limitan su desempeño eficiente en la Facultad de Ciencias Económicas.

Nº	Factor
1	
2	
3	
4	

## Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

---

5) Durante que período prefiere recibir la capacitación.

Durante el período de Clases	
Durante los fines de semana	
Durante los períodos de interciclos	
Otros períodos	

6) Que horarios prefiere para recibir las capacitaciones

Por la mañana	
Por la tarde	
Por la noche	

7) Que métodos y técnicas le gustaría que se empleara en el desarrollo de las capacitaciones.

Colectivas	
Grupales	
Individuales	

Capacitación recibida

a) Desde que ingresó a la Facultad de Ciencias Económicas como Docente, cuantos cursos o seminarios de capacitación ha recibido. ( no incluye Maestrías ni Doctorados )

Año de ingreso a la Facultad	Nº de capacitaciones recibidas

b) De las capacitaciones recibidas, cuantas corresponden al área de su especialidad y cuantas corresponden al área docente (Didáctica y Pedagógica).

Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

---

Nº de capacitaciones recibidas	Area de su especialidad	Area Docente

c) De las capacitaciones recibidas cuantas corresponden a iniciativas de la Facultad y cuantas a iniciativas individuales.

Capacitaciones recibidas	Nº	Iniciativas de la Facultad	Iniciativas Individuales

d) Ha recibido El Curso Pedagógico para docentes.

	Iniciativa de la Facultad	Iniciativa Personal
Si		
No	No Aplica	No Aplica
Cursándolo Actualmente.		

e) Ha recibido alguna capacitación durante los últimos dos años.

Si	
No	

f) Está dispuesto ha recibir algún tipo de capacitación en este momento.

Si	
No	

Comentarios: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

### ***Cuestionario para las Jefaturas***

El presente cuestionario tiene la finalidad de conocer las necesidades de capacitación para el personal docente, desde el punto de vista de las jefaturas o direcciones de escuelas, de la Facultad de Ciencias Económicas.

#### Generalidades

1.- Sexo	
2.- Edad	
3.- Año de Ingreso a la Facultad	
4.- Grado Académico	
5.- Tiempo Contratado	
6.- Cargo	
7.- Escuela o Departamento	

#### Detección de Necesidades de Capacitación

- 1) Mencione los principales objetivos que pretende lograr en el desempeño de las funciones de la Escuela que usted dirige.

Nº	Objetivos
1	
2	
3	
4	
5	

- 2) Cuales son las limitantes u obstáculos que han impedido lograr el 100% de los objetivos propuestos.

Objetivos	Limitantes u Obstáculos
1	

## Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

2	
3	
4	
5	

3) Considera que la brecha entre lo que pretendía lograr y lo realmente realizado, se puede reducir con capacitaciones.

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4) Si su respuesta anterior es positiva, que tipo de capacitaciones propone para disminuir las brechas existentes.

Nº	Capacitaciones
1	
2	
3	
4	
5	

5) Que otros factores fuera de su control, inciden en la no consecución de los objetivos propuestos.

Nº	Factores
1	
2	
3	
4	
5	

6) Que período considera más adecuado para desarrollar las capacitaciones.

## Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

---

Durante el período de clases	
Durante los fines de semana	
Durante los períodos de interciclos	

7) Que horarios considera más apropiados para programar las capacitaciones.

Mañana	
Tarde	
Noche	

8) Que métodos y técnicas considera más apropiados para desarrollar en las capacitaciones.

Colectivos	
Grupales	
Individuales	

### ***Cuestionario para personal Administrativo***

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información sobre aspectos generales y específicos acerca de la importancia de la capacitación del personal técnico, administrativo y de servicios de la Facultad de Ciencias Económicas.

Aclaremos que el presente cuestionario es de carácter anónimo y la información recolectada será utilizada para fines exclusivos de la investigación relacionada con nuestro trabajo de graduación.

#### Generalidades

Sexo	
Edad	
Año de Ingreso a la Facultad a laborar	
Nivel de Estudios	
Tipo de Contratación	
Cargo	
Unidad a la que pertenece	

**Diagnostico o detección de necesidades de capacitación.**

1) Principales tareas que desempeña. (No más de Cinco)

Item	Actividad
1	
2	
3	
4	
5	

2) Señale la(s) principal(es) debilidad(es) con las que usted se enfrenta, que no le permiten tener mejor desempeño de su trabajo en la F CCEE, en cada una de las actividades claves mencionadas en el punto anterior (a) y que podría superar con capacitaciones.

Debilidades		Profundidad		
		Avanzado	Medio	Básico
Para Tarea 1				
Para Tarea 2				
Para Tarea 3				
Para Tarea 4				

## Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

- 3) Para superar las debilidades planteadas en el punto anterior, que tipo de capacitación considera procedente recibir.

Capacitación		Profundidad		
		Avanzado	Medio	Básico
Para tarea 1				
Para tarea 2				
Para tarea 3				
Para tarea 4				
Para tarea 5				

- 4) Que opina acerca de la Capacitación?

Que es Imprescindible	
Que es Necesaria	
Que es de poca ayuda	
Que no es Necesaria	

- 5) Ha recibido o ha asistido a cursos o seminarios de capacitación en los últimos dos años:

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ No Opina \_\_\_\_\_

Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

---

6) Si su respuesta a la pregunta anterior es positiva, en que áreas se capacitó:

---

---

---

7) Que criterios emplea su jefe para enviar personal a capacitaciones?

1- Aptitud	
2- Simpatía	
3- Ninguno	

8) Existe en la Facultad un Comité o una Dependencia bien definida para establecer las capacitaciones al personal.

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

9) Que razones lo impulsan a recibir capacitación

1- Por que lo obligan	
2- Para actualizar conocimientos	
3- Para su superación personal	
4- Para mejorar su desempeño	

10) Como considera en términos generales su desempeño

a) Excelente \_\_\_\_\_

b) Muy bueno \_\_\_\_\_

c) Bueno \_\_\_\_\_

d) Regular \_\_\_\_\_

Por que: \_\_\_\_\_

11) Está usted preparado para aceptar responsabilidades mayores que las actuales:

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es positiva en que aspectos: \_\_\_\_\_

12) Que conocimientos y habilidades necesita para mejorar su desempeño y prepararse mejor para el futuro.

a) Computación

b) Relaciones Interpersonales

c) Otra: Especifique: \_\_\_\_\_

13) Cree que en la actualidad su desempeño es tan adecuado como lo desea usted:

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Porque: \_\_\_\_\_

14) Cree que en la actualidad su desempeño es tan adecuado como lo desea su jefe:

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Por qué: \_\_\_\_\_

15) Está dispuesto a participar próximamente en algún evento de capacitación:

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

## Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

---

Si su respuesta es afirmativa en que área: \_\_\_\_\_

16) Por quién desearía que le fuera impartida la capacitación:

1- Un experto fuera de la institución	
2- Su jefe inmediato	
3- Un colega que domina la asignatura	

17) Que horarios prefiere para recibir la capacitación

a) Mañana: \_\_\_\_\_

b) Tarde: \_\_\_\_\_

c) Noche: \_\_\_\_\_

18) Que periodo prefiere para recibir la capacitación

1- Durante su jornada de trabajo	
2- Durante los fines de semana	
3- Otro: Especifique	

19) Qué métodos y técnicas le gustaría que se empleara en el desarrollo de la capacitación:

a) Colectivos \_\_\_\_\_

b) Grupales \_\_\_\_\_

c) Individuales \_\_\_\_\_

# Propuesta del Programa de Capacitación de FCE



## EVALUACIÓN CURSO / INSTRUCTOR

La completación de instrumento tiene la finalidad de conocer la percepción del personal que participa en los cursos ofrecidos por FFCCEE, con el propósito de mejorar la calidad y contenido de los mismos al igual que de aspectos relacionados con éste, tales como el material didáctico, los instructores y las instalaciones y servicios con los que se cuenta.

### 1. DATOS GENERALES DEL CURSO

Nombre del curso			
Nombre del Instructor/Empresa			
Fecha/hora	Inicio	/	Final

**Instrucciones:** A continuación se presentan una serie de afirmaciones y preguntas que permiten evaluar el curso que acaba de finalizar, para ello se utilizará una escala que va de 1 a 5, en donde el valor de 1 corresponde a "Totalmente en Desacuerdo", y el valor de 5 a "Totalmente de Acuerdo".

Por ejemplo:

"El instructor explicó claramente el objetivo general del curso" ① ② ③ ④ ⑤

En este caso se marcó el número 4 dado que en el ejemplo la persona se manifiesta como "muy de acuerdo" con la situación planteada.

### 2. EVALUACIÓN A LOS ASPECTOS DEL CURSO QUE ACABA DE FINALIZAR

Totalmente en desacuerdo	Muy en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Muy de acuerdo	Totalmente de acuerdo
①	②	③	④	⑤

Afirmación	Escala de Opciones
1. ¿El instructor explicó claramente el objetivo general del curso?	① ② ③ ④ ⑤
2. ¿El instructor dio a conocer los objetivos específicos del curso?	① ② ③ ④ ⑤
3. ¿Los temas presentados durante el curso fueron entendidos por completo?	① ② ③ ④ ⑤
4. ¿El curso cubrió la(s) expectativa(s) que tenía del mismo?	① ② ③ ④ ⑤
5. ¿El curso le proporcionó información idónea para esta área de conocimiento?	① ② ③ ④ ⑤
6. ¿Considera que este curso incrementó sus conocimientos y habilidades?	① ② ③ ④ ⑤
7. ¿El curso le apoyará en el desempeño de sus actividades de trabajo?	① ② ③ ④ ⑤
8. ¿El curso le ayudará a mejorar la calidad con la que realiza su trabajo?	① ② ③ ④ ⑤
9. ¿El curso incrementará su productividad en el trabajo?	① ② ③ ④ ⑤
10. ¿El instructor mantuvo su interés hacia el curso?	① ② ③ ④ ⑤
11. ¿El curso se llevó a cabo de manera dinámica?	① ② ③ ④ ⑤
12. ¿La relación entre el instructor y los miembros del grupo se basó en el trato directo y personal?	① ② ③ ④ ⑤
13. ¿El instructor demostró amplio conocimiento sobre los temas abordados durante el curso?	① ② ③ ④ ⑤
14. ¿Considera que el horario del curso fue el más adecuado?	① ② ③ ④ ⑤
15. ¿El total de horas destinadas al curso permite cumplir con los objetivos del mismo?	① ② ③ ④ ⑤
16. ¿Las condiciones de espacio del aula donde se impartió el curso fueron las adecuadas para el mismo?	① ② ③ ④ ⑤
17. ¿La iluminación en el aula o salón fue suficiente?	① ② ③ ④ ⑤
18. ¿Las condiciones del mobiliario y equipo fueron óptimas?	① ② ③ ④ ⑤
19. ¿El contenido del material didáctico proporcionado fue de calidad?	① ② ③ ④ ⑤

## Propuesta del Programa de Capacitación de FCE

---

20. ¿El material didáctico proporcionado para el curso favoreció el aprendizaje? ① ② ③ ④ ⑤
21. ¿El material didáctico proporcionado se le entregó a tiempo? ① ② ③ ④ ⑤
22. ¿El curso le proporcionó nuevos conocimientos? ① ② ③ ④ ⑤
23. En términos generales, y tomando como base una escala de 1 a 10 en donde 1 corresponde a "pésimo" y 10 a "excelente", ¿qué calificación otorgaría al curso que acaba de concluir? ⑤ ⑥ ⑦ ⑧ ⑨ ⑩
24. La razón por la que asistí a este curso es... ① Me envió mi Jefe ② Es parte de un programa  
③ Por Iniciativa propia

Finalmente, y reiterando la importancia de la información que nos proporciona, le solicitamos comentarios con respecto al curso que acaba de concluir para realizar los cambios pertinentes y así incrementar la calidad de los mismos.

---

---

*Gracias por su cooperación*

## BIBLIOGRAFIA

1. Arias Galicia ,Fernando  
“Administración de Recursos Humanos”  
1973, Primera Edicion.
2. Bateria,Thomas s. y Snell ,Scout A  
Administración. Una ventaja competitive, Cuarta Edicion  
Editorial Mc Graw Hill.Mexico ,D.F. 2004
3. Chiavenato,Adalberto  
Administración de Personal  
Editorial Mc Graw Hill.Bogota,Colombia ,2003
4. Chuden, Hebert I. Sherman Jr Arthur W..  
Administración de Personal ,Cuarta Edicion  
Editorial Prentice-Hall .Mexico,D.F. 1978
5. Dessker, Gary  
Administración de Personal , Cuarta Edicion  
Editorial Mc Graw Hill.Mexico ,D.F. 2003
6. Flippo,Edwin B.  
Principios de la Administración Personal  
Editorial Mc Graw Hill.Mexico ,D.F. 1978
7. Hernandez,Sverdlik y Churden ,Sherman  
Administración de Personal, Desarrollo de los Recursos Humanos  
Editorial Iberoamerica,Mexico ,D.F. 1988
8. Koontz, Harold y Weihrich  
Administración . Una Perspectiva Global .Doceava Edicion .  
Editorial Mc Graw Hill.Mexico ,D.F. 2004