



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**CREACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA
EMPLEADOS DE OFICINA CENTRAL DEL INSTITUTO
NACIONAL AGRARIO**

**SUSTENTADO POR:
TEDIS CRISTINA CERRATO SOTO
NANCY ROSALY AGUILAR LAGOS**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**TEGUCIGALPA, F. M., HONDURAS, C.A.
ABRIL 2016**

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

VICERRECTOR ACADÉMICO

MARLON BREVÉ REYES

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

JOSE ARNOLDO SERMEÑO LIMA

**CREACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA
EMPLEADOS DE OFICINA CENTRAL DEL INSTITUTO
NACIONAL AGRARIO**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO A LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TITULO DE**

**MASTER EN
DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS**

**ASESOR METODOLOGICO
JUAN MARTIN HERNANDEZ**

**ASESOR TEMATICO
NELSON GERARDO PONCE SIERRA**

**MIEMBROS DE LA TERNA
MARTHA DINORAH IRIAS FLORES
CESAR AUGUSTO SUAZO SALINAS
FRANCISCO YOBANY MONDINO BUSTILLO**



FACULTAD DE POSTGRADO

CREACION DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA EMPLEADOS DE OFICINA CENTRAL DEL INSTITUTO NACIONAL AGRARIO

Tedis Cristina Cerrato Soto

Nancy Rosaly Aguilar Lagos

RESUMEN

La implementación de un programa de capacitación, le ha permitido a las empresas tener un desarrollo personal en sus colaboradores y así contribuir a mejorar los procesos que se realizan dentro de la misma. El Instituto Nacional Agrario (INA), se guía de forma empírica y carece de programas de capacitación que le permita crecer y desarrollarse lo que es muy común en las instituciones del Estado. Esta investigación tiene como principal objetivo en contribuir con la División de Recursos Humanos de esta Institución, mediante la posibilidad de crear un programa de capacitación para los empleados de la oficina central, con el fin de desarrollar sus competencias y así mejorar su desempeño. Se definió la metodología utilizada como diseño de investigación tipo mixto. Las actividades fueron planificadas con anticipación mediante un cronograma de actividades. Los resultados fueron recolectados mediante una encuesta y una entrevista colectiva (grupo focal), con el fin de conocer la realidad interna de la institución. Como resultado el 92% de los empleados identificaron como factor clave la falta de recibir una inducción al momento en que se ingresa a la institución al no tenerla afecta negativamente la productividad y crecimiento de la misma, siendo de necesidad la creación de un programa de capacitación, se elaboró una propuesta de ejecución de programas de capacitación efectivos, encaminados a contribuir a la mejora continua del personal, así mismo innovación de procesos y procedimientos para prestar un mejor servicio a sus clientes externos

Palabras Clave: capacitación, desarrollo, recursos, personal, procesos.



FACULTY OF GRADUATE

CREATION OF A TRAINING PROGRAM FOR EMPLOYEES OF CENTRAL OFFICE OF THE NATIONAL AGRARIAN INSTITUTE

Tedis Cristina Cerrato Soto

Nancy Rosaly Aguilar Lagos

ABSTRACT

The implementation of a training program has allowed companies to have a personal development in their employees and thus contribute to improving the processes that take place within it. The National Agrarian Institute (INA), is guided empirically and lacks training programs that will enable growth and development which is very common in state institutions. This research has as the main objective to contribute with the Division of Human Resources of this institution, by the possibility of creating a training program for employees of the central office, in order to develop their skills and improve their performance. The methodology used was defined as research design mixed type. The activities were planned in advance by a schedule of activities. The results were collected through a survey and collective interview (focal group), in order to know the inner reality of the institution. As a result, 92% of employees identified as a key factor of failure the lack of receiving an induction at the moment someone enters the institution by not having it there is a negative effect on productivity and growth of the same, being necessary the creation of a training program a proposal was elaborated for implementation of effective training programs, aimed at contributing to the continuous improvement of staff, likewise developed innovative processes and procedures to provide better service to its external customers.

Keywords: staff training, development, resources, processe

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo a Dios, nuestro Señor, por permitirnos culminar con nuestros estudios de Postgrado.

A nuestras familias por su apoyo moral y espiritual.

A nuestros padres que fueron nuestro apoyo en todo momento.

A mis hijos por su paciencia, amor y comprensión.

A nuestros hermanos, quienes nos dieron su aliento y esperanza.

A nuestro asesor Metodológico y Temático por apoyarnos con sus conocimientos y así culminar nuestra tesis.

A nuestros maestros terna por su tiempo, consejos y sugerencias que nos ayudaran para ser profesionales competentes y así contribuir al desarrollo de nuestro País.

Al Director Ejecutivo y Jefe de Recursos Humanos del Instituto Nacional Agrario por su colaboración al permitirnos realizar nuestro proyecto de tesis y facilitarnos el acceso a la información lo cual fue de mucha ayuda para la elaboración de este documento.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos primeramente a Dios, quien nos ha dado la fortaleza y la sabiduría necesaria para finalizar nuestra Maestría de Dirección de Recursos Humanos, a nuestra familia por su apoyo incondicional desde el inicio hasta el final, a nuestros catedráticos (as) por su dedicación y entrega dotándonos de las herramientas y conocimientos que nos servirán en el ejercicio de nuestra profesión a nuestros compañeros (as) por su apoyo

A todos aquellos que contribuyeron de manera directa e indirectamente para concluir esta tesis.

INDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 ANTECEDENTES.....	2
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA:.....	5
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	5
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	5
1.3.3 PREGUNTAS	6
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO	6
1.4.1 OBJETIVO GENERAL:.....	6
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	6
1.5 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA:	7
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	8
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL:.....	8
2.1.1 PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN EN EL MUNDO:.....	10
2.1.2 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN AMERICA.....	13
2.1.3 PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN EN CENTROAMERICA:	17
2.1.4 PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN EN HONDURAS	20
2.1.5 ANÁLISIS A LO INTERNO, (INA).....	22
2.2 CONCEPTUALIZACIÓN.....	24
2.3 TEORÍA DE SUSTENTO.....	27
2.4 INSTRUMENTOS:.....	28
2.5 MARCO LEGAL.	31
CAPÍTULO III METODOLOGÍA.....	37
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA	38
3.1.1 DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES.....	39
3.1.2 HIPÓTESIS	40
3.2 ENFOQUES Y MÉTODOS.....	40
3.3 MATERIALES	41
3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	41

3.4.1 POBLACIÓN.....	41
3.4.2 MUESTRA.....	42
3.4.3 UNIDAD DE ANÁLISIS.....	43
3.4.4 UNIDAD DE RESPUESTA:.....	44
3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS.....	44
3.5.1 INSTRUMENTOS.....	44
3.5.2 TÉCNICAS.....	45
3.6 FUENTES DE INFORMACIÓN.....	45
3.7 LIMITANTES DEL ESTUDIO.....	45
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	47
4.1 ENCUESTA:.....	47
4.2 ENTREVISTA COLECTIVA (GRUPO FOCAL).....	63
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	64
5.1 CONCLUSIONES:.....	65
5.2 RECOMENDACIONES:.....	65
CAPÍTULO VI APLICABILIDAD.....	66
6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA.....	68
6.2 RESUMEN EJECUTIVO.....	69
6.3 INTRODUCCIÓN.....	70
6.4 OBJETIVO DEL PROYECTO:.....	70
6.5 DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROYECTO:.....	71
6.6 ALCANCE DEL PROYECTO.....	71
6.7 DATOS DE LA EMPRESA.....	71
6.7.1 NOMBRE DE LA EMPRESA.....	71
6.7.2 NOMBRE DEL PROYECTO.....	71
6.7.3 ÁREAS DE LA EMPRESA.....	72
6.7.4 MISIÓN.....	72
6.7.5 VISIÓN.....	72
6.8. PROPUESTA DEL PROYECTO:.....	73
6.9 POLÍTICAS DE CAPACITACIÓN.....	74
6.10 PROCESO LÓGICO DE LA FUNCIÓN DE CAPACITACIÓN.....	76

6.11 FASES DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN:.....	76
6.12 PLAN DE ACCIÓN	85
6.13 CRONOGRAMA DE APLICABILIDAD.....	86
6.14 PROPUESTA DE PLAN DE CAPACITACIÓN.....	87
6.15 PRESUPUESTO:	95
BIBLIOGRAFÍA.....	96
ANEXOS	100
ANEXO 1 ORGANIGRAMA INSTITUTO NACIONAL AGRARIO.....	97
ANEXO 2 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	99
ANEXO 3 ENCUESTA.....	100
ANEXO 4 GRUPO FOCAL.....	104
ANEXO 5 PROPUESTA DE DIAGNOSTICO DE NECESIDADES.....	105
ANEXO 6 FORMATO DE EVALUACION PREVIA Y POST.....	106
ANEXO 7 FORMATO DE EVALUACION DEL EVENTO.....	107
ANEXO 8 EVALUACION DEL CURSO DE CAPACITACION.....	108
ANEXO 9. FORMATO LISTA DE ASISTENCIA.....	109
ANEXO 10. FORMATO DE CARTA O CONTRATO DE FORMACION.....	110
ANEXO 11. CARTA DE COMPROMISO ASESORIA TEMATICA.....	111
ANEXO 12.APROBACION FIRMADA AUTORIDADES (INA).....	112

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1, Diagrama de las variables.....	38
Figura 2. Histograma del sexo de encuestados.....	46
Figura 3. Histograma de edades encuestadas.....	47
Figura 4. Histograma de años de laborar en la institución.....	48
Figura 5. Histograma de divisiones a la que pertenecen los encuestados.....	49
Figura 6. Gráfico de encuestados que recibieron inducción.....	50
Figura 7. Histograma de tiempo de no recibir una capacitación los encuestados.....	51
Figura 8. Histograma de capacitaciones de forma continúa.....	52
Figura 9. Histograma de áreas con más necesidad de capacitar.....	53
Figura 10. Histograma de capacitación a impartir a los empleados.....	54
Figura 11. Histograma de horarios para recibir capacitación.....	55
Figura 12. Histograma de recursos.....	56
Figura 13. Gráfico de procesos de actividad de los encuestados.....	57
Figura 14. Gráfico de obstáculos de los encuestados.....	58
Figura 15. Gráfico para realizar funciones.	59
Figura 16. Histograma de Recursos para realizar el trabajo.....	60
Figura 17. Histograma sobre calidad de servicio.....	61
Figura 18. Esquema del ciclo del desarrollo personal.....	72
Figura 19. Fases del proceso de capacitación.....	74

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de Congruencia.....	37
Tabla 2. Diagrama de las variables.....	39
Tabla 3. Cantidad de empleados por división.....	41
Tabla 4. Calculo de muestra.....	42
Tabla 5. Porcentaje de sexo de los encuestados.....	46
Tabla 6. Porcentaje de edades de los encuestados.....	47
Tabla 7. Porcentaje Tiempo de laborar en la institución.....	48
Tabla 8. Porcentaje de los encuestados a la división a la que pertenecen.....	49
Tabla 9. Porcentaje de empleados que recibieron inducción.....	50
Tabla 10. Porcentaje de tiempo en no recibir una capacitación.....	51
Tabla 11. Porcentaje de recibir capacitación de forma continúa.....	52
Tabla 12. Porcentaje de áreas con más necesidad de capacitación.....	53
Tabla 13. Porcentaje de capacitación a impartir	54
Tabla 14. Porcentaje de horarios para recibir capacitaciones.....	55
Tabla 15. Porcentaje de recursos para realizar capacitaciones.....	56
Tabla 16. Porcentaje de procesos de actividad de los encuestados.....	57
Tabla 17. Porcentaje de obstáculos.....	58
Tabla 18. Porcentaje de recursos para realizar funciones.....	59
Tabla 19. Porcentaje de recursos para realizar trabajo.....	60
Tabla 20. Porcentaje de calidad de servicio.....	61
Tabla 21. Procedimiento de diagnóstico de necesidades.....	75
Tabla 22. Programación de acciones.....	76
Tabla 23. Indicadores.....	81
Tabla 24. Verificación de concordancia del documento con el plan de acción	82
Tabla 25. Cronograma de aplicación.....	84
Tabla 26. Oportunidad de Mejoras de los Empleados del INA.....	88
Tabla 27. Contenidos a ser desarrollados en la capacitación.....	88
Tabla 28. Contenido del Tema: Procedimientos Administrativos.....	89
Tabla 29. Contenido del Tema: Procedimiento Agrario.....	89

Tabla 30. Contenido del Tema: Gestión, Programación y Evaluación.....	90
Tabla 31. Contenido del Tema: Desarrollo de Habilidades.....	90
Tabla 32. Contenido del Tema: Equipos de Trabajo.....	91
Tabla 33. Contenido del Tema: Liderazgo.....	91
Tabla 34. Contenido del Tema: Ética Profesional.....	92
Tabla 35. Cronograma de Actividades de Ejecución del Plan de Capacitación.....	92
Tabla 36. Presupuesto.....	93

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

El Recurso humano es lo más importante en una organización, el poder brindarle al personal la oportunidad de seguir adquiriendo nuevos conocimientos, aprender, innovar, desarrollar habilidades y destrezas para ser eficientes en el trabajo es lo que toda organización debe de tener siempre presente. Esto solamente se logra a través de la ejecución de programa de capacitación, las cuales son concebidas como un incentivo laboral que brinda oportunidades de crecimiento a los colaboradores y desarrollo de sus competencias.

En nuestro país actualmente de acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas (INE).el 68% de la población, ronda en los 8 millones de personas, es menor de 30 años, el INE también calcula que unos 800,000, es decir el 10% de la población total del país, ni estudia y ni trabaja. La generación que actualmente cursa la primaria y la secundaria están formando a partir de 2015 el porcentaje de gente joven en edad laboral más alto en la historia del país, convirtiéndose en lo llamado “bono demográfico” y cuando hayan terminado su nivel de formación y educación se verán obligados a formar parte del mundo laboral y su incorporación o exclusión del mercado laboral dependerá de esta formación y educación que han recibido y con su trabajo contribuirán al desarrollo del país y pagaran sus impuestos al gobierno.

De acuerdo a un estudio publicado por la Cooperación Alemana (GIZ), “A partir del año 2011 es la oportunidad para aumentar el nivel educativo y productivo de la fuerza laboral de 2015-2040.” Según los alemanes, “la fuerza laboral debe estar preparada para el ‘bono demográfico’ y el sector privado y consideramos que también el público debe tener los recursos humanos necesarios y programas de capacitación para aumentar la productividad y competitividad”

De lo anterior también es importante reconocer que el proceso de aprendizaje en el ser humano es constante, por lo que se le debe dar continuidad a la ejecución de programas de capacitación en el ámbito laboral, ya que después de todo la sociedad evoluciona y el mundo en el que nos desenvolvemos nos demanda ser trabajadores más competentes, con conocimientos en diversidad de temas, es por ello que las capacitaciones se deben ver como una oportunidad de mejora y las organizaciones son los responsables de dichos procesos.

A partir de esta premisa, la presente investigación tiene como objetivo primordial indagar sobre la viabilidad para la creación de un programa de capacitación para empleados del Instituto Nacional Agrario, con el propósito de mejorar su desempeño. Teniendo en cuenta el objetivo principal de esta investigación, se procedió a aplicar instrumentos de recolección de información tales como el cuestionario para conocer las percepciones de los colaboradores respecto a los programas de capacitación y grupo focal a través de una encuesta colectiva con el propósito de conocer el papel que juega el departamento de Capacitación en dicho proceso, dicha información proporciono las bases para proponer un programa de capacitación a mediano plazo, que contribuya la calidad , agilidad de los procesos de sus tareas y desarrollo del personal.

En el presente documento se presenta el problema de investigación, los antecedentes, las preguntas, objetivos y justificación del estudio, seguidamente el marco teórico conceptual y contextual, análisis del macro y micro entorno, relacionados con el tema de investigación. Bajo este contexto se define la metodología utilizada, se expone los procedimientos aplicados, el diseño y el tipo de investigación, la descripción de este estudio, así como los tipos de instrumentos utilizados para dicha investigación dando a conocer la información necesaria.

Finalmente se exponen los resultados producto de los instrumentos de recolección de información utilizados, derivadas de estas se proyectan las conclusiones y se ofrecen recomendaciones y posteriormente se presenta la propuesta de un programa de capacitación efectivo, para su implementación con el fin de mejorar procesos y desarrollo de personal que labora en la institución.

1.2 ANTECEDENTES

El Instituto Nacional Agrario, como ente ejecutor y regulador de la política agraria de nuestro País, tiene a nivel nacional más de 900 empleados que laboran en la Oficina Central y sus distintas regionales y sectoriales a nivel nacional, en este sentido, todos deben de tener un compromiso con la institución así como de ayudar en todo lo posible al sector considerado más desprotegido y prioritario para el país que son los campesinos, tratando de disminuir el latifundio y minifundio, dotando de tierra al campesinado, brindándole asistencia técnica productiva y organizativa a las Empresas Asociativas Campesinas y dotarlas de las competencias necesarias para que estos mejoren su calidad de vida;

Hecha la observación anterior es importante destacar que el empleado que labora en la institución debe de estar capacitado para desempeñar bien su trabajo, pero esto no sucede así, vemos llegar sobre todo en los cambios de gobierno a gente nueva ocupando los cargos de los que han sido despedidos o nuevos cargos aumentando así la planilla presupuestaria de la institución sin interesarse que estas personas tengan una inducción y así conozcan sobre la misión, visión y datos generales de la empresa, así como capacitarlos en el trabajo que van a realizar, es triste ver que se aprende preguntándole al que está a la par sobre lo que va hacer, porque aun en muchas ocasiones los jefes son indiferentes al señalarles lo que tienen que hacer,

El departamento de Recursos humanos hace más trabajo operativo y el manual de funciones que existe dentro de la institución es ignorado por muchos empleados, teniendo como resultado que se desconozca su contenido, sin que nadie se preocupe por orientar y capacitar al personal nuevo y antiguo que labora en la institución. Por otra parte existe la limitación presupuestaria, es decir el presupuesto anual es raquítico, las demandas monetarias son muchas, y por lo antes expuesto las partidas que son para capacitaciones son destinadas para otros fines que son más urgentes, sin embargo en el plan operativo anual de la institución destina capacitaciones anuales las cuales no se realizan, lo cual trae como consecuencia que el personal no sea capacitado.

Es importante saber que el Instituto Nacional Agrario a nivel central tiene organizadas siete Divisiones, las cuales son: Servicios Legales, Titulación de Tierras, Reconversión Empresarial Campesina, Atención a los Pueblos Indígenas y Afro-hondureños, Planificación, Recursos Humanos, Administración General, cuenta con Oficinas Regionales y Sectoriales a nivel nacional, con una Jefatura Regional y siete secciones: Secretaría Regional, Administración Regional, Procuraduría Agraria Regional, Reconversión Empresarial, Servicios legales (incluye catastro), Titulación de Tierras y Planificación.

Las Oficinas Regionales y Sectoriales quedan en la Zona Norte en la ciudad de San Pedro Sula, Sur en la ciudad de Choluteca, occidente en la ciudad de Santa Rosa de Copan, Centro en Comayagua, oriental en la ciudad de Danli, Litoral Atlántico en la ciudad de la Ceiba, El Aguan y Francisco Morazán y sus sectoriales están ubicadas en Santa Bárbara, Progreso, Yoro, Lempira,

La Esperanza, Intibucá, La Paz, Catacamas, San Juan Pueblo y Tela, Sabá, Olanchito y Sico-Paulaya y Talanga.

El Instituto tiene cobertura a nivel nacional y brinda atención a través de dos programas principales los cuales están ligados a la visión del país y plan de nación, estos programas son titulación de tierra donde centra su gestión en facilitar el acceso a la tierra, así como garantizar la seguridad en los derechos de propiedad a través de la titulación de tierras a pequeños y medianos productores campesinos. Esto podrá proporcionarse mediante la adjudicación de tierras adquiridas por compra y/o afectación de naturaleza privada y nacional.

El otro Programa que es de Reconversión Empresarial apoya a las unidades productivas de la reforma agraria y a comunidades étnicas, aplicando acciones de capacitación, organización, asesoría en gestión y asistencia técnica. Se busca que además de la producción para el consumo, este sector pueda insertarse en forma competitiva y sostenible en el esquema productivo nacional, de tal manera que puedan acceder a los mercados, sean locales, regionales, nacionales e internacionales. Este último programa tiene como objetivos principales asistencia a empresas de base y empresas de Transformación y servicio o de segundo grado (campesinas, comunidades indígenas y afro hondureñas) asistidas técnicamente en forma continua en aspectos organizativos, administrativos, productivos y financieros. La institución también cuenta con unidades de apoyo como ser: Asesoría Técnica, Auditoría Interna, Procuraduría Agraria, Relaciones Públicas, Unidad de Transparencia, Unidades Complementarias, Servicios Legales Atención a los Pueblos Indígenas y Afro-hondureños, Planificación: Recursos Humanos, Administración General.

El Instituto Nacional Agrario (INA) es una entidad Semi-Autónoma del Estado, cuyo fin es realizar el proceso de reforma agraria en cumplimiento de la política agrícola nacional impulsada por el Gobierno, con el propósito de lograr la transformación de la estructura agraria del país e incorporar a la población rural al desarrollo integral de la Nación. El acceso a la tierra y la seguridad jurídica en su tenencia, es una de las misiones encomendadas al Instituto Nacional Agrario (INA), con la finalidad de brindar un ambiente apropiado para que la población rural se involucre en los planes de desarrollo del país.

En el accionar de la Institución, el proceso de titulación de tierras es una de las actividades más importantes, mediante la titulación de tierras al campesino y las etnias se proporciona

estabilidad al productor y se da la posibilidad para que pueda optar a financiamiento que lleve a desarrollar las unidades productivas, mejorando los niveles de producción y productividad en el campo, lo cual incide directamente en el mejoramiento de los niveles de ingreso y la generación de empleo. En su ambiente laboral los empleados sienten un enorme compromiso debido a las políticas tanto de la institución como las del sindicato, que les ofrecen enormes beneficios como ser: Estabilidad laboral, Seguro de enfermedad (pago de 100% indemnización por enfermedad). Sistema de jubilación, Seguro social, Asociación sindical

Cabe mencionar que una institución que posee un sindicato SITRAINA, Es una Organización que lucha por el bienestar de los trabajadores y trabajadoras del INA. El mismo fue fundado en el mes de abril de 1979 como resultado de la unión de dos sindicatos que existían en ese entonces, el SEINA (Sindicato de Empleados del INA) y el SIT (Sindicato de Instructores Técnicos). Económicamente el Sindicato subsiste básicamente con el aporte mensual de sus afiliados (as), El sindicato cubre en la actualidad a todos los sectores de la Institución: Asistentes Administrativos, Trabajadores Operativos, Profesionales y Formadores para el trabajo, por lo que podemos señalar que el mismo es representativo de los Trabajadores y Trabajadoras del INA.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA:

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Se presenta la necesidad de crear un programa de capacitación para los empleados del Instituto Nacional Agrario, debido a la debilidad que ha tenido el departamento de Recursos Humanos en capacitar a sus colaboradores la cual se ve reflejada en la falta de conocimientos, habilidades, y competencias al momento de realizar sus funciones dentro de la institución, lo cual ha traído como consecuencia la falta de innovación, creatividad y un mejor servicio en los procesos y procedimientos que se realizan en la misma.

Hoy en día el Recurso Humano es considerado como lo más importante dentro de todas las organizaciones por lo cual es importante que el mismo se encuentre además de estar bien motivado y capacitado, que los colaboradores puedan desempeñar su trabajo de una forma eficaz, eficiente y así brindar un mejor servicio.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La División de Recursos Humanos del Instituto Nacional Agrario (INA), tiene un departamento de capacitación contemplado en el organigrama de la institución el cual se desconoce si tiene programas efectivos de capacitación o si cuenta con recursos para capacitar o desarrollar al personal de la institución y si estos contribuyen a mejorar los procesos que se realizan dentro de la misma.

1.3.3 PREGUNTAS

1.- ¿Existen programas efectivos de capacitación en la División de Recursos Humanos, para la capacitación del personal del Instituto Nacional Agrario?

2.- ¿Existen dentro de la institución los recursos necesarios para la implementación de un programa de capacitación a los empleados de la Institución?

3.- ¿La falta de un programa de capacitación afecta los procesos que se realizan dentro de la institución?

4.- ¿Cuáles son las áreas de interés, que deberá de atender un programa de capacitación para el desarrollo del personal que labora en el Instituto Nacional Agrario?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL:

Contribuir con la División de Recursos Humanos del Instituto Nacional Agrario mediante la posibilidad de crear un programa de capacitación para los empleados de la oficina central, con el fin de desarrollar sus competencias y así mejorar su desempeño.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1.- Conocer si existen programas efectivos de capacitación en la División de Recursos Humanos, para la capacitación del personal del Instituto Nacional Agrario

2.- Determinar si existen los recursos necesarios para la creación de un programa de capacitación a los empleados del Instituto Nacional Agrario.

3.- Identificar si la falta de un programa de capacitación afecta los procesos que se realizan dentro de la institución.

.4.- Proponer un programa de capacitación efectivo a la División de Recursos Humanos, para que sea aplicado a las áreas de interés de desarrollar al personal que labora en el Instituto Nacional Agrario.

1.5 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA:

A través de los años la gestión del recurso humano en el mundo, ha adquirido gran importancia en las organizaciones, En nuestro país esto ha traído como consecuencia que las empresas se preocupen más por desarrollar su capital humano, a través de la capacitación a sus colaboradores sobre todo en el sector privado, lo cual al compararlo con las empresas del sector público se encuentra una gran debilidad en este tema y el Instituto Nacional Agrario no es la excepción, ya que aunque cuenta en su organigrama con un departamento de capacitación, este tiene muchos años de no capacitar a sus colaboradores.

Por lo antes expuesto y al ser empleadas de la institución miramos la necesidad de realizar una investigación que nos permita analizar si existe la viabilidad de crear un programa de capacitación especialmente para los empleados asignados en la oficina central, en donde se registra la mayor carga de trabajo debido a que muchos de los procesos y procedimientos legales y administrativos que se realizan en la oficinas regionales y sectoriales a nivel nacional, vienen a su aprobación y gestión en esta oficina, por lo que consideramos sería beneficioso.

La presente investigación permitirá al Jefe de la División de Recursos Humanos de la Institución, conocer de una manera clara, sencilla y fundamentada en fuentes fidedignas primarias, las necesidades de capacitación requeridas por el personal y así reforzarlas a través de programas de capacitación efectiva y continua con metodología participativa y así asegurar que la Institución cuente con el personal idóneo para los cargos requeridos, que permita lograr la calidad eficiencia y efectividad en los procesos y procedimientos al realizar sus funciones, teniendo una guía para desarrollar programas de capacitación efectivos, asimismo el presente estudio servirá de base a futuras investigaciones.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL:

Las Organizaciones debido a los cambios tecnológicos resultado de la globalización han reorientado sus esfuerzos en la búsqueda de nuevas estrategias de mercado, calidad, nuevos procesos y competitividad logrando un desarrollo de la misma, en el cual la capacitación al Recurso humano ha tomado un papel relevante, Chiavenato Idalberto, (2008) En la historia de la humanidad han transcurrido diversos cambios económicos, tecnológicos, sociales, culturales, legales, políticos, demográficos y ecológicos que actúan de forma conjunta y sistémica en un campo de fuerzas dinámicas que producen resultados imaginables y que coloca a las organizaciones en incertidumbre y en la imprevisibilidad (p. 4). Es por ello que las organizaciones tienen que tener un rol dinámico de adaptación a dichos cambios que influyen en los ciclos de vida de vida organizacional.

Los cambios en el sistema obligan al patrono a capacitar a sus colaboradores para lograr la eficiencia, eficacia y productividad en su organización y así competir en el mercado empresarial. Hernandez, Sverdlik, Varela, Shrutten, & Sherman, (1989) afirman: "Debido a la dinámica de las organizaciones y a los constantes procesos de cambio, las políticas, procedimientos y estructuras deben variar también con elasticidad. Esto obliga a que los empleados se mantengan al día, debidamente capacitados para crecer y desarrollarse adecuadamente" (p. 90). En lo que se refiere a esta afirmación el personal de las organizaciones juegan un papel fundamental en los procesos de cambio, su espíritu de superación, creatividad e innovación deben estar inmersas en el mismo.

La importancia de la participación del Gobierno en los procesos de formación permanente juega un papel fundamental (Organización Internacional del Trabajo, 2003, p. 65) Establece que: El gobierno siempre ha de asumir la primera responsabilidad de invertir en la educación básica, la formación inicial, y compartir la primera responsabilidad respecto de las inversiones, en beneficio de grupos determinados que corren el riesgo de ser víctimas de

exclusión social de discriminación. En lo que respecta el gobierno tiene la responsabilidad de buscar estrategias encaminadas a la gestión del aprendizaje de sus ciudadanos.

En este sentido los gobiernos deben de velar que los trabajadores tengan una capacitación permanente en sus puestos de trabajo. Organización Internacional del Trabajo (2013) El gobierno también asume la responsabilidad fundamental de garantizar que no se negará a nadie el acceso a la educación y la formación por razones económicas. Por otro lado, la inversión en educación y formación permanentes basadas en el lugar de trabajo, gracias a las cuales aumenta la empleabilidad de los trabajadores y la competitividad de las empresas, son de competencia tanto de éstas como de los individuos. Interlocutores sociales (p. 65). En síntesis el gobierno debe crear estrategias encaminadas al crecimiento profesional y formativo de las personas, para ofrecer personal competente a las organizaciones.

Conocemos a través de la historia que uno de los orígenes de la capacitación lo podemos encontrar por medio de los filósofos como Platón y Aristóteles, que buscaron siempre enseñar a otros sus conocimientos,(El Heraldo, 2012) Aristóteles en toda su juventud estuvo estrechamente vinculado a Platón y colaboró con él en la enseñanza”, desde la antigüedad se nota la importancia que se le dio al desarrollo de habilidades en el ser humano(El Heraldo, 2012), “Por sus capacidades oratorias le fue encomendado por su maestro, entre otras cosas, explicar cursos oficiales de oratoria clásica, es decir el "arte de hablar de forma bella y justa".

Los orígenes Romanos relejan que el adiestramiento ha sido parte del aprendizaje (Revista de Derecho de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso no, 2013) .Los romanos organizaron el aprendizaje como un convenio entre el padre del aprendiz y el maestro que enseñaría un oficio. De igual forma, los dueños de los esclavos acostumbraron entregarlos a una persona, durante cierto tiempo, a fin de que los adiestrara en un oficio o arte, debiendo aquellos prestar sus servicios a quien le proporcionaba la instrucción. Esta costumbre se extendió hasta la época del Justiniano. Los Digesta y el Fuero Juzgo contienen textos sobre aprendizaje, que atenúan la responsabilidad de patrono que solía castigar con dureza a un aprendiz. Las Partidas y los estatutos de las antiguas corporaciones de oficios regulaban las obligaciones y derechos de los aprendices y el número de éstos.

En Francia el proceso de aprendizaje tuvo relación con ascensos ,las personas de esta época buscaban llegar a ser maestro (Revista de Derecho de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, 2013). Los gremios de artesanos, se dividían en maestros, oficiales y aprendices. El maestro era un pequeño propietario: poseía las materias primas, las herramientas necesarias y vendía los productos para su propio beneficio. Los aprendices, aprendían con el maestro y recibían por su trabajo sólo comida y alojamiento. Cuando un aprendiz había concluido su aprendizaje se convertía en oficial y pasaba a recibir sueldo fijo, el oficial podía convertirse, a su vez, en maestro, tras realizar un trabajo concreto que le servía para superar el examen y demostrar su capacidad. En relación a lo anterior el adiestramiento ha sido una herramienta de crecimiento personal y laboral.

2.1.1 PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN EN EL MUNDO:

Las Naciones Unidas a través de su secretaria general coordinan un programa de capacitación que tiene por objeto aumentar la capacidad de producción y la competitividad de los países en desarrollo en la economía mundial. “El Empretec, nombre que combina los términos "emprendedor" y "tecnología", es un programa pionero de las Naciones Unidas para el fomento de la iniciativa empresarial que constituye un mecanismo para promover un cambio de comportamiento en un grupo selecto de empresarios prometedores; asimismo, ayuda a dichos empresarios a poner en práctica sus ideas y contribuye al desarrollo de empresas incipientes” (Guía del Empresario Programa EMPRETEC, Organización de las Naciones Unidas, Ginebra, Suiza, 2009, p. 4). Este programa ayuda a las empresas a enfrentarse a los cambios y formar personas emprendedoras con visión empresarial.

La motivación interna juega también un factor fundamental en el desarrollo de las personas “Según investigaciones realizadas por un psicólogo de la Universidad de Harvard, el profesor David McClelland, que se dedicó al estudio de la iniciativa empresarial desde finales de los años cincuenta. Sus investigaciones demostraron que todo el mundo tiene alguna motivación interna para mejorar. McClelland llamó arquetipo a esa motivación. Clasificó 40 arquetipos en 3 grupos principales: realización, afiliación y poder” (Guía del Empresario Programa EMPRETEC, Organización de las Naciones Unidas, Ginebra, Suiza, 2009 p. 6). De tal modo se ve reflejado

que la motivación interna es parte del crecimiento del personal y uno de los factores fundamentales para llegar al éxito.

Actualmente los países que participan en el mundo con el programa de capacitación de las Naciones Unidas son : Angola, Argentina, Benin, Botswana, Brasil, Chile, Colombia, El Salvador, Etiopía, Ghana, Guatemala, Guyana, Jordania, Marruecos, Mauricio, México, Mozambique, Nigeria, Palestina, Panamá, Paraguay, República Dominicana, República Unida de Tanzania, Rumania, Senegal, Uganda, Uruguay ,Venezuela (República Bolivariana de) Zimbabwe.(Guía del Empresario Programa EMPRETEC, Organización de las Naciones Unidas, Ginebra, Suiza», 2009 p. 5). La visión empresarial inculcada a través capacitaciones, motiva a enfrentarse a un mundo más competitivo.

La capacitación es fundamental para empoderar a los trabajadores informales y estimular el crecimiento económico, Afirma: Werner heitman de la Gesellschaft Fur Technische Zusammenarbeit(GTZ), organismo de cooperación internacional para el desarrollo sustentable, ligado al gobierno alemán. En los últimos años, GTZ realizo amplias investigaciones sobre el sector informal de Sudáfrica y el impacto de los cursos de capacitación, sobre quienes trabajan en él, que suman alrededor de 3.5 millones de personas, frente a 9.6 millones empleadas en la economía formal, según esos estudios. (Mannak, 2008, p. 1). En este país existe un número significativo en la economía informal, sin embargo siempre son beneficiarios de procesos de capacitación.

En España existe un área, relacionado a la materia agraria y este es el **Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente** “Es el departamento competente en el ámbito de la Administración General del Estado para la propuesta y ejecución de la política del Gobierno en materia de: Lucha contra el cambio climático, protección del patrimonio natural de la biodiversidad y del mar, Agua, desarrollo rural, recursos agrícolas, ganaderos, pesqueros y Alimentación (España, 2016). Este ministerio es el encargado de llevar un control, administración de procesos agrarios y ganaderos.

Este ministerio cuenta en su organigrama con una Sub Dirección de Recursos Humanos quien “Es la encargada del diseño, el desarrollo y la ejecución del plan de formación del

ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, que incluye al departamento y sus organismos autónomos, así como la gestión de planes de formación interdepartamentales en el ámbito de las competencias del ministerio. (España, 2016).El área de Recursos humanos juega un papel transcendental en el desarrollo del personal.

El Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente y sus Organismos Autónomos para 2015, en el marco del Acuerdo de Formación para el empleo de las Administraciones Públicas, con el objetivo de fomentar la promoción profesional, y la capacitación y desarrollo personal de los empleados públicos del Departamento, elaboro un Plan de Formación, incluye una oferta formativa variada y flexible que permite atender las necesidades formativas de los colectivos del Departamento, considerando tanto la capacitación técnica como el conocimiento de la normativa legalampliando así las posibilidades de empleabilidad de los empleados públicos. (Plan de Formación del Ministerio de Agricultura; Alimentación y Medio Ambiente, España, 2015, p. 2). En ese contexto los planes de capacitación, son elaborados en base a necesidades de capacitación.

El Plan incluye cursos de apoyo para la promoción interna, los cursos interdepartamentales sobre materias específicas, la formación en prevención de riesgos laborales, formación presencial en idiomas y cursos para potenciar el desarrollo y las habilidades personales. Para la preparación del Plan de Formación de 2015, parte especialmente de la demanda de cursos registrada en 2014, y las necesidades formativas señaladas por las unidades directivas. Se establecen los objetivos, los cursos, los horarios se realizaran en horas de oficina, se realiza la difusión y convocatoria al curso y se nombrara a una comisión de seguimiento, se elegirán a los candidatos a recibir el curso, (Plan de Formación del Ministerio de Agricultura; Alimentación y Medio Ambiente, España, 2015, p. 3-141). Es evidente que los procesos de capacitación en este ministerio realizan una planificación estratégica definida para ejecutar dichos procesos.

Cuando las necesidades del curso así lo aconsejen existirá un Coordinador que se encargará, entre otras funciones, de elaborar y distribuir el contenido del programa del curso, preparar la documentación, asistir a la inauguración y clausura.” La Subdirección de Recursos Humanos tramitará el registro de los cursos en el Registro Central de Personal. Se establecerá un control de asistencia mediante los listados de firmas presentados a lo largo del curso, La

ausencia no justificada por un período superior al 10% del total de horas asignadas al curso, supondrá la no expedición de certificado de asistencia ni de aprovechamiento. En casos de ausencias justificadas, dicho periodo podrá incrementarse hasta un 20% si el centro de formación lo considera adecuado. (Plan de Formación del Ministerio de Agricultura; Alimentación y Medio Ambiente, España, 2015, p. 3- 141). El departamento de recursos humanos se encargara de coordinar acciones encaminadas al desarrollo humano.

2.1.2 PROGRAMAS DE CAPACITACION EN AMERICA.

México es uno de los países que no realizan procesos de capacitación en muchas organizaciones “Más del 95 por ciento de las empresas en México no cuenta con programas de capacitación para sus trabajadores, situación que puede afectar su nivel de competitividad ante un entorno más demandante, Afirmó :Luis Valls, director del Banco de Talento consideró indispensable que en México permee la cultura de la capacitación constante, para elevar los niveles de competitividad de las empresas, es necesario que las empresas estén mejor preparadas y motiven a su capital humano para buscar ser más competitivas.(Anonymous, 2015, p. 1) . Según autor en dichas empresas no se realizan capacitaciones as sus empleados, ocasiona baja rentabilidad.

En México la Secretaria de la Reforma Agraria es la encargada de la política agraria en su país de conformidad a la Ley Orgánica de la Administración Publica en su artículo 41, tiene dentro de sus funciones: Aplicar los preceptos agrarios del artículo 27 constitucional, así como las leyes agrarias y sus reglamentos, así como ejecutar las resoluciones y acuerdos que dicte el Presidente de la República en materia agraria, así como resolver los asuntos correspondientes a la organización agraria ejidal, (Ley Orgánica de la Administración Publica de México. 21 de mayo, 2013 p. Art 41) . De acuerdo con lo anterior la secretaria de la Reforma Agraria juega un papel fundamental en el desarrollo del agro.

En México existen políticas agrarias que buscan brindare seguridad jurídica en el campo “según artículo 27 de la Constitución Política de los Estados Mexicanos reformado le asigna entre otras como función primordial a la Secretaria de la Reforma Agraria el desarrollo de la pequeña propiedad rural” (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2016, pp. 1-6). De igual manera se preocupa que la población rural goce de bienestar y asegure la producción de la agricultura.

Cabe destacar que en el año del 2013, la Secretaria de la Reforma Agraria, pasa a ser la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano y actualmente esta tiene como propósito:

De planificar, coordinar, administrar, generar y ejecutar las políticas públicas de ordenamiento territorial, asegurar una vivienda digna, un desarrollo urbano y rural así como otorgar certeza jurídica a los núcleos agrarios; buscando mejorar la calidad de la vida de los mexicanos, prevenir los asentamientos en zonas de riesgo y coadyuvar en caso de fenómenos naturales para la atención inmediata. (Manual de Organización General de la Secretaria de Desarrollo Agrario, territorial y Urbano., 2015.) Esta institución se encarga de velar por brindarle a la ciudadanía una mejor calidad de vida.

En esta Secretaria el encargado del Recurso Humano y sobre todo lo relacionado a programas de capacitación es la Dirección General de Capital Humano y Desarrollo Organizacional la cual tiene entre otras funciones:

Planear, organizar y coordinar el capital humano dando cumplimiento a la normatividad aplicable para contribuir al logro de los objetivos de la Secretaría, así como asesorar a su Sector Coordinado y autorizar el Programa Anual de Capacitación, y las acciones de Certificación y Desarrollo Profesional del personal, conforme a las disposiciones aplicables en la materia, para el mejoramiento del desempeño laboral. (Manual de Organización General de la Secretaria de Desarrollo Agrario, territorial y Urbano.2015). Lo anteriormente expuesto nos aproxima a conocer las funciones de un encargado de personal cuyas funciones en velar por la administración del Recurso Humano.

La Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano al ser una entidad del gobierno de México, realiza sus capacitaciones a través del Instituto de Profesionalización de los Servidores Públicos del Poder Ejecutivo del Gobierno del Estado de México En donde la Secretaría de Finanzas con base en los resultados obtenidos de la detección de necesidades de capacitación y adiestramiento, o a solicitud expresa, y que se dictamine procedente, de cualquiera de las dependencias del Sector Central, elaborará los programas específicos de capacitación que se requieran. (Manual de Normas y Procedimientos de Desarrollo y Administración de Personal Programas Específicos de Capacitación y Desarrollo Profesional, México, 2014, pp. 1-4). Lo

anterior nos muestra el procedimiento realizado en las instituciones públicas de México, referente al crecimiento del capital humano.

Es importante saber el procedimiento que utilizan en México para realizar y ejecutar los programas específicos de capacitación y desarrollo profesional, su descripción, responsable y actividad: En primer lugar coordinan, con base en las necesidades de los servidores públicos de su dependencia, se elabora oficio en original y copia, con visto bueno....Este recibe oficio de solicitud, y pide visto bueno a la Subsecretaría de Administración. La Subsecretaría de Administración define si procede o no procede la solicitud e informa al Instituto de Profesionalización de los Servidores Públicos del Poder Ejecutivo del Gobierno del Estado de México. (Manual de Normas y Procedimientos de Desarrollo y Administración de Personal Programas Específicos de Capacitación y Desarrollo Profesional, México, 2014, pp. 1-4). La especialización de recurso humano es producto de los programas de capacitación realizados.

Los Programa de Capacitación, se determina de acuerdo a las necesidades presentadas, si se requiere o no la intervención de alguna institución de estudios superiores,.....Si no se requiere la intervención de una institución de estudios superiores, realiza entrevistas focales a los servidores públicos que requieren el curso específico para...la Secretaría de Finanzas autoriza, revisa, da visto bueno y entrega al Instituto para que se lleve a cabo. Archiva oficio de autorización para su control. El Instituto recibe el Programa con visto bueno e imparte los cursos o coordina con la institución educativa seleccionada su impartición, de acuerdo a la programación establecida y mantiene informada a la dependencia solicitante. La Coordinación recibe información. El Instituto de Profesionalización evalúa los resultados....(Manual de Normas y Procedimientos de Desarrollo y Administración de Personal Programas Específicos de Capacitación y Desarrollo Profesional, México, 2014, pp.1-4). Estos programas de capacitación son proporcionados a través de universidades

República Dominicana, se han preocupado también por la formación de los empleados que laboran en las empresas , lo cual se mira reflejado en los institutos de formación profesional estatal, que existen en cada país: En República Dominicana existen diversos mecanismos destinados a la capacitación para el empleo, incluyendo mercados privados de formación cuya

calidad es muy diversa, se puede señalar que los sistemas de formación laboral en la subregión se basan fundamentalmente en un modelo institucional, en cada país hay un instituto de formación profesional estatal, destinado a desarrollar e impartir las acciones formativas requeridas por los sectores laborales.(Organización Internacional del Trabajo, 2013, p. 19). Por lo antes expuesto también en este país las instituciones públicas tienen estrategias encaminadas a desarrollar al personal.

En el **Instituto Agrario Dominicano** (IAD), que se encuentra en República Dominicana, quien rectora la política agraria en su país, dentro de su estructura organizacional tiene una oficina de Recursos Humanos el cual tiene como función general entre otras: El de coadyuvar en la ejecución de los programas de inducción, formación y capacitación del personal de conformidad con las políticas que establezca el Ministerio de Administración Pública. (Manual de Organización Instituto Agrario Dominicano, 2009 p. 77). Lo que muestra la verdadera importancia del recurso humano dentro de la organización, cuyo desarrollo crea una ventaja competitiva.

El departamento de Recursos Humanos del Instituto Agrario Dominicano tiene a su vez una sección de desarrollo humano encargada de: Confeccionar los programas de capacitación anual del personal en coordinación con diferentes dependencias de la institución. (Manual de Organización Instituto Agrario Dominicano 2009, p. 79). Este departamento planifica, coordina, ejecuta y evalúa estrategias encaminadas a mantener actualizados los conocimientos de los colaboradores.

Las políticas de formación las establece el Ministerio de Administración Pública a través del Institución Nacional de Administración Pública (INAP), quien tiene como objetivo principal dedicarse a la formación, capacitación, perfeccionamiento y actualización de los empleados del Estado, así como de los ciudadanos que aspiren a ingresar al servicio público; para cuyos efectos diseña los planes, programas y tipos de eventos de capacitación necesarios según las necesidades. El INAP tiene la responsabilidad de contribuir en la identificación de necesidades de capacitación, en la formulación de los programas de adiestramiento y en la formación técnico-profesional de los servidores públicos. (República Dominicana, 2016.). La identificación de programas de capacitación

en las instituciones públicas, contribuye a verificar las debilidades de conocimiento y fortalecerla a través de programas efectivos.

Las instituciones públicas en República Dominicana , ejecuta diversos cursos que se reciben están bases para la función directiva, desde la calidad de vida personal a la calidad organizacional: la transformación de la organización pública, diseño de actividades de capacitación en plataforma Moodle, Excel 2010 avanzado, funciones avanzadas, Gestión Administrativa y Documental, Gestión en las áreas de capacitación de la Administración Publica, Organización del Trabajo, Procedimiento Administrativo, introducción al análisis y diagramación de procesos, Seguridad e Higiene en el Trabajo, entre otros. (República Dominicana, 2016.) En otros países como **Estados Unidos** (Dr. Matthew A. McMahon, Consultor, y el Dr. Alberto Valdés, & Consejo Universitario, Sesión N° 1409, Art. IV, Inciso 3) del 08 de setiembre de 1999. , 1999, p. 58) Estos programas están encaminados a contribuir a la especialización para enriquecimiento del puesto de trabajo

Los servicios de extensión en Estados Unidos de América son administrados por el gobierno federal mediante el **Instituto Nacional de Alimentos y Agricultura** (NIFA), por sus siglas en inglés), una dependencia adscrita al USDA. La misión del NIFA es fomentar los conocimientos útiles para la agricultura, el medio ambiente, la salud humana, el bienestar y las comunidades al apoyar la investigación, la educación y los programas de extensión en el Sistema de Universidades en Régimen de Tierras Concedidas, así como en otras organizaciones asociadas. El sistema de extensión agrícola de Estados Unidos de América se ha descentralizado hasta el nivel de condado, aunque el NIFA interviene en la identificación y coordinación de ciertos temas prioritarios para abordarse a escala nacional todos los condados en cada estado.

2.1.3 PROGRAMAS DE CAPACITACION EN CENTROAMERICA:

En Centroamérica los países de el Salvador y Guatemala sus instituciones agrarias también tienen en sus departamentos de Recursos Humanos unidades o departamentos llamados desarrollo humano dedicados a elaborar programas de capacitación para sus empleados al igual que en el Instituto Agrario Dominicano de Republica Dominicana.

La Secretaria de asuntos Agrarios de la Presidencia de la República de Guatemala tiene como misión: Coordinar las actividades que se requieren para el cumplimiento de los compromisos del Organismo Ejecutivo en el tema agrario, contenidos en los Acuerdos de Paz, en las políticas de Gobierno y la Constitución Política de la República, identificando las acciones que permitan la atención integral de la cuestión agraria y atendiendo los conflictos derivados de la propiedad, posesión y tenencia de la tierra. (Manual de Organización del Sector Publico de la República de Guatemala, 2005, s. f., p. 1). También en Guatemala existen instituciones que velan por la cuestión agraria, con el propósito de brindarles a los campesinos lineamientos técnicos para incrementar la producción y seguridad jurídica en sus tierras.

Esta secretaria tiene un departamento de Recursos Humanos que a través de la unidad de desarrollo tiene como objetivo principal para el desarrollo de su personal: Brindar los conocimientos, actitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño óptimo, así como mantener a los ejecutivos y empleados permanentemente actualizados frente a los cambios que se generen proporcionándoles información sobre la aplicación de nuevos métodos. “La unidad de desarrollo dentro de su procedimiento tiene como actividad enviar al Jefe de Recursos Humanos el plan de capacitación quien lo revisa y le da indicaciones al encargado de la Unidad de Desarrollo, para que ejecute el mismo de acuerdo a recursos existentes y solicitados”.(Manual de Normas y Procedimientos de la Secretaria de Asuntos Agrarios. Guatemala», 2013, p. 155). Los procesos de capacitación se elaboran en base a la disponibilidad de recursos.

En Guatemala el procedimiento para realizar Programas de Capacitación se inicia con un diagnóstico de necesidades: El responsable de las actividades es el Jefe Departamento de Recursos Humanos, envía oficio con la solicitud para la detección de necesidades de capacitación y/o actualización del personal de la Secretaría. El encargado de la Unidad de Desarrollo, si el encargado tiene como respuesta menos del 50% se retomaran las necesidades de capacitación del año anterior. Los Jefes son los que aplican el diagnostico de Necesidades después se analiza y emite diagnóstico, considerando los lineamientos establecidos por el Despacho Superior. Encargado de Unidad quien es quien aprueba o no y lo autoriza, El Jefe de Recursos Humanos recibe el diagnóstico y lo remite a la Unidad de Desarrollo, en donde lo archiva acuse, fin del procedimiento. (Manual de Normas y Procedimientos de la Secretaria de Asuntos Agrarios. Guatemala», 2013, p. 155). El procedimiento antes descrito es aplicado en Guatemala, las capacitaciones son ejecutadas para llenar vacíos de conocimiento

Después se realiza un plan de capacitación de los cursos a impartir, en el departamento de Recursos Humanos, se le indica al encargado de la Unidad de Desarrollo, para que lo ejecute revisando los recursos existentes y solicitados, si se pueden realizar se contacta a los proveedores, y el Director Administrativo Financiero, recibe el programa de capacitación, sella y firma de recibido y lo traslada al Departamento de Compras, quien coordina con los proveedores la fecha, hora, lugar y número de personas y logística propia a ser utilizada para impartir el curso, se elaboran las convocatorias para el evento, El encargado de la Unidad de Desarrollo apoya al capacitador durante el desarrollo del curso y pasa listados para asistencia del personal, elabora el informe de El departamento de Compras factura los gastos y firma y se efectúa la orden de pago. Fin del procedimiento. (Manual de Normas y Procedimientos de la Secretaria de Asuntos Agrarios. Guatemala», 2013, p. 155). Es evidente que los programas de capacitación deben ser planificados con anticipación, para confirmar la participación de las personas.

En el Salvador también cuenta con una institución agraria, cuyo propósito es proporcionarle a la población lineamientos técnicos, administrativos para incrementar la producción en el campo, el Instituto Salvadoreño de Transformación Agraria (ISTA) brinda un servicio al ciudadano y da un mejor cumplimiento de su función legal de proveer servicios efectivos, participativos y transparentes en la transferencia de tierras. (El Salvador, 2016.). Esto muestra que al igual que los países antes descritos existen instituciones agrarias.

El Instituto Salvadoreño de Transformación Agraria (ISTA) tiene también contemplado además de un departamento de Recursos Humanos depende también una área llamada desarrollo humano la cual dentro de su procedimiento “tiene como responsabilidad de la elaboración del plan de capacitación el cual lo realizara con la información generada por las evaluaciones de desempeño que se realizan anualmente para identificar las necesidades de capacitación del personal”. (Manual de Procedimiento de capacitación para el personal del Instituto Salvadoreño de Transformación Agraria (ISTA).», s. f., pp. 3-7). En este país se ve evidenciado que las necesidades de capacitación se realiza a través de la evaluación de desempeño realizada a sus colaboradores y en otros países partiendo de un diagnóstico de necesidades de capacitación.

En Costa Rica además de existir Tribunales Agrarios existe **el Instituto de Desarrollo Agrario** y las capacitaciones a su personal las realiza por medio de convenios generales entre la Universidad Estatal a distancia, (Dr. Matthew A. McMahon, et al., 1999) Afirma:

Ejecutar acciones conjuntas de cooperación técnica dirigidas al fortalecimiento de la educación a distancia con énfasis en la comunicación, la agricultura, la gestión empresarial y el desarrollo rural sostenible. Además, apoyar el fortalecimiento educativo y capacitación de los recursos humanos de ambas instituciones, así como fomentar la producción de material didáctico y audiovisual para apoyar los programas de trabajo en la metodología de educación a distancia.

2.1.4 PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN EN HONDURAS

El nivel educativo de los hondureños no ha sido como bueno y cuando sobre todo los jóvenes intentan acceder a la universidad o ingresar al mercado de trabajo, cargan el lastre de haber recibido una formación de baja calidad en el nivel primario y secundario, los problemas del sistema de educación, desde preescolar hasta la universidad hacen que para un alumno sea aún más difícil acceder a un nivel más alto de educación o encontrar trabajo como mano de obra calificada. (Unos 800, 000,00 jóvenes no estudian ni trabajan en Honduras. El Herald, 2014.). Lo que refleja una deficiente educación, tanto en el nivel primario, secundario y superior, lo que priva el desempeño de trabajo cuando se enfrentan al mercado laboral.

Honduras tiene un fenómeno en el crecimiento de su población que podría ser una gran oportunidad o una grave amenaza para el país, Manuel Flores, profesor de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH), quien fue el primer experto en economía y estudios de población realizó una investigación acerca de este tema, Afirma: “para el año 2015 y como mínimo hasta el año 2040, Honduras tendrá la mayor cantidad de gente joven en edad de trabajar de su historia. La mayor parte de estos hondureños se encuentra hoy en día en su etapa formativa. (Unos 800, 000,00 jóvenes no estudian ni trabajan en Honduras. El Herald, 2014.). Las personas buscan incrementar sus conocimientos para enfrentarse al mercado laboral, para volverse más competitivo.

El bono demográfico, que es el nombre con el que se llama a una cantidad sin precedentes de gente joven en un país, cuando estos ya están listos para trabajar, “sucede únicamente una vez en la historia de un país”, según el consultor independiente y profesor de economía Josiel Sánchez, “y es la oportunidad de desarrollar la economía si se prepara al capital humano” , Y Según los alemanes, “la fuerza laboral debe estar preparada para el ‘bono demográfico’ y el sector privado debe tener los recursos humanos necesarios y programas de capacitación para aumentar la productividad y competitividad”. (Unos 800, 000,00 jóvenes no estudian ni trabajan en Honduras. El Herald, 2014.)(Unos 800, 000,00 jóvenes no estudian ni trabajan en Honduras. El Herald, 2014.). Todas las organizaciones tienen el deber de realizar programas de capacitación para preparar al personal, así evitar un declive organizacional.

Las organizaciones deben de velar para mantener al recurso humano capacitados “La importancia de la formación o capacitación de personal radica en su objetivo: mejorar los conocimientos y competencias de quienes integran una empresa; porque es a través de las personas, de sus ideas, de sus proyectos, de sus capacidades y de su trabajo, como se desarrollan las organizaciones.(El Herald, 2015). La capacitación juega un papel fundamental en las organizaciones a través de ellas se prepara al personal para desempeñar eficientemente sus funciones en el puesto de trabajo.

En Honduras las instituciones gubernamentales buscan capacitar a sus colaboradores a través de El Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP), institución que es reconocida por su gran labor en capacitar y formar de forma gratuita con horarios accesibles.

El Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP) es una institución gubernamental encaminada a brindar los conocimientos técnicos especializados a las personas y organizaciones que lo soliciten “Fue creado en 1972, es la instancia rectora de las políticas de formación profesional que se formulan con el fin de lograr el desarrollo económico y social del país. Pretende llegar a todos los sectores de la economía a través de la formación, capacitación y certificación de las personas. En el INFOP la matrícula es gratuita para las personas que se incorporan a los cursos y dispone de un sistema de becas en determinadas áreas (Organización Internacional del Trabajo, 2013, p. 24). Los cursos brindados en las

diferentes a las personas, han contribuido a la mejora continua de las personas que participan en dichos procesos de formación

Lo anterior es de gran ayuda a las Instituciones hondureñas sobre todo en la parte económica “Los recursos financieros dependen de las aportaciones del Estado (0,25% del monto total de sueldos y salarios permanentes consignados en el presupuesto general de ingresos y egresos), las instituciones autónomas (1% del monto de los salarios), la empresa privada que tiene cinco o más trabajadores (1% de los salarios) y las contribuciones voluntarias de las organizaciones sindicales de trabajadores y de las cooperativas, se puede financiar con los ingresos por concepto de trabajos realizados o venta de artículos elaborados por el instituto, préstamos internos o externos y donaciones.(Organización Internacional del Trabajo, 2013, p. 24). Esto significa que las organizaciones públicas y privadas pueden gozar de las capacitaciones que brinda por su aporte monetario brindado.

2.1.5 ANÁLISIS A LO INTERNO, PROGRAMAS DE CAPACITACION INSTITUTO NACIONAL AGRARIO (INA)

Los empleados del **Instituto Nacional Agrario** no gozan de los beneficios que ofrece el Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP), debido a la falta de un programa de capacitación que establezca de manera detallada una estructura de capacitación y desarrollo de forma permanente para los empleados de la institución, es así que algunos empleados se capacitan más que todo en formulación de proyectos, por convenios que celebra el Instituto Nacional Agrario con otras organizaciones, como la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO),

Gracias a Convenio con la FAO empleados del INA reciben capacitación sobre formulación de proyectos (Gobernabilidad, 2015),

El Instituto Nacional agrario (INA) es la institución rectora de la política agraria en nuestro país, es semiautónoma y fue creada en el año de 1961, cuando estaba de presidente el Doctor Ramón Villeda Morales quien al ver la necesidad de la situación en que se encontraban los campesinos de nuestro país quienes no tenían áreas de terreno para trabajar y vivir con sus familias mediante la ocupación y explotación de un terreno, es con el decreto Ley No. 69 de

fecha 6 de marzo de 1961 que se crea esta institución que tiene actualmente 55 años de resolver la problemática agraria y otorgar títulos definitivos de Propiedad en Dominio Pleno a personas individuales, Empresas Asociativas Campesinas de Producción Cooperativas Campesinas y etnias.

El Instituto Nacional agrario (INA) tiene sus oficinas principales en la ciudad de Tegucigalpa, Municipio del Distrito Central, Francisco Morazán, así como varias oficinas regionales y sectoriales a nivel nacional, su estructura orgánica ha variado según su marco jurídico y las políticas agrarias de cada Gobierno; su primer Ley en 1962 Decreto No. 2, Decreto No. 8 de 1972, Decreto Ley No. 170 la Ley vigente de Reforma Agraria, de 1974, Decreto No. 31-92 Ley para la Modernización y Desarrollo del Sector Agrícola, actualmente su estructura agraria es de 1995, (Gobierno de la Republica de Honduras, s. f.)

La Misión del Instituto Nacional Agrario como rectora de la política agraria de nuestro país es de dar acceso a la tierra así como ayudar en materia legal así como brindar técnica a las familias campesinas, que se encuentren afiliadas o no a las diferentes organizaciones campesinas de Honduras.

El Instituto Nacional agrario es una Institución gubernamental creada para brindarle seguridad jurídica en las tierras rurales, así mismo los conocimientos técnicos y productiva para lograr desarrollo económico y social en el campo “Ayudar con asistencia técnica a las familias campesinas, comunidades indígenas y afro-hondureñas, generando así un aumento en la producción y productividad, que mejoren la rentabilidad y sostenibilidad de sus unidades productivas, proporcionando mayores niveles de ingresos y de seguridad alimentaria que impacten en la reducción de la pobreza y la violencia social en el campo, (Gobierno de la Republica de Honduras, s. f.). La labor realizada por la institución ha generado que miles que familias del campo hayan mejorado sus condiciones de vida, a través de las asesorías, proyectos ejecutados y títulos de tierra entregados.

El Instituto Nacional Agrario tiene como visión el reconocimiento de su desempeño no solo a nivel de gobierno sino que también a nivel nacional a través de la ayuda que realiza a los campesinos, es así que:

Su visión en Ser una Institución ampliamente reconocida, responsable, dinámica, transparente, socialmente comprometida y solidaria con el bienestar de la población rural, ejecutando en el campo un proceso de reforma agraria integral que impulse e impacte en un nivel de productividad y producción más competitivo eficiente, rentable y auto-sostenible, llevando a las unidades productivas de la familia campesina, comunidades indígenas y afro-hondureñas a mayores grados de desarrollo.(Organización Internacional del Trabajo (OIT), 1975, p. 1). Es oportuno recalcar que es una loable institución su futuro deseado es trabajar en busca del desarrollo empresarial en el área rural y brindarle seguridad en el campo.

2.2. CONCEPTUALIZACION:

A continuación se expondrán términos que ayudaran a comprender mejor el documento:

Idalberto Chiavenato (2009) "La Capacitación está compuesta por las experiencias organizadas de aprendizaje que se encuentran en el puesto que se ocupa actualmente en la organización, debe aumentar la capacidad del trabajador para desempeñar mejor sus responsabilidades, la educación es la experiencia de aprendizaje que preparan a la persona para enfrentar la vida y enfrentarse a los desafíos del mundo actual" (p. 415).

Idalberto Chiavenato, (2009) Afirma "Aprendizaje, es un cambio en el comportamiento de la persona en razón de que incorpora, nuevos hábitos actitudes, conocimientos competencias y destrezas, los programas de capacitación se concentra en transmitir a colaborador cierta información acerca dela organización, sus políticas, directrices, reglas, procedimientos, misión, visión organizacional (p. 371).

Capacitación se orienta al presente, se enfoca en el puesto actual, pretende mejorar habilidades y competencias, Desarrollo de personas relacionadas con el desempeño del trabajo y el desarrollo de personas se ocupan de los puestos que ocuparan en el futuro en la organización. Se observa claramente en el análisis realizado anteriormente que a través de las capacitaciones se pueden desarrollar las competencias de los colaboradores y así prepararlos para futuros ascensos y promociones, lo que trae como resultado el compromiso y motivación del trabajador, por ende el éxito y competitividad organizacional.

(«gestiopolis»" inducción :Es el proceso mediante el cual se busca que el empleado nuevo, identifique la organización como un sistema dinámico, de interacciones externa e internas, en la que un buen desempeño de su parte incidirá directamente sobre el logro de objetivos"(2007).

(Centro de comercio internacional (2005) Asesoramiento” Es el proceso de proporcionar a los clientes, herramientas y procesos que les permitan encontrar la solución a sus problemas o medios para alcanzar sus objetivos, Capacitación, capacidad para transmitir aptitudes, conocimientos para que puedan utilizarse en el trabajo (p. 3)

(Hernandez, Sverdlink, Varela, Cheruden, & Sherman, 1984) "Euforia de la capacitación Hinrichs: "Afirma no existe una preocupación por la teoría pedagógica en el diseño de programas, Programa es que atrae la atención, el dramático, contemporáneo o el divertido" (p. 95).

Procesos: Es un diseño de actividades en el cual se prevé, el recurso, tiempo, secuencia, sus partes están interrelacionadas, donde una actividad se lleva a la otra para lograr un objetivo específico, terminar algún producto y así brindarle un mejor servicio a los clientes internos y externos, tienen similitud con el procedimiento que este tiene que ver la forma en que se ejecutara una actividad.

Sharmidt (2012). Conocimiento:” Información a la cual se asocia un texto y una experiencia, es la capacidad racional y crítica de un ser Humano, precisando de una vez el conocimiento es adquirido a lo largo de nuestra vía, nadie nace aprendido, se construye, cabe decir que la construcción del conocimiento seda por varias vías, en el trascurso de nuestro formación profesional, hogar, el trabajo o de forma empírica.

Eficiencia: Es el proceso mediante el cual hay un uso racional de los, recursos de los cuales se pueden ejemplificar Humanos, financieros, tecnológicos, materiales, aunque parecen similares por el contrario la eficacia es el proceso mediante el cual se logran las metas que nos proponemos en tiempo y forma.

MEDISAN (2000). Innovación es la transformación de una idea en producto, nuevo o mejorado, es el acto por el cual se introduce por primera vez un cambio en productos, procesos y procedimientos en una organización.

Calidad: Es un conglomerado de características con alto grado de excelencia de algo, que los distingue de los demás, estas consideraciones van relacionados con productos, procesos, procedimientos.

(Centro de comercio internacional, (2005) Transferencia “Es la capacidad de utilizar un nuevo entorno, la información enseñada durante el curso, Motivación: es el grado de interés, que los capacitadores tengan para animar a los participantes y prepararlos para el aprendizaje (p. 7)

La capacitación es adiestramiento, inducción, formación de los recursos Humanos que realizan las organizaciones, con el fin de elevar las competencias, conocimientos técnicos, desarrollar habilidades que son importantes en el desarrollo de sus funciones, así mismo estos procesos de capacitación se desarrollan de forma continua, cuyo objetivo es preparar al personal para futuras promociones, ascensos dentro de la organización.(Louffat, 2012)

Louffat(2012)Menciona que la tipología de necesidades de capacitación, entendimiento al momento de la vida laboral de los empleados, formación de incorporación y producción(Perfeccionamiento, mantenimiento de capacitación y reciclaje mediante la actualización, capacitación por cambio de área o nivel Jerárquico), formación durante la vida del individuo en la empresa, necesidades (jubilación, expatriación).

Para llamar la atención del auditorio en procesos de formación, capacitación de los recursos humanos es necesario llevar a cabo una serie de pasos, hacer la construcción del tema, analizarla e interpretarla, antes de utilizar el programa power point, escribir el guion, apoyarse con expertos en el tema, colegas que le puedan ayudar a comprender de una mejor forma lo que quiere transmitir.(Gallo, 2011).

Gallo(2011) Menciona que los diseñadores expertos, quienes crean presentaciones para Apple recomiendan que los presentadores dediquen la mayor parte de su tiempo,

pensando , elaborando el borrador y elaborando el guion, sugiere que un presentador invierta 90 horas para crear una presentación de una hora que tenga treinta diapositivas, únicamente un tercio de tiempo para elaborar diapositiva, las primeras veintisiete horas las dedica para consultar acerca del tema, hablando con expertos, organizando ideas, colaborando con colegas y elaborando el borrador de la estructura de la historia.

Recurso: Es todo suministro necesarios para elaboración de un producto y la calidad del mismo

Desarrollo de personal: Son un conjunto de situaciones que favorecen al crecimiento cognitivo y técnico de una persona encaminado al enriquecimiento del puesto de trabajo.

Bader (2004) Afirma:

El adiestramiento pretende lograr una gestión efectiva de los datos necesarios para decidir, una percepción valorativa de la información, reestructuración de creencias y la formación de criterios valorativos para la formulación de estrategias de acción o inacción. El adiestramiento en procedimientos secuenciales que constituye un proceso de toma de decisiones permite que el individuo pueda ubicarse como externo al problema que se plantea, en la intención de objetivar su relación con la realidad.(7)

Rodríguez Estrada and Ramírez-Buendía (2010) Afirma:

Corillos son grupos de empleados y ejecutivos a quienes se invita a proponer algunos aspectos de la problemática de la empresa, y eventualmente a opinar sobre las prioridades en materia de capacitación. Pueden reunirse entre cinco y doce personas, teniendo cuidado en designar un secretario que registre y también un moderador en caso que no asista nadie del área de capacitación. (p. 68)

2.2 TEORIA DE SUSTENTO

Existen diversas teorías relacionadas con la capacitación, que van interrelacionadas con la variable dependiente que se desarrollara a largo de esta investigación:(Idalberto Chiavenato(2009), “Teoría del aprendizaje de capacitación sustenta que la capacitaciones una forma de educación, que debe emplear los principios de aprendizaje, tanto en el diseño

como en la implementación de los programas formales e informales” (p. 387). La capacitación es el proceso de aprendizaje, incremento de conocimientos en pro de contribuir a la mejora continua de los colaboradores y por ende de las organizaciones.

Otra de las teorías que podemos relacionar con nuestra variable dependiente e independiente, es la teoría de Maslow, hace referencia que las personas, se motivan a satisfacer ciertas necesidades básicas, fisiológicas, seguridad, afiliación, autorrealización, reconocimiento. Esta teoría la podemos relacionar con la capacitación que es nuestra variable de pendiente, la capacitación es importante, para conocer, analizar e interpretar de forma analítica, razonable y tomar decisiones efectivas, el conocimiento se va construyendo a través de las capacitaciones y estas surtirán efecto si existe un interés intrínseco del emisor, así mismo del receptor.

Existen fuerzas internas y externas que intervienen en la motivación del individuo.(Robbins, 2011). Afirma: Frederick Herzberg, en su teoría los dos factores, proponen que los factores intrínsecos están relacionados con satisfacción laboral y extrínsecos están asociados a la insatisfacción en sus puestos de trabajo: motivadores; logro, reconocimiento, el trabajo en sí mismo, responsabilidad, avance y crecimiento y los factores de higiene, supervisión, políticas de la compañía, relación con el supervisor. Según este autor los factores antes descritos son eficientes para lograr un ambiente laboral agradable, que son importantes para que los colaboradores se sientan comprometidos con la institución.

2.3.2 INSTRUMENTOS:

Existen diversos métodos o enfoques de investigación que utilizan los investigadores, los cuales sirven para conocer, estudiar, describir y medir las variables del estudio, probar sus hipótesis, así mismo para dar respuestas válidas y confiables a las preguntas de investigación. Los enfoques de la investigación pueden ser cuantitativos, las mediciones se pueden hacer mediante las siguientes técnicas, análisis de contenido, observación y pruebas estandarizadas, cuestionarios, este enfoque cuantifica, esto significa que existe una ponderación, además utiliza la estadística como una herramienta básica.

Por otra parte se encuentra otro tipo de enfoque que haremos mención es el enfoque cualitativo, este estudia los fenómenos, nos permite analizar describir de forma amplia a nuestro objeto de estudio, así mismo la información recabada es abundante, esta se obtiene mediante instrumentos de recolección de información que pueden ser medidos de los cuales se expondrán seguidamente: entrevista, observación, sesiones a profundidad, estos métodos muestran alto grado de confiabilidad y validez.

Los instrumentos de medición son necesarios en toda investigación, por lo que sirven para recabar la información, que servirá de mucho valor para operacionalizar las variables sujeto de medición. La información recopilada debe arrojar información confiable ya sea de fuentes primarias y secundarias o combinación de ambas, dicha información debe ser veraz, confiable y oportuna, diversos investigadores han realizado un sin número de procedimientos, así mismo han aplicado instrumentos, para dar respuesta a un problema, por lo anteriormente descrito estos han partido de una realidad objetiva.

Los instrumentos deben ser formulados con preguntas, abiertas o cerradas o combinación de ambas, deben reflejar las variables de estudio, estos deben ser coherentes en su contenidos, mostrar claridad y objetividad, dichos instrumentos debe hacerse una prueba piloto, es decir seleccionar una población con las mismas características de la que vamos a estudiar, para verificar si estas son claras, comprensibles para el sujeto y si nos aproxima a la realidad o la información que queremos plantear.

Para realizar un estudio de los que se hicieron mención anteriormente y para medir instrumento se tienen que realizar una serie de procedimientos, que muchos investigadores han experimentado y los cuales han sido muy eficientes. (Sampieri, Collado Carlos, & Lucio Pilar, s. f. afirma “Existen diversos tipos de instrumentos de medición, cada uno con características diferentes, el procedimiento general para construirlos es semejante. Pasos a seguir: elegir el instrumento, adapta a los requerimientos del estudio, listar las variables que se pretenden medir u observar, Revisar su definición conceptual y comprender su significado, Revisar cómo han sido la operacionalización de las variables, comparar su confiabilidad y validez, Elegir los instrumentos que hayan sido favorecidos por la comparación y adaptarlos al contexto de la

investigación (p. 356). Según este autor nos menciona que los instrumentos de medición dependen del tipo de estudio a realizar.

De los planteamientos antes expuestos, es evidente que la investigación, tiene una serie de etapas, procesos y procedimientos que nos permiten buscar la verdad absoluta, en efecto deben probadas y validadas. Los instrumentos validados, deben generar confianza en los resultados de un experimento, sean claros y fácil comprensión e interpretación., en referencia a la clasificación anterior debe haber una relación causal (causa y efecto) y relación entre la variable dependiente e independientes que se tomaran como referencia en dicha investigación.

Antes de aplicar un instrumento de medición es necesario realizar una prueba piloto para su validación (Sampieri, (2003) Afirma:” Para validar la investigación se utiliza el siguiente procedimiento a evidencia relacionada con el objetivo, grado en que la medición de contenido de o que se mide, una prueba de operaciones aritméticas no tendrá validez de contenido si incluye solo problemas de resta y incluye problemas de suma multiplicación o división, un instrumento de medición debe tener todos los ítems del dominio de contenido de las variables (p. 347) Dadas las condiciones que anteceden los instrumentos de medición que se decida elaborar y ejecutar y para que este tengan validez debe reflejar las relaciones entre las variables(Dependiente e independiente)

Los estudios exploratorios se realizan cuando han sido temas pocos explorados, en estos estudios se pueden utilizar los cuestionarios como fuentes de recolección de información ,con preguntas relacionadas con las variables de la investigación (H. Sampieri, Collado, & Bautista,(2010)Ejemplo: la empresa comunicometria, con el propósito de conocer prácticas, técnicas, procedimientos, en materia de calidad total en México, realizo un estudio de carácter exploratorio, en este investigación se elaboró un cuestionario que media el grado en que las organizaciones , aplicaban diversas prácticas, tendientes a elevar la productividad, calidad, una de las variables importantes era el grado en que se distribuía información sobre el proceso de calidad, esa variable fue medida a través de una serie de preguntas .(p. 223). Los cuestionarios proporcionan información confiable

De los planteamientos anteriores se deduce que para realizar una investigación, se parte de un problema que deseamos indagar o conocer a profundidad, es decisión del investigador si este estudio tendrá alcance Exploratorio, correlacional, descriptivo. En referencia a la clasificación anterior se ve necesario exponer de manera más profunda cada uno de los alcances que se pueden realizar en las investigaciones; exploratorio es cuando encontramos que un estudio no ha sido muy estudiado, descriptivo, se da cuando se identifican y se plasman las variables de estudio y correlacional es cuando en el estudio hacemos, relación o análisis de variables.

De acuerdo los razonamientos que se han ido realizando y a manera de resumen final los estudios hechos por otros investigadores, nos servirán como guía para no cometer los mismos errores que se cometieron en otras investigaciones, nos dan como pauta los instrumentos, enfoque que podemos implementar en nuestra investigación y que nos puedan conducir a la coherencia en los resultados obtenidos, confiabilidad en la información y a probar las hipótesis que se han planteado.

Grupo focal es una técnica, cualitativa, utilizada para recolectar datos en una investigación, realizar un análisis profundo, interpretación y análisis de un problemas, es evacuada a través con entrevista colectiva semiestructurada en la cual participan una serie de actores que conocen muy bien el fenómeno, consiste en la participación de un número de personas, en donde los participantes se expresan de una forma amplia y libre sobre un fenómeno.

El grupo focal es una técnica de recolección de información cualitativa , importante para recolectar información de un fenómeno social Alma del Cid (2007) Afirma: “El Grupo focal surgió en el área de Marketing para evaluar distintos aspectos relacionados con productos de consumo ,en el caso de temas que se requiera mayor profundidad de los participantes es recomendable seis personas. Es indispensable elaborar una guía con preguntas abiertas (p. 107). En esta técnica los participantes toman un papel activo, existe retroalimentación, mayor profundidad e información fidedigna a través de las preguntas realizadas.

2.4 MARCO LEGAL.

La Organización Internacional del Trabajo, Aprender y formarse para trabajar en la sociedad del conocimiento, 2003, Ginebra, pág. 3, Los principales instrumentos de la OIT en el

ámbito del desarrollo de los recursos humanos y la formación son el Convenio (núm. 142) y la Recomendación (núm. 150) sobre desarrollo de los recursos humanos, 1975. Ambos abarcan la formación y la orientación profesionales bajo todos sus aspectos y en distintos planos, y vinieron a sustituir a la Recomendación sobre la formación profesional, 1962 (núm. 117), que a su vez reemplazaba a toda una serie de normas específicas elaboradas desde 1939, y en particular la Recomendación sobre la formación profesional, 1939 (núm. 57), la Recomendación sobre el aprendizaje, 1939 (núm. 60) y la Recomendación sobre la formación profesional (adultos), 1950 (núm. 88). La Organización Internacional del trabajo, dentro de sus convenios refleja el interés en el desarrollo del talento humano.

A través de sus convenios, la Organización Internacional del Trabajo considera de suma importancia la formación profesional en las organizaciones de sus estados miembros a través de programas para ayudar al recurso humano tal como lo establece en su artículo 1 el cual dice; Que todo Miembro deberá adoptar y llevar a la práctica políticas y programas completos y coordinados en el campo de la orientación y formación profesionales, estableciendo una estrecha relación entre este campo y el empleo, en particular mediante los servicios públicos del empleo, es importante que estas políticas y estos programas deberán tener en cuenta: las necesidades, posibilidades y problemas en materia de empleo. (Organización Internacional del Trabajo (OIT), 1975, p. 1). En su interés por desarrollar las competencias de las personas la OIT, motiva a las organizaciones y estado a crear políticas de gestión del conocimiento.

Estas políticas y estos programas deberán aplicarse mediante métodos adaptados a las condiciones nacionales, además tendrán por mira mejorar la aptitud del individuo de comprender su medio de trabajo y el medio social y de influir, individual o colectivamente, sobre éstos. “También deberán alentar y ayudar a todas las personas, en un pie de igualdad y sin discriminación alguna, a desarrollar y utilizar sus aptitudes para el trabajo en su propio interés y de acuerdo con sus aspiraciones, teniendo presentes al mismo tiempo las necesidades de la sociedad”.(Organización Internacional del Trabajo (OIT), 1975, p. 1) . En este apartado prohíbe la discriminación, todas las personas tenemos derecho a un trabajo digno y a gozar beneficios producto del desarrollo humano.

El estado debe de crear políticas encaminadas a la formación y especialización de la fuerza de trabajo “La formación profesional solo se puede lograr si los estados miembros le dan la importancia debida buscando los mecanismos de enseñanza necesarios internamente de su sistema o fuera de este, tal como lo recomienda el artículo 2, (Organización Internacional del Trabajo (OIT), 1975).Es por ello que nuestros gobernantes deben velar para que se le dé cumplimiento a este articulo para preparar a los ciudadanos a ser más competitivos.

Para alcanzar los objetivos arriba mencionados, todo Miembro deberá establecer y desarrollar sistemas abiertos, flexibles y complementarios de enseñanza general técnica y profesional, así como de orientación escolar y profesional y de formación profesional, tanto dentro del sistema oficial de enseñanza como fuera de éste.

El artículo 4 de este convenio nos manifiesta que la formación profesional debe de ser manera permanente (Organización Internacional del Trabajo (OIT), 1975, p. 1)

Todo Miembro deberá ampliar, adaptar y armonizar gradualmente sus sistemas de formación profesional en forma que cubran las necesidades de formación profesional permanente de los jóvenes y de los adultos en todos los sectores de la economía y ramas de actividad económica y a todos los niveles de calificación y de responsabilidad.

Hernandez, Sverdlik, Varela, Shrutten, & Sherman, (1989) afirman: "En muchos países la capacitación es obligatoria por Ley. En México por ejemplo, la Ley Federal del Trabajo, analiza y regula esta obligación de los empleadores en su fracción A, el artículo 153, todo trabajador tiene derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad (p. 90). Es evidente que Los procesos de capacitación deben retribuir a los colaboradores las herramientas básicas para desempeñar sus funciones tal y como este artículo lo menciona.

La constitución de la Republica de Honduras establece el cumplimiento de los tratados o convenios internacionales

Honduras hace suyos los principios y prácticas del derecho internacional que propenden a la solidaridad humana, al respecto de la autodeterminación de los pueblos, a la no intervención y al afianzamiento de la paz y la democracia universales. Honduras proclama como ineludible la validez y obligatoria ejecución de las sentencias arbitrales y judiciales de

carácter internacional, (*Código del Trabajo, Honduras, 1959*) Esto conduce a entender que los tratados y convenios internacionales son inviolables.

También la constitución establece en su artículo 140 sobre la importancia de las capacitaciones y como el Estado debe promover y buscar formar a los trabajadores de su país. (Celebrado entre el Instituto Nacional Agrario (INA) y el sindicato de trabajadores del Instituto Nacional Agrario (SITRAINIA). núm. 189, 2011)

El Estado promoverá la formación profesional y la capacitación técnica de los trabajadores. El Código del Trabajo de Honduras ordena a los patronos que realicen programas de capacitación a los empleados hondureños que trabajen en sus empresas y que estos deben de ser contratados preferentemente que un extranjero

Se prohíbe a los patronos emplear menos de un noventa (90%) de trabajadores hondureños y pagar a éstos menos del ochenta y cinco por ciento (85%) del total de los salarios que en sus respectivas empresas se devenguen, ambas proporciones pueden modificarse: cuando así lo exijan evidentes razones de protección y fomento a la economía nacional o de carencia de técnicos hondureños en determinada puede disminuir ambas proporciones hasta en un diez por ciento (10%) cada una y durante un lapso de cinco años (5) para cada empresa, o aumentarlas hasta eliminar la participación de los trabajadores extranjeros. (*Código del Trabajo, Honduras, 1959*)

En caso de que dicho ministerio autorice la disminución de los expresados porcentajes debe exigir a las empresas que realicen inmediatamente programas efectivos de entrenamiento y capacitación de los trabajadores hondureños; y.....requisitos y especializaciones requeridas para los cargos, y las atribuciones de éstos. Cuando la Inspección General del Trabajo, previo estudio, determine que los hondureños están capacitados para desempeñar con eficiencia los puestos especializados, el Ministerio de Trabajo y Previsión Social, debe requerir a la empresa para que proceda a la substitución del trabajador extranjero por el nacional. (*Código del Trabajo, Honduras, 1959*). El código de trabajo también nos expresa la importancia de los procesos de adiestramiento inducción y formación en las organizaciones.

El Instituto Nacional Agrario en su Ley de Reforma Agraria conforme al artículo 132 que establece que este será el ejecutor de la política agraria del Estado y sus programas y

proyectos deben estar en armonía con el Plan Nacional de Desarrollo, es por lo anterior y con el fin de lograr la transformación de la estructura agraria del país que por medio del Estado, deberá velar por la correcta aplicación de las leyes agrarias para lo cual es necesario tener a su personal capacitado para lograr tal fin (*Ley de Reforma Agraria, Honduras, 1975, p. 52*). Este artículo hace referencia a que el estado debe velar por el efectivo cumplimiento de dichas leyes.

Además en su artículo 143 del mismo cuerpo legal dice que corresponde al titular del poder Ejecutivo:” formular la política general y aprobar los programas de la entidad de acuerdo con el plan Nacional de Desarrollo, así como supervisar el funcionamiento general del Instituto, verificando su conformidad con la política general y los programas adoptados, dentro de sus atribuciones aprobar anualmente el programa de trabajo de la institución, el presupuesto por programas y las normas para la ejecución de estos”. (*Ley de Reforma Agraria, Honduras, 1975, p. 56*). Es oportuno mencionar que el poder ejecutivo debe de evaluar la ejecución de los planes y programas del Instituto Nacional Agrario.

El Director ejecutivo juega un papel fundamental en representación, dirección y administración eficiente del Instituto Nacional Agrario “El artículo 144 del mismo cuerpo legal también establece que dentro de las atribuciones del Director Ejecutivo de la institución están, además de ejercer la representación legal de la institución someter anualmente a la aprobación del titular del Poder Ejecutivo el proyecto de presupuesto por programas y los estados financieros del instituto. (*Ley de Reforma Agraria, Honduras, 1975, p. 57*). Debe hacer uso racional de los recursos, para cumplimiento a cabalidad de sus planes y proyectos.

El Instituto Nacional Agrario para el fortalecimiento de la formación de su personal tiene dentro de su normativa agraria, mediante la creación de la Ley Para la Modernización y Desarrollo del Sector Agrícola, se aprobó el Reglamento para la Ejecución de Reconversión de Empresas Campesinas de la Reforma Agraria con el objeto de asegurar una reconversión integrada en las empresas de la Reforma Agraria, aparte de los aspectos organizativos, legales y administrativos que corresponde realizar al Instituto Nacional Agrario, este contara con el apoyo del Consejo de Desarrollo Agrícola (CODA) para efectos de coordinación interinstitucional.

(*Normativa Agraria, Honduras, 1993, pp. 376-377*). La reconversión empresarial antes descrita se realizara a través de procesos de formación y elevación de competencias.

En este acuerdo contemplado en la Normativa Agraria, el Instituto Nacional Agrario fortalecerá la formación de su personal mediante programas de capacitación aprobados por el CODA para realizar con mayor eficiencia las tareas de supervisión y asesoramiento a las empresas campesinas y para ejercer las actividades de dirección, control y supervisión de los programas de capacitación confiados a las formas consultadas privadas que se contraten, (*Normativa Agraria, Honduras, 1993, pp. 376-377*). Dadas las condiciones que anteceden es responsabilidad del Instituto Nacional Agrario la ejecución de programas de capacitación.

Se deben destinar fondos para capacitaciones “El artículo 23 del mismo decreto nos dice que este financiamiento para la capacitación mencionada en el artículo 22, que las asesorías que se realicen de las capacitaciones y se le den a las Empresas Asociativas Campesinas de Producción, proveerán de los fondos asignados al Instituto Nacional Agrario para estos propósitos y se complementara con fondos no reembolsables provenientes de la cooperación internacional. (*Normativa Agraria, Honduras, 1993, pp. 376-377*). Esto significa que el Instituto debe destinar los recursos para programas de capacitación para incrementar los conocimientos de sus participantes.

El noveno (ix) contrato colectivo de condiciones de trabajo celebrado entre el Instituto Nacional Agrario (INA) y el sindicato de trabajadores del Instituto Nacional Agrario (SITRAINIA). Tiene estipulado en su artículo 41 inciso k, los permisos que deben de darse para que los empleados que trabajan en la institución puedan asistir a capacitaciones, (celebrado entre el Instituto Nacional Agrario (INA) y el sindicato de trabajadores del Instituto Nacional Agrario (SITRAINIA). núm. 189, 2011) establece:

Para contribuir a la formación de los colaboradores del Instituto Nacional Agrario, en su contrato colectivo refleja “Que el I.N.A. concederá Permiso Sindical a los afiliados de las Seccionales por un (1) día a la semana para que puedan asistir a Jornadas de Capacitación u otras actividades sindicales”. (Celebrado entre el Instituto Nacional Agrario (INA) y el sindicato de trabajadores del Instituto Nacional Agrario (SITRAINIA). núm. 189, 2011) .La

institución debe proporcionar tiempo para la participación de los colaboradores en los procesos de capacitación.

El Manual de Clasificación de Puestos, Funciones, Perfil y Valuación Salarial del Instituto Nacional Agrario tiene contemplada las funciones del Jefe de la División de Recursos Humanos en la que está la de “coordinar, supervisar y participar en la preparación de convenios de capacitación al personal de la institución”, cabe destacar que esta división tiene un departamento de capacitación, pero en el manual no se encuentra que personal debe tener, así como las funciones que deben de realizar.

El Reglamento Interno de Trabajo del Instituto Nacional Agrario hace referencia al tema de Capacitación con la celebración de Contratos de Aprendizaje en su artículo 19, el cual establece “que estos deben hacerse por escrito, no pueden durar más de un año y estos cursos antes de realizarse deben de ser aprobados previamente por el Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP)”, estos contratos de aprendizaje actualmente no se celebran ya que en los últimos años no se han realizado capacitaciones por parte del personal de INFOP a los empleados de la institución.

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

En este capítulo se muestra el enfoque de investigación, diseño, técnicas, procedimientos, así mismo instrumentos de medición, alcances, fuentes, de información que serán necesarias para la realización de este estudio, así mismo se da a conocer la congruencia metodológica, es decir operacionalización de variables de estudio, ítems que relaciona la variable de estudio con las preguntas mencionadas en el instrumento de recolección de información, igualmente se describe de forma clara el tipo de muestreo a utilizar, la población objeto de estudio y sus unidades de análisis.

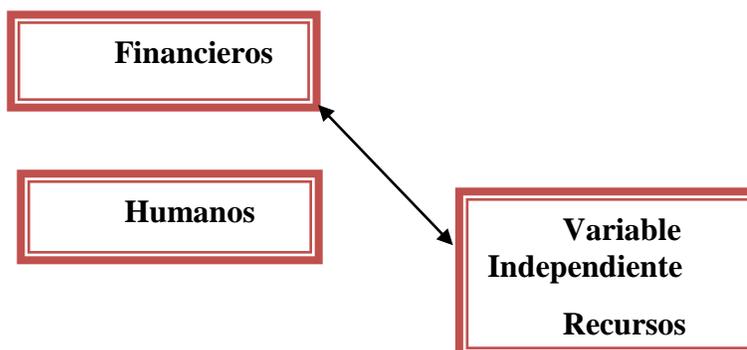
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA:

Consideramos que existe congruencia metodológica debido a que desde el inicio del estudio se realizaron pruebas de ácido, relacionando nuestras variables de estudio con el planteamiento del problema, objetivos y preguntas de investigación, además que se ha venido citando que el enfoque de este estudio es mixto, las técnicas e instrumentos utilizados nos ayudaran a cuantificar y codificar datos que nos permitirán medir las variables de estudio, independientes y dependiente. En este apartado se realiza una relación entre el planteamiento del problema, con la metodología a utilizar en dicho estudio.

Tabla 1. Matriz de Congruencia Metodológica:

Viabilidad para la creación de u programa de capacitación para empleados del Instituto Nacional Agrario			
PROBLEMA	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS
La División de Recursos Humanos del Instituto Nacional Agrario (INA), tiene un departamento de capacitación contemplado en el organigrama de la institución el cual se desconoce si tiene programas efectivos de capacitación o si cuenta con recursos para capacitar o desarrollar al personal de la institución y si estos contribuyen a mejorar los procesos que se realizan dentro de la misma.	¿Existen programas efectivos de capacitación en la División de Recursos Humanos, para la capacitación del personal del Instituto Nacional Agrario?	Contribuir con la División de Recursos Humanos del Instituto Nacional Agrario mediante la posibilidad de crear un programa de capacitación para los empleados de la oficina central, con el fin de desarrollar sus competencias y así mejorar su desempeño.	Conocer si existen programas efectivos de capacitación en la División de Recursos Humanos, para la capacitación del personal del Instituto Nacional Agrario
	¿Existen dentro de la institución los recursos necesarios para la implementación de un programa de capacitación a los empleados de la Institución?		Determinar si existen los recursos necesarios para la creación de un programa de capacitación a los empleados del Instituto Nacional Agrario.
	¿La falta de un programa de capacitación afecta los procesos que se realizan dentro de la institución?		Identificar si la falta de un programa de capacitación afecta los procesos que se realizan dentro de la institución
	¿Cuáles son las áreas de interés, que deberá de atender un programa de capacitación para el desarrollo del personal que labora en el Instituto Nacional Agrario?		Proponer un programa de capacitación efectivo a la División de Recursos Humanos, para que sea aplicado a las áreas de interés de desarrollar al personal que labora en el Instituto Nacional Agrario.

3.1.1 DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES



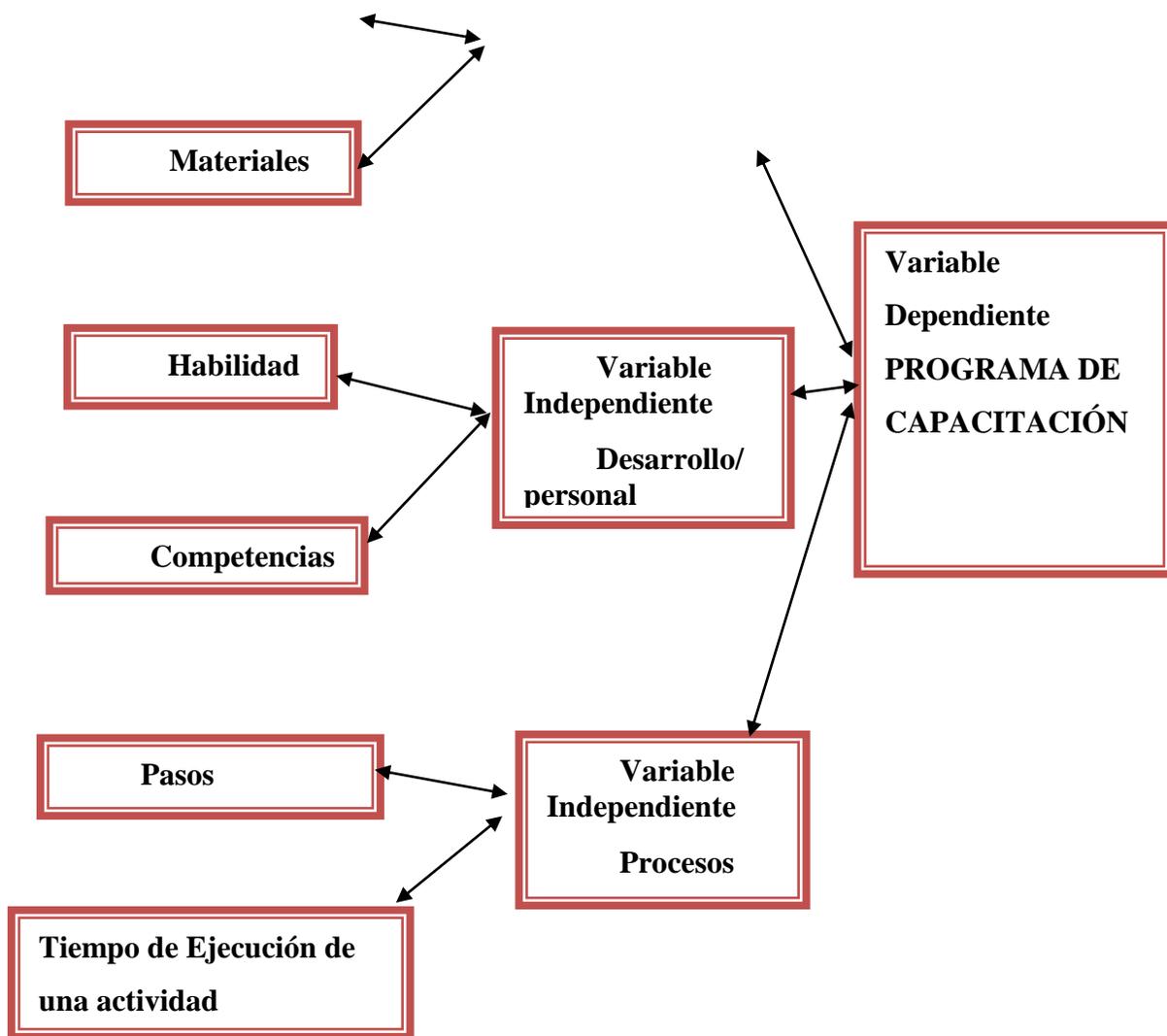


Figura 1, Diagrama de las variables

Tabla 2. Operacionalización de las variables.

Variable independiente	Definición		Dimensión	Indicador	Ítems
	Conceptual	Operacional			
Recursos	Es todo lo que ayuda a las organizaciones a lograr sus	Serie de instrumentos, necesarios para la ejecución de una	Humanos Materiales Financieros	porcentaje	Ítems 10, 11,15,16,17

	objetivos.	actividad.			
Desarrollo /personal	Es el desarrollo de habilidades y destrezas.	Son las actividades mediante las cuales se proporciona al empleados los conocimientos requeridos por su puesto de trabajo.	Competencias Habilidades	Porcentaje	Ítems 5,6,7,8
Procesos	Son pasos a seguir para lograr un resultado deseado.	Es una serie de pasos o etapas mediante el cual se realiza una actividad,	Pasos documentados Tiempo	Porcentaje	Items, 9,12,13,14
Variable Dependiente	Definicion		Dimension	Indicador	Ítems
	Conceptual	Operacional			
Programas de capacitación	Son el resultado de la información recolectada a través del diagnóstico de necesidades de capacitación	Contiene una serie de capacitaciones, en la cual participan el recurso Humano, cuyo fin es lograr un desarrollo de las competencias necesarias del personal para ostentar un puesto de trabajo.	Realidad	Porcentaje	Ítems 1 al 17

3.1.2 HIPÓTESIS

No se elaboraron hipótesis, debido a que el estudio tiene un alcance exploratorio.

3.2 ENFOQUES Y MÉTODOS

Dentro de la investigación se realizó un enfoque mixto, el cual consiste en la combinación de los enfoques cuantitativo y cualitativo, siendo este más integral el cual realiza un estudio profundo de un fenómeno. Para buscar las respuestas a las preguntas planteadas, se decidió que en el estudio se comenzará realizando un análisis de una realidad objetiva (externo) y subjetiva (interno), la primera hace referencia a analizar un problema latente, el cual está por conocerse y de la cual se quiere conocer el porqué, por lo que se necesita documentarse de la mayor información posible y la realidad subjetiva nos permite dar a conocer como se adecua nuestros conocimientos empíricos y científicos a nuestra realidad objetiva.

El estudio exploratorio buscó conocer el problema, analizarlo, identificar conceptos y variables poco frecuentadas, indagar en nuevas áreas, prácticas que permitirán a los futuros investigadores a tener un conocimiento claro acerca del tema de estudio.

3.3 MATERIALES

Los materiales utilizados para la realización del proyecto se pueden mencionar, libros, revistas, tesis y artículos.

3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se realizó con un diseño exploratorio, cuyas características radican en ser temas pocos estudiados o que son investigados por primera vez y al mismo tiempo busca resolver un problema. Es evidente que este diseño de investigación pueda ayudar a guiar estudios a posteriori.

La metodología utilizada contribuirá de forma crucial al logro de los objetivos de la investigación, así mismo su proceso secuencial en la implementación de instrumentos y técnicas de recolección de información, traerá consigo resultados confiables en dicho estudio.

3.4.1 POBLACIÓN

Es el conjunto de todos los elementos que estudiamos, es decir grupo con características específicas, del cual se sacan conclusiones para lograr el propósito de la investigación. Además son nuestro objeto de investigación del cual requerimos información, En esta investigación tomamos como población los empleados del Instituto Nacional Agrario (INA), de la oficina

central de Tegucigalpa, asignados a tres Divisiones los cuales suman un total de ciento veinticinco colaboradores, es importante destacar que todos tienen características similares.

3.4.2 MUESTRA

La muestra se puede decir que es el proceso mediante el cual se toma una selección representativa de una parte de la población. En base a lo anterior decidimos que en nuestro estudio tomaremos el muestreo probabilístico, donde todas las personas del grupo objeto de estudio tienen la misma posibilidad de ser elegido y dentro de este se tomó el muestreo por racimos que consiste en una elección de la muestra, en áreas determinadas de trabajo.

Como se mencionó anteriormente nuestra población meta serán los empleados asignados a tres Divisiones organizacionales, en primera instancia serán los empleados de la División de Reversión Empresarial, seguido por la División de Recursos Humanos y luego por la División de Titulación de tierras.

La fórmula para definir la muestra es la siguiente:

Tabla 3. Empleados por División.

	Divisiones del INA	Cantidad	Muestra
1	Reversión Empresarial	71	44
2	Recursos Humanos	17	14
3	Titulación de Tierras	37	32
	Total	125	95

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2Z^2}$$

Fórmula de muestreo.

Aplicada esta fórmula, se determinó que la muestra será 95 empleados pertenecientes a las tres Divisiones mencionadas anteriormente.

Tabla 4. Calculo de muestra.

Cálculo con NetQuest	
Población o universo (N)	125
Error Aceptable (e)	5% (0.5)
Porcentaje estimado de la muestra (símbolo sigma)	50%
Nivel de confianza (Z)	95% (1.96)
Tamaño de la muestra (n)	95

Fuente: Calculo con NetQuest.

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2Z^2} = \frac{125(0.5^2 * 1.96^2)}{(124)0.5^2 + 0.9604} = \frac{125(0.9604)}{0.31 + 0.9604} = \frac{120.05}{1.2704} = 94.49 = 95$$

Procedimiento:

Para calcular el tamaño de la muestra, se multiplica 125 que es la población o universo con el resultado que da de multiplicar la sigma elevada al cuadrado con el nivel de confianza que es de 95% equivalente a 1.96, lo cual también fue elevado al cuadrado y dio como resultado 0.9604, dando como resultado la multiplicación de 120.05, esto se dividió con el resultado de restar 124 que es el tamaño de la muestra con menos uno según formula, lo que se multiplico con la suma del error aceptable que es de 5% que equivale a 0.5, el sigma que es de 50% y con el nivel de confianza todo esto elevado al cuadrado lo que dio como resultado 1ª suma de 0.31 más 0.9604 lo que se divide entre el primer resultado de 120.05 y 1.2704 lo que da como resultado 95.

3.4.3 UNIDAD DE ANÁLISIS

Nuestras unidades de análisis se orienta a los empleados (as) del instituto nacional agrario (INA) que pertenecen a los siguientes áreas de trabajo: Recursos Humanos, Reconversión Empresarial y Titulación de tierras, que son grupos, que requieren desarrollar habilidades, conocimientos y

destrezas debido a que realizan trabajo continuo en atender a personas y además cuyas funciones es la transferencia del conocimiento a personas beneficiarias de la Reforma Agraria.

Es importante mencionar que de 71 empleados asignados a la División de Reversión Empresarial, solo se encuestaron 44, al igual que la División de Titulación de Tierras que de 37 empleados se encuestaron 32, debido a que ellos realizan más labores de campo como por ejemplo levantamiento de encuestas y capacitaciones a Empresas Asociativas Campesinas y brigadas de titulación, lo que hace que no permanezcan de forma constante en sus oficinas y en referencia a la División de Recursos Humanos los 17 asignados a esa área, se realizó la encuesta a 14 colaboradores, faltando 3 que por motivos de incapacidad y permisos no asistieron a su trabajo el día que se levantó la encuesta.

3.4.4 UNIDAD DE RESPUESTA:

Nuestra unidad de respuesta serán mediante porcentajes % las cuales son resultados de las preguntas de investigación y de las encuestas aplicadas, todo esto tiene relación con las variables de estudio, tomándose como referencia la unidad (individuos).

3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

Las técnicas e instrumentos de recolección de información, serán utilizadas en concordancia con el enfoque de investigación elegido que es mixto.

3.5.1 INSTRUMENTOS

La recolección de datos en una investigación es seleccionar el instrumento que se utilizara según enfoque y en esta investigación es oportuno mencionar más que un instrumento se escogió la encuesta, siendo la medición del enfoque cuantitativo; el cual sirve para recolectar datos, cuyas preguntas van relacionadas con las variables del estudio y estarán estructurados con preguntas cerradas, las cuales muestran al sujeto las facilidades de respuesta, las categorías de respuestas son consideradas a priori por el investigador, siendo estas fáciles de analizar, interpretar y codificar, contiene una serie de elementos, recoge la información requerida, facilita el análisis de datos de un subconjunto o muestra representativa, para que este posteriormente sea organizado, analizado, interpretado plasmado y socializado. Se eligió esta técnica para la recolección de datos debido a que podemos observar, conocer y analizar e interpretar estadísticamente un problema

latente, asimismo captamos el sentir y pensar de la colectividad, en este caso de nuestras unidades de análisis genera mayor confiabilidad, validez y objetividad.

Para asegurarnos que la encuesta elaborada brindara la información que se quiere obtener, se realizó una prueba piloto, la cual se escogió una población con características similares, se aplicaron 20 encuestas a los colaboradores asignados al departamento de Registro agrario del Instituto Nacional Agrario. A posteriori la prueba piloto estimo que la encuesta estaba acto para su respectiva aplicación. La encuesta se aplicó a 95 empleados del Instituto Nacional Agrario, asignados a las Divisiones de Titulación de tierras, Reconversión Empresarial, que realizan funciones de transferencia de conocimientos a campesinos y a empleados de la División de Recursos Humanos.

La encuesta se efectuó físicamente, esto nos proporcionara mayor facilidad en el proceso de análisis de las respuestas, el cual se realizó haciendo uso de la computadora, el cual nos ayudara a la elaboración de gráficos, análisis e interpretación de los mismos.

3.5.2 TÉCNICAS

La técnica Grupo focal, es una técnica cualitativa, utilizada para indagar sobre un determinado fenómeno, consiste en la reunión de seis o más personas, donde existe una persona que dirige, modera las preguntas y la discusión de las mismas, manteniendo la participación de todos los miembros del grupo y generando motivación en el grupo. Además el moderador es el encargado de crear un ambiente de confianza y comodidad para los participantes, genere un enriquecimiento en la información y así tener un análisis más profundo sobre el problema de investigación.

La técnica mencionada anteriormente, se desarrolló con el propósito de enriquecer la información a través de la indagación profunda del problema planteado, para interpretar, analizar un fenómeno, para la búsqueda de soluciones. En esta técnica participaron seis personas Jefes de las siguientes Divisiones las cuales se mencionaran a continuación: Recursos Humanos, dos (2) representantes del departamento de capacitación y jefe de la División de Reconversión Empresarial y Jefe y subjefe de la División de Titulación de tierras, se realizó una entrevista colectiva, la cual fue discutida en conjunto con los diferentes participantes.

Se elaboró una entrevista colectiva, donde se indago sobre las variables independiente recursos, procesos y desarrollo/ personal en donde se quiere saber sobre las percepciones de los participantes con respecto a dichas variables de estudio.

3.6 FUENTES DE INFORMACIÓN: Se realizó la recolección de datos a través de dos vías las primarias y secundarias, las primeras proveen evidencia directa con el tema de investigación siendo esta información generada de primera mano.

3.6.1 FUENTES PRIMARIAS: La información primaria se obtuvo por medio de la encuesta aplicada a los empleados del Instituto Nacional Agrario de oficina central, Reconversión Empresarial, Recursos Humanos y titulación de Tierras y la información obtenida de la entrevista colectiva aplicadas a través de la técnica del grupo focal.

3.6.2 FUENTES SECUNDARIA: Las fuentes secundarias se buscaron en fuentes como bibliográficas, tesis, libros, artículos, revistas científicas y documentos académicas, que se relacionaba con nuestro objeto de estudio.

3.7 LIMITANTES DEL ESTUDIO

La limitación que nos enfrentamos para desarrollar el estudio de investigación es el tiempo, debido a que se tenía planificado desarrollarse en el transcurso de diez (10) semanas exactas, lo que dificulta realizar un estudio más profundo. Es oportuno mencionar que los investigadores debemos de exponer las limitaciones del estudio con el propósito de facilitar la viabilidad del mismo

CAPÍTULO IV RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 ENCUESTA:

A continuación se presenta el análisis de la información recolectada a través de la técnica de la encuesta (ver Anexo...). Los resultados se apoyan en las gráficas con la finalidad de facilitar su interpretación. El análisis tiene como intención identificar las variables Desarrollo/humano, Procesos y Recursos ya que estas están directamente relacionadas con los Programas de Capacitación.

A.-DATOS GENERALES

1).- ¿Cuál es su sexo?

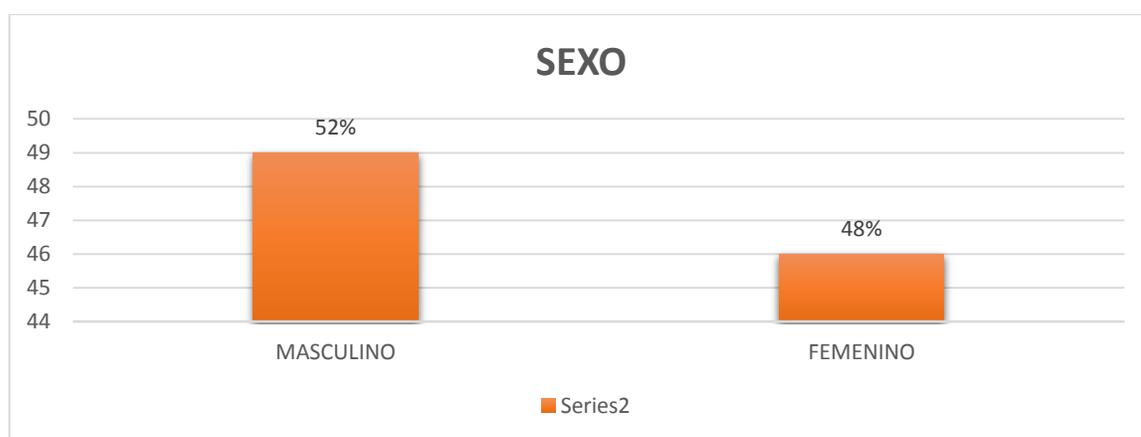


Figura 2. Histograma del sexo encuestado.

Tabla 5. Porcentaje del sexo encuestado.

No.	pregunta	masculino	femenino	total
1	sexo	49	46	95
	En porcentaje	52%	48%	100%

De la muestra estudiada, el mayor porcentaje, que es un 52%, el cual representa el ítem masculino que equivale a 49 personas son varones, seguidos muy de cerca con el 48% del sexo

femenino, lo que representa el equivalente a 46 personas; Podemos concluir que la mayoría de la muestra tomada de 95 personas encuestadas son del sexo masculino.

2).- ¿Cuál es su edad en años?

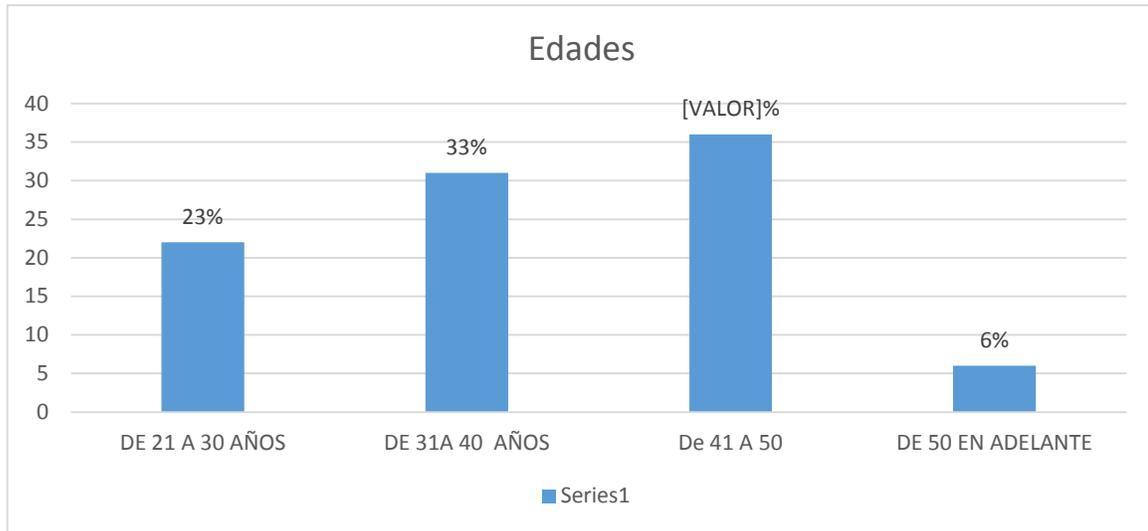


Figura 3. Histograma de edades encuestadas.

Tabla 6. Tabla de porcentaje de edades encuestadas.

No.	Pregunta	21 a 30 años	31a 40 años	41 a 50	50 en adelante	total
2	Edad	22	31	36	6	95
	En porcentaje	23%	33%	38%	6%	100 %

De la muestra tomada, el mayor porcentaje de edad, que es un 38%, el cual representa el ítem de 41 a 50 años y equivale a 36 personas, seguidos de un 33% dentro de las edades de 31 a 40 años lo que representa al equivalente de 31 personas; el 23% están dentro de las edades de 21 años a 30 años, lo que equivale a 22 personas, estando solamente un 6% dentro de los 50 años en

adelante, lo que representa el equivalente de 6 personas; Podemos concluir que la mayoría de la muestra tomada de 95 personas encuestadas, se encuentran entre las edades de 31 a 50 años.

3).- ¿Cuántos años lleva laborando en el Instituto Nacional Agrario (INA)?

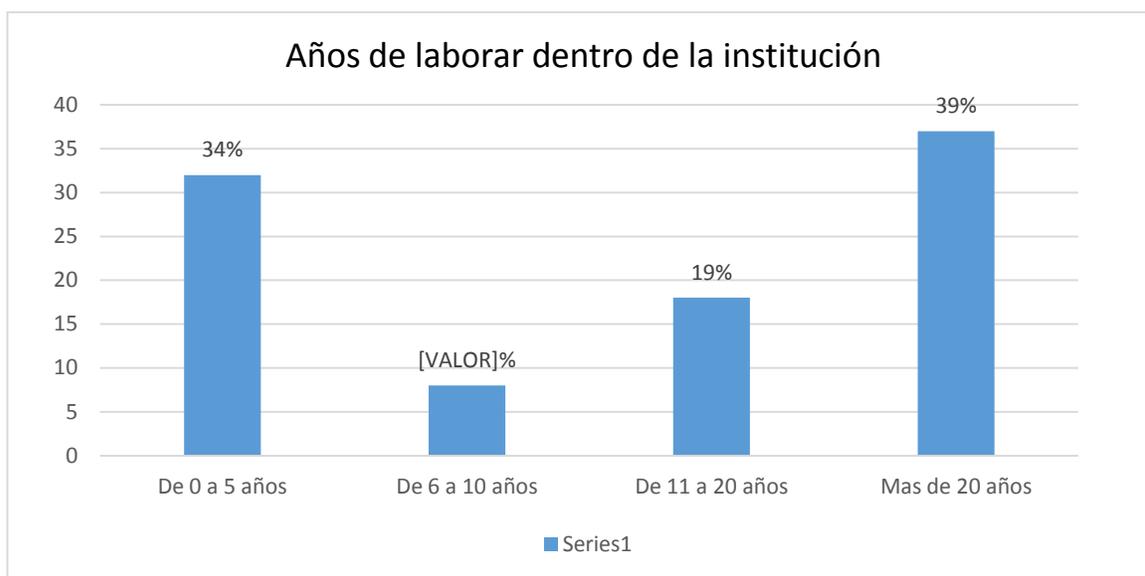


Figura 4. Histograma de años de laborar en la institución de los encuestados.

Tabla 7. Porcentaje de tiempo de laborar en la Institución.

No.	pregunta	de 0 a 5 años	de 6 a 10 años	de 11 a 20 años	más de 20 años	Total
3	Años de laborar dentro de la institución	32	8	18	37	95
	en porcentaje	34%	8%	19%	39%	100%

Los resultados a esta pregunta nos indican que, el mayor porcentaje, que es un 39%, el cual corresponde a más de 20 años de trabajar en la institución, lo que equivale a 37 personas, seguido muy de cerca con un 34% de cero a 5 años de empleados laborando en la institución, lo que equivale a 32 personas, teniendo asimismo un 19% de 11 a 20 años laborando en la institución, lo que representa el equivalente de 18 personas y solamente un 8% es de 6 a 10 años a lo que

podemos concluir que la mayoría de la muestra que es de 95 personas encuestadas tienen más de 20 años de trabajar en la Institución.

4).- ¿Cuál es la División a la que pertenece dentro de la Institución?

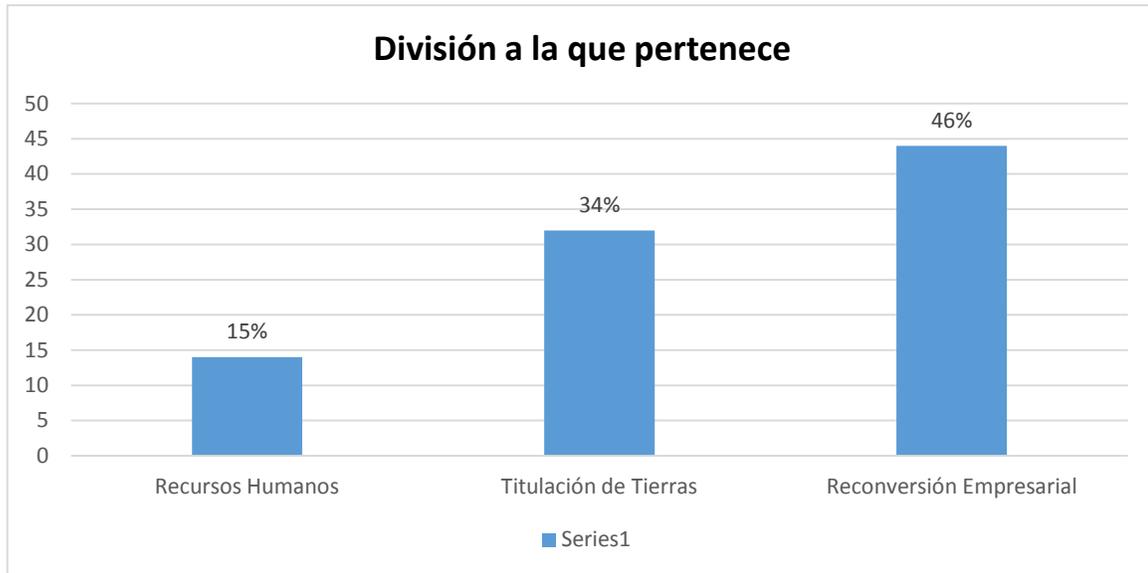


Figura 5. Histograma de divisiones a la que pertenecen los encuestados.

Tabla 8. Porcentaje de encuestados en la división a que pertenecen.

No	Pregunta	Recursos Humanos	Titulación de Tierras	Reversión Empresarial	Total
4	División a la que pertenece dentro de la institución	14	32	44	95
	En porcentaje	15%	34%	46%	100%

En esta pregunta de las 95 personas encuestadas se encontró un mayor porcentaje en la división de Reversión empresarial con un 46% que corresponde a 44 personas, seguido por la división de Titulación de Tierra con 34% que corresponde a 32 personas y 15% de la División de Recursos Humanos que corresponde a 14 personas, lo que nos da como resultado que la mayoría

de personas encuestadas se encuentran en la División de Reconversión Empresarial del Instituto Nacional Agrario.

B.-DESARROLLO Y CAPACITACIÓN DE PERSONAL

5).- ¿Cuando usted ingreso a la Institución, recibió inducción por parte del departamento de capacitación de la División de Recursos Humanos del Instituto Nacional Agrario, (INA)?



Figura 6. Histograma de encuestados que recibieron inducción.

Tabla 9. Porcentaje de encuestados que recibieron inducción.

No.	Pregunta	si	No	Total
5	Recibió inducción cuando entro al INA	8	87	95
	En porcentaje	8%	92%	100%

A la pregunta si recibió inducción cuando entro a trabajar al Instituto Nacional Agrario el mayor porcentaje lo encontramos en la respuesta “NO” con un 92% de 87 personas, teniendo solamente en la respuesta “SI” un 8% de 8 personas, a lo que concluimos que la mayoría de las 95 personas encuestadas no recibieron inducción cuando entraron a la Institución.

6).- ¿Desde hace cuánto tiempo usted no recibe una capacitación dentro de la Institución?

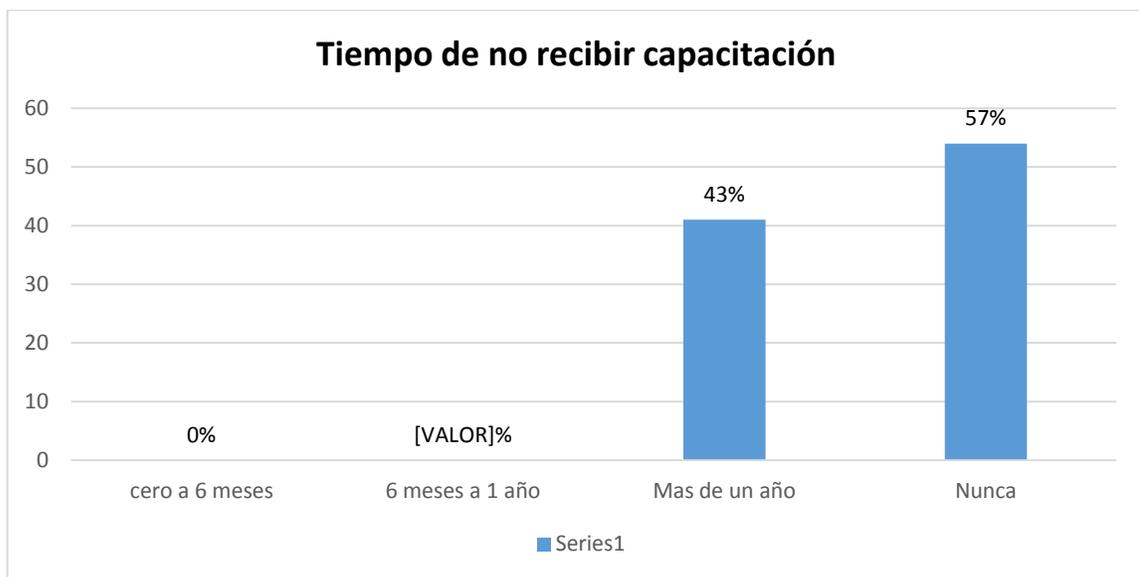


Figura 7. Histograma de tiempo de no recibir una capacitación de los encuestados.

Tabla 10. Porcentaje del tiempo de encuestados en no recibir una capacitación.

No.	Pregunta	cero a 6 meses	6 meses a 1 año	Más de un año	Nunca	Total
6	Desde hace cuánto tiempo usted no recibe una capacitación	0	0	41	54	95
	En porcentaje	0%	0%	43%	57%	100%

En esta pregunta de las 95 personas encuestadas se encontró un mayor porcentaje en la respuesta nunca con un 57% que corresponde a 54 personas, seguido con 43% que corresponde a 41 personas y un porcentaje de 0% para las respuestas de cero a 6 meses y 6 meses a un año, lo que nos da como resultado que la mayoría de personas encuestadas nunca han recibido una capacitación por parte del Instituto Nacional Agrario.

7).- ¿Estaría usted de acuerdo que la División de Recurso Humanos realice capacitaciones de forma continua?

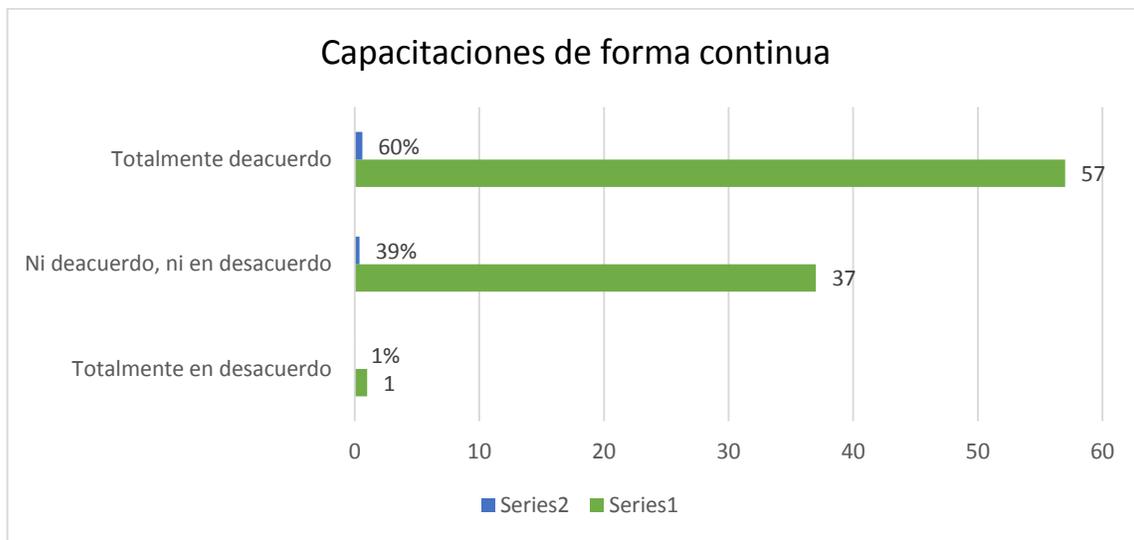


Figura 8. Histograma de capacitaciones de forma continua de los encuestados.

Tabla 11. Porcentaje de los encuestados en recibir capacitaciones de forma continúa.

	Pregunta	Totalmente en desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
7	Estaría usted de acuerdo que el división de Recursos Humanos realizara capacitaciones de forma continua	1	37	57	95
	En porcentaje	1%	39%	60%	100%

En esta pregunta de las 95 personas encuestadas se encontró un mayor porcentaje en la respuesta totalmente de acuerdo con un 60% que corresponde a 57 personas, seguido con la respuesta ni de acuerdo, ni en desacuerdo con 39 % que corresponde a 37 personas y un porcentaje de 1% para las respuestas totalmente en desacuerdo lo que nos da como resultado que la mayoría de personas encuestadas están totalmente de acuerdo que la división de Recursos Humanos realice capacitaciones de forma continua.

8). -¿Cuáles son los temas de interés que necesita para capacitarse según su área, para ejecutar con mayor eficiencia y eficacia su trabajo?

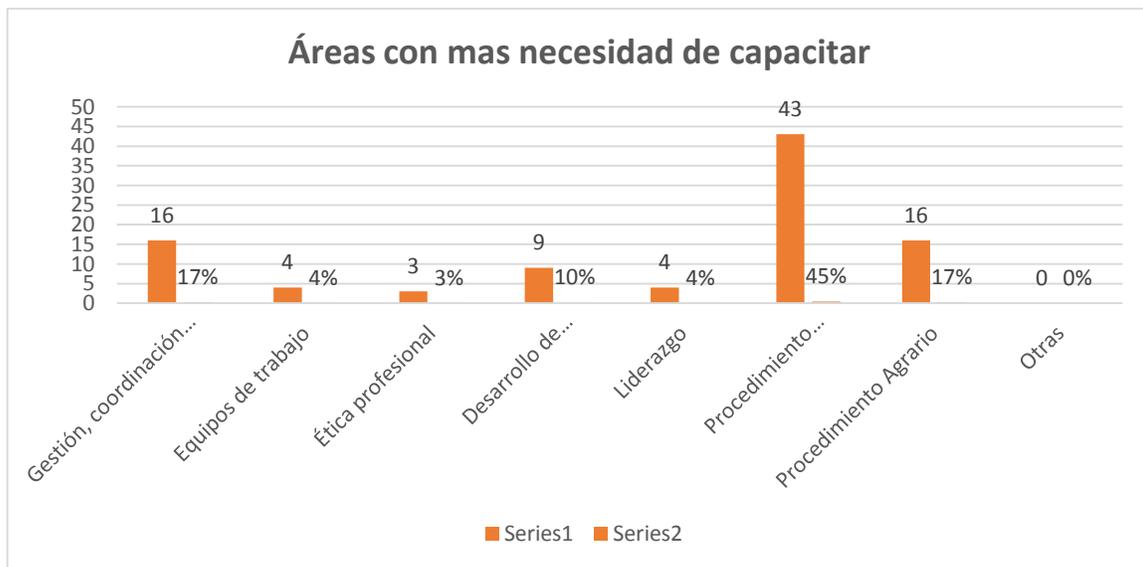


Figura 9. Histograma de áreas con más necesidad de capacitar de los encuestados.

Tabla 12. Porcentaje de áreas con más necesidad de capacitar de los encuestados.

Pregunta	Gestión, coordinación y evaluación de actividades	Equipos de trabajo	Ética profesional	Desarrollo de Habilidades	Liderazgo	Procedimiento administrativo	Procedimiento Agrario	Otras	total
	16	4	3	9	4	43	16	0	95

8	Cuáles son los temas de interés que necesita para capacitarse según su área?	16	4	3	9	4	43	16	0	95
	En porcentaje	17%	4%	3%	10%	4%	45%	17%	0 %	100%

En esta pregunta de las 95 personas encuestadas se encontró un mayor porcentaje en la respuesta procedimiento administrativo con un porcentaje de 45% que corresponde a 43 personas, igual porcentaje en las respuestas Gestión, coordinación y evaluación de actividades y procedimiento agrario con un 17% que corresponde a 16 personas, por cada una haciendo un total de 32 personas encuestadas, seguido con la respuesta desarrollo de habilidades, con 10 % que corresponde a 9 personas y un igual porcentaje en las respuestas con un 4% equipos de trabajo y desarrollo de habilidades que corresponde a 4 personas, por cada una, haciendo un total de 8 personas encuestadas y un 3% en la respuesta ética profesional de 3 personas, obteniendo un 0% en la respuesta otros temas de su interés, lo que nos da como resultado que la mayoría de personas encuestadas afirmaron que su tema de interés para capacitarse es el procedimiento administrativo.

9).- ¿Considera usted que las capacitaciones que se impartirían, contribuirían en el desarrollo de procesos y procedimientos más eficaces que agilicen los trámites dentro de la Institución

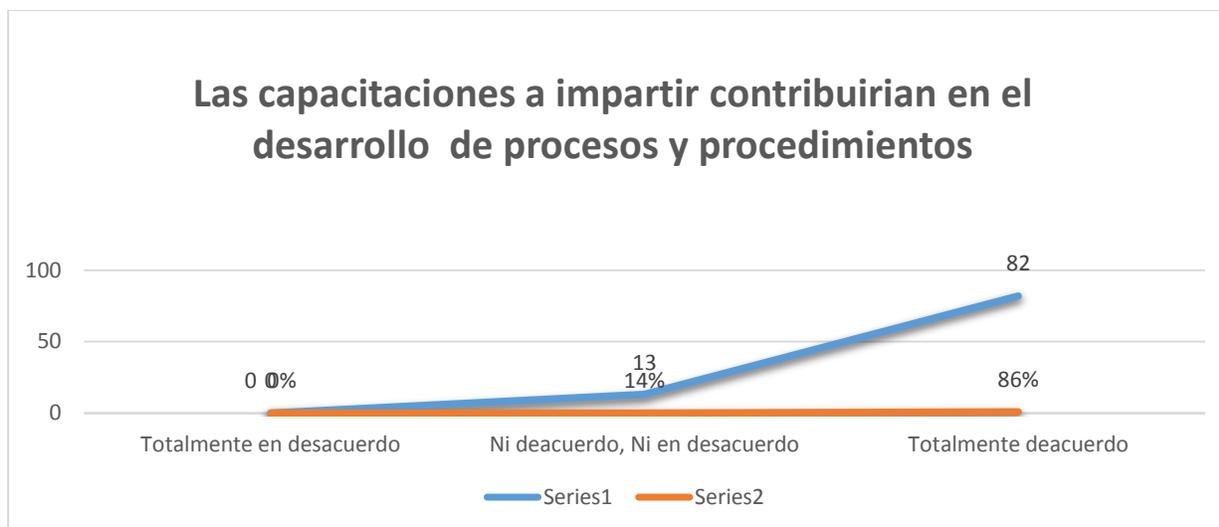


Figura 10. Histograma de capacitaciones a impartir de los encuestados.

Tabla 13. Porcentaje de capacitaciones a impartir de los encuestados

	Pregunta	Totalmente en desacuerdo	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
9	¿Considera usted que las capacitaciones que se impartirían contribuirían en el desarrollo de procesos y procedimientos más eficaces que agilicen los trámites dentro de la institución?	0	13	82	95
	En porcentaje	0%	14%	86%	100%

De la muestra tomada de 95 personas encuestadas, el mayor porcentaje es un 86%, el cual representa el ítem totalmente de acuerdo y equivale a 82 personas, seguidos de un 14% que respondieron ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa al equivalente de 13 personas; y un 0 % están totalmente en desacuerdo, Podemos concluir que la mayoría de la muestra tomada considera que las capacitaciones contribuirían en el desarrollo de procesos y procedimientos más eficaces que agilicen los trámites dentro de la institución,

10).- ¿Cuál horario es el más adecuado para usted para recibir las capacitaciones?

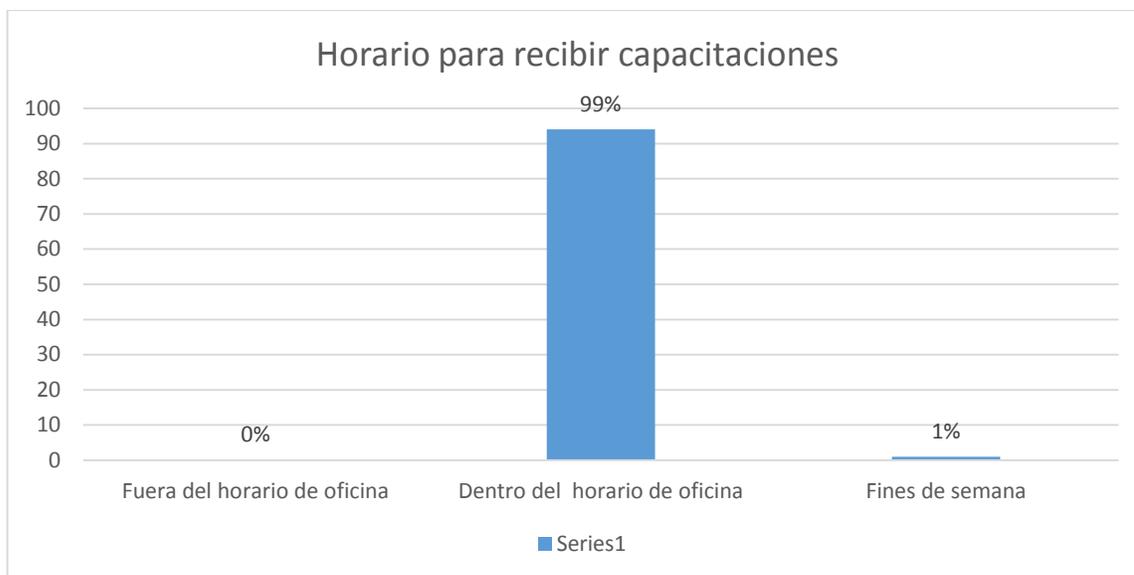


Figura 11. Histograma de horarios para recibir capacitaciones de las personas encuestadas.

Tabla 14. Porcentaje de horarios para recibir capacitación.

	Pregunta	Fuera del horario de oficina	Dentro del horario de oficina	Fines de semana	Total
10	¿Cuál es el horario más adecuado para usted para recibir capacitaciones?	0	94	1	95
	En porcentaje	0%	99%	1%	100%

El resultado a la pregunta anterior el mayor porcentaje lo encontramos en 99% de 94 personas que miran como más adecuado que se realicen capacitaciones dentro del horario de oficina, teniendo solamente en la respuesta fines de semana un 1% de 1 personas y un resultado de cero por ciento fuera de la oficina, a lo que concluimos que la mayoría de las 95 personas encuestadas respondieron que el horario más adecuado para recibir capacitaciones es dentro del horario de oficina.

11). - ¿Cree que el Instituto Nacional Agrario cuenta con los recursos necesario para la ejecución de programas y jornadas de capacitación?

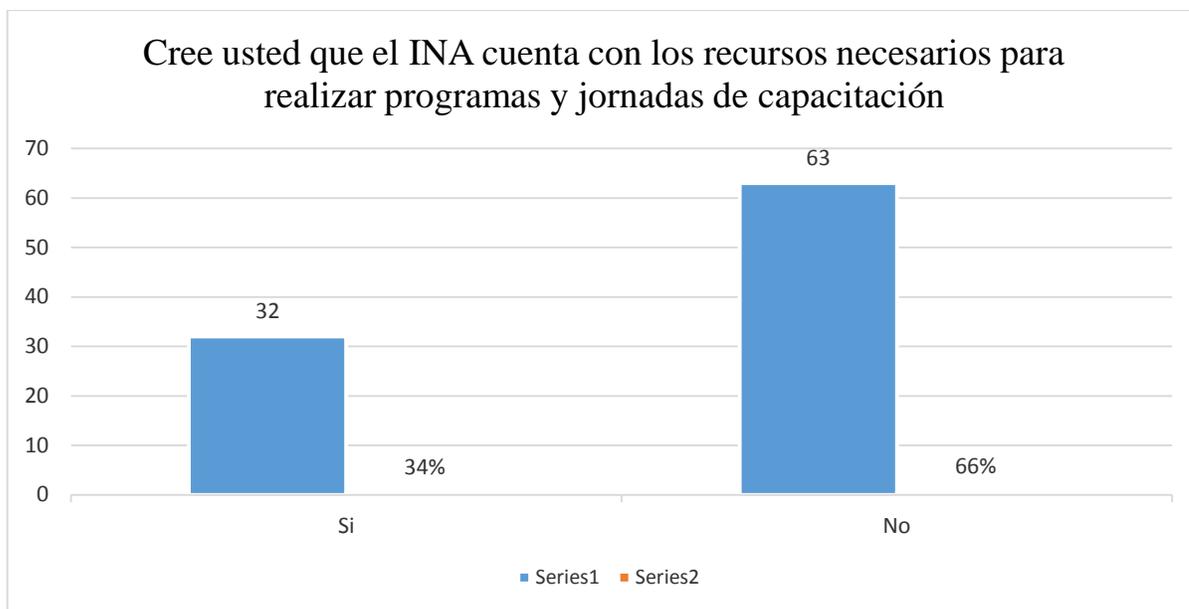


Figura 12. Histograma de recursos para realizar programas de capacitaciones.

Tabla 15. Porcentaje de recursos para realizar programas de capacitación.

	Pregunta	Si	No	Total
11	Cree que el INA, cuenta con los recursos necesarios para realizar programas y jornadas de capacitación	32	63	95
	En porcentaje	34%	66%	100%

El porcentaje mayor lo encontramos en esta pregunta en la respuesta “NO” con un 66% de las 63 personas, teniendo solamente en la respuesta “SI” un 34% de 32 de las personas a lo que concluimos que la mayoría de las 95 personas encuestadas no cree que el INA, cuenta con los recursos necesarios para realizar programas y jornadas de capacitación.

C.-PROCESOS

12).- ¿Cree que el proceso de las actividades que usted realiza es adecuado o eficiente?

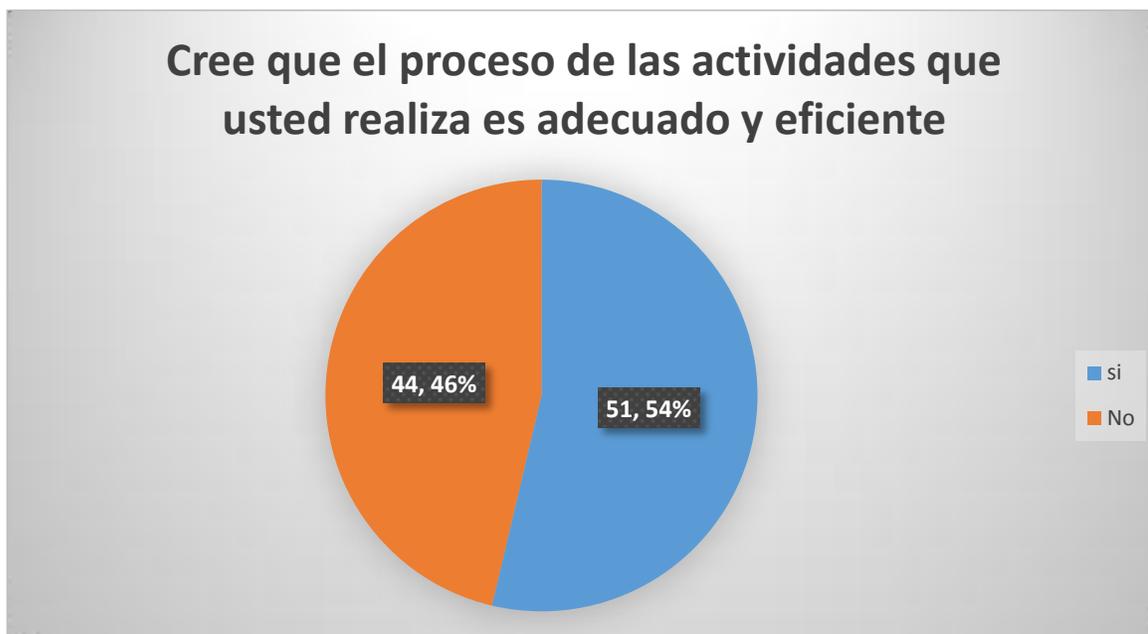


Figura 13. Gráfico de procesos de actividades de los encuestados.

Tabla 16. Porcentaje de procesos de actividades de los encuestados.

	Pregunta	si	No	Total
12	Cree que el proceso de las actividades que usted realiza es adecuado o eficiente	51	44	95
	En porcentaje	54%	46%	100%

El porcentaje mayor lo encontramos en esta pregunta en la respuesta “SI” con un 54% de las 51 personas, teniendo en la respuesta “NO” un 46% de 44 de las personas, a lo que concluimos que la mayoría de las 95 personas encuestadas cree que el proceso de las actividades que realiza es adecuado o eficiente.

13).- **¿Cuáles son los obstáculos que enfrenta más frecuentemente para no realizar o terminar el proceso asignado?**

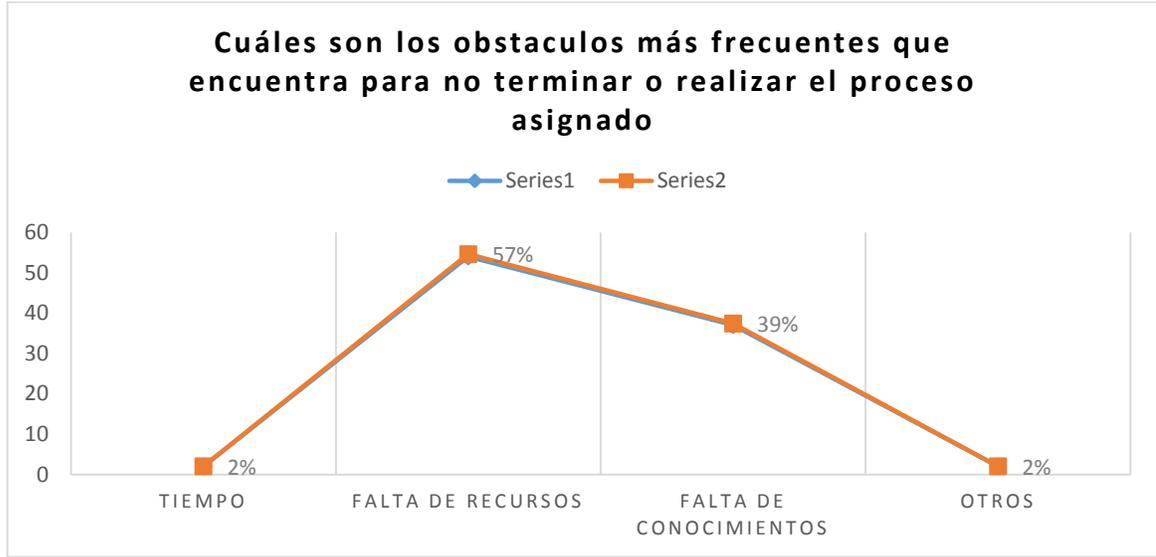


Figura 14. Gráfico de obstáculos de las personas encuestadas.

Tabla 17. Porcentaje de obstáculos de las personas encuestadas.

N.º	Pregunta	Tiempo	Falta de recursos	Falta de conocimientos	otros	Total
31	Cuáles son los obstáculos más frecuentes que encuentra para no terminar o realizar el proceso asignado	2	54	37	2	95
	En porcentaje	2%	57%	39%	2%	100%

De la muestra tomada de 95 personas encuestadas, el mayor porcentaje es de 57%, el cual representa el ítem falta de recursos y equivale a 54 personas, seguidos de un 39% que respondieron falta de conocimientos, lo que representa al equivalente de 37 personas; y resultados iguales de un 2 % en las respuestas de tiempo y otros (políticos, falta de organización en el trabajo), Podemos concluir que la mayoría de la muestra tomada considera que el mayor obstáculo para realizar un proceso asignado se encuentra en la falta de recursos.

D.-RECURSOS

14).- **¿La institución le proporciona los recursos necesarios para realizar eficientemente sus funciones?**

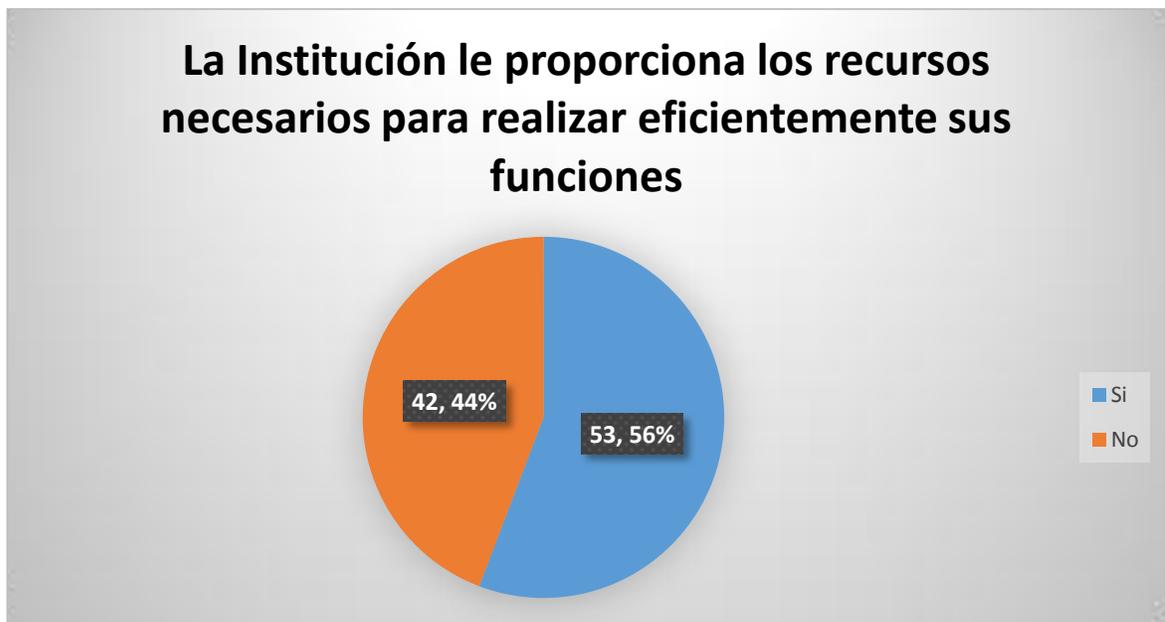


Figura 15. Gráfico sobre los recursos para realizar funciones de los encuestados.

Tabla 18. Porcentaje de los recursos para realizar funciones de los encuestados.

No.	Pregunta	Si	No	Total
14	La Institución le proporciona los recursos necesarios para realizar eficientemente sus funciones	53	42	95
	En porcentaje	56%	44%	100%

El porcentaje mayor lo encontramos en esta pregunta en la respuesta “SI” con un 56% de las 53 personas, teniendo en la respuesta “NO” un 44% de 42 de las personas, a lo que concluimos que la mayoría de las personas encuestadas que son un total de 95 cree que la Institución le proporciona los recursos necesarios para realizar eficientemente sus funciones

15).- **¿Qué recursos considera necesarios para realizar su trabajo con mayor eficiencia y eficacia?**

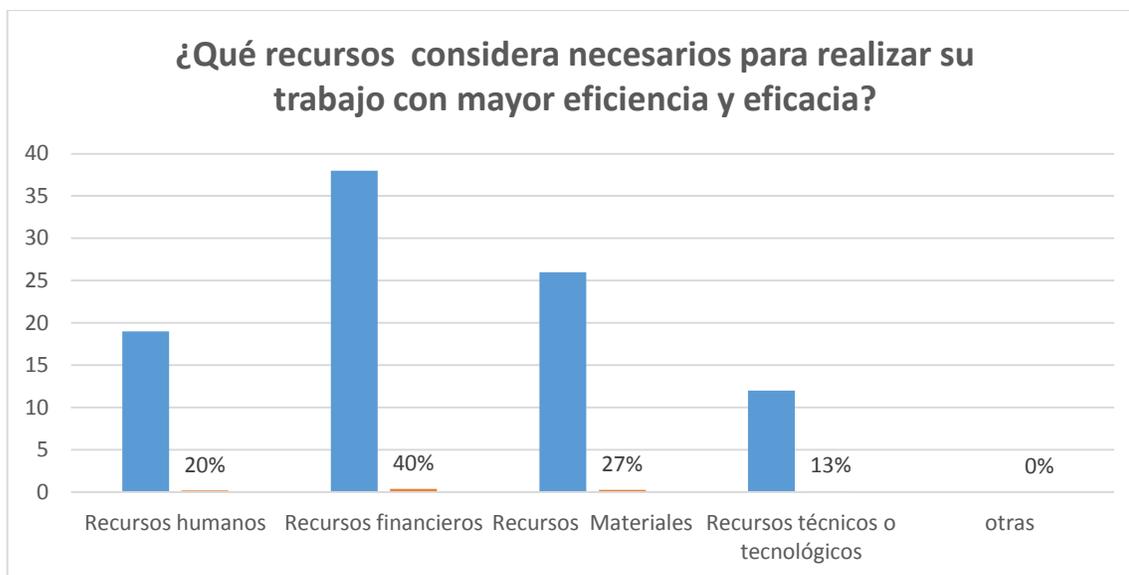


Figura 16. Histograma de recursos necesarios para realizar el trabajo de los encuestados.

Tabla 19. Porcentaje de recursos necesarios para realizar el trabajo de los encuestados.

N o.	Pregunta	Recursos humanos	Recursos financieros	Recursos Materiales	Recursos técnicos o tecnológicos	otras	Total
15	Que recursos considera necesarios para realizar su trabajo con eficiencia y eficacia	19	38	26	12	0	95
	En porcentaje	20%	40%	27%	13%	0%	100%

De la muestra tomada de 95 personas encuestadas, el mayor porcentaje es de 40%, el cual representa el ítem recursos financieros y equivale a 38 personas, seguidos de un 27% que respondieron recursos materiales, lo que representa al equivalente de 26 personas; y un resultado de 20% que corresponde a 19 personas y un último resultado de 13% que es de 12 personas, en donde podemos concluir que la mayoría de la muestra tomada considera que para realizar su trabajo con eficiencia y eficacia es necesario el recurso financiero.

16).- ¿Cree usted que la calidad de servicio brindada a los usuarios depende en su mayoría de?

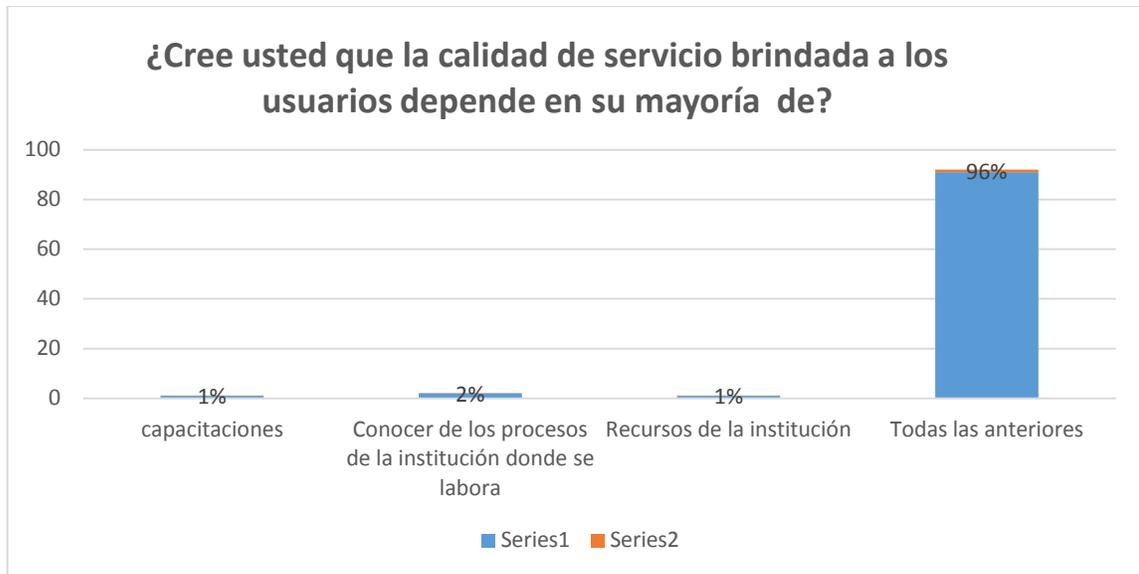


Figura 17. Histograma sobre calidad de servicio de los encuestados.

Tabla 20. Porcentaje de calidad de servicio.

No.	Pregunta	capacitaciones	Conocer de los procesos de la institución donde se labora	Recursos de la institución	Todas las anteriores	Total
16	Como cree usted que la calidad de servicio brindada a los usuarios depende en su mayoría de:	1	2	1	91	95
	En porcentaje	1%	2%	1%	96%	100%

El resultado de mayor porcentaje de la pregunta anterior lo tenemos en un 96% de la respuesta todas las anteriores que corresponde a capacitaciones, conocer de los procesos de la institución donde se labora y Recursos de la institución, la cual fue de las 92 personas de las 95 encuestadas, teniendo 1% respectivamente en capacitaciones y Recursos Humanos de 1 y 2% en la respuesta sobre conocer de los procesos de la institución donde se labora, lo que corresponde a 2 personas, lo que concluimos que la mayoría de las personas encuestadas cree que la calidad de los servicios brindada depende de todos los ítems mencionados.

4.2 PRINCIPALES HALLAZGOS EN LA APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA COLECTIVA (GRUPO FOCAL)

Se ve reflejado en el organigrama del Instituto Nacional Agrario, la existencia de un departamento de capacitación, creándose con el propósito de ejecutar programas encaminados al desarrollo del personal, así mismo la gestión del conocimiento, con el propósito de proporcionar los conocimientos y habilidades de los empleados, para que realicen sus funciones eficientemente. Sin embargo se ve evidenciado que el departamento de recursos Humanos se encuentra inactivo, según datos recabados de los participantes afirman que el departamento de capacitación no ha realizado la función correspondiente durante muchos años, debido a que las administraciones anteriores no tomaban la importancia necesaria para ejecutar programas de capacitación, así mismo que los recursos son limitados para la ejecución de dicho proceso.

El departamento de capacitación, cuenta con un manual de capacitación, sin embargo no se ha llevado a la práctica, no existe un presupuesto anual para realizar capacitaciones, los recursos materiales y tecnológicos con que cuenta dicho departamento son escasos, lo que ha dificultado la ejecución continua de programas de capacitación. En dicho departamento no existen procesos de capacitación definidos para la inducción y entrenamiento de personal y no utilizan herramienta de detección de necesidades de capacitación.

Existen evidencias que en el Plan Operativo anual, se tiene como meta la ejecución de capacitaciones, sin embargo no se han ejecutado. Las autoridades administrativas del Instituto Nacional Agrario se encuentran anuentes a desarrollar programas de capacitación, así mismo proponen cambio de metodología para los procesos de transferencia de conocimientos, evaluación y seguimiento a posteriori de jornadas de capacitación, así mismo de crear estrategias para motivar al personal para la participación en las mismas. No existen alianzas con otras organizaciones para gestión de fondos o facilitadores, para ejecución de procesos de capacitación de los empleados.

El espacio físico donde está ubicado el departamento, es muy reducido para ejecutar los procesos de capacitación por lo que al realizar las capacitaciones manifestaron los participantes que lo mejor sería que la institución alquilara un lugar donde ejecutarlas.

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES:

1.- Nuestro estudio de investigación, nos permitió detectar que el departamento de capacitación del Instituto Nacional Agrario, no ha cumplido eficientemente con la función para la cual fue creada, se puede constatar que es una de las áreas más descuidadas dentro de la institución, no se le ha brindado la importancia necesaria para la creación de programas de capacitación efectivos, limitados recursos financieros para la ejecución de los mismos, factor que ha permitido que durante muchos años los colaboradores no reciban capacitaciones en dicha institución.

2.- Según resultados de la investigación, producto del análisis de datos se evidenció que el departamento de capacitación carece de los recursos financieros, materiales, tecnológico, lo que ha obstaculizado la ejecución de programas en pro de mejora continua de sus colaboradores, sin embargo existen condiciones favorables para desarrollar programas de capacitación continuos a futuro, la anuencia de la actual administración, los cuales manifestaron en la plenaria del Grupo Focal importancia de las capacitaciones y como estas contribuirían al desarrollo organizacional, innovación, agilización de los procesos y procedimiento de sus tareas, así mismo el compromiso de destinar fondos para dichos programas, por lo antes expuesto se concluye que el proyecto de capacitación es viable.

3.-En el análisis de resultados, producto de las encuestas realizadas a los colaboradores, se evidenció que la mayor parte no recibieron la inducción pertinente al momento de ingresar a la institución, así mismo que los colaboradores no han sido beneficiados con procesos encaminados a su crecimiento formativo, lo que viene a repercutir negativamente en los procesos, procedimientos requeridos por sus puestos de trabajo y en el desarrollo del personal.

4.- Según investigaciones realizadas se detectó que el departamento de capacitación carece de programas efectivos de capacitación, es por ello que se pretende proponer un proyecto de capacitación que brindará los pasos secuenciales, metodología idónea y herramientas efectivas para medir dichos procesos, la implementación del programa de capacitación vendrá a mejorar procesos, actualizar conocimientos de los colaboradores y por ende el desarrollo organizacional.

5.2 RECOMENDACIONES:

- 1.- El Jefe de Recursos Humanos y el jefe del departamento de capacitación, deben crear estrategias para lograr un involucramiento efectivo de los jefes de línea, encaminados a ejecutar programas de capacitación eficientes y así lograr desarrollo del personal.
- 2.- Se deben gestionar recursos financieros exclusivamente para que el departamento de capacitación realice de forma activa y continua actividades encaminadas a la gestión del conocimiento, así mismo dotar de los recursos humanos, tecnológicos, materiales para que este logre el propósito para el cual fue creado.
- 3.- Es necesario que el departamento de capacitación realice una vez al año el Diagnostico de Necesidades de Capacitación (DNC), para detectar necesidades de aprendizaje y en base a esto elaborar un plan que establezca capacitaciones requeridas según el puesto de trabajo.
- 4.- Es necesario que se realicen alianzas con otras instituciones, organizaciones, con el propósito de gestionar fondos, facilitadores, para la ejecución de programas de capacitación efectivos que faciliten la administración del conocimiento de sus colaboradores, agilización de procesos y desarrollo del talento Humano.
- 5.- Se recomienda ejecutar la propuesta de programa de capacitación presentada en este trabajo.

CAPÍTULO VI APLICABILIDAD

ÍNDICE

- 6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA
- 6.2 RESUMEN EJECUTIVO
- 6.3 INTRODUCCIÓN
- 6.4 OBJETIVO DEL PROYECTO
 - 6.4.1 Objetivos generales
 - 6.4.2 Objetivos Específicos
- 6.5 DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROYECTO.
- 6.6 ALCANCE DEL PROYECTO
- 6.7 DATOS DE LA EMPRESA
 - 6.7.1 Nombre de la Empresa
 - 6.7.2 Nombre del Proyecto
 - 6.7.3 Áreas de la Empresa en las cuales se aplicara el proyecto.
 - 6.7.4 Misión
 - 6.7.5 Visión
 - 6.7.6 Descripción del Instituto Nacional Agrario.
- 6.8 PROPUESTA DEL PROYECTO
- 6.9 POLÍTICAS DE CAPACITACIÓN
- 6.10 PROCESO LÓGICO DE LA FUNCIÓN DE CAPACITACIÓN.
- 6.11 FASES DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN.
 - 6.11.1 FASE 1, Diagnostico de necesidades de Capacitación.
 - 6.11.2 FASE 2, Programación de acciones.
 - 6.11.3 FASE 3, Ejecución de Acciones.

6.11.4 FASE 4, Evaluación y Seguimiento

6.12 PLAN DE ACCIÓN

6.12.1 Formalización

6.12.2 Socialización

6.12.3 Aplicación.

6.13 CRONOGRAMA DE APLICABILIDAD

6.14 PROPUESTA DE PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LOS EMPLEADOS DE OFICINA CENTRAL DEL INSTITUTO NACIONAL AGRARIO. (INA).

6.15. PRESUPUESTO

6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA

“EL DESARROLLO DE MIS COMPETENCIAS FORTALECE EL CRECIMIENTO EN MI EMPRESA”



6.2 RESUMEN EJECUTIVO

En el presente trabajo hace referencia a la propuesta de proyecto denominado: “El desarrollo de mis competencias fortalece el crecimiento en mi empresa” encaminado a la gestión de conocimientos de los empleados del Instituto Nacional Agrario, asignados a Recursos Humanos, Reconversión Empresarial y Titulación de tierras mediante la ejecución de programas efectivos de capacitación lo cual brinda un plus a la empresa , como para los colaboradores de la misma, es de suma importancia recordar que ninguna labor realizada por el hombre es innata por lo que esta es adquirida por medio de la inducción, entrenamiento, adiestramiento y capacitación .

Es necesario para que los procesos de capacitación sean efectivos la triangulación ,Jefe de Recursos Humanos, Jefes de Línea y empleados para lograr un empoderamiento de todos en dichos en dicho proceso .Las capacitaciones son de vital importancia para contribuir a la mejora continua , pero para que este proceso sea efectivo se debe establecer la Detección de Necesidades de Capacitación (DNC) y posteriormente: “Proponer un plan de capacitación con el fin de lograr un crecimiento profesional y mejoramiento de su desempeño. “Lo anterior podrá lograrse gracias a la ejecución del presente proyecto, el compromiso de sus autoridades para la ejecución del mismo y la iniciativa y creatividad del departamento de capacitación, para volverlo más proactivo. Para los procesos de capacitación hay que utilizar la coyuntura con el Instituto de

Formación Profesional (INFOP) el cual se le deduce el 1% del pago de la planilla mensual, por lo que se pueden sugerir varios cursos que ellos brindan y que pueden mejorar el desempeño del trabajador al momento de realizar su trabajo, así mismo se puede utilizar como capacitadores de formación el recurso interno con experiencia.

Se espera que a través de este proyecto se realicen mejoras para que las mismas sean de gran ayuda para el departamento de capacitación y que los cursos recibidos por los empleados sean evaluados para determinar el impacto que ha tenido dicha capacitación, ya que es una inversión por parte de la institución y del Estado.

6.3 INTRODUCCIÓN

En esta última etapa presentamos la aplicabilidad de propuesta, la cual fue elaborada para dar respuesta a una problemática dentro del Instituto Nacional Agrario, debido a que se detectó al momento de realizar la primer visita a dicha institución el Jefe de Recursos Humanos, nos relató que el departamento de capacitación existía dentro del organigrama, pero este no estaba realizando las funciones para lo cual fue creado y que se carecía de lineamientos técnicos para su reactivación, manuales y programas de capacitación dirigidos a los colaboradores. El departamento de capacitación se encuentra inactivo.

Para reactivar este departamento que ha sido una de las áreas más descuidadas dentro de la institución, se elaboró una propuesta de ejecución de programas de capacitación efectivos, encaminadas a contribuir a la mejora continua del personal, así mismo innovación de procesos y procedimientos para prestar un mejor servicio a sus clientes externos.

Esta propuesta comprende un plan de acción, el cual se describe en tres fases, Formalización, Socialización e Implementación.

6.4 OBJETIVO DEL PROYECTO:

6.4.1 Objetivo general: Proponer un programa de capacitación, para los empleados de los departamentos de Recursos Humanos, Reconversión Empresarial y Titulación de tierras de la Oficina Central del Instituto Nacional Agrario, a fin de lograr un crecimiento profesional y mejoramiento de su desempeño.

6.4.2 Objetivos específicos:

1.-Informar al área de Recursos Humanos, la necesidad de capacitación a los empleados de los departamentos de Titulación de tierras, Reconversión Empresarial y Recursos Humanos.

2.-Identificar cuáles son los procedimientos, metodología e indicadores, que se deben de usar para que las capacitaciones brindadas sean más efectivas.

6.5 DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROYECTO:

A través de este proyecto se pretende potenciar las competencias de los empleados del Instituto Nacional Agrario con la implementación de programas efectivos de capacitación en los departamentos en los cuales se nos ha brindado la oportunidad de elaborar dicho estudio.

6.6.- ALCANCE DEL PROYECTO

Con este proyecto se pretende nivelar las brechas de aprendizaje entre el ocupante del puesto y los descriptores del puesto, es decir entre los conocimientos del ocupante y los conocimientos requeridos por el puesto , el alcance serán empleados asignados a los Departamentos de Reconversión Empresarial, Recursos Humanos y Titulación de tierras .

6.7 DATOS DE LA EMPRESA

El Instituto Nacional Agrario, fue creado mediante Decreto Ley No. 69 del 6 de marzo de 1961, esta Institución tiene sus oficinas en Tegucigalpa, Municipio del Distrito Central, Francisco Morazán, así como varias oficinas regionales y sectoriales a nivel nacional.

6.7.1 Nombre de la Empresa

Instituto Nacional Agrario (INA)

6.7.2 Nombre del proyecto

“El desarrollo de mis competencias fortalece el crecimiento en mi empresa.”

6.7.3 Áreas de la empresa y puestos en los que se aplicara el proyecto.

6.7.3.1 División de Recursos Humanos: Jefe de Recursos Humanos, Analistas de Personal, Asesor Laboral, Jefe de capacitación, Capacitadores.

6.7.3.2 División de Reconversión Empresarial. Técnico de Reconversión, Jefe de división de Reconversión Empresarial, Capacitador Agrario, Jefe del departamento de inversión y Agro negocios, Jefe de Gestión Empresarial., Jefe de fortalecimiento de Organizaciones campesinas, Jefe de Mujer y Joven Rural, Asistente de Jefatura.

5.7.3.3 División de Titulación de Tierra: Jefe de titulación, Delineadores, Cadeneros, Analistas de documentos, Promotores, Dibujantes.

6.7.4 Misión

Ejecutar la política agraria del país, dando acceso a la tierra y asistencia técnica a las familias campesinas, comunidades indígenas y afro-hondureñas, generando así un aumento en la producción y productividad, que mejoren la rentabilidad y sostenibilidad de sus unidades productivas, proporcionando mayores niveles de ingresos y de seguridad alimentaria que impacten en la reducción de la pobreza y la violencia social en el campo.

6.7.5 Visión

Ser una Institución ampliamente reconocida, responsable, dinámica, transparente, socialmente comprometida y solidaria con el bienestar de la población rural, ejecutando en el campo un proceso de reforma agraria integral que impulse e impacte en un nivel de productividad y producción más competitivo eficiente, rentable y auto-sostenible, llevando a las unidades productivas de la familia campesina, comunidades indígenas y afro-hondureñas a mayores grado.

6.7.6 Descripción del INA:

El Instituto Nacional Agrario tiene como función principal ser la rectora de la política agraria de nuestro país, y se ha dedicado desde su fecha de creación 1961 a brindar atención a campesinos (as) dependientes e independientes; El instituto tiene cobertura a nivel nacional y brinda

atención a través de dos programas principales los cuales están ligados a la visión del país y plan de nación:

Programa de Titulación de Tierras: Este Programa centra su gestión en facilitar el acceso a la tierra, así como garantizar la seguridad en los derechos de propiedad a través de la titulación de tierras a pequeños y medianos productores campesinos. Esto podrá proporcionarse mediante la adjudicación de tierras adquiridas por compra y/o afectación de naturaleza privada y nacional.

Programa Reconversión Empresarial: El propósito de éste Programa es apoyar a las unidades productivas de la reforma agraria y a comunidades étnicas, aplicando acciones de capacitación, organización, asesoría en gestión y asistencia técnica. Se busca que además de la producción para el consumo, este sector pueda insertarse en forma competitiva y sostenible en el esquema productivo nacional, de tal manera que puedan acceder a los mercados, sean locales, regionales, nacionales e internacionales.

Este programa tiene como a objetivos principales asistencia a empresas de base y empresas de Transformación y servicio o de segundo grado (campesinas, comunidades indígenas y afro-hondureñas) asistidas técnicamente en forma continua en aspectos organizativos, administrativos, productivos y financieros.

6.8 PROPUESTA DEL PROYECTO:

“EL DESARROLLO DE MIS COMPETENCIAS FORTALECE EL CRECIMIENTO EN MI EMPRESA”

Los programas de capacitación produce beneficios para las empresas y sus resultados compensan ampliamente los costos, esto significa el valor agregado que las capacitaciones, ayudan a ser eficiente los procesos, calidad de servicios, agilización en tareas y funciones asignadas (ROI) Rendimiento de la inversión.

Si queremos tener los mejores talentos se debe comenzar con la integración de personas idóneas a la organización y realización de procesos eficiente de inducción, como este lo señala, consiste en la orientación, supervisión de los nuevos talentos en la institución, consiste en brindarle la información respecto a la estrategia organizacional: visión, misión, objetivos, valores, estructura organizacional , para lograr grado de pertenencia, así mismo deben realizar procesos eficientes

de entrenamiento cuyo propósito es preparar a las personas nuevas , para la ejecución de funciones bajo su cargo y que tendrá la responsabilidad de ejecutarla con eficiencia, el adiestramiento o entrenamiento también permite oportunidades de mejora que sirvan como motivación en el trabajo.

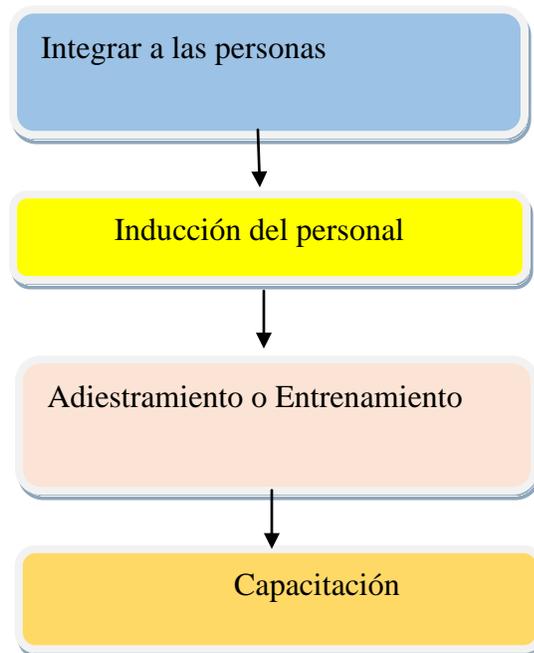


Figura 18. Esquema del ciclo del desarrollo de personal.

Fuente: Elaboración propia.

6.9 POLÍTICAS DE CAPACITACIÓN

El Instituto Nacional Agrario a través del Departamento de capacitación, se propone a atender las necesidades de corto, mediano y largo plazo en materia de capacitación que requiera su talento humano es por esto que se establecen las siguientes políticas para la regulación de las mismas en tan prestigiosa institución del gobierno.

1.- Toda actividad formativa por parte del INA debe responder a un diagnóstico de necesidades de capacitación el cual permita el cumplimiento de los objetivos y estrategias de dicha institución, siendo el encargado de dicha actividad el Departamento de Recursos Humanos.

2.- El Departamento de Recursos Humanos, a través del departamento de capacitación, hará un esfuerzo para implementar un sistema de capacitación, adecuado siendo el mismo revisado con detenimiento para evitar la duplicidad de actividades de capacitación.

- 3.- Los criterios que deben considerar los Jefes al momento de postular a los colaboradores a las distintas jornadas de capacitación son: las necesidades de la capacitación con relación a su puesto de trabajo, desempeño en su puesto, nivel de cooperación con su unidad de trabajo, potencial para multiplicar los conocimientos a adquirir.
- 4.- Todos los empleados del INA tendrán derecho a recibir capacitación, siempre que la actividad educativa responda a una necesidad manifestada y jerarquizada por el Departamento de Recursos Humanos
- 5.- La capacitación debe estar siempre orientada a complementar y perfeccionar las competencias de los trabajadores siempre que esté de acuerdo con el nivel de exigencia y responsabilidad de los cargos, siempre orientados a generar cambios y mejoras continuas en la calidad de la prestación de servicios.
- 6.- El Departamento de Recursos Humanos no atenderá solicitudes personales de capacitación que no respondan las necesidades de capacitación indicadas en diagnósticos.
- 7.- Los programas de Inducción, capacitación y entrenamiento, forman parte del Plan de Formación del Departamento de Recursos Humanos, siendo de carácter obligatorio la asistencia de los empleados una vez que los mismos han sido convocados.
- 8.- El Departamento de Recursos Humanos coordinara la ejecución de las distintas jornadas de capacitación, las cuales pueden ser ejecutadas a nivel interno o externo, siendo las últimas contratadas a través de proveedores.
- 9.- El personal que ha sido contratado o ascendido por la institución deberá participar del proceso de inducción del puesto a desempeñar.
- 10.- El trabajador que participe en un programa de capacitación debe comprometerse a cumplir con dicho programa y aprobarlo, caso contrario deberá reintegrar, si lo hubiera, el valor cubierto por la institución, a excepción de caso fortuito o de fuerza mayor.
- 11.- Todo empleado que sea beneficiario de un proceso de capacitación tiene la obligación una vez que finalice sus estudios, de difundir sus conocimientos al departamento en el que se desempeña o en donde la Institución lo requiere.
- 12.- Una vez finalizado el evento (Curso, taller, seminario, congreso, etc.) el empleado deberá entregar copia del certificado, diploma o constancia de asistencia a la División de Personal para archivar en su hoja de vida.

13.- Todo evento de formación debe ser evaluado; para la aprobación del evento se requiere el 90% de asistencia.

6.10 PROCESO LÓGICO DE LA FUNCIÓN DE CAPACITACIÓN

La capacitación: es el proceso de desarrollar cualidades en los seres humanos, prepararlos para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la Institución para capacitar al personal implica llevar a cabo un serie de acciones, que empieza con la detección de Necesidades de capacitación (DNC), que permita realizar una programación, para posteriormente ejecutarlas para lograr resultados y brindarles monitoreo y seguimiento a dichos procesos.

6.11 FASES DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN:

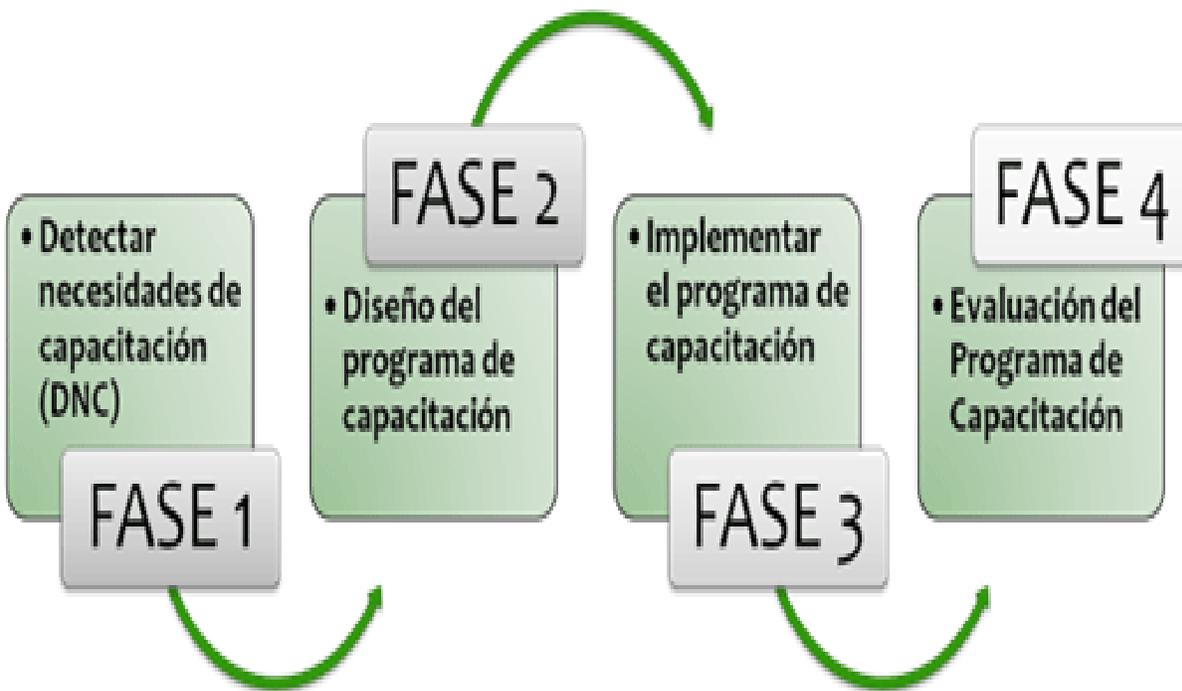


Figura 19. Fases del Proceso de capacitación.

Fuente: El Empirismo en las fases del Proceso de Capacitación, 2011)

6.11.1 FASE 1, Diagnostico de necesidades de Capacitación:

Son carencias de conocimiento, es lo que una persona debería saber y hacer y lo que realmente sabe y hace, es un área de oportunidad de mejora de una persona, para desarrollar y aumentar su

eficiencia y eficacia en el trabajo. Para la detección de necesidades de capacitación se sugiere la técnica del cuestionario, ya que es la técnica más rápida y económica, se utiliza para tener apreciaciones del nivel de conocimiento y ejecución de procesos.

Para el DNC, se deben hacer los siguientes procedimientos:

Tabla 21. Procedimiento de Diagnostico de Necesidades.

Nº.	Responsable	Actividades
1	Jefe del Departamento de capacitación	Envía la solicitud y formatos para la detección de necesidades de capacitación a los Jefes de Línea de las distintas áreas de la Institución
2	Los Jefes de Línea	<p>Recibe solicitud y formatos del Diagnóstico de necesidades de capacitación.</p> <p>Entregan formato de Diagnostico de Necesidades de capacitación a sus subalternos.</p>
3	Colaboradores	<p>Reciben el Formato y lo llenan según las necesidades de capacitación que requieran según su puesto de trabajo</p> <p>Entregan el formato lleno al jefe de línea de su área.</p>
4	Jefe De línea	<p>Recibe y revisa el formato lleno, prioriza y propone nuevos temas de capacitación en las que a identificado que carece el colaborador y que ayudaran para que este realice su trabajo eficientemente.</p> <p>Remite el Diagnostico de necesidades de capacitación al Departamento de capacitación</p>

5	Jefe de departamento de capacitación	Recibe el DNC, Archiva acuse y realiza un informe de necesidades de capacitación del personal, el cual se socializa con el Jefe de Recursos Humanos.
		Fin del Procedimiento

6,11.2 FASE 2, Programación de acciones:

Esto significa prever y planificar sobre los objetivos trazados, los recursos humanos, financieros tecnológicos, materiales para llevar a cabo las acciones de capacitación identificadas en el diagnóstico de necesidades de capacitación.

A través de esta etapa se busca lo siguiente:

1.- Plan de capacitación: Son acciones sistematizadas orientadas para orientar el proceso de capacitación de una empresa

2.- Plan de capacitación: conjunto de actividades de instrucción- aprendizaje tendientes a satisfacer las necesidades de capacitación.

3.- Instructores: Personas responsables, expertos en el tema a impartir.

4.- Material didáctico: son el conjunto de materiales que facilitan la comprensión del tema a impartir.

5.- Infraestructura y mobiliario y equipo adecuado para la ejecución de actividades de capacitación.

Se debe hacer el siguiente procedimiento:

Tabla 22. Programación de acciones.

	Responsable	Actividades
--	-------------	-------------

	<p>Jefe del Departamento de capacitación</p>	<p>Elabora el plan ya sea anual, trimestral o mensual de capacitación. Contacta a los proveedores, para la prestación de servicios de formación.</p> <p>Panifica en base a los recursos disponibles capacitaciones, coordina gestiona el espacio físico, equipo, mobiliario, recursos financieros, materiales para la ejecución de programa de capacitación. Se entrega el plan al Jefe de Recursos Humanos</p>
	<p>Jefe de Recursos Humanos</p>	<p>Recibe el Plan de capacitación y este es aprobado.</p> <p>Socializa el plan a los jefes de línea.</p>

6.11.3 FASE 3, Ejecución de acciones

Esta etapa su éxito dependerá de la preparación del plan y los programas de capacitación, así mismo el nivel de compromiso de los instructores que impartirán las capacitaciones, la metodología utilizada para tener un aprendizaje significativo y la participación de los participantes, así mismo del control administrativo y presupuesto destinado para la ejecución de las mismas.

En esta etapa es necesario:

- 1.- Notificar al instructor, participantes con anticipación al evento de capacitación, fecha, hora, Lugar donde se desarrollara el evento.
- 2.- Confirmar la asistencia del instructor y participantes al evento
- 3.- Prevenir las eventualidades que puedan interrumpir el desarrollo de la capacitación, tales como fallas de equipo, ausencia del instructor.
- 4.- Evaluar el desempeño del instructor y de los participantes antes y después de los procesos de formación.
- 5.- Asegurarse del cumplimiento de los objetivos de programa de capacitación, así como llevar el control administrativo y presupuesto de las acciones realizadas.
- 6.- Metodología participativa, es una técnica idónea para procesos efectivos de capacitación, debido a que es una forma de abordar y adquirir procesos de aprendizaje significativos y ue

favorece a la construcción y reconstrucción del conocimiento, concibe a los participantes como agentes activos en dicho proceso.

Ventajas de esta Metodología

1.- Es Lúdica: esto significa que a través del Juego se aprende, se vuelve un ambiente más dinámico y se crea un ambiente de confianza.

2.- Interactiva: Se promueve el dialogo entre el facilitador y participantes, lo que hace más productivo el desarrollo de la temática, se promueve el respeto hacia los opiniones de los demás y cierto grado de tolerancia

3.- Es flexible: Esto significa que no existe modelos autoritarios, se toma en cuenta la iniciativa y creatividad de los participantes, fomenta la cohesión o unión en el grupo se aprende a trabajar en equipo y los participantes adquieren conciencia y sentido de pertenencia en el grupo.

4.- Permite la relación teoría y práctica: Utilizando el análisis crítico de la realidad y la teoría que a la vez permite la reflexión sobre un determinado tema.

5.- Facilita la transferencia de conocimientos, a través de retroalimentación, dialogo y análisis crítico de las cosas.

6.11.3.1 Técnicas participativas

Son técnicas que se realizan en procesos de capacitación, se aplican para adquirir nuevos conocimientos partiendo de la práctica, experiencias vividas, problemas en nuestro entorno.

¿Cómo se utilizan?

1.- Se debe tener claro el objetivo que queremos lograr

2.- Antes de aplicar una técnica se debe conocer, saber cuándo y cómo y dónde se debe utilizar y de qué modo conducirla, así mismo la población con que se va a trabajar, características de los participantes.

3.- Se deben elegir técnicas encaminadas a profundizar el tema de forma ordenada y secuencial, la aplicación de estas permite desarrollar la iniciativa y creatividad de los participantes.

6.11.3.2 Tipos de técnicas participativas

Dinámicas de presentación y animación: A través del desarrollo de esta técnica se logra en primera instancia, crear un ambiente de confianza, sinergia dentro del grupo, debido a que es el primer acercamiento, para romper el hielo, esto traerá como resultado una mayor participación en la jornada de capacitación ejemplo de estas; Presentación en parejas, los refranes .

6.11.3.3 Técnicas de análisis general

Permite colectivizar ideas, resumir conclusiones y reflexionar acerca de un determinado tema entre estas se pueden mencionar: lluvia de ideas con tarjetas, Juego de roles.

Ejercicios de abstracción

Son útiles en el procesos de aprendizaje, permite desarrollar la capacidad de análisis sobre un determinado tema: ejemplo: Las Figura.

6.11.3.4 Técnicas de evaluación

Permite evaluar el conocimiento sobre un determinado tema, en tres momentos: antes, durante y después de la capacitación, sirven para medir el grado de conocimiento o el impacto generado por un proceso de formación, a continuación se detallan algunas de estas técnicas: El Repollo, En Rio revuelto ganancia de pescadores, el cuestionario.

6.11.4 FASE 4, Evaluación y Seguimiento:

Son Procesos que sirven para conocer los avances, el impacto que han tenido los procesos de capacitación, estos se pueden realizar en tres etapas: antes, Durante y después de la capacitación. Para la evaluación se precisan indicadores de capacitación, los cuales sirven para medir cambios, ya sean conductuales, cognitivas.

Un sistema de seguimiento y evaluación funcional es un componente crucial de un buen mecanismo de gestión y rendición de cuentas sobre los resultados de las capacitaciones, Un proceso de seguimiento y evaluación oportuno y confiable brinda información que permite: fundamentar que la inversión realizada en una capacitación este dando buenos frutos, con pruebas de evaluación de desempeño, que proporcionan datos a los responsables de la gestión en este caso seria los jefes de departamento o división de la institución, esto se ve reflejado en el método de la observación esto se ve reflejado en los empleados con el deseo de mejorar en su trabajo poniendo en práctica los conocimientos adquiridos,

Después de la capacitación se debe de hacer una evaluación inicial, los indicadores determinaran en gran medida el resultado de la misma.

Seguidamente el responsable debe de hacer una evaluación al tiempo que se realizó la evaluación de 3 a 6 meses

El seguimiento debe de ser continuo y tiende a concentrarse en lo que se está haciendo, En general, los datos obtenidos de los seguimientos son utilizados por los jefes para mejorar el desempeño en el trabajo, también se pueden realizar evaluaciones las que sirven para mantener informados a los responsables de la puesta en práctica de las capacitaciones, como en el caso de las evaluaciones de mitad de período, pero son menos frecuentes y se centran en los cambios de mayor envergadura – efectos directos, que requieren análisis sujetos a un mayor rigor metodológico, como las repercusiones y la pertinencia de una intervención.

Si bien conviene reconocer estas diferencias, también cabe recordar que el seguimiento suele proporcionar datos que permiten después realizar las evaluaciones, y al mismo tiempo, durante el seguimiento se producen elementos de evaluación tales como valoraciones o apreciaciones. Por ejemplo, el seguimiento puede decirnos que sucedió después de la capacitación realizada, también puede incluir pruebas posteriores a la capacitación (valoraciones o apreciaciones) para determinar si se les está capacitando bien.

La evaluación puede utilizar esta información obtenida del seguimiento para determinar las diferencias que la capacitación marcó en el logro del objetivo general o en el cambio que la capacitación intentaba producir.

Las evaluaciones se pueden hacer antes y después de la capacitación para medir el conocimiento del tema a impartir, el porcentaje aprendido, también se puede evaluar el curso y el instructor (ver formatos en anexos)

Una revisión es una actividad estructurada que permite reflexionar para identificar los principales problemas y preocupaciones y adoptar decisiones fundamentadas en aras de una ejecución eficaz en el trabajo.

El seguimiento debe de ser una tarea continua, y deben de ir acompañadas de evaluaciones de desempeño.

Para realizar evaluaciones en los procesos de capacitación, estas deben de tener indicadores estos nos dicen si se va por el camino correcto y permite identificar con mayor precisión los desajustes a los estándares establecidos, con beneficios en cuanto a la satisfacción de las personas, el nivel de aprendizaje y al manejo de costos e inversión, estos es de suma importancia ya que le dice a las empresas que está bien o mal.

Con los indicadores además podemos tomar decisiones y realizar maniobras que permitan fomentar, modificar y controlar el curso y la dirección de un departamento o unidad de capacitación.

Tabla 23. Las capacitaciones impartidas se medirán de acuerdo a los siguientes Indicadores:

	Indicadores	Importancia
	Número de personas convocadas con número de personas que asisten al curso	Permite replantearse las estrategias de difusión de la capacitación, el interés general de las personas, posibilidades reales de asistencia (dejando sus labores habituales para ir a los cursos) entre otros. Además, mientras más alta es la inasistencia, más dinero se pierde por concepto de cupos vacíos.
	Número de personas que presentan la brecha de competencia con total de personas en la unidad organizacional.	Este indicador permite comparar y priorizar la cobertura de las posibles actividades requeridas, diferenciados por competencias (con brechas).
	Número de personas aprobadas con número de personas efectivamente asistieron al curso	La aprobación es una (entre otras) de las vías por las cuales la persona demuestra haber adquirido algunas competencias. La aprobación se entenderá como el resultado exitoso y coherente entre la metodología de enseñanza/aprendizaje y el logro de aprendizajes esperados, que supone un mejoramiento en el desempeño de la persona en sus funciones diarias.
	Nota final o sumativa con nota inicial o diagnóstica	Este Indicador nos mostrara en que porcentaje se logró el aprendizaje efectivo respecto de sus conocimientos de entrada a un curso y los obtenidos al finalizar la capacitación
	Número de conductas demostradas por la persona con número total las conductas esperadas, o también llamados aprendizajes	Este indicador permite evaluar el nivel de cambio conductual de la persona luego de haber asistido a una actividad de capacitación, así como también el nivel de

	esperados.	transferencia al puesto de trabajo.
	Costo estimado total de la actividad de capacitación con costo real de la actividad de capacitación.	Este indicador permite determinar el porcentaje de desajuste en los costos de una actividad de capacitación, respecto de los costos previamente estimados.
	Beneficio obtenido post actividad de capacitación con inversión realizada, o también valor de la actividad de capacitación	Este Indicador da la clave para determinar qué acciones no se realizan de acuerdo a estándar, lo que genera pérdidas o ineficiencias y luego aplicar las acciones correctivas que en este caso deben responder a una necesidad de capacitación o si las capacitaciones han sido efectivas.

Tabla 24. Verificación de la concordancia del documento con el plan de acción

Titulo	Objetivo		Conclusiones	Recomendaciones	Plan de acción
	General	Específico			
Creación de un programa de capacitación para empleados de oficina central del INA	Contribuir con la División de RRHH del INA mediante la posibilidad de crear un programa de capacitación para los empleados de la oficina central, con el fin de desarrollar sus competencias, y así mejorar su desempeño.	1. Conocer los procesos y procedimientos que se han realizado en la División de RRHH para la implementación de un programa de capacitación.	Se detectó que en el departamento de capacitación no ha realizado las funciones para la cual fue creada.	Gestionar recursos financieros exclusivos para el departamento de capacitación	Formalización
		2.-Analizar las condiciones favorables que existen actualmente en la División de RRHH para crear un programa de capacitación.	El departamento de capacitación carece de los recursos financieros, materiales y tecnológicos.	Alianzas con otras instituciones para generar fondos para la ejecución de programas de capacitación	Socialización

		3.- Identificar si la falta de un programa de capacitación afecta los procesos que se realizan dentro de la institución.	Si son afectados, no se recibió la inducción al ingresar a la institución.	Involucrar jefes de línea en los programas de capacitación	Aplicación
		.4.-Proponer un programa de capacitación efectivo a la División de RRHH para que sea aplicado a las áreas de interés de desarrollar al personal que labora en el INA	La implementación del programa mejorara los procesos, actualizara conocimientos de los colaboradores y por ende el desarrollo organizacional.	Realizar diagnóstico de necesidades para detectar necesidades de aprendizaje y realizar un plan de capacitación.	

6.12 PLAN DE ACCIÓN

6.12. 1 Formalización:

Esta primera fase de implementación consiste en explicarle al Director Ejecutivo, Jefe de Recursos Humanos, Jefe de capacitación del Instituto Nacional Agrario, sobre la importancia de reactivar el departamento de capacitación y los beneficios que este tendría para los colaboradores así mismo para la Institución, con el propósito de lograr su aprobación.

6.12.2 Socialización:

En esta segunda fase es la socialización , posteriormente de la aprobación del Director Ejecutivo y el Jefe de Recursos Humanos se dará a conocer al Jefe de Administración con el propósito de que posteriormente se designen fondos para el funcionamiento efectivo del departamento, así mismo abastecimiento de recursos materiales, financieros y tecnológicos necesarios para su funcionamiento, Posteriormente se socializara con los jefes de Divisiones con el propósito de que ellos también tomen su papel proactivo en la mejora continua del personal bajo su cargo .

Seguidamente socialización a los empleados, con el propósito de lograr motivación y compromiso para que participen de forma activa en los programas de capacitaciones que se desarrollaran a futuro.

6.12.3 APLICACIÓN

Después de la socialización de esta propuesta de mejora, aprobada y consensuada con las personas involucradas se procede a la tercera y última etapa la cual consiste en la implementación de dicha propuesta se realizara lo siguientes fases.

1. Elaboradas la visión, misión del departamento, estas ligadas a la estrategia organizacional, se procederá a colocarlos dentro de un lugar visible en el departamento de capacitación.
2. Elaboración de materiales, dibujos, alusivos a gestión del conocimiento para acondicionar el local donde está ubicado el departamento de capacitación y rotularlo.
3. Jornada de lanzamiento del proyecto de capacitación, con el propósito de darles a conocer de manera oficial la visión, misión de departamento de capacitación y la importancia del mismo, con el propósito de lograr una triangulación de compromisos por parte de las autoridades administrativas, jefes de línea y empleados encaminados fortalecer debilidades, aprovechar oportunidades y minimizar amenazas, mediante la ejecución monitoreo y seguimiento de procesos de capacitación efectivos.

6.13 CRONOGRAMA DE APLICABILIDAD

Tabla 25. Cronograma de aplicación.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES				
N	Actividad	Fecha de Inicio	Cierre	Aplicación
1	Formalización	16 de mayo 2016	14 De Marzo 2016	Presentación al Director Ejecutivo , Jefe de Recursos Humanos y Capacitación los resultados de la investigación realizada
2	Socialización	20 de mayo 2016	15 de marzo de 2016	Socialización al jefe de Administración ,jefes de línea y empleados
3	Aplicación	27 de mayo 2016	18 de marzo de 2016	Colocar visión , misión del departamento de capacitación en un

				lugar visible
				Acondicionar el local donde está ubicado el departamento, dibujos y material didáctico
				Lanzamiento del proyecto de capacitación donde participen autoridades administrativas, jefes de línea y colaboradores

6.14 PROPUESTA DE PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LOS EMPLEADOS DE OFICINA CENTRAL DEL INSTITUTO NACIONAL AGRARIO. (INA).

INTRODUCCION:

El presente trabajo contiene el plan que determina las prioridades de capacitación para los Empleados de la Oficina Central del Instituto Nacional Agrario (INA), para el año 2016.

La capacitación es de vital importancia para que los empleados alcancen el desarrollo personal y laboral de la Institución, adquiriendo habilidades y conocimientos que le ayuden a realizar un mejor desempeño en su trabajo, en tal sentido la capacitación debe de ser un proceso constante en los colaboradores del Instituto Nacional Agrario, que deben buscar el desarrollo productivo de la Institución, realizando sus actividades con eficiencia.

ALCANCE:

Este plan está elaborado para colaboradores que trabajan en la oficina central de la Institución, por el momento específicamente para las tres divisiones que se tomaron de muestra para la investigación y que a través de la encuesta y el grupo focal se detectó si era viable la necesidad de realizar un programa y al final tomar la decisión de elaborar un plan de capacitación, pero es entendible que es de prioridad que sea impartido a todos los empleados de la institución de la oficina central así como sus regionales y sectoriales a nivel nacional.

Estamos seguras que este plan fortalecerá y ayudara en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución del año 2016.

FINES DE LA CAPACITACION:

- 1.- Mejorar la calidad de servicio del Instituto Nacional Agrario.
- 2.- Mejorar el clima laboral, la aptitud, moral, productividad dentro del trabajo.
- 3.- Adquirir nuevos conocimientos y habilidades que ayuden a alcanzar los objetivos estratégicos de la institución.
- 4.- Mantener actualizado al colaborador con los avances tecnológicos, que ayuden a la agilización de los procesos y la creatividad dentro de la institución.

OBJETIVO GENERAL:

Apoyar a la Institución en el desarrollo de habilidades y conocimientos a sus colaboradores para que realicen sus responsabilidades con eficacia, para la continuidad y el desarrollo del Instituto Nacional Agrario.

META: Llegar a capacitar el 100% de los empleados del instituto Nacional Agrario en oficina Central, Regional y sectorial a nivel nacional.

ESTRATEGIAS A EMPLEAR:

- 1.- Planificar talleres con INFOP.
- 2.- Planificar talleres a lo interno de la institución con la colaboración de personal con experiencia dentro de la misma.
- 3.- Solicitar colaboración de los abogados del Consejo Nacional Agrario, el cual es un Tribunal de Alzada en materia agraria para realizar diálogos continuos con los abogados de la institución para fortalecer el procedimiento administrativo y agrario en relación a los trámites de los recursos.

TIPOS DE CAPACITACION:

Capacitación Inductiva: En primer lugar se debe de crear una capacitación inductiva al nuevo colaborador para brindarle los conocimientos que debe de tener de la institución y de las labores que realizara.

Capacitación correctiva: Encaminada a solucionar los problemas de desempeño y buscar las posibles soluciones.

Capacitación para el desarrollo de carrera: Capacitar a los colaboradores para que puedan conocer sobre cómo se desarrolla el trabajo en general de la institución por un posible cambio de puesto de trabajo.

NIVELES DE CAPACITACION:

Los niveles deben de darse según la necesidad de cada colaborador:

- 1.- Básicos
- 2.- Intermedios y
- 3.- Avanzados.

MODALIDADES DE CAPACITACIÓN:

Estas deben de ser de formación, actualización y complementación.

ACCIONES A DESARROLLAR:

Estas deben de estar respaldadas por los temas a impartir, los cuales están encaminados a desarrollar al personal dentro de la institución.

TEMAS PRIORITARIOS DE CAPACITACION:

- 1.- Procedimiento Administrativo.
- 2.- Procedimiento Agrario.
- 3.- Gestión, coordinación y Evaluación de Actividades.
- 4.- Desarrollo de Habilidades.
- 5.- Equipos de trabajo.

6.- Liderazgo y

7.- Ética Profesional.

RECURSOS:

1.- Humanos: Lo conformarían los colaboradores que participen, expositores, especialistas en la materia y facilitadores.

2.- Materiales:

1.-La capacitaciones pueden realizarse en el salón de la Institución, el alquiler que más se hace es en el salón de la cooperativa LA ELGA y en las instalaciones de INFOP.

2.- El mobiliario equipo y otros.

3.- Materiales técnicos y educativos, libretas, material de estudio, evaluaciones.

FINANCIAMIENTO:

El financiamiento será con ingresos propios de la Institución.

Tabla 26. Oportunidad de mejora de los empleados del INA

N0.	Áreas de oportunidad de mejora	Tema	Urgente	Importante	Menos importante
1	Conocimientos	Procedimiento administrativo	x		
2		Procedimiento Agrario	x		
3		Gestión coordinación y evaluación de actividades	x		
4		Desarrollo de habilidades		x	
5		Equipos de trabajo		x	
6		Liderazgo			x
7		Ética Profesional			x

MÓDULOS DE CAPACITACIÓN

Tabla 27. Contenidos a ser desarrollados:

EJE TEMÁTICO	MÓDULOS	HORAS
Procedimiento administrativo	Ley de Procedimientos Administrativos.	16 Horas
Procedimiento agrario	Normativa Agraria: Ley de Reforma Agraria y Ley Para la Modernización y Desarrollo del Sector Agrícola.	16 Horas
Gestión coordinación y evaluación de actividades	Gestión, coordinación y evaluación.	16 horas
Desarrollo de habilidades	Comunicación, resolución de conflictos, toma de decisiones	16 Horas
Equipos de trabajo	Trabajo en equipo, Círculos de calidad, delegación	16 Horas
Liderazgo	Liderazgo Gerencial, Liderazgo carismático y transformacional	16 Horas
Ética profesional	Ética en las organizaciones, Código de Ética	16 Horas
	Total horas de taller	202

Tabla 28. Contenido del Tema: Procedimientos Administrativos.

Nombre del Programa	“El desarrollo de mis competencias fortalece el crecimiento en mi empresa.”
Justificación	Carencia de conocimientos en procesos administrativos.
Objetivos	Brindar a los colaboradores de manera general de los conocimientos del procedimiento administrativo que se realiza dentro de la institución.
Población	Colaboradores asignados a la División de Recursos Humanos, titulación de Tierras y Reconversión Empresarial
Modalidad y duración	Metodología participativa, lecturas videos, técnicas, Recursos didácticos, Taller de capacitación, dos días (Ocho horas diarias)
Propuesta curricular:	Procedimiento administrativo: Ley de Procedimientos Administrativos.
Forma de evaluación	Evaluación Ex ante y después del taller, Transferencia al puesto, Impacto en la organización.

Facilitadores	Dos Empleados del INA, con más de 20 años de laborar en la Institución con experiencia en el área.
---------------	--

Tabla 29. Contenido del Tema: Procedimiento Agrario.

Nombre del Programa	“El desarrollo de mis competencias fortalece el crecimiento en mi empresa.”
Justificación	Desconocimiento y desactualización de leyes agrarias
Objetivos	Brindar a los colaboradores de manera general de los conocimientos del procedimiento agrario que se realiza dentro de la institución.
Población	Personal asignado a la División de Titulación de Tierras
Modalidad y duración	Metodología participativa, Recursos didácticos, taller de capacitación, dos días.
Propuesta curricular - contenido	Tema: Procedimiento agrario (Ley de Reforma Agraria y Ley Para la Modernización y Desarrollo del Sector Agrícola.)
Forma de evaluación	Evaluación Ex ante y después del taller: Transparencia del puesto, impacto en la organización.
Facilitadores.	Empleados con más de 20 años de experiencia en esta área.

Tabla 30. Contenido del Tema: Gestión, Programación y Evaluación

Nombre del Programa	“El desarrollo de mis competencias fortalece el crecimiento en mi empresa.”
Justificación	Desconocimiento de métodos y técnicas de gestión, planificación y evaluación.
Objetivos	Dotar al personal, los conocimientos, herramientas idóneas para realizar procesos efectivos de gestión, Programación y evaluación de actividades.
Población	Personal asignado a la División de Titulación de Tierras y Recursos Humanos
Modalidad y duración	Metodología participativa, Recursos didácticos y materiales: Diploma, Data Show, lápices, taller de capacitación, dos días(Ocho horas diarias)
Propuesta curricular - contenido	Tema: Gestión, programación y Evaluación (Procedimientos de Gestión, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación.
Forma de evaluación	Evaluación Ex ante y después del taller, Transferencia al puesto, Impacto en la

	organización
Facilitadores	Instructor de INFOP

Tabla 31. Contenido del Tema: Desarrollo de Habilidades.

Nombre del Programa	“El desarrollo de mis competencias fortalece el crecimiento en mi empresa.”
Justificación	Los empleados no han potenciado habilidades, lo que ha ocasionado lentitud en procesos, baja productividad y toma de decisiones erróneas.
Objetivos	Potenciar a los colaboradores del INA, las competencias necesarias para desempeñar eficientemente el puesto de trabajo.
Población	Personal de la División de Titulación de Tierras y RRHH y Reconversión empresarial
Modalidad y duración	Metodología participativa, Recursos didácticos, taller de capacitación,
Propuesta curricular - contenido	Tema: Desarrollo de habilidades (Comunicación, Resolución de conflictos y Toma de Decisiones
Forma de evaluación	Evaluación Ex ante y después del taller, Transferencia al puesto, Impacto en la organización
Facilitadores	Instructor de INFOP

Tabla 32. Contenido del Tema: Equipos de Trabajo.

Nombre del Programa	“El desarrollo de mis competencias fortalece el crecimiento en mi empresa.”
Justificación	La mayoría de trabajo realizado por los colaboradores es individual, presentan diversos problemas a trabajar en equipo.
Objetivo específico	Proporcionar a los colaboradores, las herramientas efectivas para trabajar en equipo.
Población	Personal asignado a la División de Titulación de Tierras y Recursos Humanos y Reconversión empresarial
Modalidad y duración	Metodología participativa, Recursos didácticos, taller de capacitación, dos días.
Propuesta curricular -	Tema: Equipos de Trabajo (Conceptos, importancia, ventajas y círculos de calidad.

contenido	
Forma de evaluación	Evaluación Ex ante y después del taller, Transferencia al puesto, Impacto en la organización
Facilitadores	Instructor de INFOP

Tema 33. Contenido del Tema: Liderazgo.

Nombre del Programa	“El desarrollo de mis competencias fortalece el crecimiento en mi empresa.”
Justificación	Ausencia de líderes visionarios en el INA
Objetivos específico:	Formar Líderes y Lideresas visionarias, capaces de transmitir actitud positiva e influir en la motivación de los colaboradores en el Instituto Nacional agrario.
Población	Personal asignado a la División de Titulación de Tierras y Recursos Humanos y Reconversión empresarial
Modalidad y duración	Metodología participativa, Recursos didácticos, taller de capacitación, dos días.
Propuesta curricular - contenido	Tema: Liderazgo, Tipos de Liderazgo carismático y transformacional.
Forma de evaluación	Evaluación Ex ante y después del taller, Transferencia al puesto, Impacto en la organización
Facilitadores	Instructor de INFOP

Tabla 34. Contenido del Tema: Ética Profesional.

Nombre del Programa	“El desarrollo de mis competencias fortalece el crecimiento en mi empresa.”
Justificación	Conductas no éticas por parte de algunos colaboradores
Objetivo específico:	Dar a conocer a los colaboradores, las leyes que rigen el comportamiento ético de un individuo dentro de la organización.
Población	Personal asignado a la División de Titulación de Tierras y Recursos Humanos y Reconversión empresarial
Modalidad y	Metodología participativa, Recursos didácticos y materiales: Folders, Hojas

duración	blancas, Data Show, taller de capacitación, dos días(Ocho horas diarias)
Propuesta curricular - contenido	Tema: Ética Profesional, (Conceptos, Importancia, Código de Ética)
Forma de evaluación	Evaluación Ex ante y después del taller, Transferencia al puesto, Impacto en la organización
Facilitadores	Instructor de INFOP

Tabla 35. Cronograma de Actividades de Ejecución del Plan de Capacitación

Programación de Plan de capacitación			
Actividades	Fecha de Inicio	Duración días	Fecha de terminación
Procedimiento Administrativo	9/5/2016	2	10/05/2016
Procedimiento Agrario	12/5/2016	2	13/05/2016
Gestión, coordinación y evaluación	16 /5/2016	2	17/05/2016
Desarrollo de habilidades	19/5/2016	2	20/05/2016
Equipos de trabajo	23/5/2016	2	24/05/2016
Liderazgo	26/5/2016	2	27/05/2016
Ética profesional	30/5/2016	2	31/05/2016

6.15 PRESUPUESTO:

Tabla 36. Presupuesto.

N	DESCRIPCIÓN DEL GASTO	VALOR
1	Sala de capacitación	10,000.00
2	Diplomas	2,000.00
3	Data-show	12,000.00
4	Computadora portátil	20,000.00
5	Hojas Blancas	2,000.00
6	Lápices	2,000.00
7	Folder	1,000.00
8	Agua	1,000.00
9	Refrigerio	1,500.00
10	Transporte	3,000.00
11	Cuota mensual INFOP (1%)	34,000.00

TOTAL	88,500.00
-------	-----------

Observaciones: El cálculo del presupuesto se realizó en base a los ciento veinticinco empleados de las divisiones investigadas Recursos Humanos, Reconversión Empresarial y Titulación de Tierra, se pretende con la cuota mensual que se paga a INFOP, gestionar capacitaciones para que sean impartidas por personal de esta institución, en caso de que se realice la capacitación con personal interno del Instituto Nacional Agrario se tendría que pagar local o sala de capacitación ya que la institución no cuenta con un local, para lo cual se calcula por el número de personas la cantidad de Lps, 20,000.00, el costo del data-show y la computadora portátil solamente se reflejara solo una vez, cuando se compre, ya que el departamento de capacitación no cuenta con este equipo.

BIBLIOGRAFIA

Alma del Cid. (2007). *Investigación Fundamentos y metodología*.

Anonymous. (2015). Más del 95% de las empresas sin programas de capacitación: Valls.

NOTIMEX. México City, México. Recuperado a partir de

<http://search.proquest.com/docview/1714011420/citation/41CBF5E145B74C55PQ/5>

Bader, J. (2004). *La capacitación para el autoempleo*. Argentina: Cambio Cultural. Recuperado a partir de <http://site.ebrary.com/lib/bvunitecvirtualsp/docDetail.action?docID=10065486>

(Celebrado entre el Instituto Nacional Agrario (INA) y el sindicato de trabajadores del Instituto Nacional Agrario (SITRAINA). núm. 189. (2011). *Capacitación y adiestramiento para el trabajo en el Derecho Mexicano*. Honduras.

Centro de comercio internacional. (2005). *Formación de capacitadores, capacitación y consultoría*. Ginebra.

Chiavenato Idalberto. (2008). *Gestión del Talento Humano* (Tercera Edición). México.

Código del Trabajo, Honduras. (1959).

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos,. (2016, marzo 8).

Dr. Matthew A. McMahon, Consultor, y el Dr. Alberto Valdés, & Consejo Universitario, Sesión N° 1409, Art. IV, Inciso 3) del 08 de setiembre de 1999. . (1999). Convenio General de Cooperación Entre la Universidad Estatal A Distancia y el Instituto de Desarrollo Agrario (IDA).

El Herald. (2012, enero). Aristóteles el inteligente, Nuestras Revistas,.

El Herald. (2015, octubre 26). Capacitaciones profesionales. Honduras.

El Salvador, 2016. .

España, 2016. .

Gallo, C. (2011). *Las presentaciones: Secretos de Steve Jobs* (1.^a ed.). MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES. Recuperado a partir de <http://unitec.libri.mx/libro.php?libroId=9141#>

gestiopolis. (2007).

Gobierno de la Republica de Honduras. (s. f.). Instituto Nacional Agrario.

Guía del Empresario Programa EMPRETEC, Organización de las Naciones Unidas, Ginebra, Suiza. (s. f.).

Hernández, Sverdlik, Varela, Shruten, & Sherman. (1989). *Desarrollo de los Recursos Humanos*. México.

Hernandez, Sverdlink, Varela, Cheruden, & Sherman. (1984). *Administración de personal*. México: Iberoamericana.

Idalberto Chiavenato. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Tercera edición). México.

Ley de Reforma Agraria, Honduras. (1975).

Ley Orgánica de la Administración Pública de México. 21 de mayo, 2013. (s. f.).

Louffat, E. (2012). *Administración del Potencial Humano* (1.^a ed.). Cengage Learning Argentina S.A. Recuperado a partir de <http://unitec.libri.mx/libro.php?libroId=8753#>

Manual de Normas y Procedimientos de Desarrollo y Administración de Personal Programas Específicos de Capacitación y Desarrollo Profesional, México. (2014).

Manual de Normas y Procedimientos de la Secretaria de Asuntos Agrarios. Guatemala,. (2013).

Manual de Organización del Sector Publico de la Republica de Guatemala, 2005. (s. f.).

Manual de Organización General de la Secretaria de Desarrollo Agrario, territorial y Urbano. (s. f.).

Manual de Organización Instituto Agrario Dominicano. (s. f.).

Manual de Procedimiento de capacitación para el personal del Instituto Salvadoreño de Transformación Agraria (ISTA). (s. f.).

MEDISAN 2000. (2000).

Normativa Agraria, Honduras. (s. f.).

Organización Internacional del Trabajo. (2013). Situación de la Formación Profesional en Centroamérica y República Dominicana: 1998-2013.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (1975). Convenio sobre el desarrollo de los Recursos humanos, 1975.

Plan de Formación del Ministerio de Agricultura; Alimentación y Medio Ambiente, España, 2015. (s. f.).

Republica Dominicana, 2016. (s. f.).

Revista de Derecho de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso no. (2013). Capacitación y adiestramiento para el trabajo en el Derecho Mexicano.

Rodríguez Estrada, M., & Ramírez-Buendía, P. (2010). *Administración de la capacitación*. México: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado a partir de <http://site.ebrary.com/lib/bvunitecvirtualsp/docDetail.action?docID=10436669>

Sampieri, H., Collado, F., & Bautita, L. (2010). *Metodología de investigación* (Quinta). México.

Sampieri, R., Collado Carlos, & Lucio Pilar. (s. f.). *Métodos de la investigación*. México: Tercera edición.

sharmidt. (2012). Gestión del Conocimiento.

Unos 800,000,00 jóvenes no estudian ni trabajan en Honduras. 2014. (s. f.).

Trabajo, O. I. T(2003). *Aprender y Formarse para Trabajar en la Sociedad del Conocimiento*. Ginebra,Suiza.

Gracias a Convenio con la FAO empleados del INA reciben capacitación sobre formulación de proyectos. Honduras. 2015.

Ley de Reforma Agraria, 1975

Ley para la Modernización y Desarrollo del Sector Agrícola, 1992

Contrato Colectivo celebrado entre el Instituto Nacional Agrario (INA) y el sindicato de trabajadores del Instituto Nacional Agrario (SITRAINA). núm. 189. (2011). *Capacitación y adiestramiento para el trabajo en el Derecho Mexicano*. Honduras.

Centro de comercio internacional. (2005). *Formación de capacitadores, capacitación y consultoría*. Ginebra.

Chiavenato Idalberto. (2008). *Gestión del Talento Humano* (Tercera Edición). México.

El Heraldó. (2012, Enero). *Aristoteles el inteligente*, Nuestras Revistas,.

gestiopolis. (2007).

Reglamento Interno de Trabajo del Instituto Nacional Agrario.

Manual de Clasificación de Puestos, Funciones, Perfil y Valuación Salarial del Instituto Nacional Agrario.

ANEXOS

Organigrama

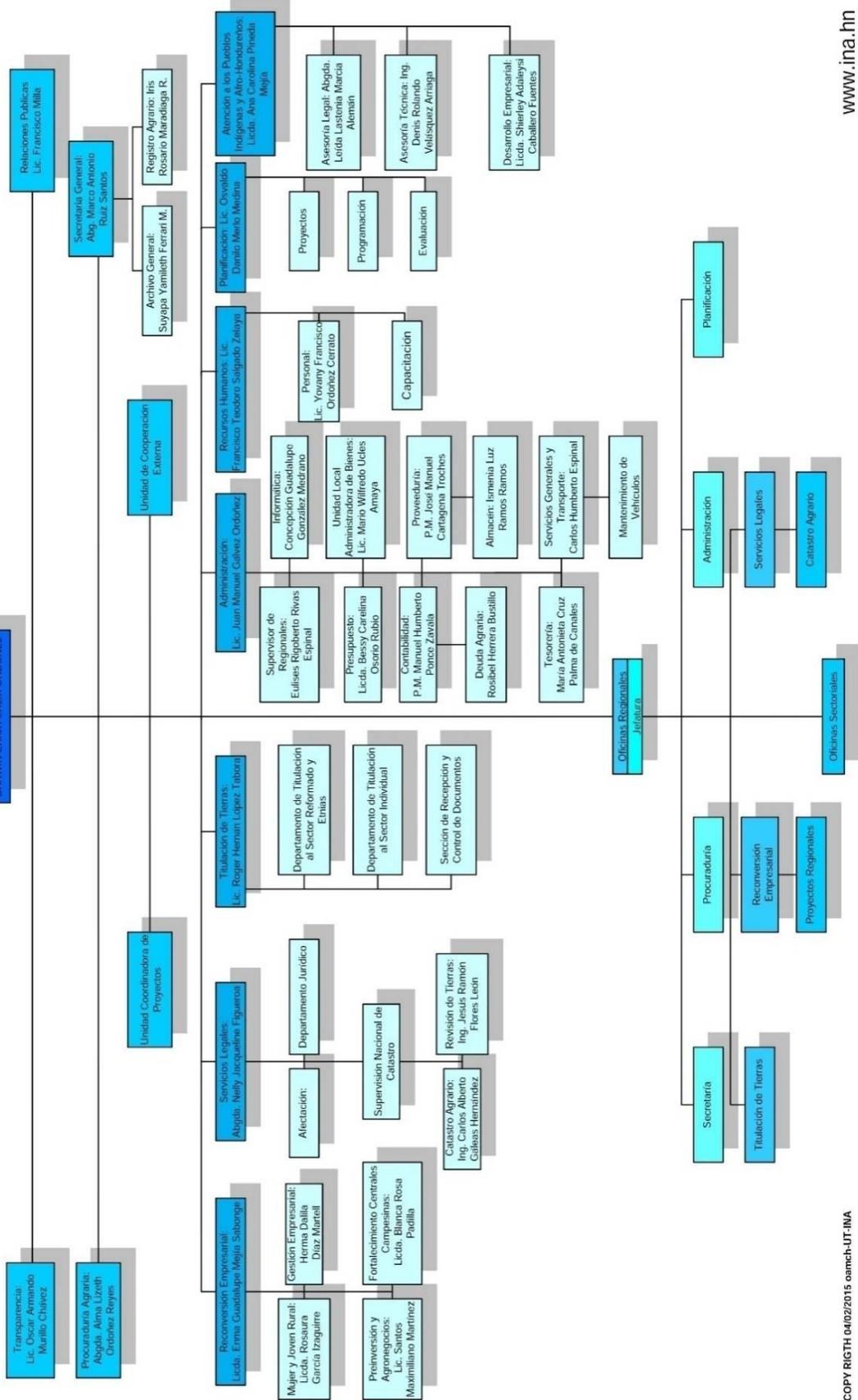


PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA
DIRECTOR EJECUTIVO: LIC. RAMON ANTONIO LARA BUEZO
 SUB-DIRECTOR EJECUTIVO:
 DARWIN ERICK GALIX GIRONDEZ

Auditoria Interna:
 Actualización Sometido a concurso abierto: TSC

Transparencia:
 Lic. Oscar Armando Mutillo Chávez

Procuraduría Agraria:
 Abogada Alma Lizeth Derbolz Reyes



ANEXO 2. Cronograma de actividades

NE XO 3. EN CU ES TA	A N	Actividad	MES												
			enero		Febrero				Marzo						
			23	30	6	13	20	27	5	12	19	26			
	1	Contacto inicial: Se realizo una reunión con el Director Ejecutivo y el Jefe de Recursos Humanos para realizar el estudio de investigación en el Instituto Nacional agrario , en dicha reunión se dieron a conocer los beneficios que se lograran atraves del a ejecución de programas de capacitación efectivos.													
	2	Planteamiento del problema: En esta fase se procedió a la selección del tema objeto de estudio, se formulo y enuncio el problema, plantearon las preguntas de investigación que se pretende dar respuesta atraves de la implementación del método científico													
	3	Construcción de marco teórico: Implica revisión de la literatura , citas bibliográficas entre otros.													
	4	Determinación metodológica: Consistió en la determinación de métodos y técnicas de recolección de información, así mismo enfoque de investigación acorde al estudio , selección de la población, unidad de análisis y muestra, así mismo el tipo de muestreo que se aplicaría, las cuales se eligieron de acuerdo al tipo de estudio que se pretendía realizar													
	5	Análisis de resultados: La utilización de datos estadísticos y gráficos facilitó la comprensión de los resultados del estudio.													
	6	Aplicabilidad: En esta fase nos permitió medir la concordancia del documento con el plan de acción, al mismo tiempo visualizo la socialización del mismo.													
	7	Elaboración y socialización de propuesta: Proporciono al departamento de capacitación una herramienta idónea, con líneas claras metodología idónea para mantener al personal competente para la realización de sus funciones													

manos de la UNITEC, actualmente cursamos nuestro proyecto de graduación y estamos realizando una investigación sobre si es viable la creación de un Programa de Capacitación para empleados del Instituto Nacional Agrario.

La encuesta es totalmente confidencial, está compuesta de varios ítems, su tarea consistirá en leer cuidadosamente cada pregunta y contestar con la mayor veracidad posible. No hay respuestas incorrectas o correctas, solo interesa su opinión sobre cada punto, conteste de forma clara y legible, su aporte será de mucha importancia para el estudio, le agradeceremos su ayuda para responder a esta encuesta.

Instrucciones: Encierre en un círculo la letra o coloque en la línea su respuesta:

1).- ¿Cuál es su sexo?

a).- Femenino

b).- Masculino

2).- ¿Cuál es su edad en años?

a).- 21 a 30

b).- 31 a 40

c).- 41 a 50

d).- Más de 50 años

3).- ¿Cuántos años lleva laborando en el Instituto Nacional Agrario (INA)?

a).- 0 a 5

b).- 6 a 10

c).- 11 a 20

d).- Más de 20

4).- ¿Cuál es la División a que pertenece dentro de la Institución?

a).- Recursos Humanos

b).- Titulación de Tierras

c).- Reconversión Empresarial

5).- ¿Cuándo usted ingreso a la Institución, recibió inducción por parte del departamento de capacitación de la División de Recursos Humanos del Instituto Nacional Agrario, (INA)?

a).- si

b).- no

6).- ¿Desde hace cuánto tiempo usted no recibe una capacitación dentro de la Institución?

a).- 0 a 6 meses

b).- 6 meses a 1 año

c).- Más de un año

d).- Nunca

7).- ¿Estaría usted de acuerdo que la División de Recurso Humanos realice capacitaciones de forma continua?

a).- Totalmente en desacuerdo

b).- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

c).- Totalmente de acuerdo

8). -¿Cuáles son los temas de interés que necesita para capacitarse según su área, para ejecutar con mayor eficiencia y eficacia su trabajo?

a).- Gestión, coordinación y evaluación de actividades.

b).- Equipos de trabajo

c).- Ética Profesional

d).- Desarrollo de Habilidades

e).- Liderazgo

f).- Procedimiento Administrativo.

g).- Procedimiento Agrario.

h).- otros _____

9).- ¿Considera usted que las capacitaciones que se impartirían contribuirían en el desarrollo de procesos y procedimientos más eficaces que agilicen los trámites dentro de la Institución?

a).- Totalmente en desacuerdo

b).- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

c).- Totalmente de acuerdo

10).- ¿Cuál horario es el más adecuado para usted para recibir las capacitaciones?

a).- Dentro del horario de oficina

b).- Fuera del horario de oficina

d).- Fines de semana.

e).-Otros _____

11). - ¿Cree que el Instituto Nacional Agrario cuenta con los recursos necesario para la ejecución de programas y jornadas de capacitación?

a).- Si

b).- No

12).- ¿Cree que el proceso de las actividades que usted realiza es adecuado o eficiente?

a).- Si

b).- No

13).- ¿Cuáles son los obstáculos que enfrenta más frecuentemente para no realizar o terminar el proceso asignado?

- a).- Tiempo
- b).- Falta de Recursos.
- c). -Falta de conocimientos
- d).- otros _____

14).- ¿La institución le proporciona los recursos necesarios para realizar eficientemente sus funciones?

- a).- Si
- b).- No

15).- ¿Qué recursos considera necesarios para realizar su trabajo con mayor eficiencia y eficacia?

- a).- Recursos Humanos
- b).- Recursos Financieros
- c).- Recursos Materiales
- d).- Recursos técnicos o tecnológicos.
- e).- otros _____

16).- ¿Cree usted que la calidad de servicio brindada a los usuarios depende en su mayoría de:

- a).- Las capacitaciones
- b).- Conocer los procesos de la institución donde se labora
- c).- Recursos de la institución
- d).- Todas las anteriores

ANEXO 4

GRUPO FOCAL

Entrevista colectiva

1. ¿Qué papel Juega el Departamento de capacitación, jefes de línea y el departamento de Recursos Humanos en el desarrollo de los empleados?

2. ¿Cómo se realiza la detección de necesidades de capacitación de los empleados del Instituto Nacional Agrario?

3. ¿El departamento de Recursos Humanos realiza inducción al momento de ingresar los empleados a la Institución, como se realiza ese proceso?

4. ¿Dentro del Plan operativo anual, estipula alguna meta de ejecución de capacitaciones dirigidas a los empleados?

5. ¿Cuánto es el presupuesto destinado anualmente al departamento de Recurso Humano, para ejecutar capacitaciones?

6. ¿Cuenta el departamento de capacitación con los siguientes recursos, para el desarrollo de las jornadas de capacitación?

Espacio físico

Equipo audiovisual

Materiales didácticos

Recursos humanos

7. ¿Existen convenios con otras organizaciones para la gestión de fondos e impartición de capacitaciones en áreas de especialización, para la ejecución de capacitaciones cuáles?

8. ¿Consideran que los empleados cuentan con los conocimientos y habilidades necesarias para desarrollar sus funciones eficientemente?

9. ¿Qué acciones proponen a posteriori los jefes de línea, Jefe de capacitación y Recursos Humanos para contribuir a la gestión de conocimiento de los empleados de las distintas áreas del INA y así lograr alto grado de motivación?

ANEXO 5. PROPUESTA DE COMO SE PUEDE HACER UN DIAGNOSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

Analizando la situación actual del INA y su presupuesto, tomamos en cuenta las capacitaciones que más se necesitan.

A continuación se dará a conocer las áreas de oportunidad que tienen los tres puestos analizados, para fortalecer esas debilidades en conocimientos, destrezas que limiten el desarrollo eficiente de las funciones.

Área: Reconversión Empresarial.

Puesto: Promotor Agrario

Nombre: _____

1.-Selecione por mínimo 1 capacitaciones que le garanticen la buena ejecución de su puesto de trabajo

2.-Establezca el tiempo que esperaría en recibirla.

Niveles de urgencia:

U1.....0 a 1 mes

U2.....1 a 2 meses

U3.....2 a 4 meses

N	Áreas de oportunidad	Tema	Específicos	Intermedios	Básicos
1	Conocimientos	Computación Básica			U3
2		Redacción de informes		U2	
3		Perfil y Evaluación de proyectos	U1		
4		Trabajo en equipo			U3
5		Principios contables	U1		

Aprobado por _____

ANEXO 6. FORMATOS DE CAPACITACION

Formato de evaluación previa y post del nivel de conocimiento del tema de la capacitación.

Formatos de Evaluación.

Capacitación: _____

Fecha: _____

Nombre: _____

Cargo: _____

Área: _____

Las preguntas adjuntas le permiten expresar su opinión con relación a la aplicación de los conocimientos adquiridos en esta capacitación.

Lea cada punto cuidadosamente y responda con toda sinceridad ya que esto permite obtener la información adecuada para mejorar futuras capacitaciones o cursos de formación.

Marque con una X la opción que crea conveniente.

1. Antes de esta capacitación, mi nivel de conocimientos o competencias para el objetivo de este curso era.			
Malo	Regular	Bueno	Excelente

2. Después de esta capacitación mi nivel de conocimientos o competencias para el objetivo de este curso era.			
Malo	Regular	Bueno	Excelente

3. Estime que porcentaje de lo aprendido en esta capacitación que podrá aplicar en su trabajo.			
25%	50%	75%	100%

Si su respuesta es menor del 50% explique si las razones para ello están relacionadas con factores de la capacitación o con el ambiente de trabajo.

ANEXO 7. Formato de evaluación del evento por parte del participante

Evaluación del curso e instructor

Datos de la capacitación
Nombre del Curso:
Nombre del instructor:

Evalúe la capacitación tomando en cuenta la siguiente:

1 2 3 4 5
Malo Deficiente Regular Bueno Excelente

Evaluación del Instructor	1	2	3	4	5
Método de enseñanza	<input type="checkbox"/>				
El expositor fue claro, ágil y didáctico	<input type="checkbox"/>				
Presentación del material y apoyos didácticos	<input type="checkbox"/>				
Puntualidad del facilitador	<input type="checkbox"/>				
Interacción del facilitador y los participantes	<input type="checkbox"/>				
Conocimientos del facilitador	<input type="checkbox"/>				
Evaluación del Curso	1	2	3	4	5
Organización general de la capacitación	<input type="checkbox"/>				
Apoyos didácticos	<input type="checkbox"/>				
Horario de la capacitación	<input type="checkbox"/>				
Contribución de la capacitación para realizar de mejor forma mi trabajo	<input type="checkbox"/>				
Adquisición o mejora de conocimientos, habilidades o actitudes para el trabajo	<input type="checkbox"/>				
Evaluación global del curso	<input type="checkbox"/>				
Las instalaciones y los recursos materiales fueron adecuados	<input type="checkbox"/>				
Limpieza de mobiliario e instalaciones	<input type="checkbox"/>				
Servicio de alimentación	<input type="checkbox"/>				
Funcionamiento de equipo de cómputo y audiovisual	<input type="checkbox"/>				

Exponga sus recomendaciones para mejorar el curso:

--

ANEXO 8. EVALUACIÓN DEL CURSO DE CAPACITACIÓN

Unidad Responsable:

Institución:

Tema:

Instructor:

Fecha de Inicio

Fecha de Terminación:

Objetivo

El presente cuestionario tiene como objeto, conocer su opinión sobre la calidad del curso de capacitación, por lo tanto se consideraron los siguientes parámetros de evaluación.

Escala de evaluación

Instrucciones: Según su criterio de evaluación asigne el puntaje.

Excelente 5

Muy Buena 4

Buena 3

Regular 2

Mala 1

1. GRUPO/ CAPACITADOR

N	Descripción	1	2	3	4	5
1	Organización del curso					
2	Difusión del curso					
3	Atención al participante					
4	Calidad de servicio					

Carta de Compromiso

CARTA COMPROMISO DEL PARTICIPANTE A LA ACAPACITACION

Nombre del empleado _____,

No. de empleado _____

Cargo que desempeño: _____,

Departamento _____.

División _____.

Me comprometo a:

Autorizar a que sea cobrado de mis prestaciones laborales, la suma correspondiente por la inversión que la Institución está realizando a mi persona por capacitaciones;

En caso de:

a).-Separarme de la empresa en los siguientes 12 meses a la fecha de haber recibido la capacitación, la cual inicia en fecha _____

b).-Por inasistencia injustificadas del más del 30% del tiempo total de duración del mismo.

Por incumplimiento con las asignaciones académicas y que repercutan en la falta de aprovechamiento.

Fecha _____

Firma del empleado

Carta de compromiso para asesoría temática

Señores Facultad de Postgrado UNITEC.

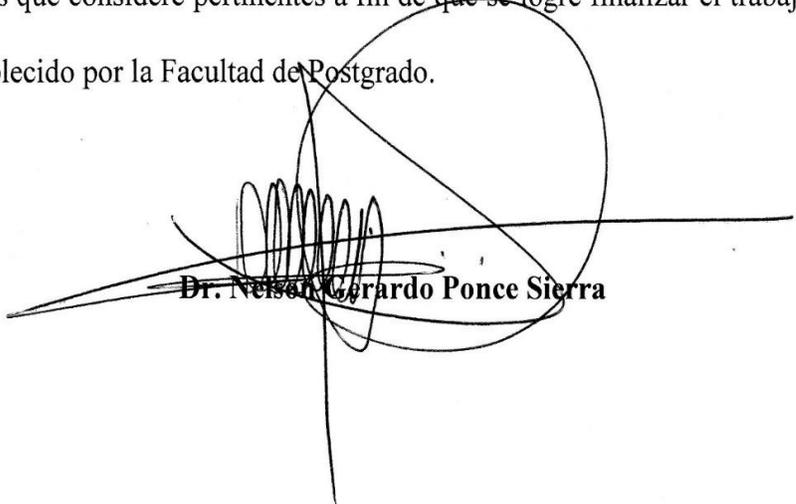
Por este medio yo, **Nelson Gerardo Ponce Sierra**, con Identidad No. 0801-1961-03503, Abogado, con Maestría en Relaciones Laborales y Empleo y con doctorado en Derecho del Trabajo Previsión Social y Derechos Humanos.

Hago constar que asumo la responsabilidad de asesorar el trabajo de Tesis de Maestría denominado Viabilidad para la creación de un programa de capacitación para los empleados del Instituto Nacional Agrario a ser desarrollado por las estudiantes:

Tedis Cristina Cerrato

Nancy Rosaly Aguilar Lagos

Para lo cual me comprometo a realizar de manera oportuna las revisiones y facilitar las observaciones que considere pertinentes a fin de que se logre finalizar el trabajo de tesis en el plazo establecido por la Facultad de Postgrado.



Dr. Nelson Gerardo Ponce Sierra

Tegucigalpa M.D.C, Francisco Morazán, 26 de enero del 2016.

Lic. Francisco Teodoro Salgado Zelaya
Jefe de Recursos Humanos
Instituto Nacional Agrario, INA
Colonia Alameda, 10 y 11 calle, Tegucigalpa M.D.C.

Estimado Señor: Francisco Teodoro Salgado Zelaya_

Reciba un cordial y atento saludo. Por medio de la presente deseamos solicitar su apoyo, dado que somos alumnas de UNITEC y nos encontramos desarrollando el Trabajo de Tesis previo a obtener nuestro título de maestría en Dirección de Recursos Humanos.

Hemos seleccionado como tema Viabilidad para la creación de un programa de capacitación para los empleados del Instituto Nacional Agrario, por lo que estaríamos muy agradecidas de contar con el apoyo de la Institución que usted representa para poder desarrollar nuestra investigación. En particular, dicha solicitud se circunscribe a petitionar que se nos autorice a realizar una encuesta.

A la espera de su aprobación, nos suscribimos de Usted.

Atentamente,



Nancy Rosaly Aguilar Lagos
No. de cuenta: 11413002



Tedis Cristina Cerrato Soto.
No. de cuenta: 11413193

Por este medio, el Instituto Nacional Agrario, autoriza la realización dentro de sus instalaciones el proyecto de investigación de Tesis de Postgrado antes mencionado.



(Nombre y sello del Director General)



Vo.Bo.