



SECRETARÍA
**FORMACIÓN
Y CAPACITACIÓN**
COMITÉ EJECUTIVO NACIONAL

Taller de Formación de Capacitadores FOCAP 2019

Manual del/a Participante

ÍNDICE

ÍNDICE

Presentación.

ETAPA I – ENCUADRE

- 1.1 Inauguración del taller.
- 1.2 Presentación del/a capacitador/a.
- 1.3 Dinámica de integración.
- 1.4 Investigación y precisión de las expectativas “Ejercicio Personal: Yo Espero”.
- 1.5 Presentación de objetivos de aprendizaje.
- 1.6 Método de trabajo.

ETAPA 2 – Introducción

- 2.1 La formación panista.

ETAPA 3 – Modelo de Formación Política Humanista por Competencias del Partido Acción Nacional

- 3.1 La posmodernidad como contexto.
- 3.2 Hipótesis y planteamiento del problema.
- 3.3 Alternativa de solución.
- 3.4 Modelo de Formación por Competencias.
- 3.5 Cargos endógenos y exógenos.
- 3.6 Marco organizacional.
- 3.7 ¿Cómo se construye un Marco Organizacional?
- 3.8 Misión básica, roles y tareas.
- 3.9 La competencia: conocimientos, habilidades y actitudes.
- 3.10 Gestión del talento humano por competencias.
- 3.11 Competencia cardinal: Panista.
- 3.12 Competencias del/a militante de Acción Nacional.
- 3.13 Del/a capacitador/a nacional de Acción Nacional.
- 3.14 Dinámica con el diccionario de competencias: Ejercicio “Irradiar la Doctrina”.

ETAPA 4: PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

- 4.1 Definición del proceso Enseñanza-Aprendizaje.
- 4.2 Diferencias entre aprendizaje tradicional y capacitación.
- 4.3 Visión Acción Nacional.
- 4.4 Diferencias entre modelo tradicional y modelo panista.
- 4.5 El proceso de aprendizaje en lo/as adulto/as.
- 4.6 Dinámica tarjetas.
- 4.7 Modelos educativos y estilos de aprendizaje.
- 4.8 Autoevaluación.

ETAPA 5: PREPARACIÓN DE UNA SESIÓN DE CAPACITACIÓN

- 5.1 Preparación de una sesión de capacitación.
- 5.2 Método de aprendizaje.
- 5.3 Formato de datos generales.
- 5.4 Definición de la Carta Descriptiva.
- 5.5 Objetivos de aprendizaje.
- 5.6 Estructura del Objetivo de Aprendizaje.
- 5.7 Dominios del Aprendizaje.
- 5.8 Clasificación de Objetivos de Aprendizaje.
- 5.9 Ejercicio: "Redacción de Objetivos de Aprendizaje".
- 5.10 Técnicas de Aprendizaje.
- 5.11 Descripción de algunas técnicas de enseñanza.
- 5.12 Material didáctico de apoyo.
- 5.13 Características de los apoyos de uso más frecuente.
- 5.14 Tipos de evaluación del aprendizaje.
- 5.15 Formas de evaluación.
- 5.16 Evaluación.
- 5.17 Plan de sesión.
- 5.18 Ejercicios.

ETAPA 6: CONDUCCIÓN DE LA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN

- 6.1 Definición de grupo.
- 6.2 Características de grupo.

- 6.3 Proceso grupal.
- 6.4 Roles y conductas del/a participante.
- 6.5 Ejercicio “Escenas temidas”.
- 6.6 Ejercicio de autoevaluación.

ETAPA 7: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN

- 7.1 Definición de evaluación.
- 7.2 Instrumentos de evaluación.
- 7.3 Tipos de evaluación.
- 7.4 La evaluación de la satisfacción del taller.
- 7.5 La preparación del informe final.

ETAPA 8. EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS DEL TALLER DE FORMACIÓN DE CAPACITADORES (FOCAP)

- 8.1 Aplicación de Prueba de Cocimientos Básicos de Historia y Doctrina del Partido Acción Nacional.

ETAPA 9: EVALUACIÓN DEL TALLER DE FORMACIÓN DE CAPACITADORES (FOCAP)

- 9.1 Ejercicio Práctico: Exposición individual de uno de los temas del Taller de Introducción al Partido.
- 9.2 Ejecución.

ETAPA 10: MÍSTICA DEL FORMADOR PANISTA

- 10.1 Perfil del/a capacitador/a panista.
- 10.2 Papeles del/a capacitador/a panista.
- 10.3 Subsidiariedad.
- 10.4 Compromiso ético.
- 10.5 Ejercicio: “Yo capacitador/a panista”.

ANEXOS

Presentación

Apreciable panista:

Nos da mucho gusto recibirte ¡Gracias por tu asistencia!

Como sabes, una meta fundamental de nuestro Presidente Nacional, **Marko Cortés Mendoza**, es abrir las puertas de nuestro Partido a la ciudadanía con responsabilidad y asegurando una capacitación para comprometer a la militancia con nuestros Principios de Doctrina.

Actualmente, Acción Nacional se encuentra en un proceso de apertura y afiliación de nuevos miembros para lo cual es necesaria la correcta planeación y ejecución de **Talleres de Introducción (TIP)**.

En este sentido, consideramos muy importante darte a conocer los principios básicos del **Modelo de Formación Política Humanista por Competencias**, reforzar técnicas de **enseñanza** innovadoras adecuadas a las diversas realidades políticas y sociales del país así como unificar criterios de planeación y ejecución de nuestras actividades de capacitación de acuerdo al Estándar 072 del CONOCER para prepararnos rumbo a nuestra certificación.

El **objetivo general** de este Taller es que al finalizar desarrolles habilidades y destrezas para desempeñar tu función como integrante del SCAN de una manera eficiente y profesional, orientando tus actividades de formación y capacitación bajo los sustentos doctrinarios institucionales, el modelo de formación de competencias y con técnicas didácticas adecuadas según las características del curso y de las personas.

Estamos convencidos de que con **más conocimientos y destrezas**, ejecutarás actividades de formación adecuadas para que lo/as simpatizantes y militantes del Partido consoliden su **identidad partidista** y se motiven a continuar su proceso formativo desarrollando competencias para la acción política específica como dirigentes, candidato/as, legisladore/as y gobernantes humanistas.

Con tu participación y compromiso, **seremos más y mejores panistas**.



Mtra. Margarita Martínez Fisher

Secretaria Nacional de Formación y Capacitación

Abril de 2019



SECRETARÍA
FORMACIÓN
Y CAPACITACIÓN
COMITÉ EJECUTIVO NACIONAL

ETAPA 1- ENCUADRE



www.pan.org.mx

1.3 Dinámica de Integración: “Coincidencias”.

Objetivos:

- Presentar a las personas que participan en el Taller.
- Generar un clima de confianza en la comunidad de aprendizaje.

Desarrollo:

- Indique a lo/as participantes el formato que el formato que se utilizará para la dinámica se encuentra en la página ____ de este Manual.
- Pídeles que lean las instrucciones.
- Invítelos a realizar la dinámica en el menor tiempo posible y que las primeras 3 personas que concluyan pasen al frente del grupo.
- Propicie un clima de sana competencia en cuanto al tiempo para llevar a cabo la dinámica.
- Al finalizar pida a las personas que concluyeron primero que lean sus respuestas.
- Resalte la importancia de conocernos como grupo de trabajo, las coincidencias y diferencias naturales que existen entre las personas.

Material:

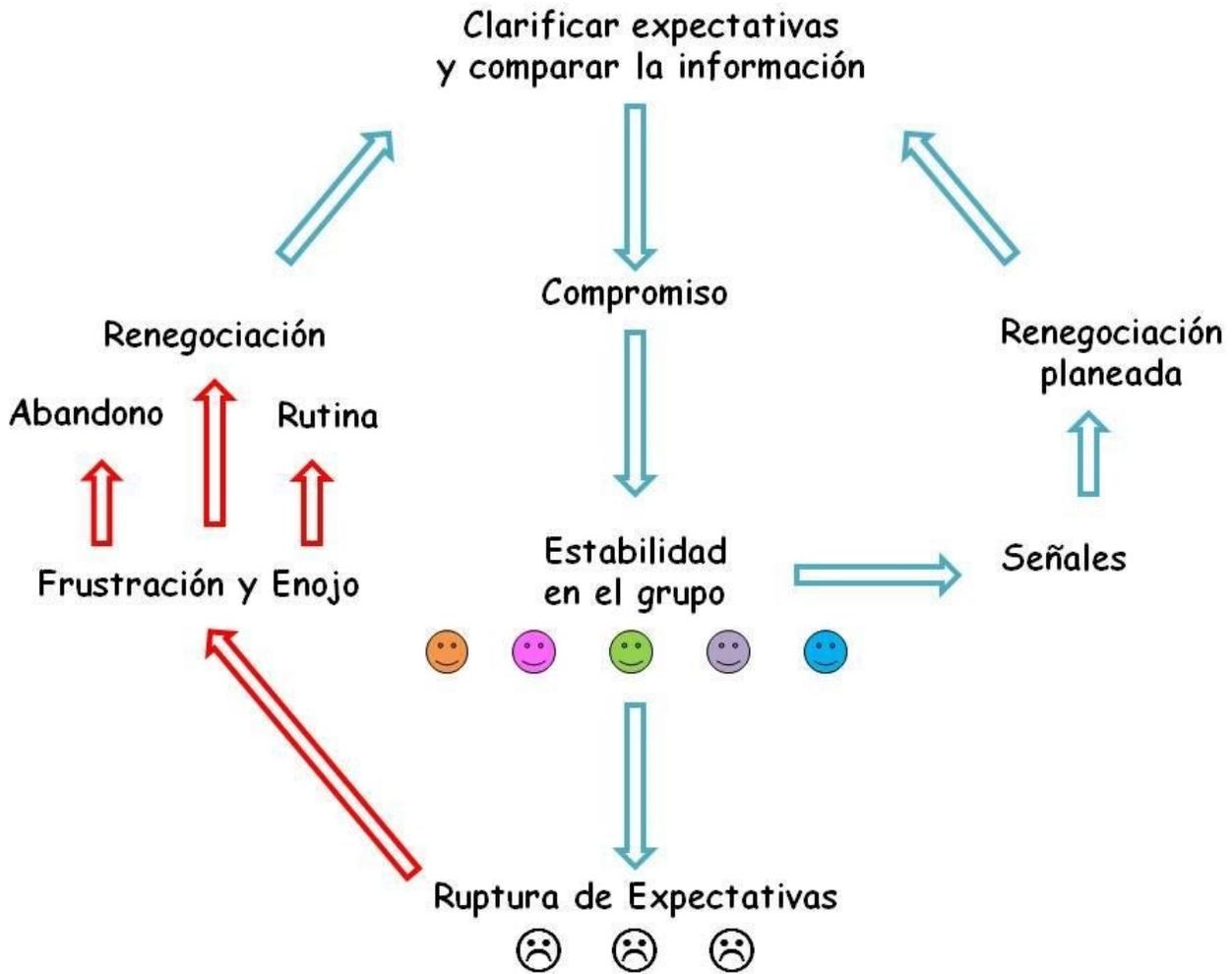
- Hoja “Coincidencias”.

Dinámica de Integración “Coincidencias”

RETO	NOMBRES
1. Encuentra a la/os participantes con los que compartas el mismo apellido paterno o materno:	
2. Localiza a 3 personas que la inicial de su nombre sea la misma que la tuya:	
3. ¿Encontraste a alguien que se llama igual que tú?	
4. Encuentra a 1 persona que le va al mismo equipo de fútbol que tu:	
5. Encuentra a 3 personas que entraron al Partido en el mismo año que tu entraste:	
6. Encuentra a por lo menos 2 personas procedentes de municipios diferentes al tuyo:	
7. Localiza a 1 persona que vistan una prenda del mismo color que la tuya:	
8. Cuenta a las personas del Taller que YA conoces:	
9. Identifica a una persona de tu mismo sexo que haya nacido en el mismo mes que tu:	
10. Cuenta cuántas mujeres participarán en el Taller:	

1.4 Investigación y precisión de las expectativas.

Imagen 1:Proceso inicial del Taller.



El/a capacitador/a debe clarificar las expectativas de lo/as participantes, esto le permitirá que el grupo se concentre en los conocimientos, habilidades y actitudes que van a adquirir, y emplearán todas sus capacidades en ello.

Asimismo, la clarificación de expectativas favorece un mayor compromiso del grupo con su aprendizaje y un buen desarrollo de cualquier actividad académica.

La clarificación de expectativas ayuda a lograr la participación del grupo al máximo, creando un ambiente fraterno y de confianza, ya que todos los integrantes conocen en forma clara y precisa cuáles son los objetivos que alcanzarán durante el taller.

1.4 Ejercicio personal: "Yo espero".

Objetivos:

- Precisar las expectativas que lo/as participantes tienen del Taller.
- Conocer lo que se espera de cada participante y del/a capacitador/a.

Desarrollo:

- a) Reparta a cada participante la Hoja de Trabajo: "Yo Espero" para que la responda individualmente.
- b) Pregunte, al azar, cuáles son las expectativas que tienen del Taller. Pregunte por pregunta, hasta la pregunta 3.
- c) Algunos de los compromisos que hicieron lo/as participantes en la pregunta 4, se anotarán en una hoja de rotafolios y se mantendrán a la vista del grupo.
- d) Invite a lo/as participantes a compartir con el grupo la respuesta a la pregunta 5.
- e) Es importante que escuche con atención los comentarios para saber lo que el grupo espera.
- f) Reflexione junto con el grupo sobre lo que se espera del Taller para hacer los ajustes que se consideren convenientes.

Material:

- Hoja "Yo espero" para cada participante
- Lápiz
- Rotafolio
- Hojas de rotafolio
- Marcadores

Recomendaciones:

Este ejercicio puede ser más dinámico si el grupo se divide en equipos de tres o cuatro participantes.

EJERCICIO PERSONAL: "YO ESPERO"

1.- Lo que espero de este Taller es:

2.- Algo que quiero lograr en lo personal, al finalizar esta experiencia es:

3.- No me gustaría que durante el Taller pasara:

4.- Para lograr los objetivos del Taller, yo me comprometo a:

5.- Quisiera que lo/as capacitadore/as no fueran:

1.5 Presentación de los Objetivos de Aprendizaje.

Objetivo General

Al finalizar el taller, lo/as participantes desarrollarán habilidades y destrezas para desempeñar su función como integrantes del SCAN de una manera eficiente y profesional, orientando sus actividades de formación y capacitación bajo los sustentos doctrinarios institucionales, el modelo de formación política humanista por competencias de Acción Nacional y aplicando técnicas didácticas de planeación adecuadas según las características del curso y de las personas que se capacitarán.

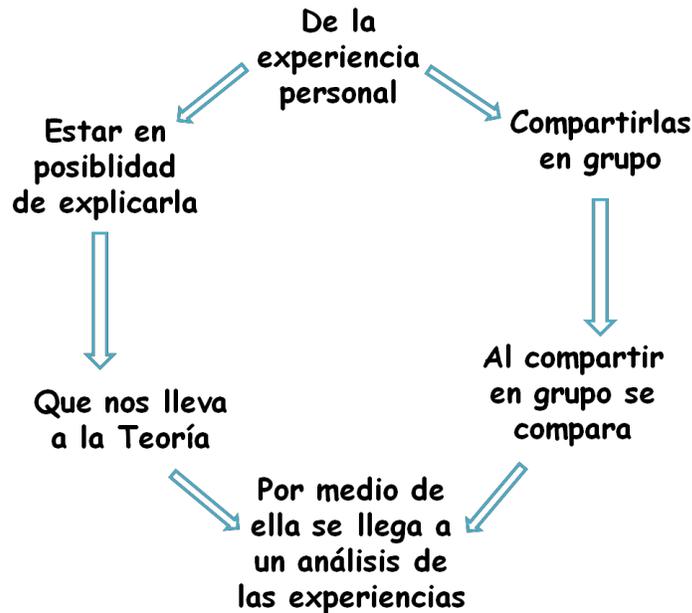
Objetivos Particulares

Al finalizar el Taller, el/la participante:

- Comprenderá el Modelo de Formación Política Humanista por Competencias del Partido Acción Nacional.
- Preparará una carta descriptiva, una lista de verificación de materiales y una guía de sesión del Taller de Introducción al Partido de acuerdo al Modelo de Formación Política Humanista por Competencias del Partido Acción Nacional.
- Comprenderá los diversos roles de una comunidad de aprendizaje y aplicará estrategias para el manejo de grupos.
- Profundizará sus conocimientos sobre los Principios de Doctrina del Partido Acción Nacional.
- Demostrará que cuenta con conocimientos básicos de historia, doctrina, mística y logros del PAN para impartir un Taller de Introducción al PAN, así como los fundamentos del Modelo de Formación Política Humanista por Competencias de Acción Nacional.
- Demostrará que cuenta con las habilidades básicas para exponer un tema del Taller de Introducción al PAN.
- Comprenderá los lineamientos básicos para la impartición de Talleres de Introducción al PAN.

1.6 Método de trabajo.

Imagen 2: Método



Esta metodología es participativa, promueve la intervención de cada integrante del grupo. El primer paso es la experiencia personal, ya que cada uno/a de nosotros/as posee un conjunto de conocimientos, resultado de la educación formal o informal, que empleamos para dar sentido a la realidad.

Esta tercera etapa de la metodología llevará a lo/as participantes a analizar y emplear la reflexión crítica de lo compartido: diferentes aspectos de una realidad y con ayuda del/a facilitador/a, se vinculan las etapas anteriores con los referentes teóricos, para darle sentido a los nuevos conocimientos.

Con ello, lo/as participantes tendrán la oportunidad de aplicar los conocimientos adquiridos: en ejercicios, al responder las preguntas del/a capacitador/a o dar ejemplos. Así, darán sentido a lo aprendido y generarán nuevas experiencias, resultado de un aprendizaje significativo.

ETAPA 2-INTRODUCCIÓN

ETAPA 2

INTRODUCCIÓN

2.1 La Formación panista.

La formación es el proceso mediante el cual la persona se desarrolla integralmente y se perfecciona a través del descubrimiento de la verdad. Es un proceso que renueva al ser humano en sus diferentes dimensiones a partir de la colaboración solidaria de/la formador/a, quien aporta, guía y acompaña a la persona que aprende para elegir caminos con distintas direcciones.

La formación requiere conocimientos y experiencia pero sobre todo dedicación. Dedicación a la enseñanza, al conocimiento de la verdad, a la justicia, a la libertad, a la persona, para que ésta desarrolle sus potencialidades, le dé plenitud a su vida y participe en el servicio a lo/as demás.

La capacitación es el proceso que tiende a proporcionar y perfeccionar los conocimientos, habilidades y actitudes.

La formación y la capacitación son procesos diferentes en grado, pero complementarios y en política nos permiten realizar una actividad eficaz, una educación cívico-política de los militantes y una transformación responsable de la realidad social.

Acción Nacional, se propone como fin formativo y de capacitación, el desarrollo del ser humano integral, en función de su dignidad como persona en el contexto de la realidad histórica, política y social de México caracterizado por un pensamiento ordenado y crítico.

Buscamos como resultado de este fin, la mejor toma de decisiones, la cooperación y la congruencia entre pensamiento y acción política.

Este manual forma parte del Plan Nacional de Formación y Capacitación del PAN, y desarrolla diversos temas. Es un texto de instrucción programada que contiene conocimientos teóricos, ejercicios propuestos para la práctica y autoevaluaciones para la verificación de los aprendizajes. El taller FOCAP no pretende sustituir las experiencias adquiridas por nuestro/as capacitadore/as, por el contrario, las recoge y sistematiza con el fin de actualizar sus conocimientos, habilidades y actitudes en el trabajo de la capacitación y la formación política humanista.

ETAPA 3- MODELO DE FORMACIÓN POLÍTICA HUMANISTA POR COMPETENCIAS DEL PAN

ETAPA 3

MODELO DE FORMACIÓN POLÍTICA HUMANISTA POR COMPETENCIAS DEL PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

3.1 La posmodernidad como contexto.

La posmodernidad -como transición del modelo cultural fundado en la razón, pero que desconfía de ella sin saber a qué aferrarse para fundar qué es la verdad o el bien- nos reta. Reta profundamente al modelo tradicional de educación como lo habíamos concebido.

Nuestro mundo -líquido, como lo describe el sociólogo Zygmund Bauman (2007)- carece de certezas. La pérdida de la fe en la razón, como ordenadora del mundo y de las relaciones sociales, genera una situación en donde se valoran las emociones, las sensaciones, las experiencias, el sentido común. No encontramos forma de afirmar qué es la verdad o qué es el bien, la verdad depende de cada quien de forma relativa y el bien es lo que alcanza a aprobarse por mayoría en un órgano parlamentario.

Se van ablandando, rompiendo los vínculos sociales sólidos que habíamos construido alrededor de ideologías y utopías -el matrimonio y el contrato laboral como ejemplos de largo alcance- y surge una sociedad individualista que no le da valor al pasado, pero no tiene ninguna certeza de futuro. Es el hoy lo que se vive y se siente, el presente es la única realidad.

La educación -siguiendo a Bauman (2007)- se enfrenta a la crisis de la posmodernidad.

El tiempo era concebido como infinito y hoy lo vivimos infinitamente insuficiente.

No nos alcanza el tiempo para nada.

Vivimos lo que él denomina el síndrome de la impaciencia (Bauman, 2007), esperar es perder, los poderosos, los ricos son quienes pueden brincarse el tiempo, son privilegiados.

Hoy el mundo de la educación necesita entender que las personas buscan una gratificación instantánea, no hay futuro posible, solo existe hoy. Las personas ya no necesitan acumular conocimientos, necesitan desaprender, aprender a olvidar y adaptarse porque el cambio es complejo.

Se valora más la personalidad que el conocimiento, la información es inabarcable, las organizaciones se desmontan con facilidad. Dice Bauman (2007) que la educación debe dejar de enseñarnos a bucear en las profundidades del océano y nos debe enseñar a surfear para sortear este mundo líquido, móvil, inestable, sin certezas.

No hay tiempo, no tenemos tiempo para educarnos, el proceso debe ser instantáneo, acotado, ameno, ligero, específico, inmediato.

El proceso de enseñanza-aprendizaje tiene como fundamento y fin a la persona, cada persona, y es labor de quien facilita y promueve el conocimiento entender con empatía la realidad y la experiencia de quien se encuentra en proceso de aprendizaje para generar una experiencia significativa que logre cambiar su actitud.

Un elemento central de nuestros retos, no solo electorales sino a futuro como organización política, se encuentra en la pérdida de nuestra identidad frente a los ciudadanos -hoy muchos quieren vernos iguales a otras opciones políticas- porque en ocasiones han existido o existen conductas en el servicio público y en la vida partidista que no coinciden con la ética fundamental del Humanismo Trascendente.

Un elemento de pérdida de identidad tiene que ver con la formación de la membresía del partido: militantes, dirigentes, funcionarios y legisladores. Es la formación política un elemento fundamental -no el único- para recuperar y clarificar la identidad del partido.

A partir del planteamiento de nuestro presidente nacional, Ricardo Anaya, nos hemos dado a la tarea, en la Secretaría Nacional de Formación y Capacitación, de generar el Modelo de formación política humanista por competencias.

El reto no es sencillo, la educación en general está viviendo un momento crítico. La formación política no escapa a ello. Pero debemos enfatizar que no tener un partido con militantes convencidos de los valores que nos caracterizan, genera falta de identidad y repercusiones de todo tipo a sortear.

3.2 Hipótesis

En esta época de constante cambio, lo corto, inmediato, pragmático y de tendencia se ha vuelto el tenor en el que ocurre la comunicación, la expresión de sentimientos, posturas y maneras de actuar. Las redes sociales son un reflejo claro de esta liquidez social en donde ciento cuarenta caracteres y un minuto de exposición satisfacen al creador del contenido y momentáneamente a quien lo recibe sin tener que profundizar más o aprender en el proceso.

En la política sucede algo similar: existe una tendencia hacia lo que se denominaría, tomando el concepto de modernidad líquida de Bauman, política líquida. Se caracteriza por la impaciencia y la aceleración en la obtención de beneficios a través del ejercicio político, la superficialidad de priorizar las coyunturas políticas y sociales y no los proyectos estratégicos de largo plazo, que resultan poco atractivos y el compromiso se considera un precepto arcaico, idealista y utópico que no abona a la modernización y el desarrollo del país.

En esta sociedad sobre expuesta a estímulos, donde las decisiones las marca la inmediatez y ésta funge como una especie de muro para evitar la voluntad de practicar y aprender valores personales e institucionales, existen cada vez con mayor frecuencia y éxito políticos líquidos que no están comprometidos con su país, su partido, alguna ideología o proyecto de nación y que alcanzan posiciones de poder dentro de sus áreas de influencia porque tratan al ciudadano como una especie de mercado al cual puede satisfacer con palabras, promesas y acciones que son tendencia, pero rara vez aportan sustancia. Con el tiempo, estos comportamientos de los políticos líquidos suelen carecer de la diferenciación de las visiones de nación, la ideología o el partido; terminan por revelarse ante la opinión pública como meros políticos sin distinción alguna, al servicio de intereses personales o de grupos reducidos que se sirven del poder y no utilizan el poder para servir.

3.3 Planteamiento del problema

Ante una patente falta de identidad y mística doctrinal dentro del Partido Acción Nacional por la existencia de la política líquida, se ve afectada la conducta en la vida partidista o en el ejercicio público de los panistas, lo que genera una serie de comportamientos no afines al PAN y que sus miembros no se distingan como panistas, sino como políticos sin identidad que podrían pertenecer a cualquier partido, asiduos a las malas prácticas

políticas, a la toma de decisiones alejadas de la doctrina y a no buscar el bien común para el país. Los partidos políticos tuvieron la peor calificación entre las instituciones públicas de la nación, según un estudio realizado en por Consulta Mitofsky (2015): fue de 4.9 de 10 puntos.

Entre panistas, el sentido de pertenencia, cooperación, lealtad y compromiso no se dirige necesariamente hacia el partido, sino hacia el líder que lo invitó a afiliarse y colaborar, usualmente bajo la promesa de un sueldo o cargo dentro del gobierno. Este fenómeno origina al menos dos tipos de panistas: aquellos comprometidos con su militancia y que por lo general llevan años aportando generosa y desinteresadamente al partido, y, los panistas que responden a los intereses personales y de grupo, que no colaboran sin recibir algo a cambio, ya los que los conceptos doctrinales son tan vagos y poco significativos que se pierden en su imaginario como una herramienta fútil sin aportación a la decisión de su líder o jefe.

La problemática no radica en el método por el cual el ciudadano llegó al partido, sino en los comportamientos adoptados una vez establecida su participación en el PAN, pues es intrínsecamente similar al de su líder debido a su nula o baja formación, generando prácticas de poder que no son acordes con la cultura institucional centrada en los Principios de Doctrina del partido.

3.4 Alternativa de solución

La formación por conocimientos, habilidades y actitudes es un elemento clave para desarrollar valores organizacionales expresados en la práctica habitual de los militantes. Construir un modelo por competencias humanistas en forma sistémica, que integre los distintos roles en Acción Nacional tanto en los cargos dentro del partido como en la función pública, permitirá fortalecer la identidad partidista y traducirse en conductas acordes a los principios doctrinales.

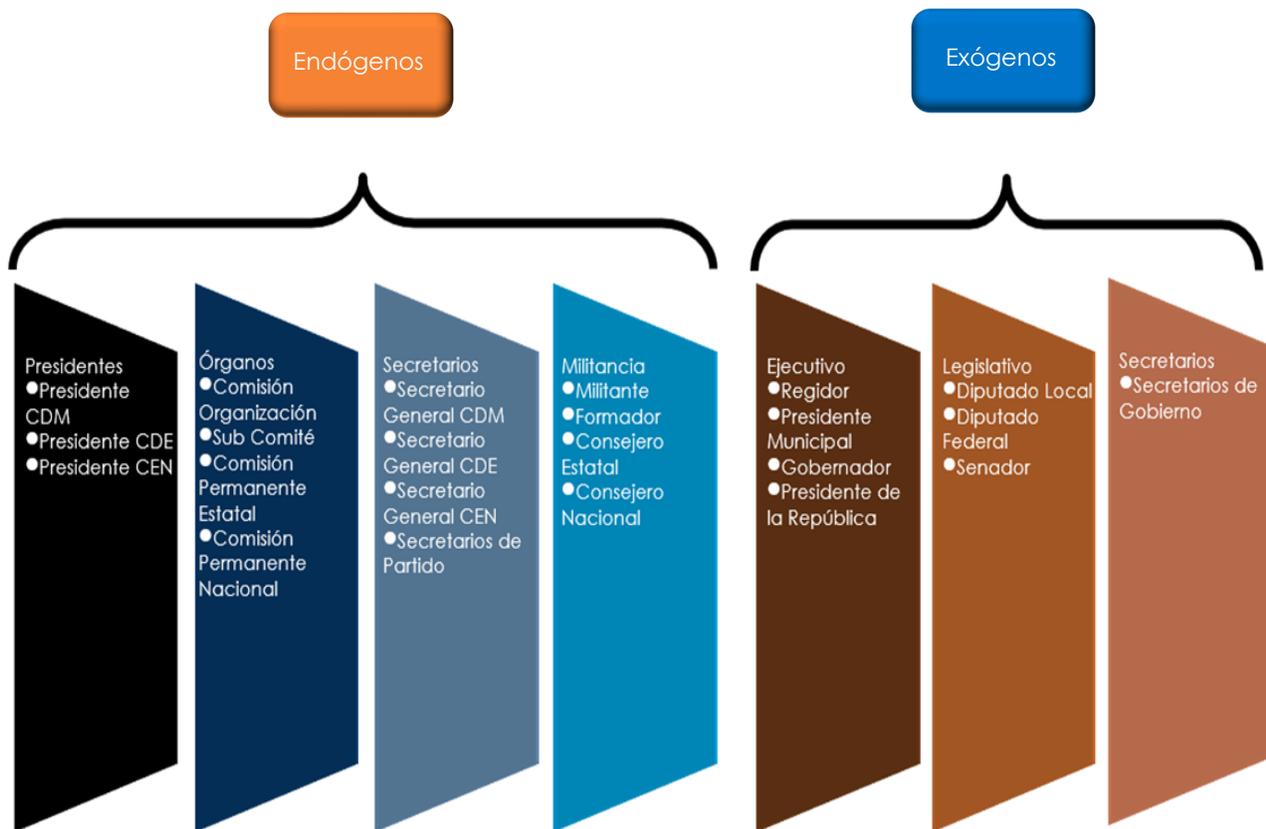
Lo anterior nos conduce al siguiente planteamiento: Si Acción Nacional genera un sistema de formación y capacitación para miembros activos, miembros adherentes y para la sociedad, a través de un modelo de competencias humanistas, podrá desarrollar en ellos valores que incidan en la conducta habitual y fortalezcan la identidad partidista a través de acciones coherentes con los principios de doctrina.

3.5 Modelo de formación por competencia

Desarrollo del modelo de investigación diagnóstica.

Para identificar y crear los marcos organizacionales de la institución, las habilidades y actitudes involucradas en el desarrollo de las tareas y su óptimo desempeño, se analizaron los principales cargos en la vida interna y externa del Partido Acción Nacional. Se dividieron los cargos en dos categorías endógenos y exógenos.

Imagen 3: Cargos Endógenos y Exógenos



3.6 Cargos endógenos y exógenos

Los cargos endógenos son aquellos que pertenecen a la estructura oficial del partido e inciden desde su área de acción en la vida interna del partido. Estos, a su vez, fueron divididos en cuatro subcategorías:

- Presidente/as del partido
- Secretario/as
- Organismos
- Militancia

Los cargos exógenos son aquellos que están en la función pública e inciden en la vida del país. Estos, a su vez, fueron divididos en tres subcategorías:

- Ejecutivo
- Legislativo
- Secretario/as

El orden de los distintos cargos en las categorías endógeno y exógeno, y sus respectivas subcategorías, se diseñó con la finalidad de hacer un análisis más ordenado y congruente para la construcción de los marcos organizacionales. Es importante aclarar que, aun agrupados, cada uno tiene diferentes funciones y grados de acción o influencia; por lo tanto, se analizaron de forma independiente.

3.7 Marcos Organizacionales

¿Qué es un marco organizacional?

El enfoque o pensamiento sistémico tiene sus orígenes en la teoría general de sistemas (TGS) estudiada por Ludwig von Bertalanffy (1976, 94). Procura derivar conceptos característicos de totalidades organizadas para aplicarlos a fenómenos concretos y se trata de una alternativa que abarca una amplia variedad de métodos, herramientas y principios orientados a examinar la interrelación de fuerzas que forman parte de un proceso común; brinda los elementos conceptuales o principios necesarios para que el planificador comprenda los múltiples procesos que debe desarrollar la organización y lo capacita para considerar mejor la naturaleza de los problemas que debe resolver. La teoría de sistemas permite reconceptualizar los fenómenos dentro de un enfoque global para lograr la interrelación e integración de los aspectos o premisas básicas de que todo sistema abierto tiene un insumo, un proceso y un producto; que es una unidad autónoma y está relacionado con otro sistema de un orden superior; que es capaz de adaptarse y de sobrevivir en su ambiente característico y que mantiene un continuo intercambio de materia, energía e información con el ambiente. Para Henry Marín (2001, 56), el enfoque sistémico insiste en la interdependencia de todas las unidades funcionales de la institución. Inclusive, muchas desviaciones en los resultados de una unidad funcional o de un cargo dependen de las desviaciones y los resultados de otras direcciones o cargos en la institución; es por esto que la evaluación del rendimiento y de las responsabilidades tendrá que evolucionar hacia enfoques y sistemas cada vez más integrales y participativos.

Concepto de sistema

La palabra sistema tiene muchas connotaciones. Un conjunto de elementos interdependientes e interactuantes; un grupo de unidades combinadas que forman un todo organizado y cuyo resultado es mayor que el resultado que las unidades podrían tener si funcionaran independientemente. Val Pardo (1997, 13) afirma que el concepto de sistema permite una mejor comprensión de la organización estudiándola como un todo, a la vez que las interrelaciones entre partes y las relaciones con el medio. El ser humano, por ejemplo, es un sistema que consta de varios órganos y miembros, y solamente cuando estos funcionan de modo coordinado, el hombre es eficaz. De igual manera, se puede pensar que la institución es un sistema que consta de varias partes interactuantes.

Un sistema es un todo organizado o complejo, un conjunto o combinación de partes formando un todo complejo o unitario: un conjunto de partes y objetivos que interactúan como un todo, cada uno bajo la influencia de ciertas fuerzas en alguna relación definida. La definición de sistema depende del interés de la persona que pretende analizarlo. Una organización, por ejemplo, podrá entenderse como un sistema o subsistema o incluso un suprasistema, dependiendo del análisis que se quiera hacer; el sistema tendrá un grado de autonomía mayor que el subsistema y menor que el suprasistema. Por tanto, es cuestión de enfoque. Así, un departamento puede considerarse como un sistema compuesto por varios subsistemas -secciones o sectores- e integrado en un suprasistema -la institución-; también puede considerarse como un subsistema compuesto por otros subsistemas -secciones o sectores., que pertenece, a su vez, a un sistema -la institución-, e integrado en un suprasistema -el entorno-. Todo depende del enfoque de análisis, pero generalmente el término sistema se utiliza en el sentido de sistema total.

Los componentes necesarios para la operación de un sistema total se denominan subsistemas; a su vez, estos están compuestos por la reunión de subsistemas más detallados. Así, tanto la jerarquía de los sistemas como el número de subsistemas dependen de la complejidad intrínseca del sistema total. Los sistemas pueden operar simultáneamente en serie o en paralelo.

No hay sistemas fuera de un medio específico: ellos existen en un medio y son condicionados por él. El medio es el conjunto de todos los objetivos que, dentro de un límite específico, pueden tener alguna influencia sobre la operación del sistema. Los límites son la condición ambiental dentro de la cual debe operar el sistema.

La organización como sistema

La descripción del sistema abierto es exactamente aplicable a una organización empresarial. Una empresa es un sistema creado por el hombre, que mantiene una interacción dinámica con su ambiente, ya sea con los clientes, los proveedores, los competidores, las entidades sindicales, los órganos gubernamentales o muchos otros agentes externos. Influye sobre el ambiente y recibe influencias de éste. Además, es un sistema integrado por diversas partes relacionadas entre sí, que trabajan en armonía unas con otras, con el propósito de alcanzar una serie de objetivos, tanto de la organización como de sus participantes. Para comprender a la organización como un todo, hay que visualizarla como un sistema. Un sistema es un conjunto de elementos interactuantes que adquiere insumos del ambiente, los transforma y descarga su servicio en el ambiente externo. La necesidad de

insumos y productos refleja su dependencia del ambiente. Los elementos interactuantes significan que las personas y los departamentos dependen uno del otro y deben trabajar conjuntamente.

Respecto a lo anterior, Vergara (1999, 3) dice: “La organización entendida como sistema implica una unidad articulada cuyos componentes se relacionan entre sí para el logro de un objetivo global y superior. Las interacciones entre los componentes generan resultados y desempeños que ninguno de ellos por sí mismo podría desarrollar”.

Los insumos o entradas de un sistema de una organización incluyen a los empleados, materias primas y otros recursos físicos, información y recursos financieros. El proceso de transformación modifica estos insumos en algo de valor que se puede exportar de regreso al ambiente. Los productos incluyen productos específicos y servicios de clientes y consumidores. También pueden incluir la satisfacción del empleado, la contaminación y otros productos secundarios del proceso de transformación. Una organización como sistema debe interactuar con el ambiente para sobrevivir; consume recursos y exporta recursos al ambiente. No puede sellarse y aislarse. Debe cambiar y adaptarse al ambiente en forma continua.

Los sistemas abiertos pueden ser enormemente complejos. La eficiencia interna es apenas uno de los aspectos y algunas veces un aspecto bastante menor. La organización tiene que encontrar y obtener los recursos necesarios, interpretar y actuar sobre los cambios ambientales, deshacerse de la producción y controlar y coordinar las actividades internas a la luz de las turbulencias e incertidumbres ambientales. Todo sistema que debe interactuar con el ambiente para sobrevivir es un sistema abierto. Chiavenato (1995, 738-742) plantea las siguientes características sistémicas de la organización: Comportamiento probabilístico y no determinístico. Como todos los sistemas sociales, las organizaciones son sistemas abiertos afectados por cambios en sus ambientes, denominados variables externas. El ambiente no tiene, potencialmente, fronteras e incluye variables desconocidas e incontroladas. Por otra parte, las consecuencias de los sistemas sociales son probabilísticos y no determinísticas. El comportamiento humano nunca es totalmente previsible. Las personas son complejas, responden a muchas variables, que son totalmente comprensibles, incluyendo aquellas que pertenecen al autocontrol. Por estas razones, la administración no puede esperar que consumidores, proveedores, agencias reguladoras y otros, tengan un comportamiento previsible.

El marco organizacional es una herramienta para que el dirigente conceptualice el deber ser de su organismo. Está integrado por los enunciados de todos los factores de efectividad a nivel de excelencia. El sistema permite entender la misión, los roles y actividades generales del cargo con la finalidad de tener claridad entre lo que se hace y lo que se debe de hacer.

3.8 ¿Cómo se construye un marco organizacional?

Para esta etapa primero conviene establecer la misión y los roles del organismo o cargo. después, si es factible, para cada rol se deben establecer las tareas y los indicadores de efectividad respectivos. Una vez hecho esto, se procede a definir los insumos y el valor agregado para cada rol en este caso por la particularidad de los cargos los insumos son las habilidades y actitudes necesarios para desempeñar cada tarea.

3.9 Misión básica, roles y tareas

La misión básica

Todo organismo se crea para satisfacer necesidades de su medio ambiente. En gran parte su supervivencia depende de su capacidad para lograr esto en forma eficiente. Como en el medio ambiente donde un organismo opera existen diversos géneros de necesidades, éste necesita seleccionar cuáles son las que buscará satisfacer con los servicios que produzca.

Se denomina misión básica de un organismo, al papel específico que busca desempeñar dentro de su medio ambiente como productor de satisfactores. La misión define los géneros de necesidades. Este necesitará seleccionar cuales son las que buscará satisfacer con los servicios que produzca.

Los roles

Los roles son las estrategias seleccionadas por el organismo productor para satisfacer las necesidades de su medio ambiente, para desempeñar la misión básica mediante la producción de servicios específicos para un tipo de cliente definido. Al enunciado se precisa el tipo de servicios que se produ

ce, así como al cliente típico al que se pretende satisfacer. Mientras que en la misión se habla de necesidades genéricas de clientes genéricos, en los roles se precisan necesidades específicas de clientes específicos que van a ser satisfechas a su vez mediante un servicio específico.

Las tareas

Estas son las actividades o funciones a ejercer en cada uno de los roles, son el deber ser que contiene cada rol con la finalidad de proveer a su entorno de una manera adecuada.

¿Para qué sirve un marco organizacional?

Esta herramienta conceptual sirve de base fundamental para orientar al personal del organismo hacia los resultados que se necesita alcanzar para ser efectivo y lograr que comprenda la magnitud del valor que debe agregar con las tareas que se realiza.

Contribuye también en la reducción al mínimo de la “curva de aprendizaje” de los dirigentes que ingresen a la institución y la realización de un diagnóstico integral de efectividad que permita conocer en donde deben aplicarse el esfuerzo y los recursos para mejorar el rendimiento del organismo y diseñar las estrategias correspondientes.

Diseñar e implantar la organización con un enfoque de sistema total abierto es otra de las funciones de un marco organizacional, así como implantar un sistema de retroinformación orientado a resultados.

3.10 La competencia: conocimientos, habilidades y actitudes

¿Qué es una competencia?

El término competencia o competencia laboral remonta su estudio a los trabajos de Talcott Parsons, sociólogo estadounidense que desde 1949 concentra sus trabajos en su teoría sistémica (Valle, 2006). Realizó un esquema que permitía definir una serie de características que enfrentaban los resultados en una tarea contra la procedencia o cuna de la persona. Más

adelante, en la década de 1960, David McClelland psicólogo estadounidense considerado el padre del término competencia analizó el desarrollo y la gestión de la motivación humana por comportamientos específicos enfocados a la obtención de buenos resultados cualitativos y cuantitativos. Para McClelland los principales motivadores son la obtención de resultados, el poder en la organización y la pertenencia, estos motivadores combinados con otras características conductuales determinaban la acción de un individuo.

Lyle M. Spencer Sociólogo de la Universidad de Chicago define las competencias como "una característica subyacente en un individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o a un performance superior en un trabajo o situación" (Valle, 2006). Esto significa que los comportamientos que inciden en la efectividad de la tarea se vinculan a una característica ya existente en algún grado, por tanto, es observable y medible.

Martha Alicia Alles una de las estudiosas de la gestión del talento humano por competencias más prominentes en América Latina, define las competencias como "características fundamentales del hombre e indican formas de comportamiento o de pensar, que generalizan diferentes situaciones y duran por un largo período de tiempo" (2002, 7).

Al seguir estos conceptos las competencias son la suma de habilidades, actitudes y conocimientos que son medibles, observables y perduran a través del tiempo (Alles, 2002).

Es decir, son características conductuales que condicionan la eficiencia, rendimiento, efectividad y ejercicio de las tareas a realizar. Al ser medibles y observables se puede enseñar, potenciar y entrenar a cualquiera y estos conocimientos perdurarán si la competencia es formada de la manera correcta, de ahí la importancia de formar el talento humano a través de las competencias.

Las competencias se dividen principalmente en dos tipos (Alles, 2002, 18):

- a) Competencia cardinal que son aquellas transversales y que forman la identidad de la organización o bien la más importante para desempeñar un cargo;
- b) Las competencias accesorias son las que facultan al individuo para realizar las tareas contenidas en el rol del cargo.

¿Cómo se construye una competencia?

Las competencias se construyen a través de la detección de necesidades de un puesto o cargo y sus tareas a desempeñar. Usualmente en cada descripción de puestos en la organización hay una serie de tareas e indicadores que muestran al empleado lo que tiene que hacer y como se le va a evaluar. Las competencias describen el deber ser del individuo al actuar u operar un cargo, por lo tanto, las habilidades, actitudes y conocimientos que conforman una competencia están contenidas en los elementos sistémicos de la organización -descripción de puesto, análisis del puesto, perfil del puesto, marco organizacional, misión, visión, valores de la organización, entre otros-, y son su referencia e insumos para su construcción.

3.11 Gestión del talento humano por competencias

Para medir apropiadamente las competencias de un individuo es necesario en primer lugar tener claros cuáles son los factores que integran una competencia, esto a su vez se traduce en comportamientos específicos. Cada competencia se compone de una serie de habilidades, actitudes y conocimientos, que por sí solos no aseguran la eficiencia de la tarea, pero cuando se combinan potencian el talento necesario para desempeñar de manera brillante una actividad. Una manera de simplificar la composición de las competencias es:

Competencia= Habilidades + Actitudes + Conocimientos

Al tener claros cuáles son los factores que producen una competencia podremos observar, formar y medir comportamientos propios de la competencia, para hacerlo se agregan grados de desarrollo de la competencia con comportamientos definidos basados en la fórmula de la competencia. Los grados sugeridos son los siguientes:

Grado 1: Nivel mínimo, significa que tiene las características mínimas desarrolladas para llevar a cabo la tarea.

Grado 2: Nivel bueno, tiene características desarrolladas que le permiten llevar bien la tarea sin ser sobresaliente en la mayoría de los casos.

Grado 3: Nivel alto, en la mayoría de los casos domina la situación de la tarea y llega a resultados sobresalientes.

Grado 4: Nivel sobresaliente, y por encima del estándar, domina de forma consciente la competencia y su curva de aprendizaje es mínima.

Cada cargo tiene una necesidad distinta en cuanto a competencias para emplear, de la misma forma según sus roles y tareas tienen niveles de necesidad diferentes, es decir, no es necesario tener en todos los cargos todas las competencias en un nivel 4, muchas veces basta con nivel inferior para ser sobresaliente, esto dependerá de su marco organizacional.

Modelo formativo por cargos.

Fueron analizados 23 cargos entre endógenos y exógenos, de los cuales se sustrajeron las actividades que deben realizar en su función, adicional a eso se analizaron los principios de doctrina del Partido Acción Nacional para entender de manera conductual cómo debe de ser un panista en su vida diaria y de partido. Esto nos condujo a la competencia cardinal que debe presentarse en todos los cargos, reforzarse con regularidad y practicarse cotidianamente.

El primer punto es panista el cual no constituye un cargo si no una esencia y una forma de actuar en las circunstancias públicas y privadas, esta forma da vida a la competencia con mayor importancia para el partido.

3.12 Competencia cardinal panista

- Competencia Cardinal.
- Mística Humanista.
- Comportamientos.

Persona y Libertad.

- El Partido Acción Nacional centra su pensamiento y acción en la primicia de la persona humana, protagonista principal y destinatario definitivo de la acción política.
- Entiende que como persona libre, el ser humano es un sujeto ético y social, por lo tanto responsable ante sí mismo y ante los demás.

- No tiene otros límites jurídicos que los impuestos por el interés nacional, por las normas sociales y por el bien común.
 - Tiene el derecho y obligación de ejercer responsablemente su libertad para crear, gestionar y aprovechar las condiciones políticas, sociales y económicas, con el fin de mejorar la convivencia humana.
 - Debe proteger y respetar la vida y la dignidad del ser humano desde el momento de su concepción hasta su muerte natural.
 - Rechaza, corrige y sanciona toda forma de discriminación o desigualdad de oportunidades por razones de sexo, edad, capacidad física, etnia, religión, convicción, condición económica o cualquier otra.
 - Crece y se desarrolla en independencia de su género de forma libre, plena y responsable.
 - Promueve los derechos humanos pues alientan la vida de una auténtica democracia y reflejan la existencia de un estado democrático de derecho.
- **Política y responsabilidad social**
 - Promueve políticamente el establecimiento de un orden dinámico que respete la libertad y promueva la responsabilidad social como bases para el desarrollo de una comunidad democrática, sustentable y solidaria.
 - Cumple los deberes cívicos, políticos y sociales, adicional al ejercicio ciudadano del sufragio para perfeccionar la responsabilidad social.
 - Fomenta el pluralismo, que es la convivencia de distintas maneras de pensar y actuar en diversos centros de decisión, poder e iniciativa.
 - Cooperera en la construcción común de los bienes públicos, actuando socialmente responsable.

Familia

- Considera que la familia es el cauce principal de solidaridad entre generaciones. Es el espacio primario de la responsabilidad social.
- Cree que le compete a la familia comunicar y desarrollar los valores morales e intelectuales necesarios para la formación y perfeccionamiento de la persona y de la sociedad.

- Considera que la familia tiene preminencia natural sobre las demás formas sociales, incluyendo el estado.
- Adapta el marco institucional con el objeto de proteger la familia y promover en el hogar los lazos esenciales de la solidaridad humana.
- Distribuye equitativa y solidariamente entre hombres y mujeres la responsabilidad familiar.
- Cree que una política social justa no debe pretender la sustitución de la familia por el estado.

Cultura y educación.

- Considera que la cultura da raíz y sentido a la vida personal y social, sus distintas expresiones son bien común de la nación. Es creación humana por excelencia, expresión de valores y de acción.
- Cree que la cultura es relación consigo mismo, con los demás, con la naturaleza, con el conocimiento y con la trascendencia.
- Propone que la cultura debe ser el rostro del bien común. Es pensamiento y acción.
- Busca asegurar a todos por igual, hombres y mujeres, el acceso a los valores culturales, y debe promover la libertad en la creación y expresión de la cultura.
- Piensa que el fin del proceso educativo es la formación integral de cada persona, para desplegar de la manera más amplia posible sus valores, capacidades, talentos, aptitudes y habilidades.
- Provee, junto con el estado, a la población de servicios educativos de alta calidad, para lograr ciudadanos plenos.
- Considera que la educación integral forma en valores como la libertad, la paz, la vida en sociedad, la responsabilidad, la equidad de género, el respeto al medio ambiente, la solidaridad, la igualdad; expresiones humanas necesarias para construir una sociedad ordenada y generosa.

Nación y mundialización.

- Sabe que la nación es comunidad de comunidades, unidas por diversos vínculos, con origen y destino común: viva, abierta, multicultural y pluriétnica. Que amplía su existencia más allá de las fronteras del estado.

- Entiende que México es parte de la comunidad mundial, en cuyo seno está llamado a desarrollarse con libertad, responsabilidad, justicia, solidaridad, subsidiaridad y en paz.
- Cree y promueve la mundialización que es acompañar la formación de un mercado global, con la expansión del estado de derecho para arribar a un mundo de derecho.
- Es globalizar valores fundamentales del hombre, como los derechos humanos y la responsabilidad solidaria para la convivencia pacífica, ordenada y justa de las naciones.

Desarrollo humano sustentable.

- Plantea que el desarrollo humano sustentable es el proceso de aumento de las capacidades y la libertad de todas las personas para vivir dignamente sin comprometer el potencial de las generaciones futuras. El desarrollo humano sustentable se centra en ampliar las opciones humanas.
- Defiende el medio ambiente, para garantizar que las generaciones futuras tengan la misma oportunidad de disfrutar de una vida plena tanto como la deben tener las generaciones que les precedan.

Humanismo económico.

- Cree en el humanismo económico que impulsa una economía eficiente y moderna, equitativa en la distribución de oportunidades, responsabilidades y beneficios; una economía social de mercado, sustentada en el trabajo libre, respetuoso de la dignidad humana y del medio ambiente, que tenga su raíz en la libertad y en la iniciativa de la persona; una economía que busca construir un México más próspero, más libre y más humano.
- Entiende que el mercado es condición necesaria para el desarrollo económico; pero no es suficiente para garantizar el sentido humano de la economía. En consecuencia, realiza la acción rectora y rectificadora del estado para atenuar las profundas desigualdades sociales de nuestro país.
- Apoya que el mercado no es un fin en sí mismo, sino un instrumento para asignar satisfactores a las necesidades de los seres humanos, por lo tanto, el estado debe regular los mercados para que compitan en condiciones de equidad.

Trabajo

- Sostiene que el trabajo es el espacio natural de la responsabilidad social. Es el medio fundamental para la realización del ser humano y la satisfacción de sus necesidades. Tiene como eje a la persona humana. No es una mercancía y tiene primacía sobre el capital.
- Defiende que todo trabajo es socialmente útil y debe tener la retribución que permita al trabajador mantener decorosamente a una familia con posibilidades reales de mejoramiento.
- Piensa que la función del estado es detonar en la sociedad los valores de una solidaridad activa de forma integral.
- Impulsa el trabajo humano organizado en condiciones dignas que permitan una participación progresiva de los trabajadores en las decisiones, beneficios y capital de las empresas.
- Defiende la erradicación del trabajo infantil y promueve que el estado y la sociedad, encuentren respuestas solidarias y responsables a los retos que plantea el trabajo informal.

Medio ambiente

- Aspira a un medio ambiente sano.
- Promueve la inversión y el uso de tecnologías limpias que eviten y minimicen el impacto ambiental causado por el crecimiento económico en una política de desarrollo sustentable logrando que los costos sociales y ambientales de los bienes y servicios se vean reflejados en términos económicos, con el fin de promover patrones de producción y de consumo sanos. Instituciones públicas y privadas deben incluir el tema ambiental en sus actividades.
- Sostiene que el buen aprovechamiento de los recursos naturales no depende sólo de cuestiones técnicas y económicas, sino que está vinculado a los sistemas políticos y a sus instituciones. Previene y mitiga los impactos al medio ambiente a través de un sistema político responsable y ordenado.
- Evita la degradación del medio ambiente a través de la sociedad y todos los órdenes de gobierno buscando actuar coordinada y permanentemente.
- Frena el deterioro ambiental y reorienta la actividad humana hacia el desarrollo sustentable mundial mediante la acción solidaria y subsidiaria entre las naciones.

Conciencia e innovación tecnológica.

- Procura el bien común de la sociedad y fortalece la nación propiciando la libertad de investigación científica, la innovación y el desarrollo tecnológico.
- Sostiene que la ciencia y la tecnología son instrumentos al servicio de la vida de las personas y su comunidad y que no todo lo que es científicamente posible es socialmente responsable.
- Defiende el ser certeramente responsable cuando el sujeto de la investigación es el hombre mismo.
- Condena que el conocimiento científico se convierta en simple mercadería, en instrumento de dominio o en fuente de segregación, pues la ciencia y tecnología es patrimonio de la humanidad.

Humanismo bioético.

- Defiende el valor de la vida humana desde la concepción hasta la muerte natural y el derecho de cada persona a que su vida sea respetada de manera total. El derecho la vida es inviolable.
- Promueve la protección por el estado y la sociedad del embrión humano pues es persona, tiene dignidad y derecho a la vida, a la identidad, a la protección.
- Promueve que todo tratamiento, investigación, y manejo realizado por seres humanos y su patrimonio genético debe ser certeramente responsable para respetar la dignidad humana.
- Lucha contra el dolor entendiéndolo como un esfuerzo común, público y privado, incluyendo los cuidados paliativos, dando asistencia total, material y espiritual, en cualquier fase de la vida en que se encuentren los enfermos.

Campo y ciudad.

- Entiende que el campo y la ciudad son espacios diferentes pero complementarios de nuestra diversidad nacional.
- Piensa en políticas integrales capaces de generar una nueva sociedad rural para las comunidades del campo, en especial las que se encuentran en extrema pobreza.
- Promueve que el gobierno y la iniciativa de los particulares se enfoquen hacia una organización competitiva de la producción agroali

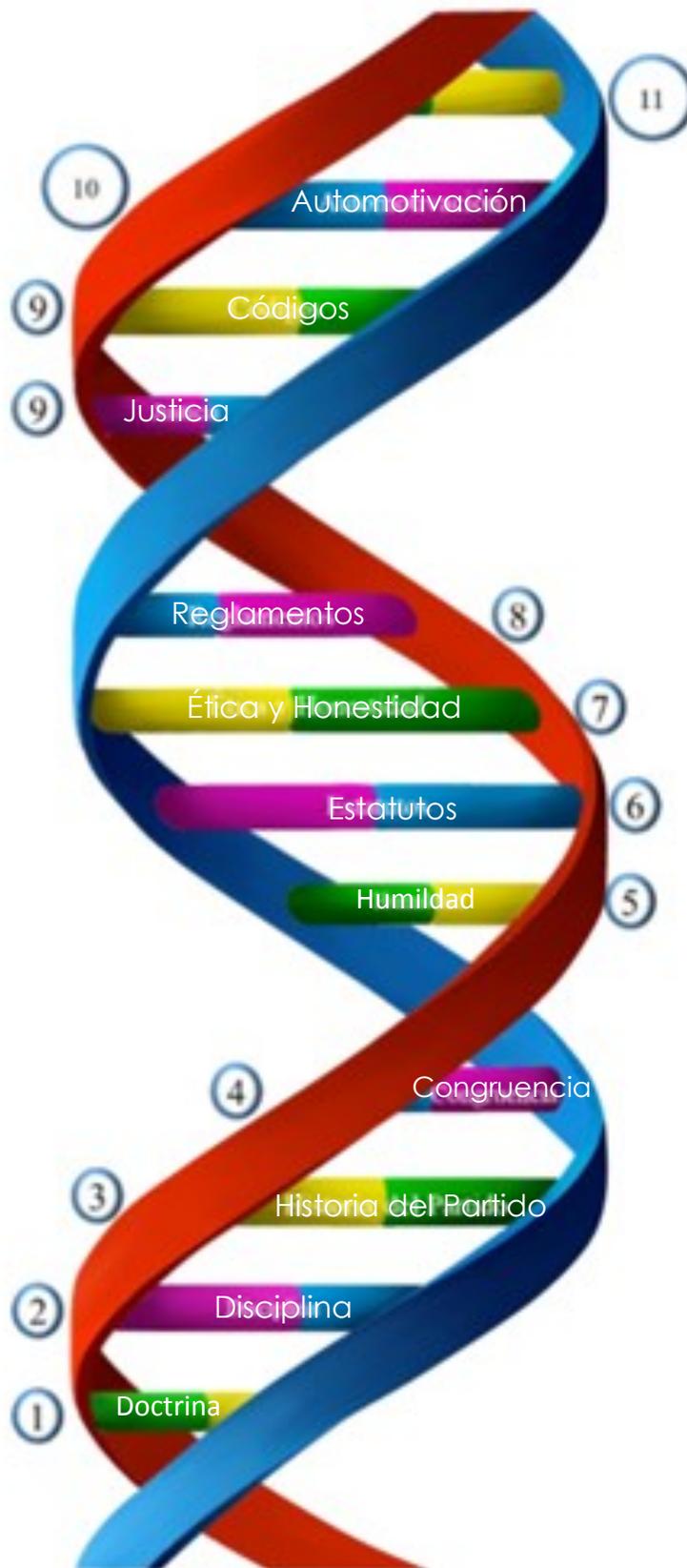
mentaria, agropecuaria y forestal, para enfrentar con éxito la creciente integración económica de las naciones.

- Exige que el estado asegure a los habitantes del campo las condiciones mínimas para su adecuado desarrollo humano.
- Busca una ciudad ordenada que vincule solidariamente a las personas y les proporcione seguridad, fuentes de trabajo, bienes y oportunidades para acceder al conocimiento, la ocupación y la cultura, pues la ciudad también expresa nuestra pluralidad como nación.
- Impulsa la gestión de bienes y servicios urbanos donde concurren las autoridades, la iniciativa privada y los habitantes de la ciudad, quienes son corresponsables de la construcción eficiente, el mejoramiento continuo y la operación eficaz y a un precio justo de las redes de infraestructura y los servicios públicos.
- Exige un desarrollo responsable y solidario con acciones públicas y privadas que restablezcan y preserven un adecuado equilibrio entre el campo y la ciudad.

Municipio y sistema federal.

- Defiende al municipio como eje de la estructura política nacional y espacio privilegiado para el desarrollo del país.
- Sostiene el respeto a la autonomía municipal es el fundamento de un orden subsidiario, solidario y responsable que el gobierno federal y los gobiernos estatales deben garantizar .

Imagen 4: Senda Programática de la Competencia “Mística Humanista”.



Militante en el Modelo de Formación Política Humanista por Competencias de Acción Nacional

3.12 Competencias del/a militante de Acción Nacional

Marco organizacional

Misión.

Promover mediante una participación activa y verificable acciones que se vinculen con la comunidad; formativas, de capacitación y políticas, que contribuyan a tomar mejores decisiones para el desarrollo del partido, al ser ejemplo de un modo honesto de vivir y salvaguardar así la buena fama y prestigio de quienes forman el PAN, al velar siempre por la democracia interna en apego a los principios y normas partidarias.

Roles y actividades.

- Comulgar con los principios de doctrina.
- Cumplir y respetar los principios de doctrina, estatutos, reglamentos y otros que emitan órganos directivos.
- Difundir los principios doctrinales y el programa de acción.

Participación permanente.

- Participar continuamente en la realización de las metas del Partido Acción Nacional, con acciones comprobables comunitaria, políticas, de formación y capacitación, según los estatutos y demás reglamentos del partido.

Contribución e inversión partidaria.

- Aportar a los gastos del partido con una cuota anual ordinaria y voluntaria, realizando aportaciones extraordinarias cuando lo decida el Comité Ejecutivo Nacional.
- Aportar, en caso de ser servidor público o legislador, de su percepción neta una cuota tomando en cuenta las excepciones previstas en el reglamento.

Buena reputación y actualización de datos.

- Tener actualizado los datos personales en el registro personal de militantes.

Democracia y legalidad

- Mantener la democracia interna de acuerdo a las normas del partido, cumpliendo con las disposiciones legales en materia electoral.
- Cumplir con las resoluciones internas dictadas con base en las normas y organismos partidarios.
- Desarrollar con transparencia, probidad, eficacia y honradez, las funciones que, como militante, dirigente, funcionario de partido, o servidor público le sean conferidas.
- Participar y enriquecer la democracia interna.

Cuadro 1: Habilidades y Actitudes

Habilidad	Frecuencia	%	Actitud	Frecuencia	%
Colaboración	9	75.00	Lealtad	11	91.67
Trabajo en equipo	6	50.00	Compromiso	10	83.33
Liderazgo	6	50.00	Pertenencia	7	58.33
Empatía	4	33.33	Autocontrol	4	33.33
Apertura	4	33.33	Comunicación	3	25.00
Asertividad	4	33.33	Adaptabilidad al cambio	2	16.67
Flexibilidad	3	25.00	Promotoría	1	8.33
Sociabilidad	1	8.33			
Impacto	1	8.33			
Actividades	12	100.00			

Competencias

Trabajo Colaborativo.

Nivel 3: Anima y motiva a los demás. Desarrolla el espíritu de equipo. Actúa para desarrollar un ambiente de trabajo amistoso, buen clima y espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo.

Liderazgo comprometido.

Nivel 2: Propicia la efectividad del grupo, tomando en cuenta a los demás y con apertura.

Comunicación política efectiva.

Nivel 2: Se comunica con otras personas sin distorsiones evidentes, tanto en forma oral como escrita.

Imagen 5: Ruta Formativa

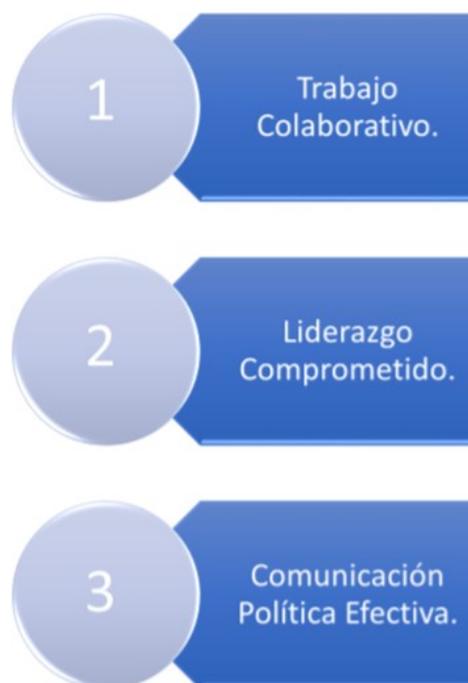


Imagen 6: Senda Programática
Trabajo colaborativo

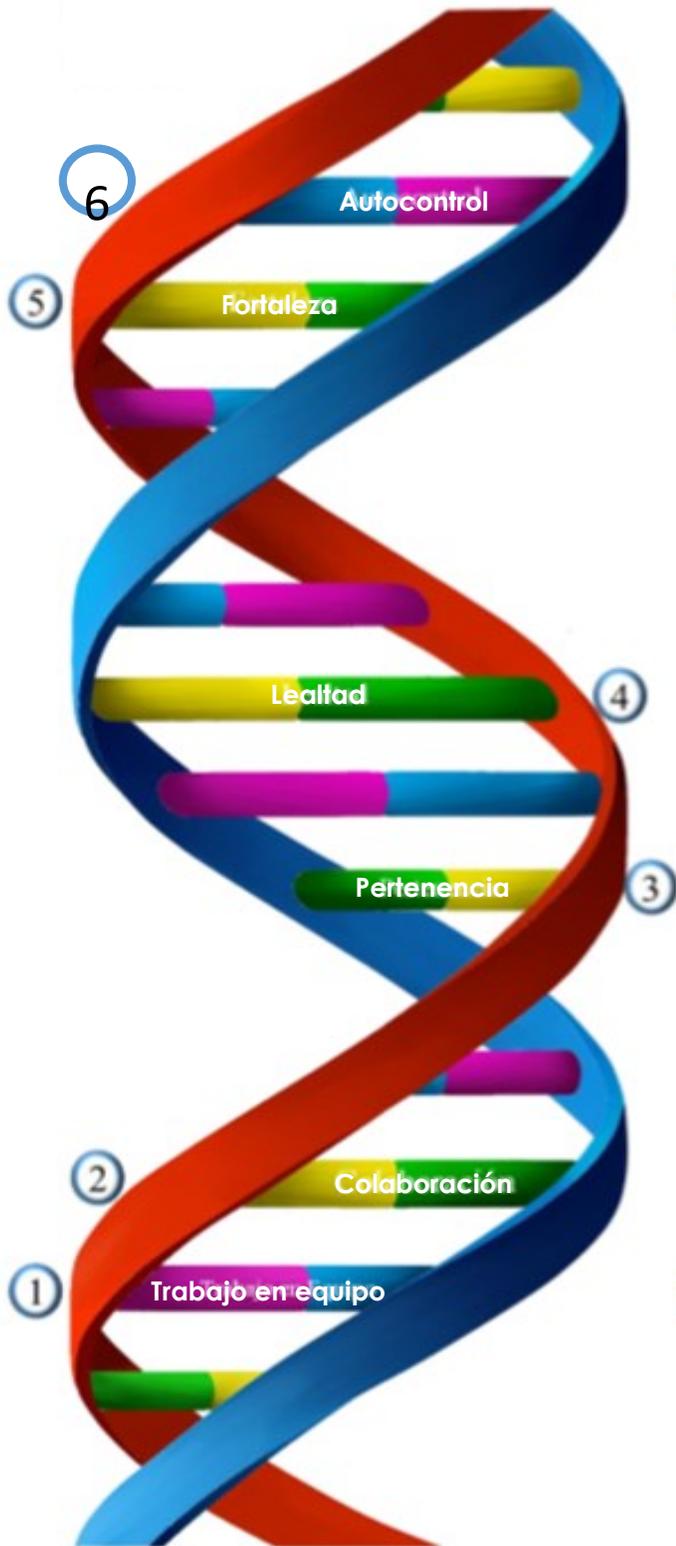
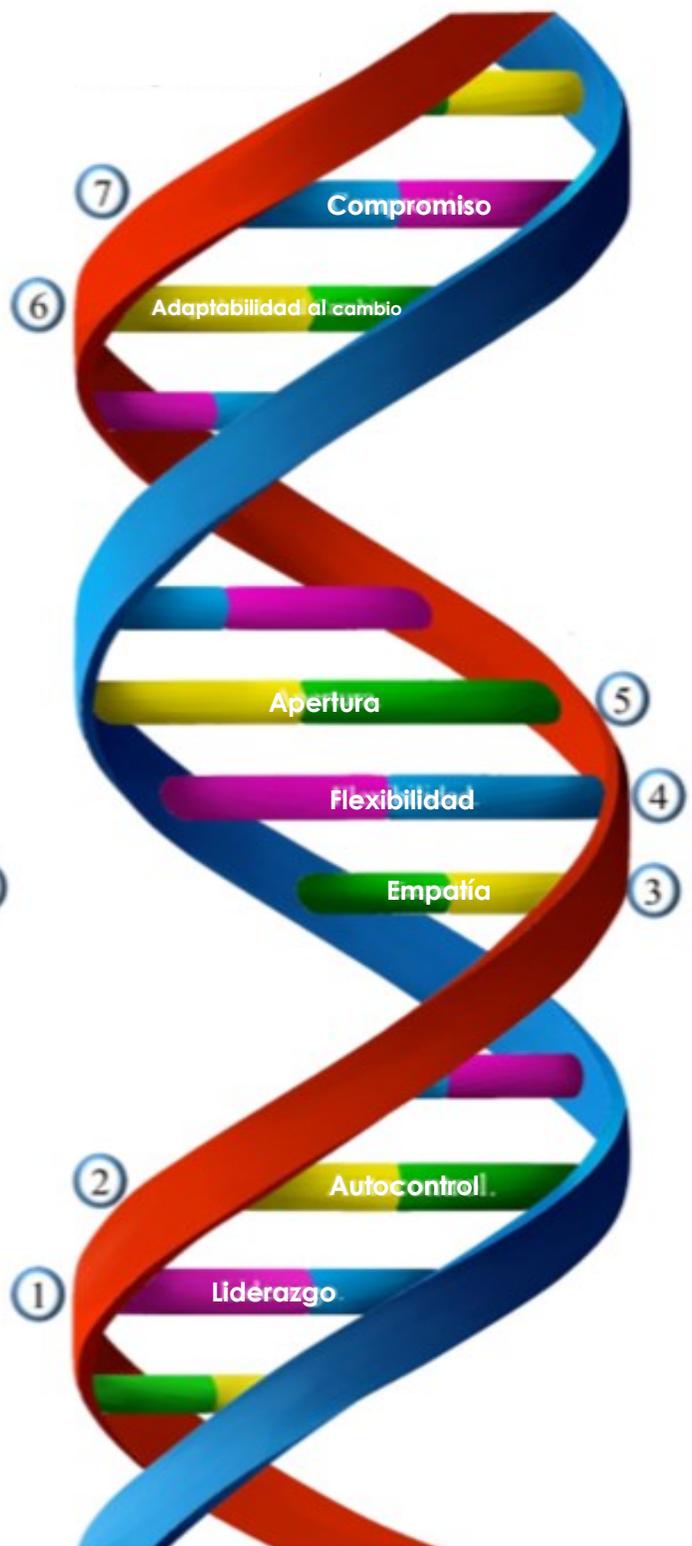
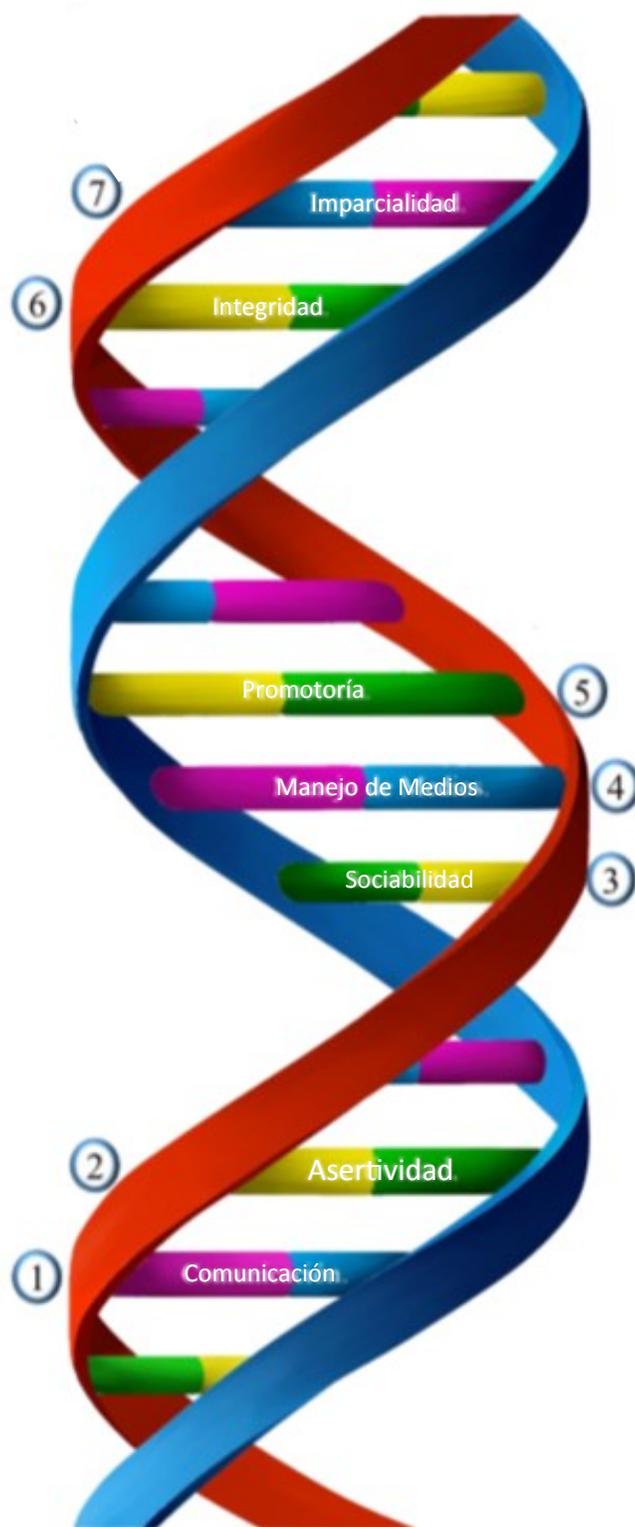


Imagen 7: Senda Programática
Liderazgo comprometido



**Imagen 8: Senda Programática
Comunicación Política Afectiva**



Formador/a SCAN en el Modelo de Formación Política Humanista por Competencias de Acción Nacional

3.14 Competencias del/a capacitador/a nacional de Acción Nacional

Marco Organizacional.

Misión.

Desarrollar en los capacitandos las habilidades y destrezas, así como proporcionar los conocimientos necesarios para desempeñar un cargo o función productiva determinada de una manera eficiente y profesional, orientada dicha formación y capacitación bajo los sustentos doctrinarios institucionales y el modelo de competencias establecido, con técnicas didácticas adecuadas según las características del curso y de los capacitandos.

Roles y Actividades.

Diseño de políticas y procedimientos.

- Establecer los lineamientos sobre los que operará la formación y capacitación en el partido.
- Seleccionar estrategias de aprendizaje-enseñanza-evaluación.
- Detección de necesidades de formación y capacitación.
- Diagnosticar necesidades de formación y capacitación partiendo de realidades y referenciándolas a la plataforma doctrinaria y el modelo de competencias establecido.
- Diseñar y aplicar entrevistas y/o cuestionarios.

Diseño de planes y programas.

- Orientar y diseñar los procesos de aprendizaje-enseñanza según las necesidades detectadas en los procesos de evaluación, metodologías de aprendizaje y programas institucionales existentes, así como en el desempeño de los cargos.
- Planificar la formación y capacitación de acuerdo con las necesidades identificadas.
- Programar acciones de formación y capacitación según las políticas y procedimientos, plan estratégico y objetivos establecidos.

Implantación y operación.

- Programar las actividades de aprendizaje-enseñanza-evaluación de acuerdo con los planes de formación y capacitación y el calendario institucional para la ejecución de acciones.
- Asesorar pedagógica y administrativamente a las áreas de capacitación en la ejecución de los programas según lo establecido en los planes operativos.

Evaluación.

- Analizar y ponderar las principales técnicas disponibles para evaluar tanto el proceso de formación y capacitación como sus resultados.
- Saber aplicar instrumentos para evaluar el proceso de formación y capacitación y sus resultados.

Impartición de cursos.

- Transmitir los conocimientos mediante el uso de técnicas variadas, interactuando con las personas y siendo flexible.
- Redactar objetivos.
- Elaborar la guía de instrucción.
- Estructurar los contenidos.
- Diseñar técnicas didácticas.
- Determinar materiales de apoyo o auxiliares didácticos.
- Determinar instrumentos de evaluación.

Habilidades y Actitudes

**Cuadro 2: Habilidades y Actitudes
del/a Formador/a panista.**

Habilidad	Frecuencia	%	Actitud	Frecuencia	%
Colaboración	9	75.00	Lealtad	11	91.67
Trabajo en equipo	6	50.00	Compromiso	10	83.33
Liderazgo	6	50.00	Pertenencia	7	58.33
Empatía	4	33.33	Fortaleza	4	33.33
Autocontrol	4	33.33	Apertura	4	33.33
Comunicación	3	25.00	Asertividad	4	33.33
Adaptabilidad al	2	16.67	Flexibilidad	3	25.00
Autodesarrollo	1	8.33	Integridad	3	25.00
Promotoría	1	8.33	Actividades	12	100.00
Manejo de medios	1	8.33			
Sociabilidad	1	8.33			
Impacto	1	8.33			
Actividades	12	100.00			

Competencias.

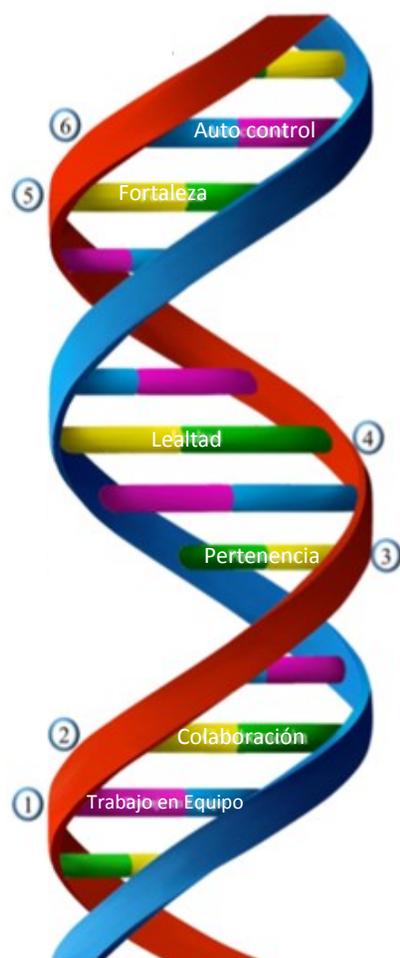
Imagen 8: Ruta Formativa del/a Formador/a panista



Imagen 10: Senda Programática de la Planeación e Instrucción Integral



Imagen 11: Senda Programática del Trabajo Colaborativo



Diccionario de Habilidades, Actitudes y Competencias del Modelo de Formación Política Humanista de Acción Nacional

Habilidades

Adaptabilidad al cambio.

Es la capacidad para adaptarse y amoldarse a los cambios. Hace referencia a la capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio. Se asocia con la versatilidad del comportamiento para adaptarse a distintos contextos, situaciones, medios y personas rápida y adecuadamente. Implica conducir a su grupo en función de la correcta comprensión de los escenarios cambiantes dentro de las políticas de la organización.

Diccionario de competencias Martha Alles.

Administración del personal.

Capacidad para hacer que otras personas actúen según nuestros deseos utilizando apropiada y adecuadamente el poder personal o la autoridad que el puesto nos confiere. Incluye el decir a lo/as demás lo que tienen que hacer.

Diccionario de competencias Pablo Buol.

Análisis de problemas.

Capacidad que trascender de lo lógico a lo abstracto y encontrar las verdaderas causas y soluciones de una situación o problema específico, cuyos resultados son sustentados con un alto nivel de eficacia y confiabilidad.

Diccionario de competencias Pablo Buol.

Autocontrol.

Habilidad para mantener el control de sí mismo en situaciones estresantes al enfrentar agresión u hostilidad de otros o al trabajar en condiciones de alta presión.

Diccionario de competencias Spcencer & Spencer.

Autodesarrollo.

Es la competencia relacionada con el crecimiento personal y el fortalecimiento de las capacidades personales. Capacidad para aprovechar las oportunidades de aprender de la propia experiencia o de la de otros o de lo que se realiza en el entorno. Buscar herramientas, medios o motivos para estar al día y encontrar las formas más convenientes de aplicar los conocimientos al puesto de trabajo y transmitir a los colaborados la cultura del aprendizaje continuo.

Diccionario de competencias Pablo Buol.

Automotivación.

Disposición para demostrar una alta capacidad emprendimiento para realizar las actividades por encima de las exigencias establecidas, mejorar e incrementar los resultados, evitar problemas o encontrar nuevas oportunidades. Se traduce en la importancia de trabajar para conseguir una satisfacción personal.

Diccionario de competencias Pablo Buol.

Calidad en el servicio.

Deseo de ayudar o servir a otros, en función de averiguar sus necesidades e intentar satisfacerlas.

Diccionario de competencias Spencer & Spencer.

Colaboración.

Capacidad de trabajar en colaboración con grupos multidisciplinares, con otras áreas de la organización u organismos externos con los que deba interactuar. Implica tener expectativas positivas respecto de lo/as demás y comprensión interpersonal.

Diccionario de competencias Martha Alles.

Comunicación.

Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Comprender la dinámica de grupos y el diseño efectivo de reuniones. Incluye la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad.

Diccionario de competencias Martha Alles.

Control administrativo.

Capacidad para ordenar, organizar y ejecutar los recursos materiales y monetarios en pro de la eficiencia de la tarea u objetivo.

Creatividad.

Capacidad para proponer soluciones y/o alternativas novedosas e imaginativas para el mejoramiento de procesos funcionales, estrategias promocionales, entre otras. Las personas se caracterizan porque: Proponen y encuentran formas nuevas y eficaces de hacer las cosas. Son recursivos, innovadores y prácticos. Buscan nuevas alternativas, y se arriesgan a romper los esquemas tradicionales.

Diccionario de competencias Pablo Buol.

Diccionario de competencias Martha Alles.

Enfoque en resultados.

Es la capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes necesarias para cumplir o superar a los competidores, las necesidades del cliente o para mejorar la organización. Es capaz de administrar los procesos establecidos para que no interfieran con la consecución de los resultados esperados. Es la tendencia al logro de resultados, fijando metas desafiantes por encima de los estándares, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento, en el marco de las estrategias de la organización.

Diccionario de competencias Martha Alles.

Facultación.

Dar poder al equipo de trabajo potenciándolo. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades. Aprovecha claramente la diversidad -heterogeneidad- de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior en el negocio. Combina adecuadamente situación, persona y tiempo. Adecuada integración en el equipo de trabajo. Comparte las consecuencias de los resultados con todos los involucrados. Emprende acciones eficaces para mejorar el talento y las capacidades de lo/as demás.

Diccionario de competencias Martha Alles.

Impacto.

Se traduce en causar buena impresión en los otros y mantener esa impresión a lo largo del tiempo.

Diccionario de competencias Pablo Buol.

Innovación.

Es la capacidad para modificar las cosas incluso partiendo de formas o situaciones no pensadas con anterioridad. Implica idear soluciones nuevas y diferentes ante problemas o situaciones requeridos por el propio puesto, la organización, los clientes o el segmento de la economía donde actúe.

Diccionario de competencias Martha Alles.

Liderazgo.

Es la habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo. La habilidad para fijar objetivos, el seguimiento de dichos objetivos y la capacidad de dar retroalimentación, integrando las opiniones de los otros. Establecer claramente directivas, fijar objetivos, prioridades y comunicarlas. Tener energía y transmitirla a otros. Motivar e inspirar confianza. Tener valor para defender o encarnar creencias, ideas y asociaciones. Manejar el

cambio para asegurar competitividad y efectividad a largo plazo. Plantear abiertamente los conflictos para optimizar la calidad de las decisiones y la efectividad de la organización. Proveen entrenamiento y retroalimentación para el desarrollo de los colaboradores.

Diccionario de competencias Martha Alles.

Manejo de medios.

Están asociadas a la asimilación de los nuevos y tradicionales medios de comunicación y su aplicación eficaz. Desempeño frente a los medios, en las conferencias de prensa, en las conferencias con sus pares o la comunidad, en la grabación de audios, en las teleconferencias. Buena relación con la prensa, habilidad de comunicar lo que desea con claridad y sencillez. Se relaciona con la competencia modalidad de contacto, pero en un sentido más específico, porque hace referencia a los medios.

Diccionario de competencias Martha Alles.

Negociación.

Habilidad para crear un ambiente propicio para la colaboración y lograr compromisos duraderos que fortalezcan la relación. Capacidad para dirigir o controlar una discusión utilizando técnicas ganar-ganar planificando alternativas para negociar los mejores acuerdos. Se centra en el problema y no en la persona.

Diccionario de competencias Martha Alles.

Pensamiento sistemático.

Es la competencia que posee el líder referenciada a un enfoque integral, que concibe el funcionamiento general de la empresa interrelacionando y afectando cada una de sus áreas y componentes y que por lo tanto toda decisión incide en el sistema, en el grupo de colaboradores y en los resultados esperados.

Diccionario de competencias Pablo Buol.

Persuasión.

Capacidad para inducir, mover, obligar a alguien con razones a creer o hacer algo.

Diccionario de la lengua española.

Planeación estratégica.

Es la habilidad para comprender rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades del mercado, las amenazas competitivas y las fortalezas y debilidades de su propia organización a la hora de identificar la mejor respuesta estratégica. Capacidad para detectar nuevas oportunidades de negocio, comprar negocios en marcha, realizar alianzas estratégicas con clientes, proveedores o competidores. Incluye la capacidad para saber cuándo hay que abandonar un negocio o reemplazarlo por otro.

Planeación y organización.

Es la capacidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de su tarea, área o proyecto estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos. Incluye la instrumentación de mecanismos de seguimiento y verificación de la información.

Diccionario de competencias Martha Alles.

Promotoría.

Impulsar el desarrollo o la realización de algo.

Diccionario de la lengua española.

Prudencia.

Sensatez y moderación en todos los actos, en la aplicación de normas y políticas de la organización sabiendo discernir lo bueno y lo malo para la empresa, para el personal y para sí mismo. Implica también que piensa y actúa con sentido común. Ambas características, sensatez y moderación y sentido común, aplicadas en todos los actos, en todo momento, en todos los aspectos de la vida.

Diccionario de competencias Martha Alles.

Resiliencia.

Capacidad de adaptación de un ser vivo frente a un agente perturbador o un estado o situación adversos.

Diccionario de la lengua española.

Resolución de conflictos.

Capacidad para resolver eficazmente situaciones, hechos o conflictos en los que se ponen en juego intereses que pueden afectar a las relaciones entre personas, hacer peligrar los objetivos, los intereses o la imagen de la organización.

Diccionario de competencias Pablo Buol.

Sociabilidad.

Capacidad para mezclarse fácilmente con otras personas y establecer con ellas relaciones altamente satisfactorias a nivel personal, social y laboral.

Diccionario de competencias Pablo Buol.

Sustentabilidad.

Capacidad de pensar y orientar las acciones hacia el justo equilibrio entre las personas y los recursos naturales de su entorno.

Técnicas de debate.

Capacidad de formular argumentos en el marco de una discusión o ejercicio de debate para plantear de manera clara y sólida posturas con respecto a un término particular.

Técnicas de presentación.

Capacidad para desarrollar, planear y ejecutar herramientas para la presentación de ideas, acciones y posturas ante la ciudadanía, subordinados, pares y superiores.

Toma de decisiones.

Disposición y habilidad para tomar decisiones acertadas basadas en análisis propios de la situación, logrando asumir con responsabilidad y madurez los riesgos del caso.

Diccionario de competencias Pablo Buol.

Trabajo en equipo.

Implica la capacidad de colaborar y cooperar con lo/as demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos: lo opuesto a hacerlo individual y competitivamente. Par que esta competencia sea efectiva, la actitud debe ser genuina. Es conveniente que el ocupante del puesto sea miembro de un grupo que funcione en equipo. Equipo, en su definición más amplia, es un grupo de personas que trabajan en procesos, tareas u objetivos comPartidos. Si la persona es un número uno de área o empresa, la competencia trabajo en equipo no significa que sus subordinados sean pares, sino que operarán como equipo en su área o grupo.

Diccionario de competencias Martha Alles.

Vinculación.

Capacidad para hacer partícipe a diversas personas o grupos de éstas en ideas y acciones propias de forma voluntaria.

Actitudes

Apego a la ley.

Actitud de responder y conducir las acciones conforme lo que la ley del país marca.

Apertura.

Actitud de transigencia en lo ideológico, político, religioso, etc.

Diccionario de la lengua española.

Asertividad.

Expresa el intento del individuo de hacer que otros cumplan con sus deseos. Implica comunicar a otros lo que hay que hacer y lograr que lo realicen teniendo como fin último el bien de la organización.

Diccionario de competencias Spencer & Spencer.

Compromiso.

Esfuerzo permanente hacia la consecución de un objetivo, lo cual implica un alto grado de integración de la disposición física, emocional e intelectual de un sujeto sobre lo que desea conseguir, sea a beneficio propio o común.

Diccionario de competencias Pablo Buol.

Congruencia.

Conveniencia, coherencia, relación lógica.

Diccionario de la lengua española.

Cooperación.

Implica una intención genérica por trabajo cooperativo con otros, de trabajar juntos y desarrollar colaboración, como opuesto a trabajar separadamente o competitivamente.

Diccionario de competencias Spencer & Spencer.

Disciplina.

Actitud de conducirse con respeto y acorde a la doctrina, Estatutos, reglamentos y códigos del Partido.

Disposición.

Medio que se emplea para ejecutar un propósito, o para evitar o atenuar un mal.

Diccionario de la lengua española.

Ética.

Hace referencia a la interiorización de normas y principios morales que hacen responsable al individuo de su propio bienestar y del de lo/as demás, mediante un comportamiento basado en conductas socialmente aceptadas. Las personas que poseen esta competencia se caracterizan porque: Poseen una intachable reputación y unos transparentes antecedentes, son correctos en sus actos y tienen claramente definida la primacía del bien colectivo sobre los intereses particulares.

Diccionario de competencias Pablo Buol.

Flexibilidad.

Habilidad para adaptarse y trabajar efectivamente con una variedad de situaciones, individuos o grupos.

Diccionario de competencias Spencer & Spencer.

Fortaleza.

Implica el obrar en el punto medio en cualquier situación. Entendiendo por punto medio una actitud permanente de vencer el temor y huir de la temeridad. No se trata de alardes de fuerza física o de otro tipo, por el contrario, se relaciona con valores como la prudencia y la sensatez para tomar el punto medio de las distintas circunstancias sin caer en la tentación de actuar como todopoderoso o, por el contrario, como timorato.

Diccionario de competencias Martha Alles.

Honestidad.

Probo, recto, honrado.

Diccionario de la lengua española.

Humildad.

Virtud que consiste en el conocimiento de las propias limitaciones y debilidades y en obrar de acuerdo con este conocimiento.

Diccionario de la lengua española.

Imparcialidad.

Falta de designio anticipado o de prevención en favor o en contra de alguien o algo, que permite juzgar o proceder con rectitud.

Diccionario de la lengua española.

Inclusión.

Acción y efecto de incluir.

Diccionario de la lengua española.

Integridad.

Capacidad para mantenerse dentro de las normas éticas y morales socialmente aceptadas; así como de actuar en consonancia con lo que cada uno considera importante. Incluye el comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente, y el estar dispuesto a actuar honestamente incluso en situaciones de riesgo y difíciles.

Diccionario de competencias Pablo Buol.

Justicia.

Usa el poder y la autoridad formal de una manera justa y equitativa. Hace un esfuerzo personal para tratar con justicia a todos.

Diccionario de competencias Spencer & Spencer.

Lealtad.

Cumplimiento de lo que exigen las leyes de la fidelidad y las del honor y honrría de bien.

Diccionario de la lengua española.

Objetividad.

Perteneciente o relativo al objeto en sí mismo, con independencia de la propia manera de pensar o de sentir.

Diccionario de la lengua española.

Orientado a la equidad.

Conducir las decisiones y acciones hacia la equidad e igualdad entre hombres y mujeres.

Pertenencia.

Se refiere a defender y promulgar los intereses de las organizaciones donde laboran como si fueran propios. Se aprecia gran sentido de identificación con los objetivos de la organización a tal forma que suelen anteponer los intereses organizacionales a los intereses particulares y se sienten orgullosos de formar parte de una organización en particular.

Diccionario de competencias Pablo Buol.

Pertinencia.

Cualidad de ser oportuno en las decisiones, acciones o comentarios que se le presentan.

Proactividad.

Actitud que toma activamente el control y decide qué hacer en cada momento, anticipándose a los acontecimientos.

Diccionario de la lengua española.

Rectitud.

Dicho de una persona: Severa, consigo y con lo/as demás, en el cumplimiento de normas morales y de conducta.

Diccionario de la lengua española

Sensibilidad.

Receptivo a determinados asuntos o problemas y proclive a ponerles solución.

Diccionario de la lengua española

Transparencia.

Que se deja adivinar o vislumbrar sin declararse o manifestarse, claro, evidente, que se comprende sin duda ni ambigüedad.

Diccionario de la lengua española

Valentía.

Dicho de una persona: Capaz de acometer una empresa arriesgada a pesar del peligro y el posible temor que suscita.

Diccionario de la lengua española.

Competencias

Mística humanista.

Fórmula: automotivación + resiliencia + disciplina + congruencia + honestidad + humildad + ética + justicia.

Conocimientos: historia del PAN + doctrina + Estatutos + reglamentos + códigos.

Definición: Esencia de todo militante que tiene la habilidad para responder de manera proactiva, sin esperar indicaciones, con serenidad y dominio en todas las circunstancias. Saliendo adelante en medio de circunstancias adversas, sintiendo y obrando en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres, respetando las políticas institucionales del Partido, con la actitud de dar a cada uno lo que le corresponde, velando siempre por el cumplimiento de las políticas institucionales y comportándose con sencillez y humildad.

Liderazgo comprometido.

Fórmula: liderazgo + empatía + adaptabilidad al cambio + autocontrol + flexibilidad + apertura + compromiso.

Definición: Es la habilidad de influir en lo/as demás, tomándolos en cuenta, con adaptabilidad, disposición y compromiso, con equilibrio personal y adaptación al entorno.

Niveles:

- 4.- Comunica una convincente visión de futuro, que refleja su adecuación a las circunstancias, y lo hace tomando en cuenta a lo/as demás, siendo sensible a sus necesidades y motivaciones, generando adecuación y respondiendo con apertura y compromiso.
- 3.- Asegura que lo/as demás se convenzan e identifiquen con su misión, objetivos, adecuándose a las circunstancias, tomando en cuenta a lo/as demás y comprometiéndose.
- 2.- Propicia la efectividad del grupo, tomando en cuenta a lo/as demás y con apertura.
- 1.- Transmite instrucciones adecuadas, clarificando razonablemente necesidades y exigencias.

Liderazgo efectivo.

Fórmula: liderazgo + vinculación + adaptabilidad al cambio + empatía + autocontrol + flexibilidad + sensibilidad + valentía.

Definición: Es la habilidad de influir en lo/as demás, tomándolos en cuenta, con adaptabilidad, sensibilidad y entrega, con equilibrio personal, adaptación al entorno y dinámica interpersonal continua.

Niveles:

- 4.- Comunica una convincente visión de futuro, que refleja su contacto con el entorno y su adecuación a las circunstancias, y lo hace tomando en cuenta a lo/as demás, siendo sensible a sus necesidades y motivaciones, generando adecuación y respondiendo a sus cuestionamientos con valentía.
- 3.- Asegura que lo/as demás se convenzan e identifiquen con su misión, objetivos, adecuándose a las circunstancias, tomando en cuenta a lo/as demás, siendo sensible a sus necesidades y motivaciones.
- 2.- Propicia la efectividad del grupo, tomando en cuenta a lo/as demás, siendo sensible a sus necesidades y motivaciones.
- 1.- Transmite instrucciones adecuadas, clarificando razonablemente necesidades y exigencias. Delega tareas operativas para dedicarse a algo más aportador.

Planeación estratégica integral.

Fórmula: planeación estratégica + creatividad + innovación + sustentabilidad + proactividad + orientado a la equidad + cooperación.

Definición: Es la capacidad de generar visión, tendiendo como herramientas claves: la creatividad, innovación y la sustentabilidad, con enfoque de proactividad, cooperación y orientado a la equidad.

Niveles:

- 4.- Genera un ambiente organizacional que estimula la mejora continua del servicio y la orientación a la efectividad, siendo sistemático en su operación, con total transparencia y apego a las leyes y reglamentos.
- 3.- Trabaja con objetivos claramente establecidos, realistas y desafiantes. Utiliza indicadores de gestión para medir y comparar los resultados obtenidos.
- 2.- Hace cambios específicos en los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Promueve el mejoramiento de la calidad en el servicio y la satisfacción de lo/as usuario/as.
- 1.- Marca los tiempos de realización de los trabajos. Intenta que todos realicen el trabajo bien y correctamente, lo cual no siempre logra y expresa frustración por ello.

Gestión del Talento Humano.

Fórmula: administración del personal + Facultación + inclusión + disposición.

Definición: Es la capacidad de desarrollar, consolidar y conducir un equipo de trabajo incitando a sus miembros a trabajar con autonomía y responsabilidad, manifestándose siempre dispuesto y tomando en cuenta la universalidad.

Niveles:

- 4.- Diseña una proyección de potenciales necesidades de recursos humanos considerando diversos escenarios a largo plazo que incluyan facultamiento e inclusión. Tiene un papel activo y dispuesto en la definición de políticas y sistemas de recursos humanos.
- 3.- Aplica herramientas existentes o nuevas en la institución para el desarrollo de los colaboradores en función de las estrategias de la misma. Promueve y apoya acciones de desarrollo.
- 2.- Utiliza las herramientas de desarrollo disponibles. Define acciones para el desarrollo de competencias críticas. Eventualmente les da seguimiento.
- 1.- Utiliza las herramientas disponibles para evaluar a su equipo de trabajo. Planifica algunas acciones formales de desarrollo en el corto plazo.

Toma de decisiones pertinentes.

Fórmula: toma de decisiones + prudencia + pertinencia + rectitud.

Definición: Es la capacidad de identificar y resolver problemas, seleccionando la mejor opción, con atingencia y tacto.

Niveles:

- 4.- Comprende rápidamente los cambios del entorno, detecta oportunidades y amenazas externas, así como las fuerzas y debilidades de la institución, con enfoques creativos, innovadores y sustentables, a fin de identificar la mejor respuesta estratégica. Todo lo anterior siendo corresponsable y equitativo en su aplicación.
- 3.- Comprende los cambios del entorno, detecta oportunidades y amenazas, así como las fuerzas y debilidades de la institución, con enfoques creativos, innovadores y sustentables.
- 2.- Comprende los cambios del entorno, detecta oportunidades y amenazas, así como las fuerzas y debilidades de la institución.
- 1.- Posee escasa percepción de los cambios del entorno que influyen y afectan internamente la Institución.

Planeación organizacional.

Fórmula: planeación y organización + enfoque a resultados + orientado a la equidad + cooperación.

Definición: Es la capacidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de la tarea, estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos, logrando lo previamente establecido, con cooperación y atendiendo la equidad.

Niveles:

- 4.- Anticipa los puntos críticos de las situaciones o problemas con un gran número de variables, estableciendo puntos de control y mecanismos de coordinación, atendiendo la equidad, verificando datos y buscando información para asegurar la calidad de los resultados.
- 3.- Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos complejos, estableciendo de manera permanente mecanismos de coordinación y control de la información, controlando la calidad del trabajo.
- 2.- Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas, define prioridades y verifica la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.
- 1.- Organiza el trabajo y administra adecuadamente los tiempos.

Gestión administrativa efectiva.

Fórmula: control administrativo + calidad en el servicio + pensamiento sistemático + transparencia + apego a la ley.

Definición: Es la capacidad de planear, organizar y control sistemática y pertinentemente, con enfoque hacia lo/as demás, de manera transparente y con apego a la ley.

Niveles:

- 4.- Minimiza la carga emotiva que conllevan las decisiones delicadas a las que ha llegado tras un proceso reflexivo y analítico. Se interesa por atender las necesidades de lo/as demás y se compromete con opiniones concretas y acciones consecuentes con éstas, que implican: prudencia, pertinencia y rectitud.
- 3.- Toma decisiones importantes reduciendo la carga emotiva que conllevan y preocupándose por lo/as demás. Asume las consecuencias que se derivan.
- 2.- Toma las decisiones justas cuando surgen dificultades o cuando se trata de elegir entre varias alternativas de solución a un problema. Cuando realiza la elección, se deja llevar fundamentalmente por los factores emocionales en casi todas las situaciones, mostrándose más impulsivo que racional.
- 1.- No toma decisiones si no es con la consulta previa con un superior. Se limita a hacer aquello que ya está en marcha sin cuestionarse los criterios que se han seguido.

Comunicación política efectiva.

Fórmula: comunicación + promotoría + manejo de medios + sociabilidad + impacto + asertividad + integridad.

Definición: Es la capacidad de escuchar, realizar preguntas, expresar conceptos e ideas de manera asertiva, sabiendo interactuar con el otro, produciendo un impacto o efecto determinado sobre lo/as demás, con manifiesta integridad.

Niveles:

- 4.- Es hábil para identificar los momentos, la forma y los medios adecuados para exponer diferentes situaciones en las circunstancias y políticas de la institución. Promociona sus mensajes con actitud abierta, asertiva e íntegra, tratando de generar impacto en lo/as demás.
- 3.- Se le reconoce por ser un/a comunicador/a confiable e influyente, por su habilidad para comprender diferentes situaciones y manejar reuniones y escenarios.
- 2.- Se comunica con otras personas sin distorsiones evidentes, tanto en forma oral como escrita.
- 1.- En ocasiones sus mensajes y respuestas orales o escritas no son bien interpretadas.

Comunicación debatiente persuasiva.

Fórmula: comunicación + técnicas de presentación + negociación + técnicas de debate + persuasión + asertividad + integridad.

Definición: Es la capacidad de escuchar, realizar preguntas, expresar conceptos en forma asertiva, persuadiendo, convenciendo e impresionando a lo/as demás, tratando de causar un efecto específico en lo/as demás y logrando su objetivo, con manifiesta integridad.

Niveles:

- 4.- Demuestra habilidad en sus presentaciones. Hace preguntas perspicaces que van al centro del problema, comprende y comunica temas complejos. Se comunica con claridad y precisión. Es abierto y aporta en las discusiones. Persuade y demuestra interés por las personas, los acontecimientos y las ideas.
- 3.- Demuestra seguridad para expresar sus opiniones con claridad y precisión. Alienta el intercambio de información e ideas. Acepta puntos de vista de las demás personas.
- 2.- Escucha y se interesa por los puntos de vista de lo/as demás y hace preguntas constructivas.
- 1.- Sus mensajes no siempre son transmitidos o comprendidos con claridad.

Solución analítica de problemas.

Fórmula: análisis de problemas + resolución de conflictos + imparcialidad + objetividad.

Definición: Habilidad para analizar, organizar y presentar datos relevantes, generando alternativas para negociar los mejores acuerdos, manejando evidencias con imparcialidad y objetividad.

Niveles:

- 4.- Secciona un problema complejo en varias partes. Es capaz de establecer vínculos causales complejos. Reconoce varias posibles causas de un hecho, o varias consecuencias de una acción o una cadena de acontecimientos. Analiza las relaciones entre las distintas partes de un problema o situación. Todo lo anterior con imparcialidad y objetividad.
- 3.- Utiliza diversas técnicas para separar los problemas complejos en las partes que lo componen e identificar varias soluciones, sopesando el valor de cada una de ellas.
- 2.- Descompone los problemas en sus partes. Establece relaciones causales sencillas. Identifica los pros y los contras de una decisión.
- 1.- Divide los problemas o situaciones en partes sin atribuirles ninguna valoración concreta. Realiza una lista de asuntos a tratar sin asignarles un orden o prioridad determinados.

Trabajo Colaborativo.

Fórmula: colaboración + trabajo en equipo + autodesarrollo + lealtad + fortaleza + pertenencia.

Definición: Es la habilidad de colaborar y cooperar con lo/as demás, sintiéndose parte de un grupo y trabajando sinérgicamente, con lealtad y energía y buscando su propio desarrollo personal, así como el del grupo.

Niveles:

- 4.- Desarrolla el espíritu de equipo en toda la institución. Expresa satisfacción personal por el éxito de sus pares. Se preocupa por apoyar el desempeño de otros departamentos de la institución, aunque la institución no le dé suficiente apoyo. Es capaz de sacrificar intereses personales o de grupo, por los institucionales, cuando es necesario. Es considerado como un referente en el manejo de equipos de trabajo.
- 3.- Anima y motiva a lo/as demás. Desarrolla el espíritu de equipo. Actúa para desarrollar un ambiente de trabajo amistoso, buen clima y espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo.
- 2.- Pide opinión a sus colaboradores. Valora las ideas y experiencia de lo/as demás; gusta de aprender de lo/as demás, incluyendo a sus colaboradores. Promueve la colaboración intra e interequipos. Valora las contribuciones de lo/as demás, aunque contradigan las suyas.
- 1.- Participa, coopera con agrado en el grupo y apoya sus decisiones. Realiza la parte de trabajo que le corresponde. Como miembro de un equipo, mantiene informados a lo/as demás y los actualiza.

Planeación e instrucción integral.

Fórmula: planeación y organización + técnicas de presentación + análisis de problemas + comunicación + liderazgo + asertividad + flexibilidad + inclusión + objetividad + imparcialidad.

Definición: Es la capacidad de planear, organizar, dirigir y controlar asertivamente todo proceso de aprendizaje-enseñanza de manera flexible, incluyente y orientado a los objetivos planteados.

Niveles:

- 4.- Planea y organiza adecuadamente los eventos de formación y capacitación, tomando en cuenta los diagnósticos de necesidades de la institución, abarcando la totalidad de necesidades, siendo objetivo, imparcial y flexible, influyendo efectivamente en lo/as demás, aplicando técnicas de presentación y siendo asertivo en su comunicación.
- 3.- Toma en cuenta las necesidades de formación y capacitación existentes en la institución y planea y organiza adecuadamente los eventos, influyendo efectivamente en lo/as demás, aplicando técnicas de presentación y comunicándose asertivamente.

- 2.- Organiza eventos de formación y capacitación, imparte cursos aplicando técnicas de presentación y comunicándose asertivamente.
- 1.- Realiza eventos de formación y capacitación e imparte cursos.

ETAPA 4. PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE

ETAPA 4

PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE

Numerosas circunstancias influyen en el hecho de que las organizaciones enfrenten la necesidad de transformarse y cambiar. Cada día son más las instituciones inmersas en un ambiente dinámico, de mayor competencia y que requiere mayores y más rápidas adaptaciones. Aquellas que no logran adaptarse, no logran sobrevivir.

En el ámbito político esto no es excepción, los procesos electorales cada vez son más competitivos y las organizaciones políticas requieren de militantes y candidato/as mejor preparados/as. La noción de que la educación concluye con los procesos escolarizados formales ha desaparecido y en su lugar se acepta que educarse es un proceso continuo que abarca toda la vida.

Diariamente se descubre la necesidad de adquirir conocimientos que son más especializados, desarrollar nuevas habilidades y adoptar actitudes que permitan enfrentar los cambios en el entorno político, económico y social.

La formación y la capacitación son procesos educativos no escolarizados que permiten cubrir esas necesidades.

El proceso enseñanza-aprendizaje se define como un conjunto de fases sucesivas en las que se da una interacción entre quien enseña (capacitador/a) y quien aprende (participante). Esta interacción es bilateral y recíproca, ambo/as se ven afectados/as por una serie de factores y condiciones.

4.1 Definición del proceso Enseñanza-Aprendizaje

ENSEÑANZA

Del latín *insignare* = señalar, su significado se refiere a la técnica del/a capacitador/a, encaminada a promover la asimilación de un conjunto de conocimientos.

APRENDIZAJE

Del latín *aprehendere* = percibir, captar. Se refiere al proceso mediante el cual el/la participante responde a la acción del/a capacitador/a.

Para que tenga lugar este proceso, es necesario que se generen una secuencia de experiencias y oportunidades a las que una persona estará expuesta de un modo sistemático, es decir, en forma regular y constante, gracias a la cual se dará la adquisición de nuevos conocimientos, se desarrollarán habilidades y adquirirán valores.

El proceso enseñanza-aprendizaje tiene características que adquieren una forma específica de acuerdo a la situación en que se produce. Es importante considerar las diferencias de este proceso en el aula –cuando se trata de un aprendizaje escolarizado- en comparación con la capacitación o la formación.

4.2 Diferencias entre aprendizaje tradicional y capacitación

Cuadro 3: Sistema Escolarizado vs Capacitación

ASPECTOS	SISTEMA ESCOLARIZADO	CAPACITACIÓN
Proceso	A largo plazo	A corto plazo
Contenidos	Amplios	Concretos, en relación con el objetivo propuesto
Habilidades	Generales	Específicas: liderazgo, comunicación, etc.
Actitudes	Acorde con el desarrollo de la persona	Definidas por el objetivo propuesto
Evaluación	Para la obtención de un grado o nivel de estudios	Para lograr eficiencia y eficacia partidista

4.3 Visión de Acción Nacional

El Humanismo es una corriente filosófica que pone al ser humano como punto de partida y fin, en donde no existe nada que esté por encima de él. Por ello, el PAN sostiene su modelo de enseñanza-aprendizaje centrado en la persona.

Al ser un tipo de enseñanza humanista, que coloca en el centro de la actividad educativa a la persona humana, se propicia el desarrollo de habilidades como condición indispensable para sustentar el compromiso personal y político de lo/as participantes y que refleje los principios que orientan a nuestro partido.

La persona humana es diferente del resto de las criaturas por los aspectos que la integran: inteligencia, voluntad y afectividad. A. Boecio, filósofo Italiano del Siglo VI, se le atribuye la primera definición de persona, nos dice que es una **sustancia individual de naturaleza racional**, es decir, cada hombre es distinto y posee inteligencia y voluntad.

Educar es fomentar la acción y cada persona –como agente de su propio desarrollo- tiende a lograr la realización de sus potencialidades: en cuanto a su sustancia y naturaleza.

La evolución del ser humano tiene múltiples posibilidades, ejerce su autonomía para decidir entre ellas y perfeccionarse a través de procesos educativos y de formación partidista.

Acción Nacional tiene como fundamento el humanismo, por lo tanto, orienta sus fines para que la persona sea:

- Creativa e innovadora
- Libre y democrática
- Dinámica y eficaz
- Crítica y con actitud emprendedora
- Participativa y reflexiva

4.4 Diferencias entre modelo tradicional y modelo panista

Cuadro 4: Modelo tradicional vs Modelo panista

Modelo tradicional	Modelo panista
En este modelo, el docente transmite conocimientos para que el alumno asimile el aprendizaje. Privilegiando la memorización de contenidos.	Modelo que privilegia el desarrollo de habilidades que permitan a la persona pensar de forma eficaz, captar el sentido de los contenidos y fomentar el juicio valorativo que apunte hacia un horizonte ético.
Sólo hay un método y una técnica ideal para aprender.	Hay diversos métodos, técnicas y recursos que se deben aplicar de acuerdo a la situación y al/a participante.
Hay una forma probada (método) de hacer las cosas.	Hay diversas formas de hacer las cosas, todo depende de las características del auditorio y de la capacidad de adapta-
Contempla retos insuperables, barreras y límites que no pueden superarse.	Todo/as pueden aprender, sólo hay que hacer posible lo necesario: emplear las características y habilidades para ello.
Se aprende para recibir un certificado y para obtener trabajo.	Se aprende para aspirar a la perfección y para transformar la realidad social.
Al aprender, la persona es una hoja en blanco en la que el capacitador/a dicta una serie de conceptos que sólo reproduce el/la participante	Facilitador y participantes construyen en conjunto aprendizajes significativos. El proceso para aprender es bilateral.
Se aprende en la escuela, con sistemas semi escolarizados o a distancia.	El aprendizaje se da en todas partes y se basa en la reflexión, el análisis de los errores y la capitalización de las experiencias.
Se aprende cuando el/la participante conoce las respuestas y cuando sabe formular adecuadamente las preguntas.	Se aprende cuando el/la participante experimenta un cambio de actitud. Cuando es capaz de resolver problemas con base en lo aprendido.

4.5 El proceso de aprendizaje en lo/as adulto/as

Hoy en día se considera a la andragogía como la disciplina que se ocupa de la educación y el aprendizaje del/a adulto/a, a diferencia de la Pedagogía que se aplicó a la educación del/a niño/a.

ANDRAGOGÍA es un término derivado de las palabras griegas anere = adulto y agocus = conductor de la enseñanza.

La primera vez que se usó esta expresión fue en 1833, para describir la práctica educativa que Platón ejerció al instruir a sus alumnos que eran adultos.

A principios del siglo XX, se retoma el concepto por el filósofo Alemán Eugen Rosenback, para referirse al conjunto de elementos propios de la educación de adulto/as: fines, materiales, evaluación y contenidos. En la década de los sesenta es cuando se aplica el concepto con más frecuencia, tanto en Europa como en América del Norte, para referirse en general, a todo el modelo diseñado para llevar a cabo la educación integral en la población mayor de 18 años.

Con el interés por el proceso de la capacitación, la formación y la educación permanente de hombres y mujeres adultas, de manera diferente a la educación del/a niño/a, la UNESCO retomó el concepto en sustitución de la expresión de Pedagogía para adultos.

Lo/as adulto/as tienen necesidades y experiencias especiales que son necesarias tomar en cuenta cuando se preparan y se conducen programas de capacitación y formación. A continuación se presentan las características del aprendizaje en lo/as adulto/as que un/a capacitador/a debe considerar al manejar cualquier actividad educativa.

Características del aprendizaje en lo/as adulto/as

Autonomía: La persona adulta desarrolla una profunda necesidad de que los demás lo perciban como un ser que se dirige a sí mismo, con libertad para auto determinar lo necesario para aprender. Además, en la formación política, el capacitador/a deberá tomar en cuenta las expectativas y metas que lo/as participantes se han propuesto con respecto al partido y a su actividad en la sociedad.

Experiencias: Todos lo/as adulto/as poseen un caudal de conocimientos y habilidades que son producto tanto de los estudios formales como de la

experiencia personal. Cualquier modelo educativo que ignore o devalúe la experiencia de la persona será percibido como un rechazo. La persona adulta necesita que sus conocimientos y experiencias se valoren y sean tomadas en cuenta. Sin embargo, habrá que tomar en cuenta que si las anteriores experiencias de aprendizaje han sido buenas, su actitud tenderá a ser optimista y colaboradora, de lo contrario el/la capacitador/a tendrá que estar atento para acompañarlo/a en el proceso y hacer de la nueva experiencia algo satisfactorio.

Constatación: la persona adulta tratará de conciliar el contenido de cualquier programa educativo con sus experiencias y conocimientos anteriores, por tanto hará una revisión en su interior que le permitirá comprobar si la información recibida vale la pena. Si percibe que el nuevo conocimiento le es útil, estará en disposición de aceptarlo. La constatación es el tiempo que necesita el adulto para asimilar la validez de los nuevos conocimientos, el capacitador/a deberá considerar este período para no sobrecargar sus cursos con información que no podrá ser asimilada a gran velocidad.

Necesidad sentida: lo/as adulto/as están dispuesto/as a esforzarse por aprender las cosas que necesitan para desarrollarse. Esto no significa que se tiene que esperar pasivamente a que aparezca la necesidad de adquirir algún conocimiento, los retos para el/a capacitador/a son motivar al/a participante para aprender, promover la acción y el compromiso con el aprendizaje y ayudarles a conectar lo que aprenden con sus metas partidistas o personales.

Solución práctica de problemas: la persona adulta tiende a mostrar una tendencia a la solución de problemas, la persona adulta desea poner en práctica mañana lo que ha aprendido hoy...y lamenta no haberlo aprendido ayer. En la vida del/a adulto/a el tiempo juega un papel muy importante y le disgusta perderlo en aprendizajes que no tienen utilidad práctica.

Capacidad de aprender: no es real afirmar que el/a adulto/a haya perdido o haya disminuido su capacidad de aprender, lo que sucede con frecuencia es que no hay la suficiente motivación o tiempo para hacerlo. El adulto es más selectivo en aquello que le es importante.

Capacidad crítica: las personas adultas tienen una capacidad muy desarrollada para comparar situaciones y relacionar fenómenos, evaluándolos a través de un juicio. De esta forma, todo nuevo conocimiento pasa por un "filtro crítico" antes de ser asimilado. La persona juzga que la nueva oportunidad de aprendizaje se accesible y conveniente a sus metas.

Comportamientos estereotipados: en algunos casos, cualquier comportamiento de la persona adulta que se haya moldeado bajo un solo patrón

puede ser un obstáculo para su desarrollo. Esto constituye un estereotipo o costumbre arraigada. Por lo general, es difícil abandonar conductas o “modos de ser” que les han servido en el pasado. Las personas adultas asisten a sus capacitaciones con toda una gama de opiniones, valores o vicios hacia el aprendizaje, todo esto, desarrolla en ellos predisposición para el aprendizaje.

4.6 Dinámica tarjetas

Objetivo:

Identificar las ocho características del aprendizaje en lo/as adulto/as.

Desarrollo:

- Divida al grupo en cuatro equipos (o más dependiendo la asistencia).
- Entregue a cada equipo dos características de aprendizaje en lo/as adulto/as impresas en tarjetas.
- Pida al grupo que lean en el manual la definición de las características asignadas y que compartan una experiencia personal que se relacione con ellas.
- Cada equipo deberá seleccionar una experiencia por característica, que será la que mejor represente a las definiciones del manual.
- Un/a vocero/a de cada equipo presentará al grupo en plenaria la característica asignada y la experiencia seleccionada.
- Realice la síntesis del tema y las conclusiones.

Material:

- Manual FOCAP.
- Tarjetas con las 8 características del aprendizaje impresas, una tarjeta por característica.
- Rotafolio.
- Marcadores.

4.7 Modelos educativos y estilos de aprendizaje

Al hablar de capacitación y formación, no podemos perder de vista que estamos encaminando nuestros esfuerzos a un estilo de educación, que en este caso es el dirigido a lo/as adulto/as. A través del tiempo, la educación ha sido objeto de múltiples enfoques, formulados en función a distintos puntos de vista y bajo la influencia de condiciones socioculturales de cada época y lugar, que dan origen a diferentes modelos educativos. En todo modelo educativo subyace una concepción de lo que es el hombre, y de acuerdo con ella se determina una teoría de cómo aprende, es decir, una teoría del aprendizaje con su correspondiente estilo para aprender.

No todas las personas aprenden de la misma forma, existen diferentes estilos de aprendizaje que varían según las características de lo/as participantes. Para el/la capacitador/a es importante tener en cuenta que lo/as integrantes de un grupo no sólo son diferentes por sus expectativas, historia personal o necesidades, sino también porque cada persona habrá desarrollado un estilo particular para adquirir conocimientos.

En el FOCAP consideraremos tres grupos de teorías del aprendizaje, que derivan de tres modelos o concepciones diferentes.

- a) **TEORÍAS CONDUCTISTAS O MECANICISTAS.** El propósito en estas teorías es producir conductas prescritas, conductas o comportamientos que el/a maestro/a decide que el/a alumno/a debe ejecutar. Estas teorías comparan al hombre con una máquina, y se conocen en general como teorías de aprendizaje estímulo- respuesta.
- b) **TEORÍAS RACIONALES O COGNOSCITIVAS.** Se proponen desarrollar el pensamiento crítico por encima de cualquier otra capacidad, están orientadas a la solución de problemas. Conciben al hombre como un ser eminentemente racional.
- c) **TEORÍAS HUMANISTAS.** Su propuesta de aprendizaje es acompañar a la persona para que desarrolle completamente su potencial. Conciben al hombre como una unidad de aspectos: inteligencia, voluntad y afectos.

Están orientadas al logro de aprendizajes significativos, es decir, estableciendo una relación relevante con lo que se aprende. La importancia de esta comparación es que cada teoría enfatiza una estrategia y una forma de evaluar si el aprendizaje se ha producido. Ninguna teoría ni la consecuente estrategia es mejor que otra. Al elegir el modelo para el cual se preparará el tema, es necesario considerar el tipo de aprendizajes del programa, si son de tipo psicomotor, conocimientos o actitudes, eligiendo en

consecuencia –y a partir de la correspondiente teoría- el modelo y las estrategias que serán adecuadas a la situación. En el siguiente cuadro se analiza lo anterior con más detalle:

4.8 Modelos educativos y estilos de aprendizaje

Cuadro 5: Teoría; estrategias y estilos de aprendizaje

TEORÍA	ESTRATEGÍA DE APRENDIZAJE	ESTILOS DE APRENDIZAJE	APRENDIZAJES
Conductista o Mecanicista	Instrucción programada. Modificación de conductas Producción de conductas preestablecidas: E-R Condicionamiento.	Experimentación activa. Participación.	Habilidades
Racional o Cognoscitiva	Memorización de información y procedimientos. Solución de problemas.	Conceptualización abstracta. Raciocinio.	Conocimientos
Humanista	Libertad para aprender. Desarrollo del potencial. Autodescubrimiento. Aprendizaje relevante para la situación personal.	Experiencia significativa. Compromiso.	Actitudes

Es importante para el/a capacitador/a considerar los diferentes estilos de aprendizaje e incluir en sus cursos aspectos teóricos que refuercen conocimientos, aspectos prácticos que desarrollen habilidades y experiencias concretas que faciliten la adquisición de actitudes. Otro reto para el capacitador/a es ser creativo para combinar su estilo de instrucción con las características grupales.

4.8 Ejercicio de Autoevaluación

1.- Cuando estás en clase y el/a profesor/a explica algo que está escrito en la pizarra o en tu libro, te es más fácil seguir las explicaciones:

- a) Escuchando al/a profesor/a.
- b) Leyendo el libro o la pizarra.
- c) Te aburres y esperas que te den algo que hacer a ti.

2.- Cuando estás en clase:

- a) Te distraen los ruidos.
- b) Distrae el movimiento.
- c) Te distraes cuando las explicaciones son demasiado largas.

3.- Cuando te dan instrucciones:

- a) Te pones en movimiento antes de que acaben de hablar y explicar lo que hay que hacer.
- b) Te cuesta recordar las instrucciones orales, pero no hay problema si te las dan por escrito.
- c) Recuerdas con facilidad las palabras exactas de lo que te dijeron.

4.- Cuando tienes que aprender algo de memoria:

- a) Memorizas lo que ves y recuerdas la imagen (por ejemplo, la página del libro).
- b) Memorizas mejor si repites rítmicamente y recuerdas paso a paso.
- c) Memorizas a base de pasear y mirar y recuerdas una idea general mejor que los detalles

5.- En clase lo que más te gusta es que:

- a) Se organicen debates y que haya diálogo.
- b) Que se organicen actividades en que los alumnos tengan que hacer cosas y puedan moverse.
- c) Que te den el material escrito y con fotos, diagramas.

6.- Marca las dos frases con las que te identifiques más:

- a) Cuando escuchas al profesor te gusta hacer garabatos en u papel.
- b) Eres visceral e intuitivo, muchas veces te gusta/disgusta la gente sin saber porqué.
- c) Te gusta tocar las cosas y tiendes a acercarte mucho a la gente cuando hablas con alguien.
- d) Tus cuadernos y libretas están ordenados y bien presentados, te molestan los tachones y las correcciones.
- e) Prefieres los chistes a los comics.
- f) Sueles hablar contigo mismo cuando estás haciendo algún trabajo.

7.- Cuando pienso acerca de lo que hice el día de ayer, lo más probable es que obtenga:

- a) Una imagen.
- b) Una plática
- c) Una acción

8.- Encuentro más fácil:

- a) Aprender hechos, poniendo en práctica.
- b) Aprender conceptos.
- c) Aprender imágenes.

9.- Si yo fuera maestro, yo enseñaría un curso que:

- a) Trate de hechos y situaciones de la vida real, casos prácticos.
- b) Trate de ideas y teorías.
- c) Trae presentaciones, imágenes, fotos.

10.- Prefiero obtener nueva información con:

- a) Imágenes, diagramas, gráficas o mapas.
- b) Instrucciones escritas o información verbal.
- c) Probando instrumentos, practicando.

Respuestas:

La que prevalece es la que te define:

- 1.- a) auditivo b) visual c) kinestésico
- 2.- a) auditivo b) kinestésico c) visual
- 3.- a) kinestésico b) visual c) auditivo
- 4.- a) visual b) auditivo c) kinestésico
- 5.- a) auditivo b) kinestésico c) visual
- 6.- a) visual b) kinestésico c) kinestésico d) visual e) auditivo f) auditivo
- 7.- a) visual b) auditivo c) Kinestésico
- 8.- a) kinestésico b) auditivo c) visual
- 9.- a) kinestésico b) auditivo c) visual
- 10.- a) visual b) auditivo c) kinestésico

ETAPA 5. PREPARACIÓN DE UNA SESIÓN DE CAPACITACIÓN

ETAPA 5

PREPARACIÓN DE UNA SESIÓN DE CAPACITACIÓN

5.1 Preparación de una sesión de capacitación.

Planear y organizar cursos de capacitación, o cualquier actividad académica, es una tarea fundamental del/a capacitador/a. Esta tarea, le lleva a elaborar un documento que debe contener información suficiente sobre los propósitos, medios, procedimientos y condiciones para llevar a cabo con éxito cada una de las sesiones. Dado que el capacitador/a panista es en principio experto en uno o varios temas, es necesario que éstos –si corresponden a los objetivos de los programas de formación y capacitación estatales- se traduzcan en eventos organizados que cubran las necesidades detectadas en cada comité.

5.2 Método de aprendizaje.

Método: es la forma de decir o hacer con orden una cosa. Etimológicamente, la palabra método se compone de META = punto de llegada o fin, y ODOS = camino. Es decir, según su origen más antiguo, la palabra significa “el camino para llegar a un fin”.

El método de enseñanza es el conjunto de momentos y técnicas lógicamente coordinados para dirigir el aprendizaje hacia determinados objetivos. El método debe estar de acuerdo con las características de quien aprende y con las condiciones del medio en que se aplica. Además de estar vinculado con los fines, actividades, experiencias y niveles de aprendizaje.

En el campo de la educación hablamos de métodos didácticos: referidos al que enseña, métodos de enseñanza-aprendizaje en el que se considera tanto el papel del que enseña como el del que aprende, y métodos de aprendizaje, referidos al/a alumno/a.

Con todos estos elementos para la formación y capacitación, es básico determinar por cuál posición nos inclinamos en la formación política, y a partir de ello el/a capacitador/a buscará el o los métodos acordes a los fines, recordando siempre que formar es orientar las fortalezas y los talentos de las personas para que lo que hagan, lo hagan bien.

Cada miembro del partido que ha adquirido formación, debe estar preparado/a para vivir los principios, y para incorporarlos en la sociedad, y con ello, llegar a servir, como gobierno, dirigentes o servidores/as público/as.

Para elegir el método más adecuado, el capacitador/a debe tomar en cuenta lo siguiente:

En cuanto al/a que aprende: considerar su personalidad, edad, Nivel de experiencia y escolaridad.

En cuanto a las condiciones del medio: tamaño del grupo, espacio con que se cuenta, cultura.

En cuanto al/a capacitador/a: experiencia, habilidades, meta que se propone al capacitar.

Para el taller de Formación de capacitadores (FOCAP) se ha seleccionado el método participativo que se ejemplifica al principio de este manual. Un método como éste recoge lo objetivo y subjetivo de la práctica o realidad en la que se encuentra un grupo de personas permitiendo la reflexión educativa sobre la misma, promueve el compromiso con ellas al considerarlas como protagonistas activos de su aprendizaje: la teoría a partir de la práctica.

Un método participativo permite que el/a capacitador/a logre aprendizajes significativos con un alto contenido práctico y evita la “teorización” de los contenidos.

Cabe señalar que a todo método corresponden determinadas técnicas de enseñanza y sus consecuentes actividades de aprendizaje.

5.3 Formato de Datos generales.

En este apartado, se describe el nombre del curso, nombre del/a instructor/a, así como la duración del mismo. Lugar de instrucción. De acuerdo al número de participantes, así como las actividades a realizar, se deben especificar las características mínimas que debe cubrir el lugar en donde se desarrollará el curso a fin de facilitar el proceso de enseñanza aprendizaje. Es importante no obviar los detalles por mínimos

que sean, por ejemplo: número de contactos, ventilación, iluminación, condiciones de ruido, etc.

Perfil de lo/as participantes.

Con base en los contenidos y actividades definidas anteriormente, se debe definir el perfil idóneo de lo/as participantes, a fin de:

- Contar en lo posible con un grupo homogéneo con las competencias mínimas requeridas para el desarrollo de los temas.
- Cumplir con los tiempos establecidos para cada tema.
- Disminuir la deserción y estrés por desigualdad en las competencias mínimas requeridas.
- Evitar desviaciones sobre contenidos no contemplados en el curso.

En cuanto al número de participantes, se debe definir de acuerdo a la cantidad de dinámicas, prácticas, ejercicios a implementar, así como el espacio y los recursos didácticos disponibles.

Observa un ejemplo:

En el Anexo 2 de tu manual podrás ver un ejemplo de cómo se elabora el formato de Datos Generales del Taller.

Recuerda que para la redacción del objetivo general de la actividad de capacitación, deberás usar como referencia las competencias descritas en el Modelo de Formación Política Humanista del PAN.

5.4 Definición de la Carta descriptiva.

El documento fundamental que describe el plan general de trabajo tiene diferentes nombres: guías didácticas, guía del instructor, avance programático o carta descriptiva. Para efectos de este manual consideraremos este último nombre como una propuesta para hacer la planeación de un curso o cualquier actividad académica.

La carta descriptiva es un documento en el que se identifican con la mayor precisión posible, las etapas básicas de todo el proceso de capacitación para el logro de los objetivos propuestos, examinar la secuencia que seguirán y la forma en que han de relacionarse unos con otros.

Una carta descriptiva es una tabla en la que se vacían las respuestas a las preguntas que se realizan en el proceso de planeación: ¿Por qué?, ¿Quién?, ¿A quién?, ¿Cuándo?, ¿Dónde?, ¿Qué?, ¿Para qué?, ¿Cuánto?, ¿Cómo? y ¿Con qué?.

En una carta descriptiva se debe expresar lo que se pretende lograr, la forma cómo vamos a intentarlo y los criterios y medios que se emplearán para constatar la medida en que se tuvo éxito.

Observa un ejemplo:

Revisa el Anexo 2 de tu manual -Carta Descriptiva- en donde encontrarás un ejemplo de cómo se desarrolló este ejercicio para el Taller FO-CAP.

La Carta descriptiva es una representación esquemática del curso.

Para estar en posibilidad de elaborar, usar e interpretar una carta descriptiva, el capacitador panista debe conocer cada uno de los elementos que la componen. Así podrá plasmar sus ideas para crear un curso, considerando a quienes va dirigido, qué aprendizajes van a lograr, cómo y en cuanto tiempo se llevarán a cabo cada una de las actividades y qué material empleará. Una de las ventajas es también el manejo del tiempo, evitando “colgarse” y no revisar todos los temas.

Características:

- Simple: bien planificada y segura.
- Flexible: adaptable a los intereses y necesidades de los participantes.
- Práctica: para lograr aprendizajes concretos y útiles.
- Balanceada: en tiempo, profundidad de los temas y actividades.
- Progresiva: permitiendo que cada etapa del trabajo aterrice la anterior y prepare el terreno para la siguiente.

Elementos que integran la Carta Descriptiva:

- Nombre del Taller
- Nombre del Capacitador
- Lugar, Fecha y Hora
- Duración total del taller
- Objetivo General
- Objetivos particulares
- Temario/contenidos
- Técnicas de enseñanza
- Material didáctico
- Evaluación
- Tiempos parcial/total

5.5 Objetivos de Aprendizaje.

El éxito de un curso radica en la precisión del objetivo mismo, en términos tales que permitan verificar al finalizar si éste se ha cumplido, es decir, si se ha logrado el aprendizaje. Cuando se selecciona correctamente el objetivo, es posible describir el cambio que se desea como resultado del aprendizaje. Los objetivos son “la piedra angular” de un curso de capacitación, a partir de ellos, se determinarán los temas, actividades, técnicas y apoyos necesarios.

Un objetivo, es una intención o propósito, por lo que un objetivo de aprendizaje, es el resultado que se pretende obtener a través de un proceso de enseñanza-aprendizaje. Se expresa en forma de un enunciado que describe lo que se espera del/a participante al finalizar el curso en términos de cambios en su conducta, comprensión de conceptos y/o adquisición de habilidades.

5.6 Estructura del objetivo de aprendizaje.

La redacción del enunciado de un objetivo de aprendizaje, consta de cuatro elementos que son:

A **quién** va dirigido el objetivo del aprendizaje. Cuando no se conoce los puestos o personas que asistirán al curso es común manejar el término “participante”.

El **resultado de aprendizaje**, es lo que se espera lograr respecto del/a participante y se compone de un **verbo** y un **contenido**.

Ejemplo:

Al finalizar el Taller, lo/as participantes desarrollarán habilidades y destrezas...

Situación o contexto: son las **circunstancias** bajo las cuales se aplicará el aprendizaje y ayudan a dar un panorama de la aplicación del mismo.

Ejemplo:

...para desempeñar su función como integrantes del SCAN de una manera eficiente y profesional....

El **nivel de** ejecución: criterios, parámetros o referencias en los que se basa el aprendizaje, sirven para juzgar si lo que se está haciendo es correcto o no.

Ejemplo:

... orientando sus actividades de formación y capacitación bajo los sustentos doctrinarios institucionales, el modelo de formación política humanista por competencias de Acción Nacional y aplicando técnicas didácticas de planeación adecuadas según las características del curso y de las personas que se capacitarán.

Cuando un/a capacitador/a planea un curso, lo primero en que debe pensar es en los objetivos: ¿qué quiere lograr con ese curso?, una vez determinado, pasará al análisis de la tarea: esto implica que la idea inicial deberá desglosarse en todas las tareas necesarias para llegar a ese fin. Una vez hecho lo anterior, estará en posibilidad de seleccionar la información que será transmitida a lo/as participantes, esto es, los temas y subtemas. El siguiente paso será la selección de las técnicas de enseñanza necesarias para saber cómo será transmitida esa información, y los apoyos didácticos que en su caso reforzarán las técnicas para, finalmente, seleccionar la forma de evaluar los aprendizajes.

5.7 Dominios del aprendizaje.

Los objetivos de aprendizaje pueden clasificarse en cuanto a su naturaleza en tres áreas:

Cognoscitiva: objetivos que se refieren a conocimientos. Capacidades intelectuales.

Psicomotora: incluye los objetivos de aprendizaje relacionados con habilidades y destrezas manuales.

Afectiva: son los objetivos de aprendizaje relacionados con la adquisición de valores, actitudes, apreciaciones e incluso estilos de vida.

Cuadro 6: Dominio de Aprendizaje

No.	Cognoscitiva	Psicomotora	Afectiva
1	Conocimiento	Conocimiento	Recepción
2	Comprensión	Preparación	Respuesta
3	Aplicación	Ejecución consciente	Valoración
4	Análisis	Automatización	Organización
5	Síntesis	Reorganización	Caracterización
6	Evaluación		

Asimismo, los objetivos se clasifican de acuerdo a un orden de mayor a menor complejidad. Los siguientes cuadros contienen los distintos niveles y algunas sugerencias de verbos para utilizar de acuerdo al nivel que se seleccione.

Cuadro 7: Verbos que se pueden utilizar para expresar Objetivos de tipo Cognositivo.

1.- CONOCIMIENTO	2.- COMPRENSIÓN	3.- APLICACIÓN	4.- ANÁLISIS	5.- SINTESIS	6.- EVALUACIÓN
REPETIR REGISTRAR MEMORIZAR NOMBRAR RELATAR SUBRAYAR ENUNMERAR ENUNCIAR RECORDAR ENLISTAR REPRODUCIR	INTERPRETAR TRADUCIR REAFIRMAR DESCRIBIR RECONOCER EXPRESAR UBICAR INFORMAR REVISAR IDENTIFICAR ORDENAR SERIRAR EXPONER	APLICAR EMPLEAR UTILIZAR DEMOSTRAR DRAMATIZAR PRACTICAR ILUSTRAR OPERAR PROGRAMAR DIBUJAR ESBOZAR CONVERTIR TRANSFORMAR PRODUCIR RESOLVER EJEMPLIFICAR COMPROBAR CALCULAR MANIPULAR	DISTINGUIR ANALIZAR DIFERNCIAR EXPERIMENTAR PROBAR COMPRAR CONTRASTAR CRITICAR DISCUTIR DIAGRAMAR INSPECCIONAR EXAMINAR CATALOGAR INDUCIR INFERIR DISTINGUIR DISCRIMINAR SUBDIVIDIR DESMENUZAR DESTACAR	PLANEAR PROPONER DISEÑAR FORMULAR REUNIR CONSTRUIR CREAR ESTABLECER ORGANIZAR DIRIGIR PREPARAR DEDUCIR ELABORAR CONCLUIR RECONSTRUIR IDEAR REORGANIZAR RESUMIR GENERALIZAR DEFINIR REACOMODAR COMBINAR COMPILAR COMPONER RELACIONAR	JUZGAR EVALUAR CLASIFICAR VALORAR CALIFICAR SELECCIONAR MEDIR DESCRUBRIR JUSTIFICAR ESTRUCTURAR PRONOSTICAR PREDECIR DETECTAR DESCUBRIR CRITICAR ARGUMENTAR CUESTIONAR DEBATIR

Cuadro 8: Verbos que se pueden utilizar para expresar Objetivos de tipo Psicomotor.

1.- CONOCIMIENTO	2.- PREPARACIÓN	3.- EJECUCIÓN CONSCIENTE	4.- AUTOMATIZACIÓN	5.- REORGANIZACIÓN
REPETIR REGISTRAR MEMORIZAR NOMBRAR RELATAR SUBRAYAR ENUNMERAR ENUNCIAR RECORDAR ENLISTAR REPRODUCIR	IMITAR GESTOS REPETIR MOVIMIENTOS REPRODUCIR TRAZOS IMITAR SONIDOS MOVER DIFERENTES PARTES DEL CUERPO SEGÚN LO INDICADO MANEJAR HERRAMIENTAS MANEJAR INSTRUMENTOS INTERPRETAR SECUENCIAS TARAREAR UNA TONADA	REALIZAR MOVIMIENTOS SINCRONIZADOS OPERAR HERRAMIENTAS ELABORAR MATERIALES CONFORME ESPECIFICACIONES COORDINAR MOVIMIENTOS AL EJECUTAR ACCIONES RECTIFICAR PROCESOS	ACTUAR CON NATURALIDAD Y SOLTURA AL: DRAMATIZAR DANZAR CANTAR DECLAMAR ACTUAR CON DESTREZA Y NATURALIDAD AL: MANEJAR HERRAMIENTAS OPERAR MAQUINARIA UTILIZAR INSTRUMENTOS LEER EN VOZ ALTA REALIZAR TRAZOS	IDEAR NUEVOS PRODUCTOS INVENTAR NUEVOS PASOS CREAR NUEVAS MELODÍAS IMPROVISAR ACCIONES IDEAR NUEVAS TÉCNICAS PRÁCTICAS SOLUCIONAR PROBLEMAS PRÁCTICOS DISEÑAR HERRAMIENTAS O MAQUINARIA

Cuadro 9: Verbos que pueden utilizarse para expresar Objetivos de Actitudes (Afectivo).

1.- RECEPCIÓN	2.- RESPUESTA	3.- VALORA-	4.- ORGANIZACIÓN	5.- CARACTERIZACIÓN
ESCUCHAR ATENDER RECIBIR ÓRDENES TOMAR CONCIENCIA RECIBIR INDICACIONES O INSTRUCCIONES	INTERESARSE CONFORMARSE PREGUNTAR CONSTESTAR DEFENDERSE APOYAR PARTICIPAR DESEMPEÑAR INTENTAR REACCIONAR PRACTICAR DIALOGAR CUMPLIR INVITAR SALUDAR OBEDECER OFRECERSE ACCIONAR	ACEPTAR ADMITIR ACORDAR ANALIZAR VALORAR RECONOCER EVALUAR CRITICAR SELECCIONAR DIFERENCIAR DISCRIMINAR EXPLICAR ARGUMENTAR JUSTIFICAR DISCREPAR APOYAR APRECIAR COMENTAR DEBATIR	ADHERIRSE FORMULAR PLANES ALTERNAR PLANES INTEGRAR GRUPOS DIRIGIR GRUPOS INTERACTUAR ORGANIZAR ACCIONES	ACTUAR CONFORME A UN PLAN INFLUIR SOBRE OTROS MODIFICAR CONDUCTAS PROPONERSE A REALIZAR ALGO CUESTIONAR RESOLVER PROBLEMAS DECIDIR UNA ACTUACIÓN VERIFICAR HECHOS COMPROMETERSE SOLUCIONAR BASTARSE A SÍ MISMO PONER EN PRÁCTICA FORMULAR JUICIOS PRACTICAR, COMPARTIR RESPON- SABILIDADES

5.8 Clasificación de objetivos de aprendizaje

Objetivo General:

Son los resultados que se espera que el/la participante cumpla al finalizar la totalidad del curso.

Objetivos particulares:

Son resultados que el/la participante evidenciará al finalizar la unidad, módulo o tema, estos contribuyen a lograr los objetivos generales.

Objetivos específicos:

Son resultados que el/la participante evidenciará al finalizar cada subtema, estos contribuyen a lograr los objetivos particulares.

Observa un ejemplo:

En tu manual revisa el Anexo 2 -Carta Descriptiva- en donde encontrarás los objetivos particulares de cada sesión del Taller.

5.9 Ejercicio: “Redacción de Objetivos de Aprendizaje”

Objetivo:

Redactar objetivos de aprendizaje.

Desarrollo:

- Pida a lo/as participantes que seleccionen un objetivo de la materia de su especialidad.
- Solicite que lo redacten individualmente o por equipos, de acuerdo con lo explicado en el tema “Objetivos”.
- Pida a alguno/as participantes que presenten sus objetivos para recibir retroalimentación respecto a los elementos que la integran: quién, qué, cómo.
- Resuelva las dudas que se presenten.

Material:

- Rotafolio
- Hojas de rotafolio
- Marcadores

5.10 Técnicas de aprendizaje

Las técnicas didácticas son maneras, procedimientos o medios sistematizados de organizar y desarrollar la actividad del grupo. Son mecanismos a los cuales acude el/la instructora para apoyar cada aspecto del contenido del programa de un curso.

La utilización de técnicas supone el modo característico de lograr un fin determinado mediante una actividad manual, corporal o de cualquier otra índole. Para alcanzar sus objetivos, un método de enseñanza necesita utilizar una serie de técnicas. Se puede decir que el método se concreta a través de las técnicas.

Es tarea del/a instructor/a seleccionar aquella técnica que convenga más al grupo para cumplir con el objetivo propuesto.

Técnicas centradas en el/la instructor/a:

Expositiva: Se da información en forma oral, mientras lo/as participantes escuchan.

Técnicas centradas en el grupo:

Dialogo discusión: Propiciar el intercambio y análisis de ideas y opiniones a través de preguntas y respuestas.

Técnicas centradas en la tarea:

Demostración-Ejecución: Explicar y ejemplificar aquello que el/la participante deberá realizar.

Las técnicas de enseñanza son muchas y pueden variar de acuerdo con las circunstancias del curso, el método empleado y los objetivos de aprendizaje. En el caso de la formación y capacitación política, las técnicas a emplear necesariamente tendrán que favorecer el alcance de objetivos relacionados con cambio o adquisición de actitudes, ya que los valores ciudadanos, la democracia, y el liderazgo, entran en ese terreno. El/a capacitador/a necesitará técnicas que propicien la mayor participación del grupo, es muy difícil que se logre un cambio de actitud empleando solamente la exposición. La tarea del/a capacitador/a será seleccionar aquella técnica que convenga más al grupo para cumplir el objetivo propuesto. De tal manera que si desea que el grupo realice una actividad en forma participativa, utilizará un "Ejercicio estructurado", mientras que si desea que el grupo comprenda una secuencia lógica, utilizará una "Exposición".

Las actividades de aprendizaje son ejercicios o supuestos prácticos que pretenden que el/a alumno/a no se limite a memorizar, si no que esté constantemente aplicando los conocimientos con la finalidad de que los convierta en algo operativo y dinámico. Mediante las actividades se puede guiar y organizar el aprendizaje, ejercitar, afianzar y consolidar lo aprendido.

Son ejercicios que el/a capacitador/a previamente diseña, como puede ser la elaboración de un cuestionario, de definiciones, de transcripción de opiniones o la generación de propuestas, respecto a un tema en específico. El/a capacitador/a definirá si los ejercicios se harán de manera individual o por equipos.

5.11 Descripción de algunas técnicas de enseñanza

Cuadro 7: Técnica, definición, procedimiento y aplicación.

Técnica	Definición	Procedimiento	Aplicaciones
Exposición	Transmitir al grupo información de manera oral.	Prepare su contenido de acuerdo al tiempo destinado. Incluya: Introducción, desarrollo, conclusiones. Apóyese con datos y ejemplos visuales.	Para proporcionar información a grupos numerosos. Transmisión de información de expertos. Complemento de otras técnicas. No se exceda de los 30 min.
Lectura comentada	Lo/as participantes leen un texto y lo comentan con la dirección del/a capacitador/a para llegar a una conclusión.	Seleccione el texto y asígnelo al grupo o por equipos. Determine un tiempo para su lectura y pida que elaboren conclusiones o respondan a preguntas de acuerdo al texto.	Profundización de temas para conocer puntos de vista de diferentes autores y debatir en grupos pequeños.
Instrucción programada	Técnica individual que requiere de materiales para dirigir el aprendizaje: problemas para resolver, cuestionarios.	Prepare el material. Los materiales deben incluir instrucciones claras y respuestas correctas.	Para el aprendizaje de conceptos y definiciones. Aprendizaje de procedimientos.
Estudios de casos	Técnica individual que requiere de materiales para dirigir el aprendizaje: problemas para resolver, cuestionarios.	Prepare el material. Los materiales deben incluir instrucciones claras y respuestas correctas.	Para el aprendizaje de conceptos y definiciones. Aprendizaje de procedimientos.
Teatro, cine y video	Se realiza la discusión sobre un tema, hecho o problema, a través de un medio de expresivo. Es una técnica muy participativa.	Presente el medio, se asigna un tiempo para ver el contenido y se promueve la reflexión. Compare con la teoría.	Útil en cursos sobre habilidades: oratoria, debate, comunicación. Complemento de otras técnicas.
Lluvia de ideas	Permite la libre expresión de ideas y opiniones del grupo. Favorece la creatividad.	Defina el tema. Nombre a un/a secretario/a o anote todas las ideas que surjan del grupo. Analicen y obtengan conclusiones.	Fomenta el trabajo en equipo. Desarrolla el juicio crítico. Facilita la participación libre y original.
Discusión dirigida	Es un intercambio de ideas y opiniones entre el grupo sobre un tema. Se mezcla la comunicación formal y expresiones espontáneas.	Exponga una problemática, divida al grupo en equipos y cada uno deberá exponer sus conclusiones al resto del grupo.	Promueve el debate, la discusión entre lo/as participantes. Ayuda a que el grupo exprese sus ideas. Estimula la participación a través de una tarea en grupo.

5.12 Material didáctico de apoyo

Lo ideal sería que todo aprendizaje se llevara a cabo en una situación real de vida. Como esto no es posible, el material didáctico debe sustituir a la realidad y servir de apoyo para el/a capacitador/a. De acuerdo con lo anterior, podemos decir que el material didáctico es el vínculo entre las palabras y la realidad.

El material son aquellos recursos físicos que proporcionan un apoyo sustancial a las actividades de aprendizaje y que contribuyen de manera directa o indirecta al logro de los objetivos propuestos en el diseño de la instrucción.

El material didáctico no sustituye al/a capacitador/a, es una herramienta. Sus finalidades son: facilitar la comprensión de los conceptos, fijar el aprendizaje, ilustrar y hacer énfasis en lo que se expone verbalmente.

Deben estar relacionados con la materia, de fácil manejo y estar en perfectas condiciones.

Para elegir los apoyos didácticos apropiados, el/a capacitador/a debe considerar:

- La edad de los participantes y su escolaridad.
- Las condiciones en que se llevará a cabo el curso.
- Equilibrio, en lo posible no usar un solo apoyo y evitar su uso excesivo.
- Que sean complementarios de la exposición.
- La utilidad real en el curso.

5.13 Características de los apoyos de uso más frecuente

Rotafolios

Hojas blancas u hojas cuadriculadas, plumones, acuarelas, recortes de revistas, papel de colores, etc, para realizar las ilustraciones.

Tipos de organización del contenido en Rotafolios

- Cronológico.

- Deductivo: de lo general a lo particular.
- Inductivo: de lo particular a lo general.
- Ilustraciones del contenido y uso del color: Dibujos, siluetas, recortes, textos.
- Letras: altura 10 cm y ancho 6 cm.
- Usar colores vivos como factor de motivación.
- Colores cálidos llevan a la acción, producen dinamismo: naranja, rojo y amarillo.
- Colores fríos producen calma, tranquilidad y paz: verde, azul o gris.

Uso y presentación: Propio para grupos hasta de 50 personas. Colocarlo en el lugar de mayor visibilidad. El capacitador debe colocarse a un lado. Usar un puntero para ir señalando las ideas y/o ilustraciones.

Presentación proyectada: Para simplificar el entendimiento de los contenidos.

Organización: Esto facilita su ordenación rápida cuando se tiene un archivo de bastante contenido.

Color: el uso del color les da mayor atractivo, algunos colores dificultan leer los textos o por el contraste se pierden. Ejemplo: letras amarillas sobre fondo transparente o letras cafés sobre tonos verdes.

Presentación: actualmente las computadoras permiten elaborarlos de manera directa y darles movimiento, así como contar con sonido. Estas presentaciones son más dinámicas.

Teatro de Títeres (Guiñol): es una de las técnicas más usadas para capacitar y enviar mensajes sencillos a grupos de población con niveles de baja escolaridad. El uso de títeres constituye un punto de atracción, ya que a la vez que el auditorio se divierte y entretiene, recibe mensajes educativos. El equipo de guiñol para capacitar a los militantes de zonas rurales o para personas hablantes de lenguas indígenas, se integra por: tres títeres, un teatro desmontable y cintas de audio con los contenidos de aprendizaje a difundir, así como un manual que explica cómo usar cada uno de los elementos. El uso de los títeres también permite improvisar sobre diferentes temas.

Material requerido:

Teatrino, en caso de no contar con él, puede colocarse una manta colgada de un cordón que tenga más o menos 1.20 m. de altura.

Muñecos, se recomienda que representen personajes distintos: hombres, mujeres, jóvenes, adultos, ancianos, etc. Al menos se debe contar con tres.

Preparación:

Se requiere practicar la manipulación de los muñecos, antes de realizar la presentación; se recomienda que esta práctica se realice con el guión que se va a presentar (ya sea pregrabado o haciendo la voz del personaje) enfrente de un espejo para poder ensayar la expresión que el títere requiere.

El/a presentador/a, debe llegar media hora antes de la presentación, para armar el teatrino y colocarlo en un lugar visible para todos los asistentes y, verificar las condiciones donde se dará la capacitación.

Presentación:

Debe cuidarse la manipulación de los títeres, para que lo/as participantes puedan realmente apreciar que es un diálogo entre los personajes. Si el guión no está pregrabado, se debe relatar la historia de forma clara, modulando la voz para que los diálogos se escuchen naturales.

Si hay más de un/a presentador/a, deben cuidarse de no hablar todos al mismo tiempo, y que los personajes no choquen unos con otros en el escenario.

Al finalizar, el capacitador deberá hacer preguntas y aclarar las dudas al auditorio, para verificar el aprendizaje de los asistentes.

Hay que observar que los títeres constituyen apoyo importante para desarrollar cualquier tema o aún para improvisar.

5.14 Tipos de evaluación del aprendizaje

El aprendizaje en un curso se verifica mediante la evaluación. La evaluación es considerada como un indicador del avance del aprendizaje y es **esencial e inherente** al proceso de capacitación.

La evaluación permite responder a la pregunta: ¿en qué medida están aprendiendo los participantes durante o al finalizar el curso?

La evaluación es un proceso sistemático que valora el grado en que los medios, recursos y procedimientos permiten el logro de los objetivos de aprendizaje.

Diagnóstica:

- Al inicio de una sesión de aprendizaje.
- Busca detectar condiciones en las que se encuentra el/la participante.
- Al iniciar el proceso de aprendizaje.
- Sirve para planificar el desarrollo del proceso de aprendizaje.
- Ayuda al/la participante a superar deficiencias.

Formativa:

- Se realiza durante el proceso de aprendizaje.
- Sirve para obtener información sobre el progreso del/la participante, como apoyo para superar deficiencias, orientar la actividad hacia los objetivos y permite el seguimiento del proceso de enseñanza aprendizaje.

¿Cómo lo vamos a aplicar en este Taller?

Al finalizar esta sesión, utilizarás una hoja de observación para evaluar y retroalimentar el trabajo de uno/a de tus compañero/as.

Sumativa:

- Se realiza al finalizar una sesión de aprendizaje.
- Sirve para calificar o certificar, obtener información acerca del rendimiento en función de los objetivos o determinar nuevas acciones de capacitación.

¿Cómo lo vamos a aplicar en este Taller?

Realizarás una evaluación de tipo sumativo para calificar tus conocimientos básicos del Partido Acción Nacional y tus habilidades en la técnica de enseñanza.

5.15 Formas de evaluación

La selección de como evaluar a lo/as participantes estará en consonancia con la clase de objetivo que se pretende alcanzar.

Si los objetivos pertenecen al área cognositiva se evaluará a lo/as participantes pidiendo que respondan a cuestionarios, pruebas escritas, ensayos o pruebas de opción múltiple.

Si pertenecen al área de los aprendizajes psicomotores, lo ideal son las técnicas de observación, las listas de cotejo o el registro anecdótico.

En cuanto a los objetivos que pertenecen al área de las actitudes, se empleará una escala estimativa de actitudes compuesta por preguntas acerca de los valores aprendidos.

El/a capacitador/a puede resolver este aspecto fácilmente, al hacer preguntas o pedir ejemplos durante las sesiones, estará evaluando a lo/as participantes.

De igual manera, si reserva un tiempo al final de cada sesión o tema y aplica algún cuestionario estará evaluando los aprendizajes.

Los ejercicios sugeridos en este manual son también una forma eficaz de evaluar.

5.15 Autoevaluación:

1) Defina con sus palabras qué es la Carta descriptiva y para qué sirve.

2) ¿Cuáles son las características que una carta descriptiva debe tener?

3) ¿Qué objetivos contiene el área Afectiva?

4) En la redacción de objetivos, se consideran tres partes, ¿cuáles son?

5) Un capacitador/a desea involucrar al máximo a sus participantes en un curso sobre liderazgo, para que el aprendizaje sea participativo debe elegir una técnica de enseñanza. (Marque con una "X" la respuesta correcta).

Exposición () Lectura comentada () Ejercicio estructurado ()

6) ¿Cuál debe ser la forma en que un capacitador/a evalúe un aprendizaje psicomotor?

Verifique sus respuestas:

- 1) Es válida cualquier respuesta que contenga los conceptos esquema, formato, plan. Su utilidad es para que el capacitador/a organice el curso de principio a fin y considere el tiempo necesario para cada una de las actividades.
- 2) Debe ser simple, flexible, balanceada, progresiva y práctica.
- 3) Los que se refieren al aprendizaje de actitudes o valores.
- 4) Son tres: qué, quién y cómo o condición.
- 5) Ejercicio estructurado.
- 6) A través de técnicas de observación.

5.17 Plan de sesión.

Planear y organizar cursos de capacitación, o cualquier actividad académica, es una tarea fundamental del/a capacitador/a. Esta tarea, le lleva a elaborar un documento que debe contener información suficiente sobre los propósitos, medios, procedimientos y condiciones para llevar a cabo con éxito cada una de las sesiones. Dado que el/ acapacitador/a panista es en principio experto/a en uno o varios temas, es necesario que éstos –si corresponden a los objetivos de los programas de formación y capacitación estatales- se traduzcan en eventos organizados que cubran las necesidades detectadas en cada comité.

De acuerdo a los contenidos se detallará un siguiente nivel en donde se definirán a detalle las actividades a desarrollar, la forma de hacerlo, el momento de utilizar el material didáctico de apoyo, etc.

El plan de sesión se deberá elaborar por cada sesión en que se divida el curso de capacitación.

Por cada sesión se debe establecer un plan de sesión, el cuál debe contener:

Guía de instrucción

Documento de apoyo para planear las actividades a realizar durante la sesión.

Observa un ejemplo:

En el Anexo 2, podrás encontrar el desarrollo del plan de sesión de cada tema del Taller.

Lista de verificación

Documento que se utiliza para verificar si se cuenta con los materiales, equipo, mobiliario, etc., requeridos para cada sesión de capacitación.

Material didáctico de apoyo

Son todos los materiales que sirven para enriquecer y facilitar el aprendizaje de los participantes.

5.18 EJERCICIOS DE PLANEACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN

5.18 Ejercicios de Planeación de la Actividad de Capacitación

Objetivo:

- Aplicar los conocimientos aprendidos durante la sesión.
- Desarrollar las habilidades necesarias para la elaboración del Formato de Datos Generales de la Actividad, los Objetivos, la Carta Descriptiva, la Guía de Instrucción y la Lista de Verificación de Requerimientos de un Taller de Introducción al Partido Acción Nacional.

Desarrollo:

- El ejercicio se llevará a cabo de manera individual.
- Indique a lo/as participantes que los formatos que se utilizarán para la dinámica se encuentran en las siguientes páginas de este Manual:
 - Datos Generales de la Actividad: página 107;
 - Objetivos: página 109;
 - Carta Descriptiva: página 111;
 - Guía de Instrucción: página 113 (Solamente se elabora la Guía de una de las Sesiones del Taller);
 - Lista de Verificación de Requerimientos: página 115._
- El/la participante deberá llenar los formatos conforme a la información expuesta en la Sesión.
- Motive a lo/as participantes a realizar la dinámica enfocada a públicos específicos: empresarios, mujeres, jóvenes, población hablante de lengua indígena, personas con discapacidad, habitantes de zonas rurales, etc.
- Indique a lo/as participantes que pueden observar ejemplos del desarrollo de los formatos en el Anexo 2 de este manual.
- Cuando la mayoría de lo/as participantes concluyan el ejercicio, explíqueles que serán evaluados por uno/a de sus compañero/as utilizando el formato "Guía de Observación de Planeación SCAN", que se encuentra en la página 117 de su manual.
- Explíqueles la importancia de una retroalimentación positiva para motivar a las personas.
- Cuando concluyan el ejercicio, abra un espacio para comentarios generales.
- Concluya resaltando la importancia de la labor del/a capacitador/a en la planeación de sus actividades.

Observaciones

LOS formatos elaborados serán entregados a lo/as sinodales en la Evaluación de Técnica Expositiva y forman parte de su calificación.

Material:

Formatos del Manual y Anexos.

Elaborar Formato de Datos Generales de la Actividad

Datos Generales del Taller	
Nombre del Taller:	
Nombre del/a Instructor/a:	
Duración del Taller:	
	Lugar de instrucción
Aula de Capacitación:	Espacio mínimo de ___ metros cuadrados que permita instalar aula general y posteriormente dividir al grupo en equipos de trabajo, iluminación por secciones que permita la proyección adecuada, ventilación suficiente o aire acondicionado, contactos a ___ para conectar ___ equipo de cómputo y proyector.
	Perfil de lo/as participantes
El curso está dirigido a:	
Conocimientos y habilidades requeridas para ingresar al curso:	
Número de participantes	
	Objetivos de aprendizaje
	Objetivo General

Elaborar Objetivos



Ejercicio: Redacción de objetivos

Instrucciones: Elabora un objetivo de aprendizaje para cubrir una necesidad de capacitación.

1. Objetivo de aprendizaje de dominio Cognoscitivo:

2. Objetivo de aprendizaje de dominio Psicomotriz:

3. Objetivo de aprendizaje de dominio Afectivo:

Elaborar Carta Descriptiva



Carta Descriptiva

Nombre del Taller:							
Duración total del taller:							
Objetivos Particulares	Temario/contenidos	Técnicas	Material didáctico	Evaluación	Tiempo		
					Parcial	Total	

Elaborar la guía de instrucción de uno de los temas del Taller de Introducción al Partido

Elaborar lista de verificación de requerimientos del Taller de Introducción al Partido

Lista de verificación de requerimientos

Nombre del Taller:		
Fecha de realización:		
Instructor(a):		
Lugar de instrucción	Cantidad	Características
		Disponible
		SI NO
Mobiliario	Cantidad	Observaciones generales
		SI NO
		SI NO
		SI NO
Equipo	Cantidad	Recomendaciones de uso
		SI NO
		SI NO
Materiales	Cantidad	Observaciones generales
		SI NO
		SI NO
Recursos humanos	Cantidad	Observaciones generales
		SI NO
		SI NO

Observación y Retroalimentación

Guía de Observación de Planeación SCAN

Fecha:

Por favor selecciona la opción de acuerdo a tu opinión:
Utiliza la escala, en donde: **5= Excelente, 4= Muy Bueno, 3= Bueno, 2= Regular, 1=Malo.**
Marca una sola opción por cada aspecto a evaluar.
Anota las observaciones sobre el trabajo de tu compañero/a en el recuadro establecido.

Criterios a Observar	Capacitador/a:				
	Observador/a:				
	Evaluación				
1. La carta descriptiva diseñada:					
1.1. Está elaborada en formato impreso y/ o digital,	5	4	3	2	1
1.2. Incluye el objetivo general,	5	4	3	2	1
1.3. Incluye los objetivos particulares,	5	4	3	2	1
1.4. Incluye el nombre del curso,	5	4	3	2	1
1.5. Incluye el nombre del instructor,	5	4	3	2	1
1.6. Establece el lugar de instrucción,	5	4	3	2	1
1.7. Indica la duración total del curso,	5	4	3	2	1
1.8. Incluye su contenido temático,	5	4	3	2	1
1.9. Indica la duración de cada actividad,	5	4	3	2	1
1.10. Describe las técnicas instruccionales,	5	4	3	2	1
1.11. Describe las técnicas grupales,	5	4	3	2	1
1.12. Especifica el material y equipo de apoyo a utilizar,	5	4	3	2	1
1.13. Especifica a las actividades a desarrollar por el instructor,	5	4	3	2	1
1.14. Indica la forma de medir el aprendizaje,	5	4	3	2	1
1.15. Describe el perfil de los capacitandos,	5	4	3	2	1
1.16. Indica los conocimientos y habilidades que requiere el capacitando para ingresar al curso	5	4	3	2	1
1.17. Se presenta sin errores ortográficos	5	4	3	2	1
2. El objetivo general redactado en la carta descriptiva:					
2.1. Contiene el sujeto	5	4	3	2	1
2.2. Contiene la acción o comportamiento,	5	4	3	2	1
2.3. Contiene la condición de la operación,	5	4	3	2	1
2.4. Describe la demostración de un conocimiento, o de un desempeño, o de un producto de aprendizaje a alcanzar por el participante,	5	4	3	2	1
2.5. Describe los dominios de aprendizaje cognitivo, psicomotriz, y/ o afectivo en los que impactará el	5	4	3	2	1

3. Los objetivos particulares redactados en la carta descriptiva:	Evaluación				
3.1. Contienen el sujeto,	5	4	3	2	1
3.2. Contienen la acción o comportamiento,	5	4	3	2	1
3.3. Contienen la condición de operación,	5	4	3	2	1
3.4. Describe la demostración de un conocimiento, o de un desempeño, o de un producto de	5	4	3	2	1
3.5. Describe los dominios de aprendizaje cognitivo, psicomotriz, y/ o afectivo en los que impactará el	5	4	3	2	1
3.6. Son congruentes con el objetivo general.	5	4	3	2	1
4. El contenido temático incluido en la carta descriptiva:	Evaluación				
4.1. Correponde a los objetivos del curso,	5	4	3	2	1
4.2. Presenta una secuencia de lo simple a lo complejo,	5	4	3	2	1
4.3. Está organizado en formato de tablas.	5	4	3	2	1
5. Las técnicas de instrucción en la carta descriptiva:	Evaluación				
5.1. Corresponden con los objetivos de instrucción,	5	4	3	2	1
5.2. Corresponden con el contenido temático,	5	4	3	2	1
5.3. Están descritos de manera detallada,	5	4	3	2	1
5.4. Está organizado en formato de tablas.	5	4	3	2	1
6. Las técnicas grupales descritas en la carta descriptiva:	Evaluación				
6.1. Corresponden con los objetivos de instrucción,	5	4	3	2	1
6.2. Corresponden con el contenido temático,	5	4	3	2	1
6.3. Están descritas de manera detallada,	5	4	3	2	1
6.4. Están organizadas en formato de tablas.	5	4	3	2	1
7. Las actividades a desarrollar por el capacitador contenidas en la carta descriptiva:	Evaluación				
7.1. Corresponden con los objetivos de instrucción,	5	4	3	2	1
7.2. Corresponden con las técnicas instruccionales y grupales,	5	4	3	2	1
7.3 Están descritas de manera detallada,	5	4	3	2	1
7.4. Está organizado en formato de tablas.	5	4	3	2	1
8. La forma de medir el aprendizaje contenida en la carta descriptiva:	Evaluación				
8.1 Indica el instrumento o forma de evaluación,	5	4	3	2	1
8.2. Indica el momento de la aplicación.	5	4	3	2	1
9. El tiempo contenido en la carta descriptiva:	Evaluación				
9.1. Considera el número total de horas para impartir el curso,	5	4	3	2	1
9.2. Considera el tiempo parcial a emplear en cada actividad descrita en la carta descriptiva,	5	4	3	2	1
9.3. La sumatoria de los tiempos parciales es igual al total de horas establecidas en el curso.	5	4	3	2	1
Indica 3 áreas de oportunidad y 3 logros que observas en el trabajo de tu compañero/a:					

ETAPA 6. CONDUCCIÓN DE LA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN. ROLES Y MANEJO DE GRUPOS.

ETAPA 6

CONDUCCIÓN DE LA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN

6.1 Definición de grupo

El ser humano es un ser social y la vida en sociedad lo lleva a formar grupos y a integrarse en los ya formados. En todas las épocas de la historia, el grupo ha sido trascendental en la vida del ser humano, porque responde a un sentido que se llama “filiación” el cual mueve al ser humano a permanecer y participar en su asociación con los demás.

En la capacitación y en la formación se favorece de manera especial el aprendizaje en grupo, porque lo/as participantes llegan a los cursos con experiencias y conocimientos adquiridos en otras áreas de su vida. Esto significa la puesta en práctica de modelos eficaces para adquirir nuevos conocimientos, habilidades y actitudes.

El aprendizaje en grupo tiende un vínculo que enriquece a las personas, ya que la participación colectiva crea una riqueza superior a la que alcanzaría una sola persona, a esto le llamamos sinergia.

Para el/a capacitador/a panista es indispensable conocer y manejar los elementos relacionados con el proceso grupal: la definición de grupo, las etapas por las que transita, los roles que se manifiestan, son necesarias para estar en condiciones de desarrollar un curso o cualquier programa de capacitación o formación.

Dada la flexibilidad con que se utiliza la palabra “grupo”, es conveniente definir y distinguir su uso en un contexto de formación y capacitación. Grupo es el conjunto de personas con una relación relativamente estrecha, con conciencia del “nosotros”, disposición para aportar sus esfuerzos para conseguir determinados objetivos comunes y con aceptación de ciertas normas o reglas obligatorias para todos sus integrantes.

6.2 Características de grupo

Para que un grupo lo sea, se requiere:

- **Un objetivo común.** Un grupo para constituirse, debe tener una tarea; un objetivo común, que una los esfuerzos de todos en una sola dirección, aunque la participación activa de cada miembro varíe en grados de participación.
- **Relaciones personales entre sus integrantes.** Las personas reunidas en torno a un objetivo común, crean entre sí múltiples canales de comunicación y relaciones de afecto, lo que determina una segunda característica para la constitución de un grupo: la intercomunicación entre sus miembros. Esta interacción es esencial como criterio de un grupo auténtico.
- **Normas.** Un grupo necesita para lograr el objetivo ciertas normas o reglas que deben ser claras y conocidas para todos sus integrantes. Lo ideal es que estas normas sean seleccionadas por todas las personas que integran el grupo.
- **Pertenencia.** En el grupo se da un reconocimiento de filiación o pertenencia, lo que crea la identidad de cada participante con el grupo.

6.3 Proceso Grupal

El estudio del proceso grupal es muy importante para el/a capacitador/a, ya que le permite conocer y trabajar en forma óptima con los grupos que le son asignados. Proceso grupal es un concepto que se emplea para referirse al estudio de lo que pasa internamente en todo grupo. Las etapas por las cuales transita desde que se establece como tal hasta que termina su ciclo. En el área de la capacitación, esto será: las etapas por las que pasa desde que se integra el primer día del curso hasta que termina el mismo.

Etapas en los grupos

Todos los grupos se crean, se desarrollan y se mantienen o se dispersan.

Son entidades con vida, y tienen una historia que protagonizan los participantes junto con el capacitador. El capacitador es parte del grupo, pertenece a él, aunque su tarea es diferente a la de los participantes.

Aunque el proceso de un grupo es continuo, para una mejor comprensión del mismo, puede dividirse en tres etapas: INICIO - ADAPTACIÓN - CIERRE.

Cada una de estas etapas posee características específicas que el capacitador debe conocer, ya que requerirán especial atención para facilitar el cumplimiento de los objetivos y las buenas relaciones entre sus integrantes.

A) ETAPA DE INICIO

Es cuando se forma el grupo, cada participante tiene objetivos y expectativas que lo llevan a integrarse. Estos objetivos y expectativas pueden ser claros o no, sin embargo cada persona deseará comprobar si lo que espera se cumple o no. Cada participante en esta etapa se pregunta: ¿Quién soy para el grupo? ¿Cuál es mi función aquí?

Las primeras relaciones entre los miembros del grupo son generalmente defensivas. En esta etapa cada persona procurará mostrar lo mejor de sí misma para ser aceptada por los demás y por el capacitador. Estas primeras impresiones le servirán al capacitador para identificar lo que los participantes esperan de él y del curso. En esta primera fase, el capacitador debe crear conciencia de grupo, obtener compromisos por parte de los integrantes y clarificar sus expectativas, para establecer un clima de estabilidad en el curso que permita el avance en los aprendizajes y conseguir los objetivos.

B) ETAPA DE ADAPTACIÓN

Conforme avanza el curso, la interacción entre lo/as participantes y el/a capacitador/a, será cada vez mayor. Así hasta que cada persona adopte una forma de ser para relacionarse con los demás. En este momento el grupo tiene una doble tarea: lograr los objetivos y encontrar el papel que cada uno jugará. Es en la etapa de adaptación que tienen lugar dos hechos importantes: el liderazgo y el conflicto.

El/a capacitador/a deberá estar atento a el surgimiento de lo/as posibles líderes, cada miembro del grupo se preguntará ¿quién tiene el poder en el grupo?, ¿cómo lo ejerce? Para apoyar a los capacitadores, en este manual se integra una guía de los roles o papeles más comunes en los grupos, y algunas sugerencias de cómo tratar con cada uno de ellos.

Como se apuntaba, durante esta etapa tiene lugar el conflicto, resultado de la convivencia entre las personas. Si el capacitador respeta a cada participante y hace conciencia del papel que cada uno juega, además de tener claros los objetivos del curso y su relevancia, el grupo

mismo resolverá el conflicto y entrará en una fase de alta productividad donde la mutua aceptación motivará a todos sus integrantes.

C) ETAPA DE CIERRE

La última parte, aunque no la menos importante del proceso grupal, inicia cuando los integrantes se acercan a conseguir el objetivo para el cual el grupo fue creado, o al tiempo asignado para ello. Idealmente los dos: tiempo y objetivo deberán coincidir pero esto no siempre es así, porque algunas veces sólo se alcanza el objetivo parcialmente. De la forma en que se haya llegado a lograr el objetivo, dependerá el comportamiento del grupo en esta etapa final, por lo que el capacitador deberá situar al grupo en el momento que se encuentra respecto a las expectativas iniciales.

Esta última etapa puede generar en el grupo dos reacciones básicas: frustración o júbilo. La primera se manifiesta algunas veces, a través de comportamientos agresivos, enojo y búsqueda de culpables. Esto ocurre cuando el grupo no cumple la tarea, no alcanza los objetivos. El grupo puede encontrar al culpable en uno o varios participantes, o en el capacitador. El ambiente se tensa.

El júbilo se manifiesta cuando la tarea se cumple, los objetivos para los cuales el grupo fue creado, se alcanzan. El ánimo del grupo se exalta, se alegra y se incrementan las relaciones entre los participantes y entre ellos y el capacitador. Además, aumenta el nivel de entusiasmo por aplicar lo aprendido. Generalmente este ánimo se mantiene por algún tiempo, después surge la necesidad entre los miembros del grupo de definir cuál fue el beneficio real del aprendizaje. Cuando se realiza esta evaluación, el grupo se serena y sus miembros se manifiestan satisfechos.

Al cumplirse la tarea, finaliza la parte operativa del grupo, los integrantes se preguntan: ¿cumplí los objetivos?, ¿qué significó el grupo para mí? Es entonces el momento en que el capacitador debe comparar y reconocer los logros de los participantes con los compromisos adquiridos.

En algunas ocasiones los miembros del grupo seguirán colaborando juntos, y por esta razón, la última etapa se acepta con facilidad; en otras ocasiones, cada integrante volverá a su trabajo o lugar de residencia y la separación es vista como una pérdida. Este sentimiento es aliviado

con una acción de despedida: la entrega de reconocimientos o diplomas, la clausura del curso. Con esa acción el grupo cierra su ciclo de vida.

Cuadro 8: Etapa, preguntas

Etapa	Preguntas
Inicio	¿Quién soy para el grupo?
Adaptación	¿Quién tiene el poder?
Cierre	¿Cumplí los objetivos? ¿Qué significó el grupo para

Lectura de grupo

El capacitador no trabaja en forma aislada, para cumplir con su tarea, es necesario que aprenda a diferenciar y conocer detalladamente al grupo con el que trabaja. Es indispensable que el capacitador desarrolle un sentido de observación para estar en condiciones de una correcta conducción del grupo.

Lectura de grupo es el proceso permanente de observación y análisis de las interacciones que se dan en un grupo.

La lectura de grupo es una herramienta muy útil para el/a capacitador/a. Le ayuda a saber cuáles son las necesidades del grupo y a responder adecuadamente a ellas. También le facilita saber en qué etapa del proceso grupal está y cómo se van logrando los aprendizajes.

Es un proceso permanente, desde el inicio del curso el/a capacitador/a debe estar atento a las señales que envían lo/as participantes: quiénes hablan o participan más o menos, quienes discuten o aportan experiencias valiosas al grupo. Le ayudará también a conocer y controlar los factores que obstaculizan o favorecen el logro de los objetivos.

El análisis de las cosas que pasan en el grupo debe hacerse en cuanto al “cómo” y no tanto al “qué”. Cuando un/a capacitador/a domina la lectura de grupo estará en posibilidad de convertirse en un/a facilitador/a.

6.4 Roles y conductas del/a participante

Cuando un grupo se forma, las personas que lo integran comienzan a tener interacciones, comunicación entre ellas y adoptan diferentes papeles para mantenerse en el grupo. A estos papeles se les llaman roles.

Para el/a capacitador/a es importante identificar los diferentes roles que se dan entre los miembros de su grupo –para ello deberá emplear la lectura de grupo- así podrá tratarlos de la mejor manera y con ello evitar obstáculos y distractores que impidan el logro de los objetivos.

A continuación se presenta una guía con la descripción de diferentes roles que algunas veces son adoptados por los participantes en procesos de capacitación.

Cuadro 9:

Características	Rol/Papel	Recomendaciones para capacitador/a
Interrumpe constantemente y siempre quiere conocer la opinión del/a capacitador/a y trata de obtener apoyo de él/ella para sus puntos de vista.	EL/LA ETERNO/A PREGUNTÓN/A	Dirija sus preguntas al grupo, no resuelva sus problemas ni tome partido.
Le gusta herir a lo/as demás, y siempre encuentra razones para quejarse.	EL/LA OFENSIVO/A	No se enganche, mantenga la calma y busque que el grupo no se ofenda. Ponga límites a sus quejas acusando premura de tiempo.
Discute mucho, se opone a las soluciones o sugerencias tanto del/a capacitador/a como de sus compañeros	EL/LA DISCUTIDOR/A	Separe lo positivo que hay en sus intervenciones, pase a otro tema. No entable discusiones con él, permita que el grupo manifieste sus puntos de vista respecto a lo que dice.
Siempre quiere imponer su opinión a todos, tiene todas las respuestas. Puede hacerlo con buena intención o sólo intentar obstaculizar el aprendizaje del grupo y lucirse.	EL/LA SABELOTODO	Este comportamiento puede boicotear el curso, en caso de que el/la participante domine el tema puede utilizarse como un apoyo, de lo contrario deténgalo con preguntas difíciles. Siempre refuerce la confianza del grupo hacia usted.

Características	Rol/Papel	Recomendaciones para capacitador/a
<p>No muestra interés en el curso ya que se considera estar por debajo o muy por encima del contenido que se presenta.</p>	<p>MUDO INVOLUNTARIO</p>	<p>Despierte su interés integrándolo/a al grupo, pidiendo su opinión. Si es una persona tímida hágale sentir que respeta su participación en el grupo y explique mejor lo que él/ella no comprenda.</p>
<p>Siempre dispuesto/a a ayudar, lo hace genuinamente .</p>	<p>APOYADOR/A</p>	<p>Es de gran ayuda en las controversias que puedan presentarse y puede invitarlo/a a compartir sus experiencias con el grupo, siempre agradeciendo su apoyo.</p>
<p>Pide constantemente la palabra y hace comentarios fuera de los temas. Monopoliza la palabra en sus intervenciones. Habla de todo menos de lo que se está tratando en el curso.</p>	<p>FUERA DE LUGAR</p>	<p>Detenga sus intervenciones con un "Sr/Sra. ¿No le parece que nos estamos saliendo del tema?" si no se da por aludido/a mire su reloj con insistencia. Al ser frecuentes este tipo de intervenciones, el grupo lo percibe como fugas de tiempo y obstáculos. No lo permita.</p>

6.5 Ejercicio “Escenas temidas”

Objetivo:

- Analizar los diferentes comportamientos que las personas presentan (roles) en ocasiones al formar parte de un grupo.
- Identificar estrategias útiles para tratarlos.

Desarrollo:

- Reparta una tarjeta a cada participante.
- Pida que piensen en una escena en donde se enfrenten a un participante que NO quisieran tener en sus cursos.
- Pida que describan CON DETALLE, el comportamiento de esa persona, evitando en lo posible etiquetar el comportamiento, por ejemplo: “agresivo”, “tímido”, etcétera.
- Sugiera que escriban: “el participante que no me gustaría tener en un grupo, se comportaría así...”
- Recoja las tarjetas asigne una diferente a cada participante.
- Divida al grupo en equipos y solicite que lean las tarjetas para que –por consenso- den soluciones a los casos. Una solución por tarjeta.
- Realice una plenaria completando las soluciones.

Material:

- Tarjetas blancas
- Rotafolio
- Hojas de rotafolio
- Marcadores

Recomendaciones:

Este ejercicio requiere de suficiente experiencia por parte del/a capacitador/a para enriquecer las soluciones y alentar la discusión con sugerencias prácticas.

6.6 Ejercicio de autoevaluación

1) Explique qué es un grupo:

2) Complete las siguientes afirmaciones:

Las características de un grupo son:

- a) Los integrantes de un grupo tienen una _____ frecuente.
- b) Se establecen _____ comunes y aceptadas por todos.
- c) Los miembros del grupo persiguen un _____ común.

3) ¿Qué se entiende por "Proceso grupal"?

4) Describa las características de las tres etapas en la vida de un grupo.

5) Defina con sus palabras lo que es la "Lectura de grupo" y para qué sirve.

ETAPA 7. EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN

TEMA 7

EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN

7.1 Definición de evaluación

El aprendizaje en un curso se verifica mediante la evaluación. La evaluación es considerada como un indicador del avance del aprendizaje y es **esencial e inherente** al proceso de capacitación.

La evaluación permite responder a la pregunta: ¿en qué medida están aprendiendo los participantes durante o al finalizar el curso?

La evaluación es un proceso sistemático que valora el grado en que los medios, recursos y procedimientos permiten el logro de los objetivos de aprendizaje.

7.2 Formas de evaluación

La selección de cómo evaluar a lo/as participantes estará en consonancia con la clase de objetivo que se pretende alcanzar.

En un curso de capacitación se pueden desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes.

Si los objetivos pertenecen al área cognoscitiva, se evaluará a lo/as participantes pidiendo que respondan a **cuestionarios, pruebas escritas, ensayos o pruebas de opción múltiple.**

Si pertenecen al área de los aprendizajes psicomotores, lo ideal son las **técnicas de observación, las listas de cotejo o el registro anecdótico.**

En cuanto a los objetivos que pertenecen al área de las actitudes, se empleará una **escala estimativa de actitudes** compuesta por preguntas acerca de los valores aprendidos.

El/la capacitador/a puede resolver este aspecto fácilmente, al hacer preguntas o pedir ejemplos durante las sesiones, estará evaluando a lo/as participantes.

De igual manera, si reserva un tiempo al final de cada sesión o tema y aplica algún cuestionario estará evaluando los aprendizajes.

Los ejercicios sugeridos en este manual son también una forma eficaz de evaluar

7.3 Tipos de evaluación

La evaluación puede aplicarse en tres momentos:

- Al inicio (diagnóstica) para saber en qué condiciones llegan lo/as participantes.
- Durante el curso (formativa) al finalizar cada sesión. Esto permitirá al capacitador/a verificar si los temas fueron comprendidos y en su caso, hacer ajustes al curso.
- Al final (sumaria) en forma de cuestionario o con una demostración.

Cuadro 10:

Conocimientos	Psicomotoras/ Habilidades	Actitudes
Pruebas escritas.	Técnicas de observación.	Escalas estimativas de actitudes.
Respuesta breve y complementación Alternativas constantes Evidencias de opción múltiple Respuestas incorrectas Respuestas por pares Ordenamiento de un contexto Ensayo	Registro anecdótico. Escala de clasificación.	Escalas estimativas con opciones en número non.

Respuesta breve y complementación.

Se componen de preguntas y/o enunciados incompletos, cuya respuesta o complementación es una frase, una palabra, un símbolo o un número.

Ejemplo:

El _____, don Manuel Gómez Morin rinde su informe al Comité Organizador del Partido Acción Nacional.

Las de alternativas constantes

Las constituyen proposiciones que requieren del/a alumno/a un juicio, mismo que manifestará con expresiones tales como:

- Falso-verdadero.
- Si-no.
- Nunca-siempre.
- Correcto-Incorrecto

Ejemplo:

Manuel Gómez Morin en 1928 escribió a José Vasconcelos una carta en la que le manifiesta que la mejor solución para el problema político de México es la constitución de un partido político:

() Falso

() Verdadero

Evidencias de opción múltiple

Aquí las cuestiones consisten en una afirmación incompleta que se acompaña de cuatro o cinco alternativas de complemento, de las cuales sólo una es adecuada. Puede tratarse también de preguntas con diferentes alternativas de respuesta.

Ejemplo:

Fundador del PAN, ministro de la Suprema Corte de Justicia de la Nación e integrante del grupo de los Siete Sabios:

- Miguel Estrada Iturbide
- Roberto Cossío y Cosío
- Efraín González Luna
- Teófilo Olea y Leyva

Evidencias de respuestas por pares

Consisten en dos o más columnas en las que se enlistan palabras, frases, números o símbolos, que el/la alumno/a debe relacionar de la forma en que se le solicita en las instrucciones.

Ejemplo:

Relaciona los siguientes acontecimientos con el año en el que sucedieron:

- 1. Año de fundación del PAN () 1945
- 2. Estalla la 2ª Guerra Mundial () 1968
- 3. Movimientos estudiantiles () 1938
- 4. Expropiación Petrolera () 1939

Evidencias de respuestas incorrectas

Como su nombre lo indica, su característica principal es que el/la alumno/a debe elegir de una serie de opciones, aquella que no satisface la cuestión planteada.

Ejemplo:

El PAN ha gobernado por lo menos en dos ocasiones varios estados de la República, señale aquel estado en el que esto no ha sucedido:

- Guanajuato
- Baja California
- Jalisco
- Tlaxcala

Ordenamiento de un contexto

En este caso el/la alumno/a deberá ordenar los datos que se le muestren de acuerdo con el criterio establecido en las instrucciones.

Ejemplo:

Ordene de forma cronológica los siguientes acontecimientos:

- () Guerra Cristera
- () Creación del Partido Nacional Revolucionario
- () Revolución Mexicana
- () Promulgación de la Constitución
- () Vasconcelismo

Ensayo

Es el desarrollo de ideas respecto a algún tema, con una extensión definida de antemano por el/a capacitador/a.

Registro anecdótico

Es un documento en el que se registra la observación del/a capacitador/a respecto de un elemento a evaluar determinado previamente.

Por ejemplo: en un Curso de Oratoria se evalúa el aprendizaje para presentar a un/a orador/a.

“Cuando se inicia el curso, Luis, se presenta ante el auditorio y comenta: “Buenas tardes, él es un experto en el tema. Es un honor contar con la presencia del Dr.Armando Duprat”. Con lo anterior se dio por terminada la presentación del orador.

Lugar:	
Observado/a:	
Observador/a:	

Escala de Clasificación

Es un documento diseñado previamente en el que el/a capacitador/a registra la evaluación del grado o nivel de desarrollo de una **habilidad** por parte de un/a participante/a.

Ejemplo:

En una clase de basquetbol.
Indique el grado en que el/a participante metió la pelota en el aro a una distancia de dos metros.

En el primer intento

Insatisfactorio Abajo del promedio Sobresaliente

En el segundo intento

Insatisfactorio Abajo del promedio Sobresaliente

Tabla estimativa

Es un instrumento diseñado previamente en el que se registra una apreciación respecto de una **actitud que se ejemplifica en una actividad** desarrollada o ejecutada.

Por ejemplo:

Encierre en un círculo la respuesta de su elección:

Comportamiento del/a capacitador/a con lo/as participantes.

Se dirige amablemente a ello/as por su nombre:

Casi nunca

A veces

Nunca

7.4 Requisitos para la elaboración de un instrumento de evaluación

Cada instrumento de evaluación de conocimientos, debe contener la siguiente información:

- Datos del curso.
- Datos del/a evaluador/a y del/a evaluado/a.
- Espacio para la fecha de aplicación.
- Espacio para la calificación.
- Los reactivos, valor de cada reactivo y la escala definida.
- Espacio para las respuestas y/o hoja de respuestas.
- Espacio para observaciones e Instrucciones a realizar para el/ la evaluado/a.

7.5 Evaluación de satisfacción

Siempre es necesario realizar una evaluación final del curso, esta evaluación debe comprender al menos dos aspectos, uno es la retroalimentación por parte de lo/as participantes al/a instructor/a y al curso, la cual nos proporcionará información de gran valor para poder mejorar tanto los aspectos didácticos como los aspectos de logística.

En el documento de satisfacción debemos contemplar la evaluación del/a instructor/a, de los contenidos, del material didáctico, y de las instalaciones y servicios.

Otro aspecto importante es la evaluación que debe realizar el/ la mismo/a instructor/a, la cual se considera como una propuesta de mejora al evento y debe considerar tanto aspectos didácticos como de logística.

¿Cómo lo vamos a aplicar en este Taller?

En el Anexo 1 de tu manual encontrarás el cuestionario diseñado para la evaluación de este Taller.

7.6 Informe final

Esta evaluación deberá reflejarse en un reporte final que contenga el punto de vista del/a instructor/a acerca del proceso y del grupo, el nivel de cumplimiento de los objetivos y de las expectativas, las contingencias y desviaciones encontradas.

A este informe se le deberá anexar la **lista de asistencia de lo/as participantes**.

Datos que debe contener un informe final:

Datos generales:

- Nombre del curso,
- Nombre de instructor/a,
- Lugar,
- Fecha,
- Duración.

Análisis de los aspectos del curso:

- Proceso de capacitación y del Grupo.
- Nivel de cumplimiento de los objetivos.
- Contingencias y/o desviaciones presentadas.
- Mejores prácticas.
- Nivel de cumplimiento de las expectativas.
- Resumen de recomendaciones para mejorar el curso.
- Análisis, conclusiones y gráficos de las evaluaciones de satisfacción ejecutadas.

ETAPA 8. EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS DEL TALLER DE FORMACIÓN DE CAPACITADORE/AS (FOCAP)

Evaluación Conocimientos Básicos SCAN

- **¿Cómo es la prueba?**
 - Formato opción múltiple.
 - 100 reactivos.
 - Debes responder 70 reactivos correctamente para obtener una calificación aprobatoria.
 - Contarás con una hora para llevar a cabo la prueba.
 - Te sugerimos iniciar puntualmente el ejercicio.
- **¿Qué información debes revisar?**
 - El Manual del Taller de Introducción al Partido Acción Nacional.
 - El documento del Modelo de Formación Política Humanista por Competencias de Acción Nacional.

ETAPA 9: EVALUACIÓN DE TÉCNICA EXPOSITIVA

Evaluación de Técnica Expositiva

Objetivo:

- Demostrar que el/la participante ha desarrollado de manera satisfactoria las habilidades necesarias para la exposición de una sesión del Taller de Introducción al Partido.

Desarrollo:

- La Secretaría Estatal de Capacitación responsable del evento convocará previamente a integrar un grupo de sinodales con capacitadore/as nacionales del Estado.
- Platique previamente con lo/as sinodales para explicarles la dinámica de evaluación, entregarles el formato de observación y solicitarles que lleven a cabo una retroalimentación asertiva a lo/as participantes.
- Indique a lo/as participantes que serán evaluado/as llevando a cabo una exposición de 10 minutos máximo de uno de los temas del Taller de Introducción al Partido.
- Lo/as participantes podrán utilizar presentaciones en computadora, láminas, rotafolios o cualquier otro material que consideren necesario.
- el formato que se utilizará para la dinámica se encuentra en la página 143 de este Manual.
- Si el grupo es muy grande, divídalo en equipos de mínimo 3 y máximo 6 participantes, dependiendo del número de personas inscritas al taller, asigne a un/a capacitador/a sinodal a cada equipo.
- Lo/as participantes expondrán conforme al tiempo establecido y serán evaluado/as por lo/as sinodales, quienes harán una retroalimentación sobre su exposición.

Material:

- Salones individuales para cada equipo.
- Sillas, mesa.
- Rotafolios para cada equipo.
- Plumones.
- Pantalla, proyector y equipo de cómputo para cada equipo expositor.
- Formatos de Criterios a Evaluar para sinodales.

Observaciones:

Recuerde a lo/as sinodales que los formatos elaborados en la Sesión 5

ETAPA 10. MÍSTICA DEL/A FORMADOR/A PANISTA

TEMA 10

MÍSTICA DEL/A FORMADOR/A PANISTA

10.1 Perfil del/a capacitador/a panista

¿Quién es?

Es el/a encargado/a de realizar el proceso de enseñanza – aprendizaje (PEA) dentro de los cursos que se desarrollan. Enseña los conocimientos formales sobre Acción Nacional.

¿Qué representa?

Es la carta de presentación del Partido ante la militancia. También es la imagen de la Secretaría Nacional de Formación y Capacitación de Acción Nacional ante los miembros que toman los cursos. Por ello es de gran importancia realizar esta labor con conocimiento, responsabilidad y cariño.

¿Cuál es esa labor?

Facilitar el aprendizaje, que propicie en la militancia del Partido, un conocimiento sólido sobre el tema. El/a capacitador/a deberá presentar una visión general del PAN.

¿Cuándo realiza su labor?

Su labor debe ser desempeñada cuando el Partido lo requiera, por lo que se necesita un compromiso bien definido por parte del/a capacitador/a para estar con una disposición abierta, siendo generoso/a con su tiempo.

¿Dónde la desarrolla?

En su entidad de origen. En los Comités del Partido, o bien en el lugar designado por éstos.

¿Cómo desarrolla su labor?

Ante todo con profesionalismo y profunda convicción. Cumpliendo con el perfil del/a capacitador/a y actuando conforme a las conductas de un/a buen/a capacitador/a; además, debe dominar al menos una técnica de enseñanza, tener capacidad de abstraer y luego concretar las ideas y, finalmente capacidad de expresarse con fluidez.

10.2 Papeles del/a capacitador/a

¿Quién puede ser capacitador/a panista? ¿Puede serlo cualquier persona? ¿Puedo ser capacitador/a panista? ¿Qué tengo que hacer?

Al hablar del/a capacitador/a, debe entenderse que es el/a principal responsable de llevar a cabo un proceso de enseñanza – aprendizaje, y que deberá asumir distintas posiciones que complementarán sus funciones, y que hablan de la versatilidad en el desempeño de su tarea.

A continuación, se desarrollarán algunos de los principales papeles que desempeña un/a capacitador/a panista.

ASESOR/A Y EXPERTO/A.

Pareciera ser que las expresiones del/a asesor/a y experto/a, se entienden como sinónimos. Ambas expresiones se utilizan para designar a una persona, que es requerida por un grupo por su experiencia y conocimientos. Son personas que pueden ser consultadas en situaciones de toma de decisiones, porque aportan elementos de juicio significativos.

Tienen una visión universal relacionada con el tema (asesor) o muy técnica - específica (experto). Del/a experto/a suele decirse “es la autoridad en el tema”; del asesor: “consúltelo con el/a asesor/a, él/ella puede aportar criterios”.

El/a asesor/a y el experto pueden hacer aportaciones e influir en las decisiones del grupo; pero la última palabra la tiene el grupo mismo. De esta forma, el/a capacitador/a panista, se presenta como un asesor por sus conocimientos sobre el Partido y que puede enseñarlos a los miembros adherentes. También puede ser experto/a en algún tema específico. Lo importante es compartir y saber comunicar ideas.

CONDUCTOR/A

La conducción de un grupo supone que quien lo hace tiene los conocimientos del proceso de enseñanza - aprendizaje. El/a conductor/a está intrínsecamente comprometido en el proceso. Esto quiere decir, que conoce e incluso diseña el proceso de principio a fin, los detalles y la totalidad del mismo. En el caso del/a capacitador/a panista, debe tener claro el proceso de lo que está enseñando: comprender cuáles son los objetivos, analizar sus recursos, conocer las características de lo/as participantes, y saber hacia dónde los quiere llevar.

Cuando el/a capacitador/a panista conoce su proceso de enseñanza - aprendizaje, es capaz incluso de improvisar de acuerdo a las situaciones que se le vayan presentando, sin perder de vista su objetivo y ajustando los recursos disponibles, al tiempo, lugar y circunstancias.

FACILITADOR/A

La capacitación supone un "hacer", construir un aprendizaje. Algunas veces este hacer es muy puntual y definido, y esto depende de la función que tenga el/a capacitador/a.

La clave se encuentra en saber avanzar de acuerdo al nivel del grupo, acompañando a lo/as participantes. Si el/a capacitador/a panista se encuentra ante grupos con niveles escolares bajos, será necesario que se ubique en su labor y pueda generar ejemplos específicos y concretos que sus participantes puedan comprender (esto dependerá especialmente de lo/as miembros del grupo quienes determinarán su comprensión ante el tema). El/a capacitador/a debe saber adaptarse, según el tipo de personas que asistan al curso.

ANIMADOR/A

El/a capacitador/a panista debe tener muy presente su papel de animador/a y facilitador/a del proceso enseñanza - aprendizaje. Para esto debe mantener abiertas las vías de comunicación, alentando la participación de los otros. Es un/a catalizador/a. No puede olvidar que está dentro del grupo, que es uno más sin dejar de estar fuera.

Debe acoger, buscar el consenso y aceptar las contribuciones de los demás. Su actitud debe mostrar solidaridad y compañerismo. Estimula y refuerza de diferentes y sutiles maneras, comprende y respeta las distintas ideas u opiniones, sin dejar de dar el testimonio que lo identifica como panista.

10.3 Subsidiariedad

La formación permite, quizá más que ninguna otra actividad humana, la realización plena del principio de subsidiariedad. Al aplicar la subsidiariedad el docente se transforma en un auténtico facilitador y promotor de experiencias de aprendizaje, acompañando al/a participante en una labor de descubrimiento recíproca: en la formación, las personas hallan un punto de encuentro que los compromete en un proyecto común, cuyo fundamento es la promoción de la capacidad de aprender.

La subsidiariedad consiste en el trato solidario que se da entre desiguales, lo que implica que usualmente en el proceso enseñanza-aprendizaje, el docente tiene una ventaja comparativa con respecto a lo/as participantes. Esta ventaja ha sido vista como la raíz de la autoridad moral e intelectual del facilitador, y no pocas veces produce una actitud de suficiencia e incluso de prepotencia. Pero de esta forma, la autoridad se reduce a la capacidad de mandar, lo que implica que el fin del proceso formativo sea el control de una clase y no la construcción en comunidad de experiencias de aprendizaje.

La auténtica autoridad educativa es subsidiaria y promotora, se convierte en la fuente y el origen de ideas y experiencias que permiten dar vida a procesos transformadores de pensamientos, actitudes y conductas. De esta forma, a través de la subsidiariedad se recupera el sentido pleno de la autoridad, que consiste en hacer crecer y en dar vida a experiencias significativas, que buscan producir el tan anhelado cambio de actitud que es, en última instancia, el fin de la formación humana.

En educación, la subsidiariedad exige asumir una actitud comprometida con la persona, basada en el deber de ayudar cuando sea necesario, en la medida de lo necesario, durante el tiempo que sea necesario, en donde sea necesario y a quien lo necesite. En la subsidiariedad se asume una responsabilidad personal plena por cada uno/a de lo/as participantes, buscando el crecimiento armónico y en común, de esta forma, el docente se convierte en impulsor/a y no en expulsor/a, en pro-

La subsidiariedad permite que el/a facilitador/a se consolide como autoridad, haciendo crecer a lo/as demás hasta el punto en que su autoridad se hace innecesaria, porque el/la participante se convierte en maestro, hasta que finalmente, el/a alumno/a llega a superar a su maestro/a.

La formación subsidiaria, antes que fomentar la competencia y la confrontación abierta, donde las ambiciones y las pasiones personales colisionan frecuentemente, es un espacio abierto donde se construye cooperativamente, una comunidad educativa basada en el diálogo y la construcción conjunta de aprendizajes relevantes y significativos. La formación subsidiaria se basa en la pluralidad, la libertad, el encuentro entre las personas, y es garantía de la autodeterminación, de la iniciativa y de la creatividad tanto de las personas como de los grupos.

10.4 Compromiso ético

Como facilitador/a al servicio de la promoción de las personas a través de la formación y capacitación continuas me comprometo a:

- 1) Hacer que cada persona sea el centro de todo proceso enseñanza-aprendizaje, responsabilizándome de los contenidos transmitidos, de la relación cordial con el/la participante y del aprendizaje de cada uno/a de lo/as asistentes a las diversas actividades académicas.
- 2) No discriminar por razones de raza, color de piel, género, discapacidad, procedencia, recursos económicos, origen u otra condición personal. Las actividades académicas deben conducirse con imparcialidad y con equidad.
- 3) Formar de manera continua comprometiéndome con la calidad de lo transmitido así como con la realización ordenada de actividades académicas.
- 4) Promover el máximo desarrollo de las personas, a través de cada evento de formación y capacitación y comprometiéndome a poner en práctica la cultura de la evaluación.
- 5) Respetar las opiniones diversas y los disensos, así como el resultado

de las evaluaciones y de las apreciaciones personales con respecto a mi persona, cuidando en todo momento de fomentar relaciones personales basadas en el trato amable y en la auténtica amistad que nace de la generosidad y la humildad.

- 6) No ostentar mi posición como facilitador/a de Acción Nacional, sino al contrario, poner mi persona al servicio de lo/as demás, sabiendo que la auténtica grandeza del/a que forma y capacita no está en el cargo que tenga sino en su compromiso con el servicio, con el desarrollo de las potencialidades de las personas y con la excelencia académica.

10.5 Cuestionario “YO CAPACITADOR/A PANISTA

Completa las siguientes frases, al finalizar, analicen en grupo si existen coincidencias entre ustedes y si la representación formada se traduce en expectativas concretas sobre el desempeño de lo/as participantes en tus cursos.

1. Mi principal función como Capacitador/a del PAN es...

2. Decidí ser Capacitador/a debido a...

3. Lo que más me gratifica de mi labor docente es...

4. Un buen Capacitador/a Panista es aquel que...

5. Considero que los panistas habitualmente son...

6. Sobre el PAN pienso que...

ANEXOS

Anexo 1: Evaluación de Satisfacción

Para responder la evaluación en línea entra a:

.....

Encuesta de Satisfacción

INSTRUCCIONES: Lee cuidadosamente las preguntas y contéstalas marcando con una "X" en la casilla de evaluación que consideres se ajusta mejor a tu opinión.

Actividad de Capacitación:	Taller FOCAP Formador de Capacitadores de Acción Nacional
Lugar:	Benito Juárez, Quintana Roo
Fecha del evento:	25, 26 y 27 de abril de 2019
Horario:	10:00 a 18:00 hrs.
Total de horas:	13:00 hrs.

La escala de Evaluación es la siguiente: 5= MUY BIEN 4= BIEN 3= SUFICIENTE 2= DEFICIENTE 1= MAL

EVALUACIÓN DEL/A CAPACITADOR/A	5	4	3	2	1
1. Mostró dominio del tema					
2. Utilizó un lenguaje claro, adecuado y sencillo					
3. Presentó los objetivos del curso					
4. Se presentó puntualmente a la cita					
5. Mostró respeto a los participantes					
6. Supervisó adecuadamente los trabajos del curso					
7. Resolvió oportunamente las dudas y los problemas de los participantes					
CONTENIDOS DEL CURSO	5	4	3	2	1
1. El contenido se presentó en una secuencia lógica					
2. Los temas y subtemas son acordes con los objetivos planteados					
3. El desarrollo del curso cumplió con sus expectativas					
4. Los ejemplos y ejercicios fueron acordes con el contenido del curso					
5. El conocimiento adquirido es aplicable a las funciones que desempeña					
6. El conocimiento adquirido es aplicable a su desarrollo personal					
MATERIAL DIDÁCTICO	5	4	3	2	1
1. La entrega del material didáctico a los participantes fue oportuna					
2. Los materiales de apoyo y manuales em-					

INSTALACIONES Y SERVICIOS	5	4	3	2	1
1. Instalaciones adecuadas para llevar a cabo el curso					
2. Los equipos utilizados funcionaron correctamente					
3. Se contó con servicio de cafetería para					
4. El personal encargado de coordinar el					
EVALUACIÓN DEL/A CAPACITADOR/A:	5	4	3	2	1
1. Mostró dominio del tema					
2. Utilizó un lenguaje claro, adecuado y sencillo					
3. Presentó los objetivos del curso					
4. Se presentó puntualmente a la cita					
5. Mostró respeto a los participantes					
6. Supervisó adecuadamente los trabajos del curso					
7. Resolvió oportunamente las dudas y los problemas de los participantes					
EVALUACIÓN DEL/A CAPACITADOR/A:	5	4	3	2	1
1. Mostró dominio del tema					
2. Utilizó un lenguaje claro, adecuado y sencillo					
3. Presentó los objetivos del curso					
4. Se presentó puntualmente a la cita					
5. Mostró respeto a los participantes					
6. Supervisó adecuadamente los trabajos del curso					
7. Resolvió oportunamente las dudas y los problemas de los participantes					
EVALUACIÓN DEL/A CAPACITADOR/A:	5	4	3	2	1
1. Mostró dominio del tema					
2. Utilizó un lenguaje claro, adecuado y sencillo					
3. Presentó los objetivos del curso					
4. Se presentó puntualmente a la cita					
5. Mostró respeto a los participantes					
6. Supervisó adecuadamente los trabajos del curso					
7. Resolvió oportunamente las dudas y los pro-					

EVALUACIÓN DEL/A CAPACITADOR/A:	5	4	3	2	1
1. Mostró dominio del tema					
2. Utilizó un lenguaje claro, adecuado y sencillo					
3. Presentó los objetivos del curso					
4. Se presentó puntualmente a la cita					
5. Mostró respeto a los participantes					
6. Supervisó adecuadamente los trabajos del curso					
7. Resolvió oportunamente las dudas y los problemas de los participantes					

COMENTARIOS Y SUGERENCIAS: (Pregunta abierta)

Anexo 2: Ejemplos de Desarrollo del Taller FOCAP



Datos Generales del Taller	
Nombre del Taller:	Taller FOCAP Formación de Capacitadore/as de Acción Nacional
Nombre del/los Instructor/as:	Llubllyn Fuentes Gómez, Margarita Martínez Fisher, Olga Esther Moo Tuz, José Antonio Patiño Pastrana
Duración del Taller:	13 horas

Lugar de instrucción	
Aula de Capacitación:	

Perfil de los participantes	
El curso está dirigido a:	Militantes del Partido Acción Nacional
Conocimientos y habilidades requeridas para ingresar al curso:	Ninguno
Número de participantes	Mínimo 50 participantes, máximo 250

Objetivos de aprendizaje	
Objetivo General	
<p>Al finalizar el taller, lo/as participantes desarrollarán habilidades y destrezas para desempeñar su función como integrantes del SCAN de una manera eficiente y profesional, orientando sus actividades de formación y capacitación bajo los sustentos doctrinarios institucionales, el modelo de formación política humanista por competencias de Acción Nacional y aplicando técnicas didácticas de planeación adecuadas según las características del curso y de las personas que se capacitarán.</p>	

Carta Descriptiva

Nombre del Taller:		Taller FOCAF Formación de Capacitadore/as de Acción Nacional				
Duración total del taller:		13 horas				
Objetivos Particulares	Tema/s/contenidos	Técnicas	Materiales didácticos	Evaluación	Parcial	Total
NA	Registro	NA	Mesa, sillas, listas de registro de participantes, gafetes y portagafetes con cordón	NA	00:20:00	00:20:00
NA	Bienvenida	NA	Micrófono y sonido	NA	00:10:00	00:30:00
Al finalizar la dinámica e/la participante expandirá en general sus expectativas del taller para sensibilizar a lo/as capacitadore/as y conocerá los objetivos generales y específicos del Taller.	Expectativas y Objetivos	Expositiva	Presentación de power point, proyector y computadora; Formato 1: Expectativas del Taller	NA	00:15:00	00:45:00
Al finalizar el tema e/la participante comprenderá el Modelo de Formación Política Humanista por Competencias del Partido Acción Nacional	Tema: Modelo de Formación Política Humanista por competencias	Expositiva y Demostración Ejecución	Presentación de power point, proyector y computadora; Formato 2: ¿Imaginar la Doctrina?; Formato 3: Autoevaluación SCAN; Documento en línea "Modelo de Formación Política Humanista por Competencias del PAN"; https://es.scribd.com/document/401799973/Modelo-de-Formacion-Politica-Humanista-Competencias-de-Accion-Nacional-Version-a-Revision-para-la-dinamica ; "Construyendo una casa": 100 mitades de cartulina 16 lápices 12 reglas 5 tijeras 10 durex 5 sacapuntas	Sumativa: Prueba escrita final de conocimientos por medio de reactivos de opción múltiple	02:00:00	02:45:00

Guía de Instrucción

Etapa: Objetivos y bienvenida

Nombre del Taller:	Taller FOCAP Formación de Capacitadores/as de Acción Nacional		
Duración total del taller:	13:00 horas		
Duración de esta sesión:	15 minutos		
Sesión:	1 de 9		

Contenido o temas	Tiempo		Técnica didáctica	Acciones	Materiales y equipos
	Parcial	Total			
Bienvenida por parte de expositor/a	01:00	01:00	Expositiva	Expositor/a se presenta y da la bienvenida a participantes al taller	Micrófono
Encuadre	05:00	06:00	Formativa: Cuestionario y lluvia de ideas	Expositor/a solicita a participantes que llenen en 5 minutos el Formato 1: Expectativas del Taller	Formato: Expectativas del Taller
Exposición de objetivos	05:00	11:00	Formativa: Cuestionario y lluvia de ideas	Expositor/a solicita a 5 participantes que expongan sus respuestas	Papeletas roja y verde por participante
	04:00	15:00	Expositiva	Expositor/a da a conocer el objetivo general, objetivos específicos del Taller buscando coincidencias con las expectativas de participantes	Presentación de power point, proyector y computadora

Guía de Instrucción

Etapa: Tema Modelo de Formación Política Humanista por competencias

Nombre del Taller:	Taller FOCAP Formación de Capacitadores/as de Acción Nacional		
Duración total del taller:	13:00 horas		
Duración de esta sesión:	02:00		
Sesión:	2 de 9		

Contenido o temas	Tiempo		Técnica didáctica	Acciones	Materiales y equipos
	Parcial	Total			
Objetivos	00:03	00:03	Expositiva	Expositor/a presenta objetivos del tema	Presentación de power point, proyector y computadora

Lista de verificación de requerimientos

Nombre del taller	Taller FOCAF Formación de Capacitadores/as de Acción Nacional		
Fecha de realización:	26, 28 y 29 de abril de 2019		
Instructor(a):	Marcelita Martínez Fisher		
Local de instrucción	Cantidad	Características	Disponibles
Aula	1	Suficiente para 30 personas, montaje sillas y mesas	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
		Suficiente iluminación y ventilación	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
		Conexiones	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
		Acceso a internet	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Material	Cantidad	Observaciones generales	
Libros	30		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Sillas	30		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Papel	1		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Equipo	Cantidad	Recomendaciones de uso	
Alfombrado	1		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Computadora	1		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Pizarra	1		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Proyector	1		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Batidora	2		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Utensilios	Cantidad	Observaciones generales	
Carpetas o folder	30		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Plumón	30		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Lista de asistencia	30		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Portafolios con cartón	30		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Formato 1: Expectativas del taller	30		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Formato 2: Perfil de participante	30		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Formato 3: ¿Por qué la Docentat?	30		
Formato 4: Autoevaluación ICUE	30		
Módulo de cartulina			<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Lápices			<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Región			<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Tijeras			<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Duras			<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Scrapbook			<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Formato 4: Información general de la actividad de capacitación	30		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Formato 5: Carta Descriptiva	30		
Formato 6: Guía de Instrucción	30		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Formato 7: Lista de verificación	30		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Formato 8: Guía de Observación de la Actividad de Formación	30		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Impresiones de la prueba de conocimientos	30		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Impresiones de la guía de observación de prueba de técnicas específicas	30		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Formato 9: Evaluación de satisfacción	Gratuitamente o quienes no puedan recibirlo en línea		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Impresión y firma de reconocimientos	30		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Video del Himno del Partido	1		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Café breado, vasos, cafetera, agua, galletas	30	De preferencia no utilice vasos de cristal ni botellas de plástico, invite a todos los participantes a ponerle nombre a su vaso y resultará durante el taller	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Alimentos	30	Se prefieren alimentos ligeros, de preferencia sin picante o exceso de grasa y condimentos, Alimentos balanceados y nutritivos (papaína, verduras, frutas), cuidar si existen personas alérgicas a gluten, lácteos u otros ingredientes. Preferirnos agua de sabor o natural vs. refresco	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Organización del taller	1		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Recursos humanos	Cantidad	Observaciones generales	
Personal para registro	4		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Capacitadores/as	3	Especialistas convocados del tema	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Supervisores	3		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Staff y auxiliares	3		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO

Anexo 3: Estándar de Competencia EC0217 Impartición de cursos de formación del capital humano de manera presencial grupal (CONOCER)



conocimiento • competitividad • crecimiento

ESTÁNDAR DE COMPETENCIA

I.- Datos Generales

Código: EC0217
Título: Impartición de cursos de formación del capital humano de manera presencial grupal

Propósito del Estándar de Competencia:

Servir como referente para la evaluación y certificación de las personas que imparten cursos de formación del capital humano de manera presencial y grupal.

Asimismo, puede ser referente para el desarrollo de programas de capacitación y de formación basados en el Estándar de Competencia (EC).

El presente estándar de competencia se refiere a una función para cuya realización no se requiere por disposición legal, la posesión de un título profesional, cabe señalar adicionalmente que para certificarse en este estándar de competencia no deberá ser requisito o impedimento el poseer un título profesional.

Descripción del Estándar de Competencia:

El estándar de competencia impartición de cursos de formación del capital humano de manera presencial y grupal contempla las funciones sustantivas de preparar, conducir y evaluar cursos de capacitación. Preparar la sesión mediante la planeación de la sesión y la comprobación de la existencia y el funcionamiento de los recursos requeridos para la misma. Conducir la sesión realizando el encuadre, desarrollo y cierre, empleando técnicas instruccionales y grupales que faciliten el proceso de aprendizaje. Evaluar el aprendizaje antes, durante y al final del curso, considerando la satisfacción de los participantes.

El presente Estándar de Competencia se fundamenta en criterios rectores de legalidad, competitividad, libre acceso, respeto, trabajo digno y responsabilidad social.

Nivel en el Sistema Nacional de Competencias: Tres

Desempeña actividades tanto programadas, rutinarias como impredecibles. Recibe orientaciones generales e instrucciones específicas de un superior. Requiere supervisar y orientar a otros trabajadores jerárquicamente subordinados.

Comité de Gestión por Competencia que lo desarrolló:

Asociación Mexicana de Capacitación de Personal y Empresarial, A.C.

Fecha de aprobación por el Comité Técnico del CONOCER:

24 de mayo de 2012

Fecha de publicación en el D.O.F:

06 de julio de 2012



conocimiento • competitividad • crecimiento

Periodo de revisión/actualización del EC:

2 años

Tiempo de Vigencia del Certificado de competencia en este EC:

3 años

Ocupaciones relacionadas con este EC de acuerdo al Catálogo Nacional de Ocupaciones:

Módulo/Grupo Ocupacional:
Capacitadores e instructores

Ocupaciones asociadas:
Capacitador
Facilitador
Instructor

Clasificación según el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN):

Sector:

61 Servicios educativos

Subsector:

611 Servicios educativos

Rama:

6117 Servicios de apoyo a la educación

Subrama:

61171 Servicios de apoyo a la educación

Clase:

611710 Servicios de apoyo a la educación

El presente Estándar de Competencia, una vez publicado en el Diario Oficial de la Federación se integrará en el Registro Nacional de Estándares de Competencia que opera el CONOCER a fin de facilitar su uso y consulta gratuita.

Empresas e Instituciones participantes en el desarrollo del EC:

- Asociación Mexicana de Capacitación de Personal y Empresarial A.C. (AMECAP)
- Asociación Mexicana de Bolsas de Trabajo A.C. (AMEBOT)
- Ixitia S.C.
- Capithum S. C.
- Genera Bienestar Meed S.C.
- DCI Consulting S.A de C.V.
- Integración de Servicios de Consultoría B & B S.A. de C.V.
- Financiera Rural
- Achieve Global Mexicana
- Grupo Capinte
- Profitalent S.C.
- Grupo Orsa

Relación con otros estándares de competencia:

Estándares relacionados:

Formato de Estándar de Competencia
N-FO-02

Versión:
1.0

Página:
2 de 12



conocer

conocimiento • competitividad • crecimiento

- EC0049 Diseño de cursos de capacitación presenciales, sus instrumentos de evaluación y material didáctico.
- EC0084 Uso didáctico de las tecnologías de información y comunicación en procesos de aprendizaje: nivel básico.

Aspectos relevantes de la evaluación:

Detalles de la práctica	<ul style="list-style-type: none"> • Observar el encuadre, el desarrollo y cierre de un curso de formación que puede durar como mínimo una sesión.
Apoyos	<ul style="list-style-type: none"> • Material didáctico y equipo de apoyo

Duración estimada de la evaluación:

- Evaluación en campo 3 horas
- Evaluación en gabinete 1 hora

II.- Perfil del Estándar de Competencia

Estándar de Competencia:

Impartición de cursos de formación del capital humano de manera presencial grupal

Elemento 1 de 3

Preparar la sesión de cursos de capacitación

Elemento 2 de 3

Conducir los cursos de capacitación

Elemento 3 de 3

Evaluar los cursos de capacitación

III.- Elementos que conforman el Estándar de Competencia

Referencia	Código	Título
1 de 3	E0774	Preparar la sesión de cursos de capacitación

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La persona es competente cuando demuestra los siguientes:

DESEMPEÑOS

1. Comprueba la existencia y el funcionamiento de los recursos requeridos para la sesión:
 - Previo a su inicio,
 - De acuerdo con la lista de verificación derivada del diseño del curso,
 - Realizando pruebas de funcionamiento del equipo,



conocimiento • competitividad • crecimiento

- Verificando la distribución del mobiliario y equipo conforme a la lista de verificación, y
- Verificando la suficiencia del material de acuerdo al número de capacitandos.

La persona es competente cuando obtiene los siguientes:

PRODUCTOS

1. La lista de verificación sobre los requerimientos de la sesión:
 - Esta elaborada en formato impreso y/o digital,
 - Contiene nombre del curso,
 - Contiene nombre del instructor,
 - Contiene los campos para registrar la existencia de los materiales y equipos,
 - Corresponde con la carta descriptiva,
 - Corresponde con el número de capacitandos,
 - Corresponde con los materiales mencionados en la carta descriptiva, e
 - Incluye los equipos requeridos acorde a los mencionados en la carta descriptiva.
2. La carta descriptiva diseñada:
 - Esta elaborada en formato impreso y/o digital,
 - Incluye el objetivo general,
 - Incluye los objetivos particulares,
 - Incluye el nombre del curso,
 - Incluye el nombre del instructor,
 - Establece el lugar de instrucción,
 - Indica la duración total del curso,
 - Incluye su contenido temático,
 - Indica la duración de cada actividad,
 - Describe las técnicas instruccionales,
 - Describe las técnicas grupales,
 - Especifica el material y equipo de apoyo a utilizar,
 - Especifica las actividades a desarrollar por el instructor,
 - Indica la forma de medir el aprendizaje,
 - Describe el perfil de los capacitandos,
 - Indica los conocimientos y habilidades que requiere el capacitando para ingresar al curso, y
 - Se presenta sin errores ortográficos.
3. El objetivo general redactado en la carta descriptiva:
 - Contiene el sujeto,
 - Contiene la acción o comportamiento,
 - Contiene la condición de operación,
 - Describe la demostración de un conocimiento, o de un desempeño, o de un producto de aprendizaje a alcanzar por el participante, y
 - Describe los dominios de aprendizaje cognitivo, psicomotriz, y/o afectivo en los que impactará el curso.



4. Los objetivos particulares redactados en la carta descriptiva:
 - Contienen el sujeto,
 - Contienen la acción o comportamiento,
 - Contienen la condición de operación,
 - Describe la demostración de un conocimiento, o de un desempeño, o de un producto de aprendizaje a alcanzar por el participante,
 - Describe los dominios de aprendizaje cognitivo, psicomotriz, y/o afectivo en los que impactará el curso, y
 - Son congruentes con el objetivo general.

5. El contenido temático incluido en la carta descriptiva:
 - Corresponde a los objetivos del curso,
 - Presenta una secuencia de lo simple a lo complejo, y
 - Esta organizado en formato de tablas.

6. Las técnicas de instrucción descritas en la carta descriptiva:
 - Corresponden con los objetivos de instrucción,
 - Corresponden con el contenido temático,
 - Están descritas de manera detallada, y
 - Esta organizado en formato de tablas.

7. Las técnicas grupales descritas en la carta descriptiva:
 - Corresponden con los objetivos de instrucción,
 - Corresponden con el contenido temático,
 - Están descritas de manera detallada, y
 - Esta organizado en formato de tablas.

8. Las actividades a desarrollar por el instructor contenidas en la carta descriptiva:
 - Corresponden con los objetivos de instrucción,
 - Corresponden con las técnicas instruccionales y grupales,
 - Están descritas de manera detallada, y
 - Esta organizado en formato de tablas.

9. La forma de medir el aprendizaje contenida en la carta descriptiva:
 - Indica el instrumento o forma de evaluación, e
 - Indica el momento de la aplicación.

10. El tiempo contenido en la carta descriptiva:
 - Considera el número total de horas para impartir el curso,
 - Considera el tiempo parcial a emplear en cada actividad descrita en la carta descriptiva, y
 - La sumatoria de los tiempos parciales es igual al total de horas establecidas en el curso.

ACTITUDES / HÁBITOS / VALORES

- | | |
|-------------------------|---|
| 1. AHV: Orden | La manera en que Integra la información contenida de la carta descriptiva de acuerdo a una secuencia de lo general a lo particular. |
| 2. AHV: Responsabilidad | Revisa la suficiencia y disposición de los materiales y equipo de acuerdo al espacio y número de capacitandos. |

La persona es competente cuando posee los siguientes:

CONOCIMIENTOS

NIVEL

- | | |
|---|-------------|
| 1. Dominios de aprendizaje: <ul style="list-style-type: none">• Clasificación de objetivos en dominios de aprendizaje (cognitivo, psicomotriz y afectivo) | Comprensión |
|---|-------------|

GLOSARIO

- | | |
|--|--|
| 1. Carta descriptiva: | Documento que utiliza el instructor o facilitador como guía para desarrollar una sola sesión o un curso completo. Puede encontrarse referida como guía instruccional o plan de sesión. |
| 2. Clasificación de objetivos: | Establecer en que dominio de aprendizaje se clasifica cada uno de los objetivos redactados en la carta descriptiva. |
| 3. Dominios de aprendizaje: | Es la clasificación de diversas conductas del individuo que permiten identificar la organización y jerarquización de los procesos para la adquisición de conocimientos. |
| 4. Dominio de aprendizaje afectivo: | Se refiere a la interiorización de una actitud o valor. |
| 5. Dominio de aprendizaje cognitivo: | Se refiere a todas aquellas conductas en las que predominan los procesos mentales o intelectuales que abarcan desde la memorización hasta la aplicación de criterios y elaboración de juicios de una actividad intelectual compleja. |
| 6. Dominio de aprendizaje psicomotriz: | Se refiere a las conductas que se realizan con precisión, exactitud, facilidad, economía del tiempo y esfuerzo. |



conocer

conocimiento • competitividad • crecimiento

7. Forma de medir el aprendizaje: Se refiere a la estrategia que utiliza el instructor para identificar el nivel de aprendizaje de los capacitandos, puede ser mediante instrumentos de evaluación, ejercicios, prácticas, dinámicas, etc.
8. Objetivo General: El que expresa el comportamiento o resultado final que se pretende obtener u observar del capacitando.
9. Objetivo Particular: El que expresa el comportamiento o resultado que se desea lograr en cada uno de los temas. El logro de los objetivos particulares asegura el logro del objetivo general.
10. Secuencia Jerárquica: Encadenamiento ordenado del aprendizaje expresado en los objetivos generales, particulares y específicos; manteniendo una subordinación entre sí.
11. Técnicas Instruccionales: Son herramientas que utiliza el instructor para desarrollar los temas del curso.
Las técnicas instruccionales a las que se refiere el estándar son:
- Expositivas;
 - Diálogo o discusión/debate;
 - Demostración/Ejecución o Técnica de los cuatro pasos.
12. Técnicas Grupales: Son herramientas que utiliza el instructor para generar un clima de trabajo dentro del grupo.
La técnica grupal a la que se refiere el estándar es la técnica rompehielo.

Referencia	Código	Título
2 de 3	E0775	Conducir los cursos de capacitación

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La persona es competente cuando demuestra los siguientes:

DESEMPEÑOS

1. Realiza el encuadre:
 - Al inicio del curso,
 - Presentándose ante el grupo,
 - Presentando los objetivos a los capacitandos,
 - Mencionando la descripción general del desarrollo del curso,
 - Mencionando el temario del curso,
 - Creando un ambiente participativo a través de preguntas al grupo,

- Acordando con los capacitandos las expectativas del curso,
 - Explicando los beneficios del curso y su relación con la experiencia laboral y personal,
 - Acordando las reglas de operación del curso,
 - Realizando el contrato de aprendizaje de acuerdo con los objetivos, y
 - De acuerdo con lo establecido en la carta descriptiva.
2. Emplea la técnica grupal de integración:
- Al inicio del curso,
 - Explicando el objetivo de la técnica,
 - Explicando las instrucciones de la técnica,
 - Participando junto con el grupo,
 - Mencionando el tiempo para realizar la técnica,
 - Controlando el tiempo para realizar la técnica, y
 - Realizando la actividad de presentación entre los participantes.
3. Emplea la técnica instruccional expositiva:
- Presentando el objetivo del tema,
 - Desarrollando el contenido de acuerdo con la carta descriptiva,
 - Realizando la síntesis de la exposición, haciendo énfasis en los aspectos sobresalientes del mensaje, y
 - Planteando preguntas dirigidas que verifiquen la comprensión del tema.
4. Emplea la técnica instruccional demostrativa:
- Presentando el objetivo de la actividad a desarrollar,
 - Ejemplificando la actividad a desarrollar,
 - Resolviendo dudas sobre la demostración realizada,
 - Permitiendo que los capacitandos realicen la práctica, y
 - Retroalimentando sobre la práctica.
5. Emplea la técnica dialogo / discusión:
- Mencionando el tema a discutir,
 - Dividiendo al grupo en subgrupos,
 - Estableciendo reglas de participación,
 - Abriendo la discusión recordando el tema a ser discutido,
 - Propiciando la participación de los equipos,
 - Moderando la discusión, y
 - Realizando una conclusión del tema.
6. Facilita el proceso de aprendizaje del grupo:
- Empleando técnicas para verificar la comprensión de los contenidos,
 - Utilizando ejemplos relacionados con los temas tratados,
 - Utilizando ejemplos relacionados con situaciones cotidianas,
 - Promoviendo comentarios sobre la utilidad de los temas en su vida profesional y personal,
 - Preguntando acerca de los conocimientos adquiridos durante los temas tratados,



conocer

conocimiento • competitividad • crecimiento

- Recuperando la experiencia previa de los capacitandos sobre el tema,
 - Dirigiendo la mirada a todos los capacitandos mientras realiza su exposición,
 - Manteniendo una postura dinámica dentro del espacio de capacitación,
 - Aclarando los tecnicismos utilizados,
 - Realizando cambios en el volumen de voz para mantener la atención de los participantes,
 - Utilizando un tono de voz audible a todos los participantes,
 - Realizando los ajustes que permitan la facilitación del proceso de aprendizaje de acuerdo a las características del grupo, y
 - Preguntando sobre la aplicación de los temas expuestos al contexto de los capacitandos.
7. Maneja los equipos, materiales, y apoyos didácticos:
- Conforme a sus recomendaciones didácticas,
 - De acuerdo a lo especificado en la carta descriptiva,
 - De acuerdo a los objetivos especificados en la carta descriptiva, y
 - Permitiendo la visibilidad a los capacitandos de acuerdo con las características del aula.
8. Realiza la conclusión de los contenidos temáticos desarrollados con apoyo del grupo:
- Al final del tema,
 - Mencionando los logros alcanzados, y
 - Preguntando la opinión de los capacitandos sobre la aplicación de los temas tratados.
9. Realiza el cierre del curso con la participación del grupo:
- Al final del curso,
 - Mencionando el resumen general,
 - Preguntando el logro de expectativas del curso,
 - Discutiendo el logro de objetivos del curso,
 - Sugiriendo acciones que promuevan la continuidad en el aprendizaje, y
 - Conduciendo al grupo a la formulación de compromisos de aplicación del aprendizaje.

La persona es competente cuando posee los siguientes:

CONOCIMIENTOS

1. Dinámica de grupos:
- Principales características y comportamientos en la dinámica de grupos. Tipos de grupos (Silencioso, participativo, indiferente, agresivo)
 - Roles de los capacitandos (El contreras, el experto, el aliado, el novato)

ACTITUDES / HÁBITOS / VALORES

Formato de Estándar de Competencia
N-FO-02

Versión:
1.0

Página:
9 de 12

NIVEL
Comprensión



conocer

conocimiento • competitividad • crecimiento

1. AHV: Amabilidad La manera en que permite que los capacitandos expresen sus dudas.
2. AHV: Tolerancia La manera en que acepta los comentarios de los Participantes para la Mejora Continua del Curso.

GLOSARIO

1. Contrato de aprendizaje: Se refiere a la generación de un acuerdo por parte de los capacitandos y del instructor o facilitador, al inicio del curso, que propicie la permanente participación, presencia plena al curso y acciones para el cumplimiento de los objetivos.
2. Formulación de compromisos: Se refiere a todas aquellas acciones a las que se compromete a realizar el capacitando como producto de la aplicación de los aprendizajes obtenidos durante el curso, ya sea en el ámbito privado o laboral, considerando la fecha de ejecución al término del curso.
3. Tipos de grupos: Se refiere a la caracterización en el tipo de comportamiento que prevalece en el conjunto de capacitandos del curso con la finalidad de que el instructor o facilitador realice el manejo apropiado de acuerdo a la tipología. Los Tipos de grupos a los que se refiere el estándar son:
 - Silencioso
 - Participativo
 - Indiferente
 - Agresivo.
4. Tipos de participantes: Se refiere a la caracterización en el tipo de comportamiento que prevalece en cada uno de participantes al curso con la finalidad de que el instructor realice el manejo apropiado de acuerdo a la tipología. Los Tipos de participantes a los que se refiere el estándar son:
 - El contreras
 - El experto
 - El aliado
 - El novato.

Referencia	Código	Título
3 de 3	E0776	Evaluar los cursos de capacitación

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La persona es competente cuando demuestra los siguientes:



conocer

conocimiento • competitividad • crecimiento

DESEMPEÑOS

1. Informa a los capacitandos sobre la forma en que se evaluará su aprendizaje:
 - Durante el encuadre,
 - Especificando el momento de aplicación,
 - Indicando los criterios que se utilizarán,
 - Indicando el tipo de evaluación a realizar, e
 - Indicando los instrumentos de evaluación a utilizar.
2. Realiza la evaluación diagnóstica:
 - Durante el encuadre,
 - De acuerdo a lo establecido en la carta descriptiva,
 - Mencionando los alcances e instrucciones de la evaluación,
 - Indicando el tiempo para realizarla, y
 - Aclarando las dudas que se presentan.
3. Realiza las evaluaciones del aprendizaje:
 - De acuerdo a lo establecido en la carta descriptiva,
 - Indicando los alcances e instrucciones de la evaluación,
 - Indicando el tiempo para realizarla, y
 - Aclarando las dudas que se presenten.
4. Aplica el instrumento para evaluar la satisfacción sobre el curso:
 - Al final del mismo,
 - Indicando las instrucciones de su aplicación, y
 - Aclarando las dudas que se presenten.

La persona es competente cuando obtiene los siguientes:

PRODUCTOS

1. Los instrumentos de evaluación de aprendizaje aplicados:
 - Contienen el nombre del curso,
 - Contienen la fecha de aplicación,
 - Contienen el nombre del capacitando,
 - Contienen las instrucciones para su resolución, y
 - Presenta los reactivos de acuerdo con los objetivos del curso.
2. El informe final del curso elaborado:
 - Incluye nombre del instructor,
 - Incluye nombre del curso,
 - Incluye fecha de desarrollo del curso,
 - Incluye los comentarios del instructor acerca del proceso de aprendizaje y del grupo,
 - Especifica de manera descriptiva el nivel de cumplimiento de los objetivos y de las expectativas del curso,
 - Describe las contingencias que se presentaron y su resolución,



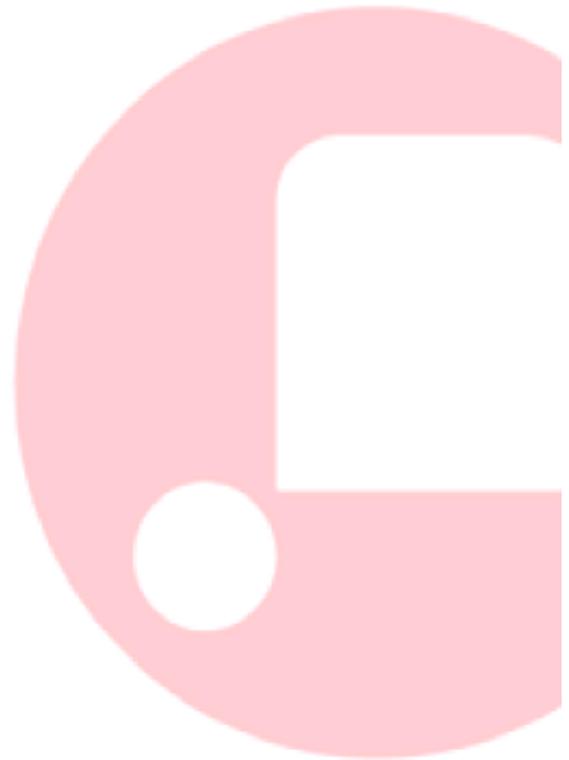
conocer

conocimiento • competitividad • crecimiento

- Contiene el resumen de las recomendaciones de los capacitandos para la mejora del curso de acuerdo con las opiniones vertidas en la encuesta de satisfacción,
- Incluye el resultado de las evaluaciones de aprendizaje,
- Contiene como anexo el registro de asistencia al curso,
- Especifica los avances logrados con relación a los resultados de aprendizaje planeados,
- Se presenta sin errores ortográficos,
- Elaborado en formato impreso y/o digital, e
- Incluye gráficos de las evaluaciones de aprendizaje.

ACTITUDES / HÁBITOS / VALORES

- | | |
|-------------------------|---|
| 1. AHV: Responsabilidad | Presenta el informe final del curso dentro del tiempo establecido en el plan de evaluación. |
|-------------------------|---|



Anexo 4: Semblanzas de instructore/as

Anexo 5: Respuestas ejercicio ¿Irradiar la Doctrina?

Anexo 6: Recursos para el diseño de cursos

Bibliografía PAN

- Estatutos, Reglamentos, Principios de Doctrina (1939, 1965, 2002), Otros Documentos (Código de Ética Militantes, Servidores Públicos):
 - <https://www.pan.org.mx/documentos-basicos/>
- Descarga de libros (Ideas Fuerza, Doctrina, Cuadernos de Trabajo, Historia, Castillo Peraza)
 - <http://frph.org.mx/fundacion/ediciones/descarga-de-libros/>
- Revista Bien Común
 - <http://frph.org.mx/fundacion/ediciones/bien-comun-2/>
- Fundadores y militantes históricos (Luis H. Alvarez, Gómez Morín, González Luna, González Morfín, María Ignacia Mejía, Rafael Preciado Hernández)
 - <http://frph.org.mx/fundacion/fundadores/>
- Bien Común, Palabra, La Nación, Fototeca, Videoteca, Biblioteca, Archivo (CEDISPAN)
 - <http://frph.org.mx/bdigital/>
- Historia de CDEs: AGS, BC, CHIH, COAH, EDOMEX, NAY, OAX, SON, VER, YUC:
 - http://frph.org.mx/bdigital/texto.php?cve=C_Estatales

Otras fuentes

- Fundación KAS en México (Opción traducir)
 - <https://www.kas.de/web/mexiko/home>
- ODCA
 - <http://www.odca.cl/category/nuestras-ideas/>
- Fundación Carlos Castillo Peraza
 - [Buscador](#)
- Fundación RPH
 - <https://www.youtube.com/user/FundacionFRPH>

Técnicas de Enseñanza Emergentes

- Gamificación:
 - <https://www.educativa.com/blog-articulos/gamificacion-el-aprendizaje-divertido/>
- Flipped Classroom o Aula Invertida
 - <https://www.fundacionbias.org/el-modelo-flipped-classroom/>
- Redes sociales
 - <https://www.fundacionbias.org/8-aplicaciones-indispensables-para-el-ambito-educativo/>
- Lectura comentada
 - <https://www.appf.edu.es/tecnicas-ensenanza-la-lectura-comentada-aula/>
- Design Thinking o método del Caso
 - <http://sitios.itesm.mx/va/dide2/documentos/casos.PDF>
- Roles
 - <http://idu.pucp.edu.pe/wp-content/uploads/2017/08/4.-Juego-de-Roles.pdf>
- Dinámicas de grupo
 - <https://es.slideshare.net/mariafotografa/dinmicas-de-grupo-ejemplos-de-algunas-dinmicas>
- 100 formas de animar grupos
 - <https://es.slideshare.net/marnabla/100-dinamicasparaadultos>
- Recopilación 456 juegos y dinámicas para integración grupal
<https://es.slideshare.net/franciscanosvalladolid/dinmicas-de-integracin-25708306>

Anexo 7: Referencias

Bibliografía

- Arias Galicia, F., *Administración de recursos humanos*, Editorial Trillas. 2000.
- Bauman, Z., *Modernidad líquida*; trad. de Mirta Rosenberg y Jaime Arrambide Squirru, Buenos Aires, FCE, 2004, 32 pp.
Consultar en:
 - <https://catedraepistemologia.files.wordpress.com/2009/05/modernidad-liquida.pdf>
- *Los retos de la Educación en la Modernidad Líquida*; Barcelona, España, Editorial Gedisa S.A., 2009, 45 pp.
Consultar en:
 - <http://www.pedagogica.edu.co/admin/docs/1314331732losretosdelaeducacionenlamodernidadliquida.pdf>
- Centro Evaluador Colabora, Impartición de cursos de formación de capital humano de manera presencial grupal EC0217 (Manual del Participante)
Consultar en:
 - <https://es.scribd.com/doc/235380061/2-Manual-Del-Participante-EC0217>
- Centro para la Excelencia Académica, *Manual de Control Grupal*, ITESM, Campus Monterrey, 1993.
- Centro para la Excelencia Académica *Manual de Microenseñanza*, ITESM, Campus Monterrey, 1995.
- Martínez, J. et.al, *Modelo de Formación Política Humanista por Competencias del Partido Acción Nacional*, Partido Acción Nacional, México, 2017.
Consultar en:
 - <https://es.scribd.com/document/401799973/Modelo-de-Formacion-Politica-Humanista-por-Competencias-de-Accion-Nacional-Version-a-Revision>
- Newstrom, J. y Scannell, E., *100 ejercicios para dinámica de grupos*. Una estrategia de aprendizaje y enseñanza. Edit. McGraw Hill. 1993.

- Partido Acción Nacional, Manual de Introducción al Partido, México, 2011.
Consultar en:
 - https://www.pan.org.mx/wp-content/uploads/downloads/2013/11/TIP_2011.pdf
- Programa de actualización docente, *Facilitación del aprendizaje*, CONALEP, 1997.
- Race, P. Y Smith B., *500 tips para capacitadores*. Editorial Panorama. 2001.
- Reza Trosino, J.C., *El ABC del instructor*, Editorial Panorama, 2000.
- Internet
- Posverdad (mentira emotiva): definición y ejemplos:
 - <https://psicologiymente.net/social/posverdad#!>
- Realidad virtual, posverdad y populismo:
 - https://blogs.elconfidencial.com/mundo/tribuna-internacional/2017-01-20/populismo-politica-realidad-virtual-brex-it-trump_1318989/



Avenida Coyoacán 1546,
Col. Del Valle, Alcaldía Benito Juárez,
C.P. 03100, Ciudad de México.
Tel. (01) 55 5200.4000



www.pan.org.mx

**Secretaría Nacional de Formación y Capacitación
Partido Acción Nacional
México
2ª Edición, 2019**