

# CAPACITACIÓN PARA EL PROGRAMA NACIONAL ESCUELAS DE VERANO: PERCEPCIÓN DE LOS DIRECTORES

**MARÍA DE LOS ÁNGELES MARTÍNEZ HURTADO  
GRACIELA ISABEL PERAL SÁNCHEZ  
LUIS ANTONIO ÁLVAREZ NÁJERA**

*BENEMÉRITA Y CENTENARIA ESCUELA NORMAL DEL ESTADO DE SONORA  
"PROFR. JESÚS MANUEL BUSTAMANTE MUNGARRO"*

**TEMÁTICA GENERAL: CURRÍCULUM**

## RESUMEN

Esta investigación surge ante la necesidad de evaluar el Programa Escuela de Verano, piloteado durante el ciclo escolar 2015-2016 en México. El programa emerge de la nueva visión del Modelo Educativo 2016, donde la Escuela debe estar al centro del Sistema Educativo Nacional; para lograrlo se creó un plan que persigue seis líneas de acción, una de ellas es La Escuela de Verano. Por ello, conocer la percepción de algunos de sus participantes directos sobre la capacitación recibida, se convierte en el objetivo de este estudio, el cual tiene un enfoque cualitativo. Por su alcance, es de tipo evaluativo y ayudó en la clarificación de cuestiones o aspectos con la finalidad de buscar su mejora. Se aplicó una entrevista semi estructurada de 12 preguntas, donde para el presente estudio solamente se tomó la dirigida hacia el proceso vivido durante la capacitación. Participaron un total de 35 personas, las cuales operan como directivos en centros escolares pertenecientes a contextos rurales y urbanos del estado de Sonora, mismos que poseen diferentes características y condiciones para la ejecución del Programa, sus edades oscilan entre los 30 y 58 años, de ambos sexos, con una escolaridad desde Licenciatura en Educación hasta Doctorados en Docencia, con años de antigüedad en el servicio entre los 8 y los 36 años. En general se obtuvieron resultados positivos y negativos, destacando como hallazgos del estudio que es imprescindible la capacitación de los directivos, sin embargo es necesario revisar el diseño, la metodología y la modalidad formativa.

**Palabras clave:** Programa Escuela de Verano, educación básica, percepción, capacitación.

## INTRODUCCIÓN

La Secretaría de Educación Pública (SEP), lanzó el nuevo Modelo Educativo 2016, donde se expresa que la Reforma Educativa constituye una transformación profunda del Sistema Educativo Nacional para mejorar la calidad de la educación y que todos los estudiantes se formen integralmente, atendiendo a lo que señala el artículo 3º constitucional. Para que este nuevo planteamiento pedagógico llegue a todas las aulas, se parte de la visión de poner la Escuela al Centro del sistema educativo, “el modelo busca crear una escuela renovada y fortalecida que cuente con una organización, recursos, acompañamiento, infraestructura, docentes y servicios que conviertan las aulas en auténticos espacios de aprendizaje” (SEP, 2016. p.22).

Para lograr lo anterior se creó un plan denominado “La Escuela al Centro” que persigue seis líneas de acción, entre ellas están a) Una nueva organización de la escuela con menos burocracia, b) Más recursos para las escuelas, c) Fortalecimiento de los Consejos Técnicos Escolares, d) Participación social efectiva, y La Escuela de verano, programa al que se refiere el presente estudio.

El programa contiene una serie de elementos o insumos que al ser puestos en marcha deben producir unos resultados relativamente predecibles, tuvo tres propósitos, ofrecer a los alumnos de educación básica un espacio para el aprendizaje lúdico, la recreación, la socialización y la convivencia sana; así mismo fortalecer competencias docentes en los monitores que coordinaron las actividades de la Escuela de Verano; y por último permitió que cada entidad y cada escuela eligiera los proyectos con los cuales trabajar cada eje propuesto (SEP, 2016, p. 3). Este proyecto se implementó para cambiar o transformar una realidad diagnosticada, ya que la mayoría de los padres persiguen metas educativas en un espacio que no suele ser la escuela cuando el curso escolar ya ha concluido.

El programa se centra en las necesidades de los alumnos, aunque existen ejes establecidos, uno de sus propósitos permitía elegir con cuáles trabajar de acuerdo al contexto escolar, de la misma manera se toman en cuenta aspectos como el programa de actividades, el rango de edad al que va dirigido y los cursos que se ofrecen promueven la didáctica creativa y lúdica. Particularmente, en Sonora se trabajó con los siguientes ejes de aprendizaje: Lectura y escritura, Pensamiento lógico matemático, Arte y Cultura, Vida saludable y Juego y activación física. El programa se llevó a cabo en 100 escuelas de 24 municipios del estado, se atendió a 9,500 alumnos en 380 grupos integrados, de esta manera se apoyó a 14, 600 padres de familia.

En esta propuesta, uno de los aspectos fundamentales para tomar en cuenta fue la capacitación de los agentes educativos participantes. El programa Escuela de Verano expone criterios en este rubro que deben ser valorados y priorizados, para que todos los que intervienen en la formación persigan los mismos objetivos establecidos; el papel de los directivos resulta fundamental, tal como lo señala el Documento Rector, donde nombra a esta figura como el responsable de sede, y por tanto, debía conocer las funciones que debía realizar cada uno de los involucrados.

Para fines de esta investigación, resulta necesario definir el concepto de percepción, para Fuenmayor y Villasmil (2008), “es cómo se interpreta y se entiende la información que se ha recibido a través de los sentidos” (p.192). En este caso, los directivos brindarán sus impresiones de la experiencia que tuvieron durante la ejecución del Programa.

Por otra parte para Dessler (2001), “la capacitación se refiere a los métodos que se usan para proporcionar a los empleados nuevos y actuales, las habilidades que requieren para desempeñar su trabajo” (p.249). Para la puesta en marcha de este programa la capacitación a cada uno de los participantes se brindó con anterioridad a la ejecución.

El objetivo del presente estudio, es conocer a través de la percepción, la experiencia real sobre la capacitación que se brindó por parte de los responsables del programa de la entidad a los directivos de cada centro escolar.

## **DESARROLLO**

### **Capacitación para la implementación del Programa Escuela de Verano**

Como se abordó anteriormente, el Programa Escuela de Verano surge con el propósito de mejorar la convivencia y el aprendizaje en los alumnos, aprovechando tres semanas de las vacaciones de verano y los espacios escolares de las instituciones que intervinieron. Se hizo extensiva la invitación a participar en este programa a las 32 entidades federativas de México, a través de una convocatoria publicada en diferentes medios de comunicación y enviada a las Secretarías de Educación de cada estado; aquellas que respondieron a la misma, fueron notificadas sobre el proceso consiguiente y la organización establecida.

Para el logro de los objetivos y metas propuestas, fue necesaria la capacitación de los distintos actores involucrados en la implementación de este programa. Tal como lo señala el Documento rector, Propuesta Pedagógica y Operativa 2016, esta formación fue impartida por la Coordinación Nacional del Programa en la Ciudad de México, integrada por formadores de la Secretaría de Educación Pública y algunos trabajadores de Papalote, Museo del Niño (SEP, 2016).

Los asistentes fueron los Responsables del Programa por Entidad Participante, asignados por la Secretaría de Educación correspondiente; se seleccionó a un integrante de los equipos de formación de formadores de cada estado participante, los cuales, serían apoyados por un responsable operativo de su región.

Después de ser capacitado, dicho responsable reprodujo la información brindada a un equipo seleccionado de trabajadores de la Secretaría de Educación del área de formación, sobre cada uno de los ejes de aprendizaje que se abordaron, para instruir a los cuates-guía o monitores que trabajaron de forma directa con el programa (SEP, 2016).

En el caso del estado de Sonora, los directivos y/o supervisores que fungieron como responsables de sede, fueron invitados a participar de las dos sesiones de preparación para la puesta

en marcha del Programa Escuela de Verano, espacio desde el cual emerge la información que más adelante se analiza.

Además de compartir los propósitos, objetivos y propuestas del programa, los cuates-guía o monitores recibieron capacitación para utilizar las guías, fichas y materiales diseñados. Fueron convocados a los centros de maestros más cercanos, según el municipio de su procedencia. Para dicha instrucción, los participantes recibieron el fichero de proyectos del programa Escuela de Verano; los responsables de sede obtuvieron una copia del Documento rector, Propuesta Pedagógica y Operativa 2016, pues serían los encargados de realizar las sesiones de organización para el trabajo de esta propuesta.

### **Diseño metodológico**

De las ideas precedentes, es que surge la pregunta de investigación: ¿Cuál es la percepción sobre la capacitación recibida a los participantes en el Programa Escuela de Verano? Los participantes en este estudio, realizado en febrero del 2017, debían cumplir con un criterio de exclusión: ser directivos y/o responsables de sede en alguna escuela participante en el Programa Escuela de Verano en el Estado de Sonora. En total, se contó con la información de 35 directores: 57.15 % son mujeres y 42.85% hombres, de entre 30 y 58 años de edad, con una escolaridad desde Licenciatura en Educación hasta Doctorados en Docencia, contaban con una antigüedad en el servicio desde 8 hasta 36 años.

Se aplicó una entrevista semi estructurada, que inicialmente recuperó información sobre atributos personales y profesionales, se continuó con 12 preguntas abiertas, pero para el análisis del presente estudio se utilizó solamente una de ellas, la referida a la capacitación recibida. Las entrevistas fueron transcritas para el análisis del dato cualitativo, las respuestas se categorizaron a partir de los patrones recurrentes, se definieron nueve categorías, integrando cinco de ellas en el sistema de categorías Percepción positiva, y las cuatro restantes dentro del sistema de categorías Percepción negativa.

### **Resultados y Discusión**

Se encontró de forma general que el 61.5% de los directivos entrevistados tiene una percepción positiva acerca de la capacitación recibida, en contraste con un 38.5% que opina aspectos negativos y poco favorecedores de la forma en cómo se les dio a conocer dicho programa.

Los directores consideran que la capacitación recibida fue completa (37.5%), como lo propone McClelland citado por Pérez, Pineda y Arango (2011) la capacitación efectiva es necesaria, ya que habrá individuos que no tengan las aptitudes y conocimientos para tener un buen desempeño, entonces esta debe entenderse como el desarrollo habilidades específicas para el trabajo. Al respecto uno de los sujetos entrevistados señaló:

*Me pareció muy buena la capacitación, se puede decir que excelente porque hubo material de trabajo, las fichas de trabajo y aparte, los capacitadores estaban muy bien preparados (17-F55-L36-MAG).*

Como se observa en la opinión anterior, se habla también sobre capacitadores preparados, al respecto un 25% de los participantes entrevistados mencionaron haber contado con capacitadores eficientes, para poder llevar información oportuna a los centros escolares y así tener mayor precisión del programa aplicado, Silíceo, citado por Diez y Abreu (2009) afirma que a través de una buena capacitación se adquieren, actualizan y desarrollan conocimientos, habilidades y actitudes para mejorar el desempeño de una función laboral, en este caso la aplicación del Programa Escuela de Verano.

Por otra parte, dentro de la misma percepción positiva, un 12.5% de los directivos mencionaron que el material de trabajo era bueno y acorde a las actividades que se estaban trabajando. Romero (2010) clasifica la capacitación, menciona que por su naturaleza, existe la que se brinda para la orientación, que “es la que se da para familiarizar a nuevos colaboradores de la organización” (p.18). Esta ocasión, por ser la primera vez que se aplicaba el Programa, todos los actores se consideraron nuevos colaboradores, aunque es poco el porcentaje, se reconoció que se brindó material y fichas de trabajo durante la capacitación, lo que puede significar una sesión de trabajo más significativa.

Un 12.5% de los participantes mencionaron que la capacitación recibida fue clara y precisa, lo cual es de gran utilidad para que el programa se lleve a cabo de acuerdo a lo establecido, al respecto Salinas y Escalante (2012) expresan que se debe “establecer un sistema de capacitación para que desarrollen habilidades y adopten la destreza que les permita llevar a cabo los conocimientos ya establecidos, ya que de nada sirve que sepan que hacer y no saber cómo o poder hacerlo” (p.5). Una opinión acerca de lo anterior fue:

*Eh, fue clara y precisa, y contundente (17-F36-L-8-HILLO).*

Otro 12.5% de los directivos entrevistados mencionaron que la capacitación era necesaria para conocer el programa que se va a impartir, Grados (2007) menciona que el instructor “debe interesarse en transmitir sus conocimientos con fines de aprendizaje. Para ello se requiere que conozca muy bien su trabajo, y que domine la materia que va a impartir, aun cuando no corresponda al puesto que ocupa actualmente” (p.49). Uno de los sujetos entrevistados hace mención de:

*La capacitación que se lleva es necesaria verdad, porque si se va a coordinar una, una actividad o una serie de actividades, un proyecto por parte del director o cualquier persona, tiene que estar capacitado, tener un dominio de las actividades que se van a hacer, en qué consiste el proyecto y estar, este,*

*preparados para poder dirigir a las personas que van a intervenir, entonces la capacitación previa pues es sumamente importante (17-M52-M-28-BAV).*

Sin embargo, los directores evidenciaron deficiencia en la capacitación, señalaron que era incompleta (40%). Algunos directivos argumentan que solo se les entregó el material y recibieron una plática breve de lo que se trabajaría, por lo que comprendieron los objetivos y actividades de la propuesta mientras era puesta en práctica. Un directivo entrevistado manifestó:

*Pues la verdad no tuvimos mucha capacitación como te digo... fue muy superficial la información que nos dieron únicamente eh, nos mandaron el material y, y, y nos dieron una pequeña información una plática cuando nos reunieron a los directores de las escuelas participantes y pues nomas nos fuimos dando cuenta en el camino (17-M48-M-25-MAG).*

Para la implementación de un programa de este tipo, resulta fundamental recibir una capacitación eficaz, donde los involucrados comprendan los contenidos a trabajar con los alumnos; y de esta manera alcanzar los objetivos de forma exitosa. Como lo mencionan Rodríguez y Morales (2008), "la capacitación se vuelve vital..., ya que el desarrollo integral de sus trabajadores los convierte en elementos preparados mental, emocional o técnicamente para satisfacer de manera directa las necesidades de los consumidores" (p.2).

Por otra parte, el 20% de los directores mencionaron que el tiempo de la capacitación fue reducido, si bien no es mucha la incidencia, se considera importante resaltar que las opiniones expresan que necesitaban más tiempo por la cantidad de información que se les brindó, incluso un sujeto entrevistado expresó:

*Mmm, fue muy corta la capacitación que tuvieron las muchachitas estas de la Normal, creo un día completo nomás tuvimos, muy rápida, muy rápida la cosa, necesitan más tiempo, mínimo una semana (17-F58-M-23-MAG).*

Esta misma respuesta puede expresar que el sujeto entrevistado percibió que la capacitación era dirigida solamente a los cuates-guía y no incluía a los directivos, pues se refiere en un primer momento a la acción que tuvieron las estudiantes normalistas. De acuerdo a Rodríguez citado por Romero (2010) el objetivo general de la capacitación es "conseguir adaptar al personal para el ejercicio de determinada función o ejecución de una tarea específica en una empresa determinada" (p.14), en la percepción de este sujeto puede notarse que la sesión fue en conjunto con los cuates-guía, cuando no llevarían a cabo la misma función dentro del Programa.

Un 20% de los entrevistados expresó que la capacitación recibida fue larga y tediosa, respecto a esto un directivo comentó:

*Considero es buena, solo que un poco larga y tediosa, en cuanto al tiempo destinado deberían seccionarla en varios días (17-M30-M-8-MAG).*

Para optimizar tiempo, entre los diversos métodos que se pueden utilizar para el desarrollo de un programa de capacitación está la conferencia, puesto que no da lugar a interrupciones, preguntas ni discusiones, permite a su vez exponer mucha información en poco tiempo y alcanzar el objetivo deseado, para no volverla tediosa, el conferencista debe motivar a los participantes, utilizar un lenguaje sencillo y comprensible, así como frases breves y concretas (Romero, 2010).

Por último, un aspecto importante es que la información les pareció superficial, donde el 20 % de los directivos afirma que el contenido presentado se abordó sin profundizar en la forma de trabajar y dar una explicación precisa del uso de los materiales, a pesar de la disposición que se tenía para recibir la capacitación de manera completa. Tal como señala Billikopf (2003), "Igualmente ineficaz, sin embargo, es captar el interés de los participantes, aumentar la receptividad para aprender, para después dejarlos sin entregarles la valiosa y necesaria información" (p.62).

Los hallazgos muestran diversas impresiones de los directivos participantes sobre importantes aspectos de la capacitación ofrecida. La Escuela de Verano tiene objetivos claros y concretos, y sugiere una propuesta innovadora, la percepción de los directivos contrasta ese diseño con las experiencias vividas en los centros de trabajo, haciendo posible una evaluación real de los resultados obtenidos durante su implementación, la capacitación para los directivos entrevistados no fue específica en las funciones que debían desempeñar como tal, y aprendieron en la ejecución del programa.

La Escuela de Verano tiene objetivos claros y concretos, y sugiere una propuesta innovadora, los hallazgos contrastan este diseño con las diversas impresiones de los directivos entrevistados, haciendo posible una evaluación real de los resultados obtenidos durante su implementación: la capacitación para los directivos no fue específica en las funciones que debían desempeñar como tal, y por consiguiente aprendieron en la ejecución del programa.

## CONCLUSIONES

Las opiniones de los directivos son mayormente positivas, lo que nos manifiesta que confían en que el Programa puede ser de beneficio para la comunidad escolar. Para que los programas de capacitación resulten eficaces, es necesario conocer que el aprendizaje humano se genera siguiendo las leyes que rigen este proceso, para Rodríguez y Barreiro, citados por Romero (2010), una de las leyes es la Primacía, sobre ello expresan que “el individuo recuerda claramente la primera experiencia que las sucesivas, aunque se produzcan en igualdad de condiciones, porque esta crea una impresión más fuerte e imborrable” (p.25). Por ser una propuesta piloto de la Secretaría de Educación Pública, se presentaron inconvenientes en su aplicación, desde su etapa inicial que fue la capacitación; dichos obstáculos variaron entre las sesiones de trabajo, el tiempo, la presentación de contenidos y las estrategias utilizadas para transmitir la información. No obstante, las expectativas son altas, puesto que es un programa que permite desarrollar habilidades y capacidades en el alumno en las semanas de receso escolar.

Por otra parte, “probablemente el método más común de capacitación (formal e informal) es la capacitación en el trabajo” (Romero, 2010, p.32). De acuerdo a lo expresado por los directivos, la capacitación se complementó en el hacer diario, mientras el Programa se desarrolló en las escuelas, con la interacción de los materiales otorgados, las características y edades de los niños, el contexto y la autoevaluación permanente de los resultados obtenidos.

Para finalizar, los hallazgos de este estudio muestran que es imprescindible formar a los directores en sus funciones a desempeñar como responsables de sede, sin embargo, es necesario revisar el diseño, la metodología y la modalidad formativa de esta propuesta, para obtener así mejores resultados y alcanzar los objetivos propuestos.

## REFERENCIAS

- Billikopf, G. (2003). Capacitación del Personal. *Administración Laboral Agrícola: Cultivando la Productividad del Personal*. Regents of the University of California. Recuperado de <https://nature.berkeley.edu/AgroLaboral>
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. Octava edición. México: Pearson Educación.
- Diez, J. y Abreu, J. (septiembre, 2009) Impacto de la capacitación interna en la productividad y estandarización de procesos productivos: Un estudio de caso. *Revista Daena: International Journal of Good Conscience*, 4(2). Recuperado de [www.spentamexico.org](http://www.spentamexico.org)
- Fuenmayor, G. y Villasmil, Y. (mayo-agosto, 2008). La percepción, la atención y la memoria como procesos cognitivos utilizados para la comprensión textual. *Revista de Artes y Humanidades UNICA*, 9(22). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=170118859011>
- Grados, J. (2007) *Capacitación y Desarrollo de Personal*. Editorial Trillas: México D.F
- Pérez, G., Pineda, U. y Arango, M. (mayo-agosto, 2011). La capacitación a través de algunas teorías de aprendizaje y su influencia en la gestión de la empresa. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 33 (22). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194218961006>
- Rodríguez, J. y Morales, G. (octubre-diciembre, 2008). La Capacitación en las Organizaciones Modernas. *SynthesiS*. Universidad Autónoma de Chihuahua. Recuperado de [www.uach.mx/synthesis/2009/04/27](http://www.uach.mx/synthesis/2009/04/27)
- Romero, K. (2010). *La capacitación y la motivación como herramientas para conseguir una ventaja competitiva: Universidad Veracruzana*. [Monografía]. Recuperado de [cdigital.uv.mx/bitstream](http://cdigital.uv.mx/bitstream)
- Salinas, V. y Escalante, L. (2012). Capacitación y Adiestramiento de Personal: El Camino al Éxito de la Empresa. En *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, N°175. Recuperado de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2012/>
- Secretaría de Educación de Pública (2016) *Documento Rector. Propuesta Pedagógica y Operativa. Escuela de Verano 2016*. México: Autor.
- \_\_\_\_\_ (2016). *El Modelo Educativo 2016. El planteamiento pedagógico de la Reforma Educativa*. México: Autor.

