

Lidia Azucena Calderón López

**IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE
SECRETARÍA DE LAS OFICINAS CENTRALES DEL INSTITUTO
GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL -IGSS-**

Asesor: Lic. Urbano Francisco Toledo Sigüenza



**Universidad de San Carlos de Guatemala
FACULTAD DE HUMANIDADES
Departamento de Pedagogía
y Ciencias de la Educación**

Guatemala, mayo de 2004

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central

DL

07

†(1355)

Este trabajo fue presentado por la autora como trabajo de tesis, previo a su graduación de Licenciada en Pedagogía y Ciencias de la Educación.

Guatemala, mayo de 2004.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	i
I. MARCO CONCEPTUAL	
1.1 El problema de la investigación	1
1.2 Antecedentes del problema	1
1.3 Importancia de la investigación	2
1.4 Planteamiento del problema	2
1.5 El alcance y límites de la investigación	2
a) Alcance	2
b) Límites	2
II. MARCO TEÓRICO	
INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL	3
2.1 Su entorno histórico	3
2.2 Base legal del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social	5
2.3 Filosofía del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social	6
2.3.1 Visión	6
2.3.2 Misión	6
2.3.3 Objetivos	6
✓ General	6
✓ Específicos	6
2.4 Estructura organizativa del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social	7
2.5 División de Capacitación y Desarrollo	
2.5.1 Antecedentes	7
2.6 Base legal de la División de Capacitación y Desarrollo	8
2.7 Fines de la División de Capacitación y Desarrollo	8
2.8 Funciones de la División de Capacitación y Desarrollo	9
2.9 Estructura organizativa de la División de Capacitación y Desarrollo	10

2.10	Definición de Administración: naturaleza y propósito	
2.11	Funciones de la Administración y la Coordinación como	
	Esencia de la Administración	11
	Planeación	11
	Organización	11
	Integración de personal	12
	Dirección	12
	Control	12
	Coordinación, esencia de la administración	13
2.12	Educación y Capacitación en la Formación del Recurso	
	Humano	13
	Definición de Educación	13
	Educación formal y no formal	14
	Definición de capacitación	14
	Objetivos de la capacitación	15
	Recursos humanos: Su importancia	15
	Formación profesional	15
	Entrenamiento	15
	Adiestramiento	15
	Desarrollo profesional	16
2.13	Proceso de capacitación	16
	Diagnóstico de necesidades	16
	Planificación	16
	Metodología	17
	Diseño didáctico	17
	Administración	17
	Evaluación	17
	Seguimiento	18

III. MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Objetivos	19
3.1.1 General	19
3.1.2 Específicos	19
3.2 Variable Única	19
3.2.1 Definición conceptual de la variable	19
3.2.2 Definición operacional de la variable	20
3.3 Población y/o universo	21
3.4 La muestra	21
3.5 Los Instrumentos	21
3.6 El Análisis estadístico	21
3.7 Procedimiento de la Investigación	22
IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	23
4.1 Presentación de cuadros e interpretación de datos	23
4.2 Conclusiones	38
4.3 Recomendaciones	39
ANÁLISIS AL SISTEMA DE CAPACITACIÓN	40
BIBLIOGRAFÍA	42
APÉNDICE	
Gráficas	
Boleta de entrevista	

INTRODUCCIÓN

Prestando mis servicios como asistente administrativo, tuve la oportunidad de tener bajo mi cargo al personal de secretaría, de una de las dependencias del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, lo cual me permitió conocer la necesidad de capacitación y su incidencia en todo el personal a través de un diagnóstico situacional.

Dado que la Institución tiene como uno de sus objetivos primordiales el brindar servicio de alta calidad a toda la población derechohabiente, se hace necesaria la capacitación y desarrollo del recurso humano, la cual deberá estar fundamentada en el plan estratégico institucional, así como en las necesidades internas identificadas a través de la evaluación sistemática del desempeño y del clima organizacional; se tomó la decisión de hacer un diagnóstico situacional por medio de una entrevista estructurada practicada a los trabajadores, delimitando en este caso al personal de secretaría de Oficinas Centrales, logrando establecer, según su opinión algunos beneficios, como por ejemplo: conocimientos nuevos y aprendizaje, crecimiento personal, mejoramiento de las relaciones interpersonales, mejorar el nivel educativo, oportunidades de ascenso, ofertas de trabajo, cambio de actitud, competitividad, así como los que obtiene la institución con la capacitación de las secretarías, los cuales son: mejoramiento de la imagen, eficiente los recursos, ampliar la cobertura, mejor atención en los servicios en salud, automatización, implementación de valores y la reingeniería.

A raíz de lo anterior nace la iniciativa de realizar el presente trabajo de tesis, pues la sustentante a la fecha presta sus servicios en dicha Institución, lo que le ha permitido darse cuenta de los beneficios que brinda la capacitación, los cuales se pudieron determinar por medio de la investigación de campo.

La investigación tanto teórica como de campo fue muy interesante, porque arrojó información muy enriquecedora, misma que se presenta con base a los lineamientos dictados por la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Con el presente trabajo de tesis, se espera sea tomado en cuenta como un aporte para la Institución como para la profesión, así como material de consulta.

I. MARCO CONCEPTUAL

1.1 EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

En el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social no todo el personal ha tenido la oportunidad de recibir capacitación, a pesar de que la División de Capacitación y Desarrollo cuenta con una partida presupuestaria asignada anualmente para el efecto.

Por otro lado, no existe una metodología adecuada de selección de acuerdo a las funciones que desempeña el personal de secretaría.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS- es una entidad que brinda atención en salud a la población cotizante; sin embargo en las Oficinas Centrales se han dado problemas como: los afiliados no son atendidos adecuadamente, haciéndoles larga la espera, no les informan adecuadamente sobre los trámites, no les prestan atención, a veces les contestan inapropiadamente, etc., lo que hace imperante que el personal de secretaría del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-, reciba capacitación integral.

Históricamente la capacitación en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, debía reunir características necesarias para intensificar la eficiencia integral de la Institución y la orientación hacia la calidad en sus diferentes actividades, a través de la adecuación, modernización y automatización de su gestión.

Como consecuencia de ello, en el año de 1991 se impulsan los Comités de Educación Permanente Interdisciplinarios -CEPI-, los que pretenden fortalecer la capacitación del recurso humano institucional, especialmente en lo que se refiere a la obligación de prestar servicios de calidad, adoptando una verdadera actitud de servicio, en beneficio de quienes tienen todo el derecho a recibir los beneficios de la seguridad social.

Los aludidos Comités se implementan en todos los niveles laborales del IGSS. Sus funciones principales son de investigación, planificación, programación, ejecución, supervisión, evaluación y monitoreo de los planes de trabajo, diagnosticando previamente las necesidades de las unidades médico-administrativas.

Los Comités de Educación Permanente Interdisciplinarios -CEPI- están vigentes en todas las unidades médico-administrativas del IGSS.

A la fecha no se cuenta con ningún estudio relacionado a la importancia de la capacitación para el personal secretarial.

1.3 IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

El objeto de estudio es de suma importancia para el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-, porque permitirá encausar de mejor manera el proceso de selección para los planes de capacitación, del personal secretarial según sus funciones, ya que la capacitación es educación no formal que permite desarrollo personal y laboral como un beneficio institucional, pues las secretarias son la carta de presentación de toda empresa, en este caso se logrará mejorar la imagen de la Institución.

Asimismo, permite tener una visión general de las necesidades de educación, proporcionando los elementos base para la elaboración de la planificación del programa de capacitación, dirigida a los diferentes sectores que integran el personal de la Institución, minimizando de esta manera el problema de la inadecuada selección del personal.

1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS- cuenta con una Unidad encargada específicamente de organizar, orientar, controlar y coordinar los programas de capacitación dirigidos al personal en general; sin embargo, no todo el personal secretarial de Oficinas Centrales ha tenido la oportunidad de recibirla, por lo cual se hace necesario plantearnos la siguiente interrogante:

¿Cuáles son los beneficios que se obtienen al capacitar al personal secretarial de Oficinas Centrales del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-?

1.5 ALCANCE Y LÍMITES DE LA INVESTIGACIÓN

a) Alcance

Se considera que la investigación efectuada a una muestra del personal de secretaría de las Oficinas Centrales del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-, permitió que los resultados puedan ser generalizados a todo el personal secretarial de la Institución, porque las funciones de desempeño de esta población tiene características afines.

b) Límites

No se investigó al personal de secretaría de las Unidades Médicas del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, tanto metropolitanas como departamentales.

Como sujetos de estudio se tomó en cuenta al personal secretarial de las Oficinas Centrales del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-, en las distintas escalas y categorías.

II. MARCO TEÓRICO

EL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL

2.1 SU ENTORNO HISTÓRICO

La Seguridad Social surge como una consecuencia del desarrollo de la sociedad, con el propósito de mejorar las condiciones de vida de los trabajadores en todo el mundo.

En Guatemala, a raíz de la Segunda Guerra Mundial y la conquista de la Revolución de Octubre de 1,944, se estableció la seguridad social en el gobierno democrático del Dr. Juan José Arévalo Bermejo.

El gobierno de Guatemala en aquella época, gestionó la venida al país de dos técnicos en materia de seguridad social. Ellos fueron el Lic. Oscar Barahona Strebber (costarricense) y el Actuario Walter Dittel (chileno), quienes hicieron un estudio de las condiciones económicas, geográficas, étnicas y culturales del país y sentaron las bases de la seguridad social en Guatemala. Fueron propulsores de la seguridad social en Guatemala, además de los ya mencionados, el Licenciado José Rolz Bennett, quien ocupara el cargo de Primer Presidente de la Junta Directiva del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social y el Dr. César Meza.

El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, es una institución autónoma de Derecho Público, con personalidad jurídica propia y plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, creada el 28 de octubre de 1946 por el Decreto No. 295 del Congreso de la República.

La Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, en su Artículo 1, dice: "Capítulo I, Creación y Objeto. Artículo 1º. "Créase una institución autónoma, de derecho público, con personería jurídica propia y plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, cuya finalidad es la de aplicar en beneficio del pueblo de Guatemala y con fundamento en el artículo 63 de la Constitución de la República, un régimen nacional, unitario y obligatorio de seguridad social, de conformidad con el sistema de protección mínima". (1:1)

El Instituto cuenta en su organización con un Consejo Técnico de alto nivel, personal administrativo y operativo en las Oficinas Centrales; Unidades médico-administrativas con personal médico, enfermería, administrativo y operativo, tanto en el área metropolitana como en el interior del país. Vale mencionar que sólo en el departamento de Escuintla se ha desarrollado un nivel regional, cuyas jefaturas son el Delegado con independencia en aspectos financieros y administrativos; y el Director Regional con responsabilidad en el área de salud.

En el IGSS se encuentran cuatro grupos laborales claramente definidos:

1. Médico
2. Otros profesionales y técnicos en salud
3. Personal administrativo, y
4. Personal de Servicios Varios

Su administración se realiza en dos unidades organizacionales: el Departamento de Recursos Humanos que se encarga de dirigir, coordinar y supervisar las actividades inherentes a la administración de recursos humanos; y la Dirección General de Prestaciones en Salud, por medio de sus Departamentos y Secciones, que tienen bajo su responsabilidad la prestación de servicios en salud.

El cliente del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social es el trabajador afiliado y sus beneficiarios: la esposa o conviviente y los hijos menores de cinco años (conforme los riesgos de enfermedad común, accidente, maternidad, invalidez, vejez y sobrevivencia que afecten su integridad física). De esta forma, el trabajador puede restablecer su salud y contar con una pensión económica que le permitirá cubrir sus necesidades básicas.

En el año 1991, se impulsa el proceso de educación permanente a través del Acuerdo número 8-91 de la Gerencia del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, en el cual se aprobó el "Instructivo de los Comités de Educación Permanente del Personal de las Unidades Médico Administrativas del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social".

Las autoridades de ese momento tuvieron la intención de que se capacitara a todos los trabajadores de las distintas áreas de trabajo, con el fin de mejorar los servicios institucionales y actualizar la información sobre lo que es el Régimen de Seguridad Social y el funcionamiento del Instituto.

Para lo cual se crearon los Comités de Educación Permanente Interdisciplinario en todos los niveles laborales del IGSS, y fueron ejecutadas varias actividades de capacitación a todos los empleados por la División de Capacitación y Desarrollo en coordinación con el Departamento de Relaciones Públicas, a instancia de las autoridades, con la finalidad de propiciar una preparación eficiente, responsable y dinámica, que los beneficios fueran dirigidos primordialmente a quienes esperan del Instituto una atención óptima en los servicios.

El proceso de capacitación permanente persiguió el objetivo de orientar procesos educativos en derechos humanos, a través de la reflexión, en pro de mejorar actitudes de responsabilidad, respeto y solidaridad con la población afiliada.

Actualmente los Comités de Educación Permanente Interdisciplinario están vigentes en todas las unidades médico-administrativas de la República, se exceptúan los Puestos de Salud, los cuales están integrados por equipos interdisciplinarios, dirigidos a identificar y resolver problemas de servicio hacia la comunidad, a través

de la metodología educativa. Sus funciones son básicamente de investigación, planificación, programación, ejecución, supervisión, evaluación y monitoreo de los planes de trabajo, diseñados en base a identificación de problemas prioritarios de las unidades médico-administrativas, las que deben ser apoyadas y avaladas por la División de Capacitación y Desarrollo.

2.2 BASE LEGAL DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL

La seguridad social en Guatemala ha evolucionado muy lentamente desde la creación del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) en 1946. El IGSS administra íntegramente el sistema de acuerdo al Decreto 295 emitido por el Congreso de la República del 30 de octubre de 1946 y artículo 100 de la Constitución de la República, el cual a la letra dice: "El Estado reconoce y garantiza el derecho a la seguridad social para beneficio de los habitantes de la Nación. Su régimen se instituye como función pública, en forma nacional, unitaria y obligatoria.

El Estado, los empleadores y los trabajadores cubiertos por el régimen, con la única excepción de lo preceptuado por el artículo 88 de esta Constitución, tienen obligación de contribuir a financiar dicho régimen y derecho a participar en su dirección, procurando su mejoramiento progresivo.

La aplicación del régimen de seguridad social corresponde al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, que es una entidad autónoma con personalidad jurídica, patrimonio y funciones propias; goza de exoneración total de impuestos, contribuciones y arbitrios, establecidos o por establecerse. El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social debe participar con las instituciones de salud en forma coordinada.

El Organismo Ejecutivo asignará anualmente en el Presupuesto de Ingresos y Egresos del Estado, una partida específica para cubrir la cuota que corresponde al Estado como tal y como empleador, la cual no podrá ser transferida ni cancelada durante el ejercicio fiscal y será fijada de conformidad con los estudios técnicos actuariales del Instituto.

Contra las resoluciones que se dicten en esta materia, proceden los recursos administrativos y de lo contencioso-administrativo de conformidad con la ley. Cuando se trate de prestaciones que deba otorgar el régimen, conocerán los Tribunales de Trabajo y Previsión Social". (2:2)

2.3 FILOSOFÍA DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL

2.3.1 Visión

“Un país con trabajadores sanos, respaldados por servicios de salud y previsión, efectivos y modernos que contribuyan al bienestar integral del trabajador y su familia”. (7:6)

2.3.2 Misión

La misión es la tarea básica de una empresa o institución o de una parte de ésta. La misión del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social es la siguiente:

“Garantizar servicios de seguridad social a los trabajadores guatemaltecos y sus familias, orientados a elevar su nivel de vida”. (7:5)

2.3.3 Objetivos

✓ General

El objetivo primordial del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social es: “dar protección mínima a toda la población del país, a base de una contribución proporcional a los ingresos de cada uno y de la distribución de beneficios a cada contribuyente o sus familiares que dependan económicamente de él, en lo que la extensión y calidad de esos beneficios sean compatibles con lo que el interés y la estabilidad sociales requieran que se les otorgue”. (2:3)

✓ Específicos

Los objetivos específicos del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social son:

- “a) Administrar el régimen de seguridad social para todos los trabajadores del país de manera única y reglamentaria.
- b) Proteger al trabajador afiliado y sus beneficiarios conforme los riesgos básicos para su vida.
- c) Proteger al guatemalteco desde su gestación, natalidad, niñez y funcionalidad laboral y social hasta la tercera edad y fallecimiento.
- d) Sistematizar la promoción, prevención, curación, rehabilitación y mantenimiento de la salud del derechohabiente al régimen de Seguridad Social”. (1:4)

2.4 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL

La organización del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social está conformada por los siguientes órganos superiores:

- a) Junta Directiva:** Constituye la autoridad suprema y en consecuencia, le corresponde la dirección general de las actividades de la Institución.
- b) La Gerencia:** Es el órgano ejecutivo, tiene a su cargo la administración y gobierno de la Institución y debe llevar a la práctica las decisiones que adopte la Junta Directiva sobre la dirección general del Instituto.
- c) El Consejo Técnico:** Órgano asesor que depende de la Gerencia y está integrado por un grupo de asesores de funciones consultivas, quienes bajo su responsabilidad personal deben sujetar su actuación a las normas científicas más estrictas y modernas que regulan sus respectivas especialidades.
- d) Direcciones Generales:** Existen seis Direcciones Generales, cuyos titulares serán seleccionados por la Junta Directiva y en sus funciones dependerán directamente de la Gerencia. Éstas son: Dirección General de Prestaciones Pecuniarias, Dirección General Financiera, Dirección General Administrativa, Dirección General de Prestaciones en Salud, Dirección General de Planificación y Dirección General de Informática". (1:13)

2.5 DIVISIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

2.5.1 Antecedentes

De conformidad con el Artículo 154 del Acuerdo número 473 de Junta Directiva del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social del año 1968, se crea la Sección de Docencia e Investigación, la cual, en ese entonces dependía del Departamento de Servicios Técnicos.

A través del Acuerdo número 7-88 de la Gerencia del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, se consideró necesario que la otrora Sección de Docencia e Investigación, hoy División de Capacitación y Desarrollo, se le incrementara "personal docente, técnico y administrativo, así como una asignación de recurso financiero". (4:8)

Por otro lado, se aprobó el Instructivo de Funciones Técnicas, Docentes y Administrativas de la Sección de Docencia e Investigación del IGSS.

En el Acuerdo No. 1090 de Junta Directiva, Reglamento General para la Administración del Recurso Humano al servicio del Instituto Guatemalteco de

Seguridad Social, Capítulo IX, DE LA CAPACITACIÓN Y DESARROLLO, Artículo 40, a la letra dice: "La capacitación y desarrollo del recurso humano se fundamentará en el plan estratégico institucional, así como en las necesidades internas identificadas a través de la evaluación sistemática del desempeño y del clima organizacional. El Instituto desarrollará planes y programas internos y externos de inducción, formación, capacitación y becas de sus recursos humanos; los que contarán con una asignación presupuestaria específica debidamente prevista e incluida en el presupuesto anual de ingresos y egresos. Se implementarán planes de carrera que estimulen y aprovechen el desarrollo del potencial del recurso humano de la Institución". (9:9)

2.6 BASE LEGAL DE LA DIVISIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

En el Capítulo II del Acuerdo No. 473 de Junta Directiva, Artículo 157, se refiere a la Sección de Docencia e Investigación, a lo que ahora se le denomina División de Capacitación y Desarrollo, y establece que: "...tiene como finalidad organizar, orientar, controlar y coordinar todos los Programas de Educación e Investigación que desarrolle el Instituto...". (8:10)

2.7 FINES DE LA DIVISIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

Los fines que persigue la División de Capacitación y Desarrollo, según el Capítulo II del Artículo 4 del Acuerdo No. 7-88 de Gerencia del IGSS, además de los establecidos en el Acuerdo No. 473 de Junta Directiva son los siguientes:

- a) Dirigir y orientar las actividades técnicas y administrativas de los programas de la referida Sección.
- b) Impulsar los programas docentes y de investigación institucionales, supervisándolos y evaluando el impacto logrado.
- c) Coordinar intra y extra institucionalmente la obtención de recursos materiales y humanos para el desarrollo de la programación.
- d) De acuerdo al programa a coordinar, presentar el anteproyecto de presupuesto anual de funcionamiento específico.
- e) Programar y supervisar en áreas específicas de trabajo cada actividad calendarizada, llevando un estricto control de las ejecutorias.
- f) Mantener una comunicación positiva institucional, fomentando y practicando relaciones interpersonales productivas.
- g) Coordinar, normar y supervisar las actividades de selección, capacitación, investigación y evaluación del recurso humano institucional.

- h) Participar en la planificación, programación y elaboración de anteproyectos en el campo de su competencia.
- i) Participar en el plan de becas y visitas de intercambio a nivel nacional e internacional en materia de formación de recursos humanos.
- j) Programar y desarrollar el proceso de orientación y habilitación inicial del personal médico y profesional afín de nuevo ingreso.
- k) Establecer, coordinar y desarrollar el proceso técnico de reclutamiento y selección del personal médico y profesional afín, acorde a las necesidades institucionales". (4:11)

2.8 FUNCIONES DE LA DIVISIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

En el artículo 8 del Acuerdo de Gerencia No. 22/99, textualmente dice: "La División de Capacitación y Desarrollo tendrá a su cargo las funciones siguientes:

1. Diseñar y/o proponer políticas y normas que garanticen la calidad de los procesos de formación, especialización y capacitación del recurso humano.
2. Diseñar y/o actualizar los enfoques metodológicos, técnicas e instrumentos para llevar a cabo las actividades de la División.
3. Conformar, asesorar, capacitar y coordinar los equipos interdisciplinarios en las distintas dependencias de la Institución.
4. Coordinar la elaboración del diagnóstico de necesidades de formación, especialización y capacitación.
5. Integrar y proponer el Plan anual de Formación, Especialización y Capacitación de recursos humanos y el Plan de Becas, que incluyan su presupuesto.
6. Gestionar los fondos correspondientes para llevar a cabo el Plan Anual de formación, especialización y capacitación.
7. Asesorar y acompañar a los equipos interdisciplinarios en la ejecución de los programas de formación, especialización y capacitación.
8. Documentar y difundir los programas, actividades y resultados de formación, especialización, capacitación y desarrollo de recursos humanos.
9. Evaluar periódicamente el impacto de los programas de formación, capacitación y desarrollo que se lleven a cabo.

10. Diseñar, proponer y administrar planes de carrera, garantizando el aprovechamiento óptimo del recurso humano formado y capacitado.
11. Administrar la base de datos del personal capacitado.
12. Preparar y presentar a la Dirección General Administrativa y Gerencia, informes de resultados del Plan Anual de Formación, Especialización y,
13. Otras que la Jefatura asigne". (6:12)

2.9 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA DIVISIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

En el Acuerdo de Gerencia No. 22/99 de fecha 1 de octubre de 1999, aprueba la Estructura Organizacional del Departamento de Recursos Humanos, y en su Capítulo III, Artículo 3, la División de Capacitación y Desarrollo se implementa al aludido Departamento de acuerdo al desarrollo de los procesos y elaboración de los procedimientos a aplicar en cada una de ellas.

ORGANIGRAMA FUNCIONAL



Fuente: Elaboración propia, con base al orden lógico de funcionamiento.

El organigrama anterior se elaboró para que de forma visual se pueda apreciar el orden jerárquico de las dependencias involucradas estructuralmente.

2.10 DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN: NATURALEZA Y PROPÓSITO

La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos, para alcanzar un objetivo común.

En el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, los administradores del recurso humano, deben de ejercer funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control. La administración se aplica a todo tipo de organizaciones, así como a administradores de todos los niveles organizacionales.

La intención de todos los administradores es la misma: generar superávit. La administración persigue la productividad, lo que implica eficacia y eficiencia.

No obstante, los supervisores de nivel intermedio y de primera línea realizan importantes contribuciones a las metas de las organizaciones en forma eficaz y eficiente. Todos ellos llevan a cabo actividades administrativas. (10:13)

2.11 FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN Y LA COORDINACIÓN COMO ESENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN

Planeación

“La planeación implica seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones necesarias para cumplirlos, y requiere por lo tanto de la toma de decisiones; esto es, de la elección de cursos futuros de acción a partir de diversas alternativas”. (10:15)

En el caso de la capacitación para secretarias en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, se debe elaborar un plan efectivo que permita tomar decisiones en cuanto al compromiso de mejorar la imagen y el prestigio de la Institución.

Organización

“Es la parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa”. (10:16)

Con la organización se persigue un propósito u objetivo laboral, relacionándolo con el esfuerzo grupal entre los trabajadores y el personal de la División de Capacitación y Desarrollo, debiendo tener éste autoridad, instrumentos e información necesarias para cumplir su tarea.

Integración de personal

“La integración de personal implica llenar y mantener ocupados los puestos contenidos por la estructura organizacional. Esto se lleva a cabo mediante la identificación de los requerimientos de fuerza de trabajo, la realización de un inventario de personal disponible y el reclutamiento, selección, ubicación, ascenso, evaluación, planeación profesional, compensación y capacitación (o alguna forma de desarrollo) tanto de los candidatos a ocupar puestos como de los ocupantes de éstos en un momento dado, a fin de lograr la eficaz y eficiente realización de las tareas”. (10:17)

La integración de personal deberá realizarse mediante la identificación de los requerimientos de fuerza de trabajo, banco de datos de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación, ascenso, evaluación, planeación de carreras, becas, capacitación o desarrollo, tanto de candidatos como de empleados en funciones, a fin de que puedan cumplir eficaz y eficientemente sus labores.

Dirección

“La Dirección es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración. Todos los administradores coincidirían en que sus problemas más importantes son los que resultan de los individuos (sus deseos y actitudes, su comportamiento individual y en grupos) y en que los administradores eficaces deben ser al mismo tiempo líderes eficaces. Puesto que el liderazgo implica seguidores y las personas tienden a seguir a quienes les ofrecen medios para la satisfacción de sus necesidades, anhelos y deseos, es comprensible que la dirección suponga motivación, estilos y enfoques de liderazgo y comunicación”. (10:18)

Por medio de la Dirección, las autoridades del Instituto deben ayudar a las personas a darse cuenta de que pueden satisfacer sus necesidades y utilizar su potencial y contribuir al mismo tiempo al cumplimiento de los propósitos de la entidad.

Control

“El control consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas. En pocas palabras el control facilita el cumplimiento de los planes”. (10:19)

El control administrativo suele ser percibido como un sistema de retroalimentación simple; sin embargo, existen demoras inevitables, y para combatir esos rezagos los administradores deben emplear un método de control con

corrección anticipante para no depender exclusivamente de la retroalimentación simple, el cual servirá para detectar futuras desviaciones en los resultados respecto a normas y planes; de esta manera, los administradores dispondrán de tiempo para emprender acciones correctas.

Coordinación, esencia de la administración

“Algunas autoridades consideran que la coordinación es en sí misma una función específica de los administradores. Sin embargo, es mejor concebirla como la esencia de la administración, para el logro de la armonía de los esfuerzos individuales a favor del cumplimiento de las metas grupales. Cada una de las funciones administrativas es un ejercicio en pro de la coordinación”. (10:20)

Es tarea básica de los administradores conciliar las diferencias de enfoques, ritmos, esfuerzos o intereses y armonizar las metas individuales a fin de que contribuyan a las organizacionales.

2.12 EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN EN LA FORMACIÓN DEL RECURSO HUMANO

Definición de Educación

“Educare, conducir, guiar, orientar.

La educación trata de que el hombre construya su personalidad de acuerdo con su patrón prefijado. Por eso la educación es un proceso intencional (la intencionalidad que reside en principio en el educador debe ser asumida progresivamente por el educando, para que sea autor de su concreta, singular e irreplicable personalidad).

La educación hace referencia a perfeccionamiento u optimización, ya que hace valer más al hombre al elevarle su nivel de determinación, (autonomía) o libertad porque le permite alejarse / desvincularse / distanciarse de las respuestas y liberarse de los estímulos pudiendo proyectar (elegir / decidir) su conducta (aspecto futurizante).

La educación es también un proceso gradual que permite desde cada nivel alcanzado aspirar/elaborar.

La educación es un proceso integral que se refiere y vincula a la persona como unidad y no a dimensiones o sectores de ella.

La educación es un proceso activo del sujeto que se educa: solo el hombre se construye por su actividad.

El educador promueve interviene pero no educa. Es la puesta en acción de la persona (actividad que genera el proceso educativo". (10:21)

EDUCACIÓN FORMAL Y NO FORMAL (16:22)

Educación formal	Educación no formal
Es dirigida y rígida, obedece a planes oficiales estandarizados.	Es flexible, sus contenidos se elaboran de acuerdo a las necesidades y demandas de los beneficiarios.
Otorga títulos y grados académicos.	No otorga títulos ni grados académicos.
No está orientada a la solución de problemas inmediatos, sino a una formación integral que prepare a la persona para afrontar el futuro.	Está orientada a la toma de decisiones para la solución de problemas inmediatos y a reforzar el aprendizaje.
Generalmente no utiliza una metodología participativa, sino memorística y repetitiva.	Utiliza un enfoque participativo, con uso de diversas técnicas de enseñanza-aprendizaje.
Utiliza la "escuela" como infraestructura.	Puede utilizar cualquier local con una infraestructura sencilla que permita el desarrollo de actividades educativas.
El educador es muy formal, asume una actitud de superioridad, de "sabelotodo".	El instructor es un "facilitador" del proceso enseñanza-aprendizaje, adopta una posición horizontal en su trato con los educandos. Promueve la creatividad.

Definición de capacitación

Actualmente existe diversidad de conceptos, por lo que se establecerá una definición específica que permita manejar la idea en función del manejo que se le va a dar en este trabajo.

El Licenciado Alfonso Siliceo, en su libro Capacitación y Desarrollo de Personal señala que la capacitación consiste en una actividad planteada y basada en

necesidades reales de una empresa, orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del personal". (16:23)

Objetivos de la capacitación

- “1) Elevar niveles de conocimiento del personal.
- 2) Optimizar los recursos humanos y tecnológicos.
- 3) Aumentar la productividad, disminuir pérdidas y desperdicios.
- 4) Elevar niveles de vida en los trabajadores, así como fomentar una conciencia laboral”. (1:24)

Recursos Humanos

Su importancia

Para una entidad las personas son recursos, dotados de habilidades, capacidades, destrezas y conocimientos necesarios para desarrollar la tarea organizacional. Como seres humanos están dotados de características propias de personalidad y de individualidad, aspiraciones, valores, actitudes y motivaciones, para satisfacer las necesidades tanto de la empresa como de la persona.

Formación profesional

“Aquella que prepara a las personas para el ejercicio de una profesión”. (16:25)

Otra definición de formación profesional, la cual en su acepción más generalizada, es “el nivel educativo que pretende formar y capacitar al alumno en el dominio especializado de una profesión. Es una instrucción para formar profesionales cualificados. // La formación profesional es un proceso educativo que puede realizarse en dos circunstancias diferentes: 1) En el ámbito del sistema escolar, como un período académico de preparación. 2) En el ámbito de la empresa, bien como formación y/o actualización, con un sentido más formativo-laboral y dirigido al mejoramiento cuantitativo/cualitativo de la producción”. (14:26)

Entrenamiento

“Es la educación que adapta al hombre para el ejercicio de una función”. (16:27)

En un sentido más amplio se utiliza como sinónimo de “práctica o ejercicio, haciendo referencia entonces al proceso de perfeccionamiento o consolidación de distintos tipos de aprendizajes”. (14:28)

Adiestramiento

“...Desarrollo de habilidades técnico-profesionales dentro de un agobiante culto

a la especialización y la consecuente <<deshumanización de la vida humana>>”. (29:14)

Otra definición dice que es un “Proceso de <<formación de actitudes con el objeto de desarrollar destrezas en el arte de saber vivir>>”. (30:14)

Desarrollo profesional

“Desarrollo profesional: la educación que desarrolla al hombre para su crecimiento profesional”. (31:16)

2.13 PROCESO DE CAPACITACIÓN

A continuación se describen detalladamente cada una de las etapas del proceso de capacitación:

Diagnóstico de necesidades

“Consiste en un proceso de investigación para determinar las necesidades de capacitación de un grupo específico de personas”. (14:32)

Para hacer un diagnóstico se necesita identificar previamente el conjunto de personas a ser capacitadas y sus características principales; además, identificar las necesidades de capacitación que interesan conocerse para que las personas tengan un desempeño adecuado.

Planificación

“Consiste en definir por adelantado, las características que tendrá la capacitación para atender las necesidades educativas detectadas en el diagnóstico. Incluye el detalle de las actividades docentes a realizar, la descripción general del contenido de cada evento de capacitación, el calendario propuesto de actividades y la estimación de los costos.

La planificación permite determinar las necesidades de recursos para atender la ejecución del programa, según los requisitos establecidos en la definición de objetivos y las necesidades señaladas por el diagnóstico”. (14:33)

La Planificación está formada por una descripción de las actividades que se necesitarán realizar; un calendario de actividades, identificación general de los objetivos y del contenido de cada evento de capacitación; estimación de la inversión necesaria para llevar a cabo el programa, así como de los demás recursos que serán necesarios.

Metodología

“Se refiere a la selección de los medios específicos a través de los cuales se espera transmitir a los participantes, los conocimientos, habilidades y actitudes que fueron identificados como necesarios en el diagnóstico”. (14:34)

La metodología proporciona a la División de Capacitación y Desarrollo diferentes opciones de enseñanza que pueden ser aplicadas según los objetivos del programa, las características del grupo meta y las necesidades de capacitación.

Diseño didáctico

“Es la elaboración detallada del contenido de cada evento de capacitación y de cada sesión o clase, permite determinar los recursos didácticos específicos de cada sesión, detalle de la metodología a usar y los medios de evaluación de cada sesión”. (14:35)

La División de Capacitación y Desarrollo prepara el diseño didáctico de acuerdo al contenido del curso, seminario o taller, conjuntamente con los disertantes contratados para dicho evento.

Administración

Consiste en el "manejo de los factores humanos, materiales y financieros que son necesarios para el pleno logro de los objetivos y metas que se propone un programa de capacitación". (14: 36)

La administración está presente en todo el proceso de capacitación, desde su concepción inicial hasta su evaluación final, por lo que más que una etapa es un componente permanente de cada una de ellas.

Una adecuada administración permite a la División de Capacitación y Desarrollo, la eficaz y eficiente asignación y la utilización de los recursos con que se cuenta, así como la toma de medidas correctivas en los casos que sea necesario.

Evaluación

“Consiste en la comparación de los resultados obtenidos en el proceso de capacitación con relación a los objetivos establecidos para dicho proceso, en la etapa de planificación.

La evaluación permite a la División de Capacitación y Desarrollo, determinar el grado en que se han logrado los objetivos de aprendizaje y con ello, tomar medidas correctivas para las etapas no ejecutadas del proceso o bien, al desarrollar futuros procesos educativos. También proporciona elementos de juicio para la correcta aplicación de la función administrativa en la capacitación”. (37:14)

Los parámetros que indican que debe evaluarse están determinados por los objetivos educativos del programa, los cuales son cognoscitivos, psicomotores y afectivos; por lo tanto, puede decirse que se evalúan conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas en el proceso de la capacitación; y para aplicar la evaluación, los contenidos deben ser acordes con los objetivos de dicha capacitación.

Seguimiento

“Es un conjunto de actividades que se realizan para mejorar el impacto de la capacitación en el grupo meta que ha sido beneficiado de la misma. El seguimiento permite dar información adicional a la evaluación para establecer posibles actividades futuras, que faciliten aprovechar mejor los resultados de la capacitación inicial”. (38:14)

El seguimiento permite a la División de Capacitación y Desarrollo mejorar la capacitación proporcionada, para que la misma tenga un impacto que justifique su ejecución.

MARCO METODOLÓGICO

3.1 OBJETIVOS

3.1.1 General

Determinar los beneficios que se obtienen al brindar capacitación al personal secretarial, para mejorar la imagen del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-.

3.1.2 Específicos

- a. Determinar la importancia de capacitar al personal secretarial de las Oficinas Centrales del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-.
- b. Determinar la necesidad de reestructurar el proceso de selección para la capacitación.
- c. Dar a conocer los beneficios de la capacitación según opinión del personal, tanto individual como institucional.

3.2 VARIABLE ÚNICA

3.2.1 Definición conceptual de la variable

Beneficios que se obtienen al capacitar al personal secretarial de Oficinas Centrales del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

3.2.2 Definición operacional de la variable

OPERACIONALIZACIÓN

VARIABLE	INDICADORES	PREGUNTAS
Beneficios de la capacitación	Conocimientos nuevos y aprendizaje	1. ¿Ha adquirido aprendizaje y nuevos conocimientos con las capacitaciones?
	A mayor capacitación mayor eficiencia	2. ¿Qué condiciones considera usted que mejora la capacitación?
	Superación personal	3. ¿Considera que la capacitación es una plataforma para la superación personal?
	Buenas relaciones interpersonales	4. ¿Han mejorado sus relaciones interpersonales con la capacitación recibida?
	Estímulo al personal	5. ¿Recibe usted estímulo personal por parte de su Jefe antes o después de la capacitación?
	Motivación	6. ¿Se siente motivada al inicio y finalización de la capacitación?
	Sensibilización	7. ¿Considera la capacitación como un beneficio personal?
	Actualización	8. ¿Considera que la actualización en capacitación permite tener ventajas laborales?
	Participación	9. ¿Considera que todo el personal de secretaría debería participar en la capacitación?
	Mejoramiento de la imagen de la Institución	10. ¿Considera usted necesaria la capacitación para el ejercicio de la profesión de secretaria?

3.3 POBLACIÓN Y/O UNIVERSO

La población objeto de estudio fue el personal de secretaría de Oficinas Centrales del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, el cual asciende a un total de 239 personas, de las cuales el 2.93% son representadas por las Secretarías con categoría "A", el 72.80% por las Secretarías categoría "B", el 12.55% por las Secretarías categoría "C", el 7.95% por las Secretarías Ejecutivas A, y el 3.77% por las Secretarías Ejecutivas B.

3.4 LA MUESTRA

La muestra se calculó, según la tabla para determinar el tamaño de la muestra conocido el tamaño de la población (11:30, 607-610), como se detalla a continuación:

CARGO	POBLACIÓN		MUESTRA	
	239	100%	103	100%
Secretaria A	7	2.93	7	6.80
Secretaria B	174	72.80	71	68.93
Secretaria C	30	12.55	12	11.55
Secretaria Ejecutiva A	19	7.95	8	7.77
Secretaria Ejecutiva B	9	3.77	5	4.85

3.5 LOS INSTRUMENTOS

El instrumento utilizado fue una boleta de encuesta con 10 reactivos de respuesta dicotómica con un por qué de la respuesta dada.

3.6 EL ANÁLISIS ESTADÍSTICO

- a. Después de practicadas las entrevistas al personal de secretaría, se vació la información recabada en una sábana estadística; después se procesó la

información estadísticamente; luego se elaboraron cuadros y gráficas para mejor presentación de la información, con su respectivo análisis.

- b. La metodología que se usó fue la descriptiva.

3.7 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

- a. Elección del tema
- b. Selección de bibliografía
- c. Indagación documental
- d. Diseño del Proyecto de Investigación
- e. Encuesta aplicada al personal de secretaría del IGSS
- f. Recolección de datos
- g. Presentación de resultados con cuadros
- h. Análisis de los resultados
- i. Conclusiones y recomendaciones

IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 PRESENTACIÓN DE CUADROS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

CUADRO No. 1

GRUPOS DE SECRETARIAS ENTREVISTADAS SEGÚN CATEGORÍA DEL PUESTO QUE DESEMPEÑAN

CARGOS	No.	%
Secretarias A	7	7
Secretarias B	71	68
Secretarias C	12	12
Secretarias Ejecutivas A	8	8
Secretarias Ejecutivas B	5	5
Total	103	100

Interpretación

De las secretarias entrevistadas se puede observar que pondera la categoría "B", mientras que en menor cantidad se encuentran las categorías "A" y "C"; así como las secretarias del nivel ejecutivo.

Por lo general, las secretarias de la categoría "A", son las que prestan sus servicios en las Unidades Hospitalarias, así como las de personal temporal que cubren vacaciones y/o suspensiones médicas.

CUADRO No. 2**¿HA ADQUIRIDO NUEVOS CONOCIMIENTOS
CON LAS CAPACITACIONES RECIBIDAS**

OPINIÓN	No.	%
Sí	78	76
No	21	21
No contestó	4	3
Total	103	100

Interpretación

Las secretarías entrevistadas manifestaron que gracias a la capacitación han mejorado muchos aspectos en su formación y desempeño. Entre ellos, el mejoramiento de la ortografía, la eficiencia en su trabajo y relaciones humanas con el usuario.

El conocimiento adquirido, señalan, constituye el factor predisponente para la actualización profesional y la captación de mejores métodos y tecnología.

La adquisición de conocimientos permite innovar nuevos campos de la relación laboral, mejorar la estructura administrativa y desempeñarse en nuevos niveles de jerarquía institucional.

El conocimiento que se pone en práctica ayuda a mejorar la atención a los derechohabientes, así como en las relaciones internas entre los compañeros de trabajo.

Los conocimientos adquiridos sirven para nuevas adaptaciones en las redes de trabajo, en los cambios de las políticas institucionales y en los nuevos enfoques gerenciales del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

CUADRO No. 3

¿CONSIDERA QUE LA CAPACITACIÓN A LAS SECRETARIAS:

OPINIÓN	SI		NO		No contestó		Totales	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Mejora la eficiencia	99	96	4	4	0	0	103	100
Mejora la eficacia institucional	95	92	6	6	2	2	103	100
Mejora la atención hacia los usuarios del Instituto	92	89	5	5	6	6	103	100
Mejora la imagen del Instituto	100	97	2	2	1	1	103	100

Interpretación

La mayoría de secretarías entrevistadas consideran que con la capacitación sube el nivel de eficiencia. Se aprenden nuevos modelos, se adquieren aprendizajes significativos, se incorporan nuevas habilidades y destrezas y se rinde mejor en el trabajo (niveles de desempeño).

Además consideran que con la capacitación se mejora la eficiencia, se aprenden nuevas significaciones, se adquieren más conocimientos y aprendizaje, se mejora la destreza y habilidad de cada secretaria, se rinde mejor en su labor y en la elaboración de cada actividad.

La eficiencia se alcanza por medio del perfeccionamiento y con innovaciones en el campo tecnológico. Asimismo se aprenden nuevas reglas ortográficas y técnicas de trabajo. La eficiencia se demuestra con mejorar las labores y la atención al público, siendo más cordiales, trabajar con calidad y rapidez, para mejorar la imagen de la Institución.

Con relación a que si la capacitación mejora la eficacia institucional, la mayor parte de las entrevistadas manifestaron que sí. Al realizar bien el trabajo mejora la imagen de la Institución y la productividad del trabajo.

Con la capacitación hay mejores resultados de prestar un mejor servicio. Se pueden implementar nuevos métodos en la medida que mejore el trabajo de cada trabajadora secretaria. Todo se hace con rapidez, claridad y cortesía y la imagen institucional crece.

El personal se capacita para funcionar mejor en su trabajo, Ya no se preocupa sólo por entregarlo antes, sino que lo hace con corrección. Presta todo su interés en sus labores y la eficiencia es más notoria.

Las secretarias que respondieron negativamente, argumentaron que las capacitaciones no son frecuentes, que tienen un problema de actualidad, pero señalaron que depende de la secretaria en aprovechar la capacitación recibida.

La relación del trabajador con el usuario se beneficia, porque le agrada el trato que se ofrece como un miembro más de la entidad. En cuanto a que si mejora la atención hacia los usuarios del IGSS a través de la capacitación a las secretarias, un significativo porcentaje manifestó que sí.

Las capacitaciones hacen conciencia en el personal de cómo atender al público, mejorar el trato con el recurso humano porque se presta un servicio más eficaz.

Asimismo se concientiza al trabajador, pues trata con seres humanos, se le instruye al personal sobre la filosofía y principios de la Institución, se identifica más con el afiliado y toda persona que solicite información, ya no se cometen los mismos errores. Los clientes son la razón principal porque tanto ellos como el personal son importantes.

En el caso de las que opinan que no se mejora la atención hacia los usuarios con la capacitación de las secretarias, indican que se necesita más organización e interés por parte de las autoridades. Se puede asimismo brindar un mejor servicio al usuario, orientarlo con armonía y rapidez, puesto que hay que buscar los mecanismos de atención al cliente para que no espere demasiado, así como agilizar los trámites en forma individual, ya que ellos son la base y razón de la Institución.

Las secretarias capacitadas, señalan: tendrán nuevas ideas para servir mejor, que se debe recibir las mismas capacitaciones, porque todos tienen la oportunidad de brindar lo mejor en pro de la atención del usuario. Sin embargo, se necesita capacitar a todo el personal, ya que en la mayoría de los casos la capacitación es en beneficio propio, se adquiere mejor autoestima cuando al trabajador se le toma en cuenta. Se eleva el nivel intelectual del empleado, traduciendo en mejorar la atención que se brinda. También se mejora la comunicación, lo que incide en una buena imagen y prestigio a la Institución. La atención será más orientada a la sensibilidad social, principio filosófico del IGSS, y a esto se le agrega atención adecuada.

El afiliado se da cuenta del cambio de los trabajadores, lo que induce al renombre del Instituto. Si se atiende bien al cliente tendrá una mejor imagen del IGSS, la gente sabrá que hay un medio de solucionar dudas. A nivel institucional, el servicio al cliente es primordial, al hacer eficientes los servicios, con gente capacitada se ve el profesionalismo.

Otro grupo respondió que la imagen institucional cambiaría si hay una excelente atención. Algunos trabajadores no son amables y mucho menos comprensivos con los afiliados. Muy pocas personas reciben capacitación o siempre son las mismas; en algunos casos depende de la capacitación que se les dé; con la capacitación hay cambio de actitudes en las personas si captan bien la misma.

CUADRO No. 4

¿RECIBE USTED ESTÍMULO PERSONAL POR PARTE DE SU JEFE ANTES Y DESPUÉS DE LA CAPACITACIÓN?

RESPUESTA	No.	%
Sí	82	79
No	8	8
No contestó	13	13
Total	103	100

Interpretación

Un alto porcentaje de secretarías respondió que hay estímulo personal por parte de las autoridades. Esto se expresa en diálogos cortos o generalizados.

Expresan el carácter motivador para estimular el trabajo y subir la autoestima personal y grupal.

Algunas secretarías indicaron que los jefes aceptan que se pongan en práctica los conocimientos adquiridos, que sería bueno que también ellos supieran lo aprendido. Algunos jefes las motivan antes de la capacitación y les indican que sigan adelante para su superación. Existe un cambio total después de cada capacitación, a otros les parece bien este tipo de actividades pues están con el deseo que el personal se prepare y las instan a seguir adelante para servir mejor al Instituto.

También informan que algunos jefes siempre apoyan y exhortan a mejorar el trabajo, para enviarlas a otros cursos que brinda el Instituto, ya que es de beneficio propio para brindarles mejores metas a las dependencias. Otros jefes comentan acerca de la capacitación para que ya no cometan errores. Se trabaja con más rapidez, aunque no la reciben, ellos motivan cuando se da la oportunidad.

Otras secretarías, en bajo porcentaje manifestaron que nunca hay motivación por parte de los jefes por las capacitaciones que se dan. Ellos algunas veces sólo miran sus intereses, no se valora el trabajo que se realiza, sólo salvan el compromiso, no les interesa si se aprendió. Muchas veces las actitudes de los jefes no cambian, aunque se les dé a conocer nuevas ideas, nunca lo expresan y no se sabe que piensan al respecto, además existen intereses de por medio. No les

interesa como le va a uno en la capacitación, sólo se cumple por norma, no por mejorar la atención al trabajador.

En el Instituto, según ellas, son pocos los jefes que valoran al recurso humano, las jefaturas están más preocupadas en el trabajo que se realiza, se les olvida mencionar el tema aunque se den cuenta que se ha mejorado, simplemente las mandan a la capacitación y no le dan importancia. Algunas secretarias no tienen buena comunicación con su jefe, ya que al referirse a él lo hace denominándole "dictador de siempre", que es indiferente, y que en raras ocasiones se comunican. Si les dieran la oportunidad, ellas serían las primeras en ir a la capacitación, pero no es así.

Este bajo porcentaje señaló que los jefes están centrados únicamente en que el trabajo se realice perfecto, sin estimular en ningún aspecto al trabajador, nunca ven lo bueno, pero los errores los vuelven garrafales. A los jefes no les gustan las ausencias aunque sea para capacitarse. En algunos casos los jefes no comparten con sus colaboradores otro asunto que no sea el trabajo. A veces envían a personas que no deberían asistir a la capacitación, es decir por preferencia.

En el caso de las entrevistadas que respondieron negativamente, adujeron que nunca han estado en ninguna capacitación. No las han considerado en la selección, por lo tanto nunca han participado. También por exceso de trabajo, al jefe no le gusta que salgan o que falten. No dan oportunidad, por las múltiples actividades laborales.

CUADRO No. 5

¿SE SIENTE MOTIVADA AL INICIO Y FINALIZACIÓN DE LA CAPACITACIÓN ?

RESPUESTA	No.	%
Sí	97	94
No	4	4
No contestó	2	2
Total	103	100

Interpretación

En su mayoría, las entrevistadas se sienten motivadas al inicio y finalización de las capacitaciones, porque aprenden nuevas cosas. Les gusta superarse, captar lo nuevo y lo viejo, recordarlo y ponerlo en práctica.

Al terminar el proceso, el ambiente interno es agradable y beneficioso. Es algo nuevo y diferente. Se analizan las actividades y los resultados en las interacciones.

Algunas indican que las capacitaciones abren las puertas al desarrollo laboral y hay una relación entre éstas y las expectativas institucionales.

Las capacitaciones desarrollan relaciones entre interactuantes posibilita ambientes relajantes.

La capacitación se empieza y se termina con entusiasmo, apoyo e incentivan a mejorar no sólo en el trabajo, sino en la profesión, se aprende un poco más sobre la misma en el cargo que desempeñan. Regularmente los cursos impartidos son de motivación, integración, etc. A veces no se sabe de qué se trata al inicio, pero al finalizar sí, porque hay aspectos que sirven tanto en lo laboral como en lo personal. El contenido les hace sentir la importancia de sus funciones y la capacidad de ser más humano, que se debe ser flexible al cambio para beneficio propio. Cualquier capacitación es motivante, lo toman en cuenta, mejora y conoce nuevos conceptos que enriquecen sus conocimientos.

Sin embargo, otro grupo de secretarías respondió que les motiva dependiendo del lugar físico de agradable ambiente, en donde obtendrán un aprendizaje para su beneficio. Pero debiera ser con mayor frecuencia, dependiendo del tema de capacitación y de las personas que lo imparten, porque es importante la persona que está capacitando y el interés que se le ponga.

La mayoría de secretarias considera que la capacitación es de beneficio personal, porque ayuda a tener aprendizajes y enriquecimiento de nuevos conocimientos, en beneficio personal y laboral. Los conocimientos adquiridos no sólo les servirán mientras laboren para la Institución, sino que al retirarse de sus labores llevan lo aprendido, al servicio de sus hijos.

No es lo mismo escuchar que alguien se está capacitando, que recibir o tener esa oportunidad personalmente. El conocimiento es personal, pero también les ayuda a mejorar sus relaciones interpersonales, como al desempeño tanto laboral como personal e institucional.

Ayuda a conocerse a uno mismo para el trato al usuario; con cada tema o programa de computación nuevo, es un adelanto estar preparadas para cualquier trabajo que se les presente, por ejemplo:

La capacitación que brinda el IGSS hace que se esté actualizado.

Si se recibe capacitación permanente, se benefician todos como personas, y como profesionales en la estructura para el logro de objetivos.

CUADRO No. 6

¿CONSIDERA QUE LA CAPACITACIÓN ES UNA PLATAFORMA PARA LA SUPERACIÓN PERSONAL?

OPINIÓN	No.	%
Sí	80	77
No	11	11
No contestó	12	12
Total	103	100

Interpretación

Según lo manifestado por la mayor parte de las entrevistadas, la capacitación sí es una plataforma para la superación personal. Aducen que de alguna manera se estimula al trabajador a tener visión de futuro y sentirse mejor consigo mismo. También aprenden a desenvolverse mejor en el trabajo, en la vida diaria, actualizan sus conocimientos o renuevan los que a veces parecen haberseles olvidado. Al estar a la vanguardia de las innovaciones del mundo moderno, porque los conocimientos sirven en cualquier tiempo y espacio. Muchas veces la monotonía cansa y en las capacitaciones se sale de lo común a la vez que ayuda a valorarse como personas.

Por medio de la superación personal, pueden optar a otros puestos en el trabajo. Además, concientiza para continuar superándose a título personal, puesto que si no hay capacitación se sigue siempre con lo mismo. Es necesario cambiar para mejorar, tener otras bases para realizar el trabajo y tener otras aspiraciones.

Otros argumentos elegidos es que eleva la autoestima, ya que se dan cuenta que pueden tener una visión de mejoramiento personal y laboral, abre campos afuera de la Institución. Con la capacitación se logra el mejor desempeño, ayuda a la persona a cumplir sus metas a corto y largo plazo y se adquiere experiencia.

Ayuda a estar en armonía con otras personas y la familia, y así poder apoyarse armoniosamente.

El conocimiento y la experiencia eleva el status, permite abrirse nuevos horizontes. Cada capacitación es diferente y se aprende para la vida no para el momento. Es un escalón más para seguir alcanzando metas, nuevas formas de superación, mejor calidad de vida, ser más humano y por lo tanto entender mejor a

los usuarios.

Se debe estar a la vanguardia para no quedarse atrás, ya que existe mucha competencia. Amplía conocimientos tanto para aplicarlos en su trabajo como fuera de él, se considera como automatización. En las capacitaciones se aprende a comportarse en cualquier situación y escenario.

Con relación a otras entrevistadas que respondieron no, manifestaron que no son tomados en cuenta los conocimientos adquiridos en las capacitaciones para poder ascender ni la capacidad; si no es con recomendaciones políticas que muchas veces ocupan personal sin los conocimientos necesarios.

Indicaron que para las capacitaciones se tome en cuenta a todo el personal que labora como secretarias. Se incluyen a las de las Unidades Médicas Hospitalarias; puesto que depende del desarrollo y de la capacitación que se le dé al personal, para que en cierto momento se puedan desenvolver. Hoy en día hay personas que desconocen las funciones de su cargo.

Es necesario dar a conocer que en su mayoría las entrevistadas opinaron que con la capacitación recibida no han mejorado sus relaciones interpersonales; siendo en menor escala las que dijeron que sí.

El empleado se desenvuelve mejor con los demás, la manera de actuar es diferente hacia las personas y motiva a ser mejor, se aplica el aprendizaje a la vida cotidiana y en el trabajo. Les ha ayudado a vencer la timidez con sus compañeros, se es más amable, se trabaja más rápido, comprenden que es bueno trabajar en equipo, se comprende mejor al usuario.

Igualmente, es necesario tener buena relación interpersonal porque se trabaja en un ambiente agradable, se hace amistad con las compañeras de otras unidades por mantener comunicación, se amplía el círculo de compañeros en el Instituto, se adquieren métodos para aceptar a las personas tal como son, y ayudar a las personas sin egoísmo.

En cada capacitación se aprende algo nuevo y qué mejor si se trata de las relaciones entre jefes, subjefes y subalternos, principalmente cuando los cursos están enfocados en el área de socialización.

Algunas entrevistadas opinaron que a veces hay personas que sin haber recibido capacitación sostienen buenas relaciones interpersonales. Saben convivir con muchas personas; señalan que la capacitación se debe acompañar de estímulos para que la autoestima del trabajador mejore, se crea un ambiente de compañerismo, y les ayuda a conocer sus fortalezas y debilidades.

Las informantes explicaron que se ha mejorado el trato con las personas y los afiliados, se ha aprendido a manejar cada situación en su momento, con seguridad y les eleva el estado de ánimo. Hay más compañerismo y mejor comunicación hacia los pacientes. También indican que la educación empieza con la familia; otras

consideran que una persona es capaz de mejorar sus actitudes, en cuanto a ser más amable y colaboradora; hay gente con más experiencia y se puede hablar de los mismos temas.

Las secretarias que dijeron que no han mejorado sus relaciones interpersonales, opinan que lamentablemente hay personas que no aplican en su diario vivir lo aprendido en su ambiente de trabajo. También que es muy poco el tiempo cuando se recibe la capacitación y que son pocas las secretarias que la han recibido.

CUADRO No. 7

¿CONSIDERA USTED NECESARIA LA CAPACITACIÓN PARA EL EJERCICIO DE LA PROFESIÓN DE SECRETARIA?

OPINIÓN	No.	%
Sí	96	93
No	3	3
No contestó	4	4
Total	103	100

Interpretación

La mayor parte de las entrevistadas que respondieron afirmativamente consideran que la capacitación es necesaria para las secretarias, para ser mejores cada vez más, les ayuda a adquirir destrezas y conocimientos nuevos que les permiten ser eficientes en su ramo profesional para hacer conciencia que los pacientes necesitan estímulo. Cada capacitación es un nuevo aprendizaje, porque al aprender se puede desempeñar mejor en el trabajo, ya que las reglas cambian y las secretarias deben estar actualizadas.

La sociedad evoluciona y exige más del IGSS, y la capacitación permite que el personal de secretaría se actualice en el ámbito administrativo.

Algunas otras secretarias opinan que es indispensable tener capacitación por el tipo de trabajo que desempeñan, además que la formación en los diferentes planteles educativos es deficiente y es necesario adiestrar al personal para el mejor desempeño de sus funciones.

En otro contexto, el grupo que manifestó que no era necesaria la capacitación para las secretarias, razonaron que no hace falta la misma para tener buen ejercicio de la profesión; que no necesariamente se debe recibir capacitación para el buen desempeño, puesto que durante la carrera les dan inducciones secretariales, aunque la capacitación sirve para especializarse en determinada área, por ejemplo integración de equipos, liderazgo, relaciones humanas.

Siempre con relación a la necesidad de capacitación para las secretarias, también opinan casi en su totalidad que consideran que todo el personal debiera de participar en las capacitaciones, porque les ayudaría a tener buenas técnicas de

trabajo y tener mejores relaciones interpersonales y de esa manera demostrar su ética profesional, mejorarían el trabajo en equipo y cambiarían a una mentalidad más positiva.

Con la capacitación se debería de enseñar a tratar bien al usuario, ya que todos merecemos el mismo trato y sin privilegios. Además que cada día las cosas van cambiando y se debe actualizar en todo. Por ejemplo en secretaría, hay muchas modificaciones como en la ortografía y la computación, por lo cual hay que ponerse al día para obtener nuevos conocimientos, mejorar el rendimiento, obtener los beneficios de cada capacitación.

Las secretarias son parte vital en cualquier área, por lo que la capacitación para todos sería beneficioso, así como para la Institución trabajar en equipo, para brindar un mejor servicio al usuario, dándole un buen trato al público. En el caso de las secretarias siempre hay muchas cosas nuevas que aprender, sobre todo en el área de redacción y en las relaciones humanas, ya que se dan casos en los cuales las compañeras son muy egoístas, manejan la envidia, por lo tanto es necesario que todas reciban capacitación, pero no sólo el personal de secretaría sino también las altas autoridades, seguidas por los subalternos.

Por otro lado, expresan que todos tienen derecho a recibir capacitación, porque forman parte de una misma Institución, de nada sirve que la reciban unos y otros no. En ocasiones no toman en cuenta a todas las secretarias para las capacitaciones, por lo que presumen que es allí donde se ve que existen preferencias, por la misma situación de deficiencias en el área de capacitación. La capacitación debe ser en general, a manera de que todos obtengan los conocimientos acordes a su desempeño.

Se hace necesaria la capacitación, porque prácticamente el cien por ciento del personal atiende público interno y externo, y depende de su capacidad como secretarias que la atención sea eficiente y eficaz en las distintas áreas.

Es trascendental mencionar que casi la totalidad de las entrevistadas consideran que la actualización en capacitación les permite tener ventajas laborales, ya que mejoraría la calidad del trabajo, les sirve en cualquier lugar no sólo en la Institución, para que todas aprendan a tratar mejor al paciente. Les hace personas más competitivas, por medio de diplomas obtenidos también se pueden reclasificar los puestos y ser tomadas en cuenta para mejorar laboralmente, lo cual les daría más ventajas en el trabajo.

En general, indican que están atrasadas en varios aspectos, puesto que el tiempo cambia y no deberían quedarse con los estudios recibidos, por lo tanto entre más capacitación se les brinde a las secretarias mejor será su desempeño y preparadas para laborar en cualquier otra empresa.

En otro orden de ideas, indican las entrevistadas que depende del tipo de capacitación, ésta será o no interesante y de provecho, así como dependiendo del

interés que cada quien le preste serán los beneficios que se adquieran. Vale agregar que muchas veces se recibe capacitación que no va de acuerdo al puesto que se desempeña, y casi nunca se evalúa al personal antes de darle los cargos.

En ocasiones, los puestos se dan a personas que desconocen aún lo que es el IGSS. A veces son de nuevo ingreso con nombramientos a puestos que desconocen totalmente, lo cual desmotiva, porque la oportunidad no se la dan a quien está capacitado. Lamentablemente en el Instituto no se puede mejorar, pues se sabe de personas con cierre de pensum universitario que no los toman en cuenta contando éstos con experiencia y conocimiento del puesto.

Además, señalan que en la Institución no ven la capacidad de cada uno, siendo contradictorio, ya que las ventajas serían en la realización del trabajo, no así para aspirar a otros puestos. Muchas veces no ven la capacidad sino los compadrazgos, a pesar de que se basan en los perfiles del puesto. Lamentablemente sólo con la capacitación no les permitirá optar a un puesto mayor.

4.2 Conclusiones

1. Los beneficios que se han obtenido al brindar capacitación al personal secretarial, para mejorar la imagen del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS- son: sistematización de procesos, mejor calidad de atención al cliente, desarrollo laboral, sensibilización social y actualización.
2. Los beneficios que obtienen las secretarías con la capacitación a nivel personal son: conocimientos nuevos y aprendizaje, crecimiento personal, mejoramiento de las relaciones interpersonales, mejorar el nivel educativo, oportunidades de ascenso, ofertas de trabajo, cambio de actitud, competitividad.
3. Los beneficios que obtiene la Institución con la capacitación a nivel funcional y social son: eficientar los recursos, ampliar la cobertura, mejorar el servicio de salud, elevar el sistema de automatización, y promover valores.
4. No todo el personal secretarial ha tenido la oportunidad de recibir capacitación. Muchas razones han incidido en ello, porque son personal nuevo y/o personal temporal.
5. No existe capacitación acorde a las funciones de cada cual, tampoco las secretarías son motivadas por sus jefes para participar. No se les informa y no se les permite el acceso, por desinterés o por indiferencia de las autoridades.

4.3 Recomendaciones

1. Se recomienda que se preparen cursos de capacitación para todo el personal del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-, de relaciones interpersonales, estímulo al personal, sensibilización social y de actualización según sus funciones.
2. Que se revisen los programas de capacitación, así como el proceso de selección de personal y de temas, para que esta sea eficaz en beneficio de la Institución.
3. Que todo el personal de secretaría tenga la oportunidad de capacitación, porque son la carta de presentación para la Institución y por tener contacto directo con los usuarios.
4. Que se tome en cuenta en las capacitaciones al personal de nuevo ingreso como al que presta servicios temporales, a fin de que no exista discriminación, ya que las funciones que desempeñan son las mismas que las del personal de planta.
5. La capacitación al personal secretarial es fundamental, no sólo para mejorar las condiciones del personal, sino para elevar la calidad de servicio de la Institución.
6. Hay necesidad urgente de reestructurar los procesos de capacitación, para ello se necesita diagnosticar las demandas del personal secretarial por lo menos cada tres años, en función de sus necesidades de actualización.

ANÁLISIS AL SISTEMA DE CAPACITACIÓN

En la División de Capacitación y Desarrollo del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS- no se cuenta con una planificación adecuada de los cursos de capacitación en los que incluya a todo el personal, a fin de que el mismo esté capacitado homogéneamente.

Además los cursos no son elegidos cuidadosamente por su contenido, que de alguna manera pueda ser acorde a las funciones de todo el personal, tampoco son enfocados al área de socialización, para que el personal nuevo o temporal tenga la oportunidad de familiarizarse con las actividades que debe desarrollar de acuerdo a las funciones del puesto asignado en pro de la atención del usuario.

Otro aspecto relevante es que en dicha División de Capacitación no se cuenta con un registro actualizado tanto del personal seleccionado para recibir capacitación, como del tema mismo de capacitación, para ir formando un banco de datos, lo cual permitiría no duplicar la elección del mismo empleado, sino dar oportunidad a otros, así como el control de qué y cuántos cursos se brindaron, la temporalidad, sedes donde se realizaron, participación, costo, etc.

En ocasiones se ha enviado a capacitar personal antiguo que está en proceso de jubilación o por otras causas al poco tiempo renuncian al puesto, entonces la capacitación beneficia a la persona, pero para la Institución en lugar de ser una inversión le resulta un gasto oneroso, además se le quita la oportunidad a otros trabajadores que sí la podrían aprovechar, tanto en beneficio propio, como para la institución.

Es importante dar a conocer que con base a un diagnóstico de necesidades de capacitación en las Unidades Metropolitanas y Departamentales del IGSS, la División de Capacitación conjuntamente con los Comités de Educación Permanente Interdisciplinario -CEPI-, elabora el Programa Anual de capacitaciones, sin embargo no todas las capacitaciones planificadas son ejecutadas.

Merece hacer mención que al finalizar la capacitación, por parte de la División de Capacitación y Desarrollo se pasa una boleta de resultados, no obstante los resultados se desconocen, porque la información de la boleta no se procesa, por lo tanto no se evalúa la capacitación, lo cual debería hacerse para conocer los límites y alcances de la misma, para mejorarla o corregir errores.

A manera de comentario se hace referencia a la necesidad de que cuando se realicen las capacitaciones, los instructores de la capacitación cuenten con el apoyo logístico adecuado, con los recursos materiales en buenas condiciones para evitar pérdida de tiempo, y cuando se brinde tiempos de comida sea de buena calidad.

No existen reuniones periódicas con los Jefes del Departamento de Recursos Humanos, de la División de Capacitación y Desarrollo, coordinadores de Capacitación y representantes del Comité de Educación Permanente Interdisciplinario -CEPI-, para apoyar los proyectos presentados, facilitando su viabilización y su aprobación.

En algunas oportunidades el CEPI y la División de Capacitación y Desarrollo, no tienen conocimiento de que hay personal nombrado en unas unidades, prestados provisionalmente en otras, además no los toman en cuenta para los cursos de capacitación en la dependencia a que pertenecen, ni en donde están asignados temporalmente.

BIBLIOGRAFÍA

1. CCO Consultores. "Manual del Empleado Instituto Guatemalteco de Seguridad Social". (pendiente de aprobación). Guatemala, 1999.
2. Congreso de la República de Guatemala. "Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social". Decreto No. 295. 13ª. Edición. Editado en Talleres Offset IGSS. Guatemala, 1998.
3. Diagonal Santillana para Profesores. "Diccionario de las Ciencias de la Educación". Primera edición. Editorial Técnicas Educativas. México, 1983.
4. Gerencia del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Acuerdo No. 7/88. "Instructivo de Funciones Técnicas, Docentes y Administrativas de la Sección de Docencia e Investigación del IGSS". Guatemala, 1988.
5. Gerencia del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Acuerdo de No. 8/91. "Instructivo de los Comités de Educación Permanente del personal de las Unidades Médico Administrativas del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social". Guatemala, 1991.
6. Gerencia del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Acuerdo No. 22/99. "Estructura Organizacional del Departamento de Recursos Humanos". Guatemala, 1999.
7. Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. "Plan Estratégico Institucional. Período 2001-2006". s/e. Guatemala, 2000.
8. Junta Directiva del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Acuerdo Número 473. "Reglamento de la Dirección General de Servicios Médico Hospitalarios". Tipógrafo del IGSS. Guatemala, 1968.
9. Junta Directiva del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Acuerdo Número 1,090. "Reglamento General para la Administración del Recurso Humano al servicio del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social". Impreso por Avances Litográficos. Guatemala, 2002.
10. Koonts, Harold. Weihrich, Heinz. "ADMINISTRACION: Una perspectiva global". Editorial McGRAW-HILL. Onceava edición. México, 2001.
11. Krijcie, R. V & Morgan, D.W. "Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement. 1970. Muñoz Velásquez, Yara Zulema. Tesis "Capacitación y Tecnificación del Recurso Humano en la Industria Litográfica. Facultad de Ciencias Económicas. USAC. 2000.

12. Organigrama estructural proporcionado por el Departamento de Organización y Métodos del IGSS.
13. Rosemberg. J.M. "Diccionario de Administración y Finanzas. S/e. Editorial Centauro Técnicas y Científicas. Barcelona, España, 1989.
14. S/autor. "Diccionario de las Ciencias de la Educación". 4ª. reimpresión. Editorial Santillana, México, 1996.
15. Silicéo, Alfonso. "Capacitación y Desarrollo de personal". Editorial Limusa, México, 1998.
16. Zamora Herrarte, Carlos Alberto. Tesis "Formación y capacitación de recursos humanos en la empresa cooperativa (región metropolitana). Facultad de Ciencias Económicas. USAC. Guatemala, 1996.

APÉNDICE

BOLETA DE ENTREVISTA

**DIRIGIDA A PERSONAL DE SECRETARÍA DE OFICINAS
CENTRALES DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL**

Presentación:

La presente boleta de entrevista servirá para conocer los beneficios que la capacitación brinda al personal de secretaría del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-.

I. Cargo

Secretaria: A) ___ B) ___ C) ___ Secretaria Ejecutiva: A) ___ B) ___

II. Beneficios de la Capacitación

1. ¿Ha adquirido aprendizaje y nuevos conocimientos con las capacitaciones recibidas? Sí ___ No ___ Por qué? _____

2. ¿Qué condiciones considera usted que mejora la capacitación?

Mejora la eficiencia: Sí ___ No ___ Por qué? _____

Mejora la eficacia institucional: Sí _____ No _____ Por qué? _____

Mejora la atención hacia los usuarios del Instituto: Sí ___ No ___ Por
qué? _____

Mejora la imagen del Instituto: Sí ___ No ___ Por qué? _____

3. ¿Considera que la capacitación es una plataforma para la superación personal?
Sí ___ No ___ Por qué? _____

4. ¿Han mejorado sus relaciones interpersonales con la capacitación recibida?
Sí ___ No ___ Por qué? _____

5. ¿Recibe usted estímulo personal por parte de su Jefe antes o después de la capacitación? Sí ___ No ___ Por qué? _____

6. ¿Se siente motivada al inicio y finalización de la capacitación? Sí ___ No ___
Por qué? _____

7. ¿Considera la capacitación como un beneficio personal? Sí ___ No ___ Por qué?

8. ¿Considera que la actualización en capacitación permite tener ventajas laborales? Sí ___ No ___ Por qué? _____

9. ¿Considera que todo el personal de secretaría debería participar en la capacitación? Sí ___ No ___ Por qué? _____

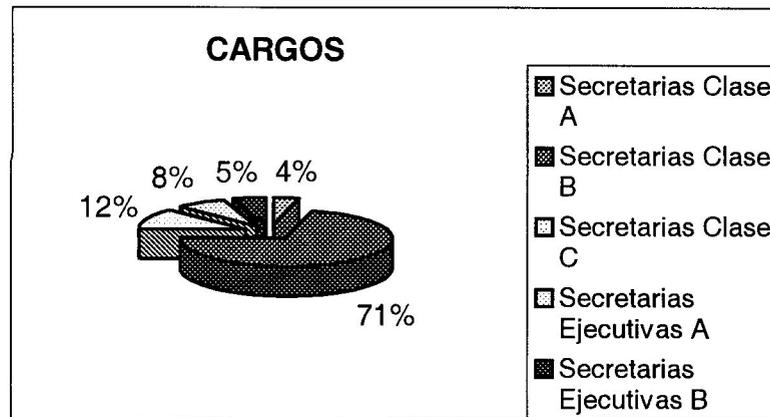
10. ¿Considera usted necesaria la capacitación para el ejercicio de la profesión de secretaria? Sí ___ No ___ Por qué? _____

OBSERVACIONES:

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

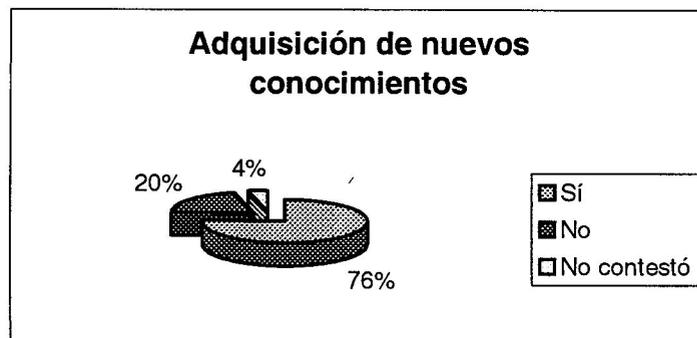
GRÁFICA No. 1

GRUPOS DE SECRETARIAS ENTREVISTADAS SEGÚN CATEGORÍA DEL PUESTO QUE DESEMPEÑAN



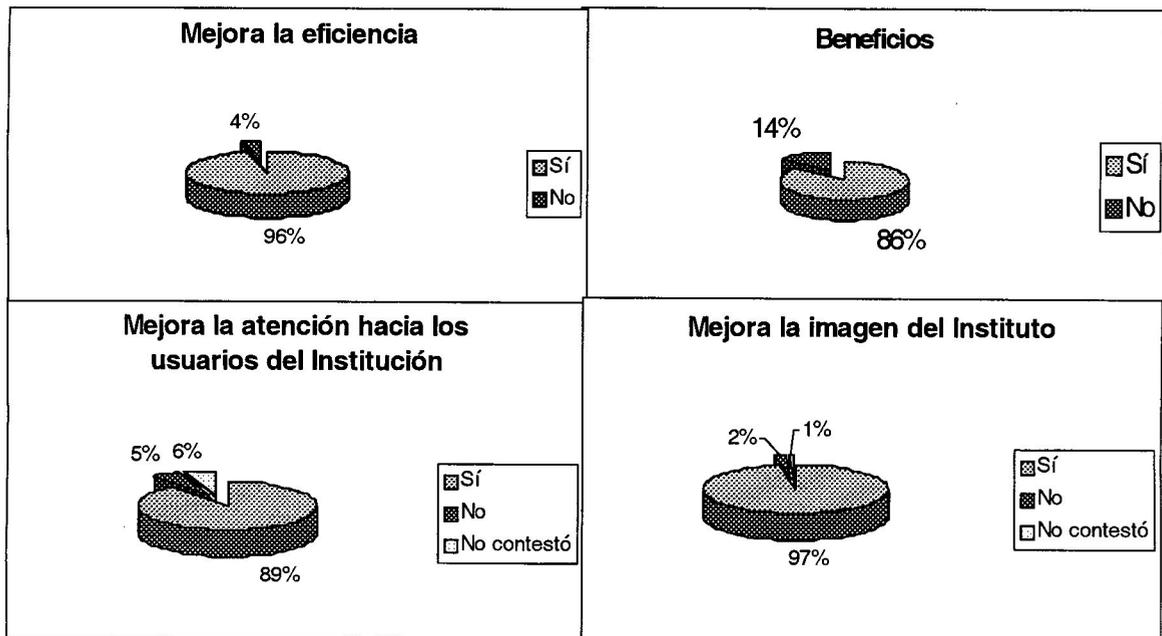
GRÁFICA No. 2

¿HA ADQUIRIDO APRENDIZAJE Y NUEVOS CONOCIMIENTOS CON LAS CAPACITACIONES RECIBIDAS?



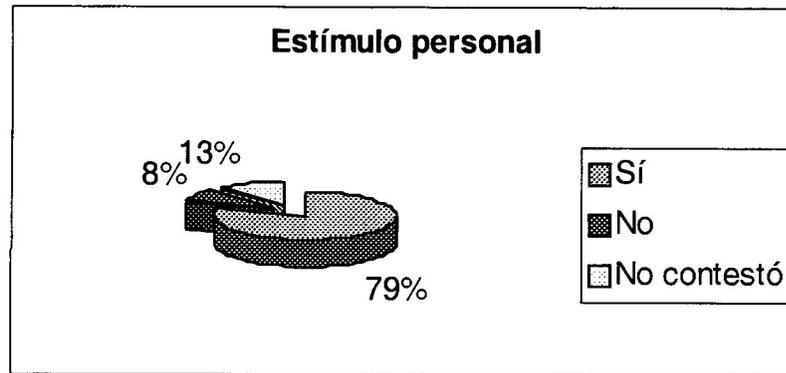
GRÁFICAS Nos. 3 AL 6

¿QUÉ CONDICIONES CONSIDERA USTED QUE MEJORA LA CAPACITACIÓN?



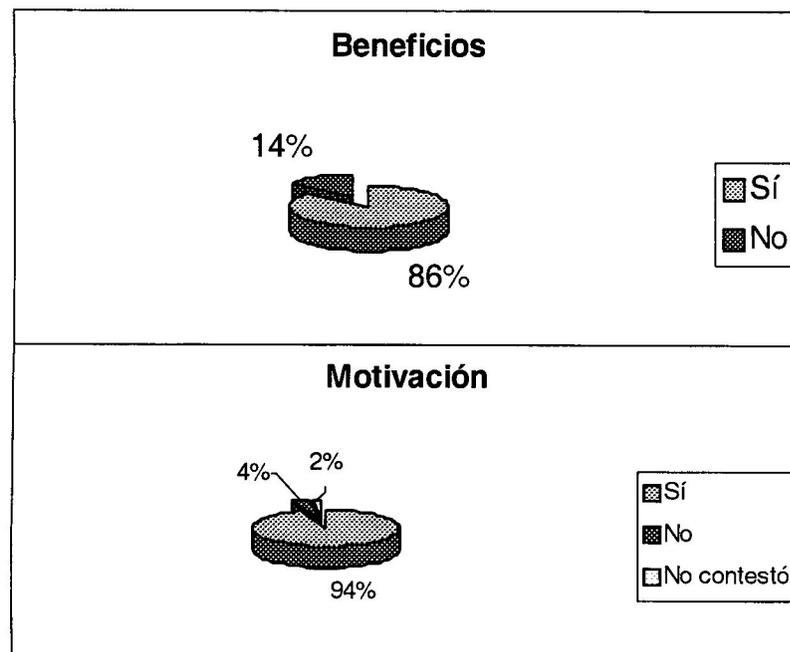
GRÁFICA No. 7

¿RECIBE USTED ESTÍMULO PERSONAL POR PARTE DE SU JEFE ANTES Y DESPUÉS DE LA CAPACITACIÓN?



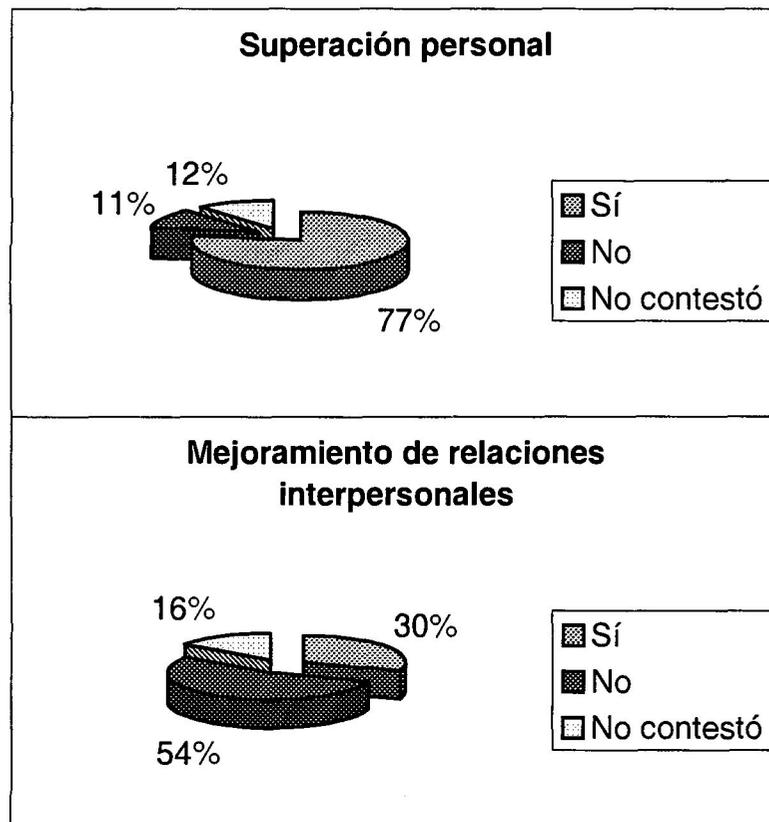
GRÁFICAS No. 8 y 9

¿SE SIENTE MOTIVADA AL INICIO Y FINALIZACIÓN DE LA CAPACITACIÓN?



GRÁFICAS Nos. 10 y 11

¿CONSIDERA QUE LA CAPACITACIÓN ES UNA PLATAFORMA PARA LA SUPERACIÓN PERSONAL?



GRÁFICAS Nos. 12, 13 y 14

¿CONSIDERA USTED NECESARIA LA CAPACITACIÓN PARA EL EJERCICIO DE LA PROFESIÓN DE SECRETARIA?

