PN-AAU-983

creative associates

EXECUTIVE SUMMARY

VOCATIONAL INSTRUCTION IN HONDURAS: Industrial, Artisan, and Computer Training Programs

C.A.D.E.R.H.

Study Conducted at the Request of USAID/Honduras

Under AID Contract #DPE-1054-C-00-1034-00

By:
Ned van Steenwyk, Ed.D.

June, 1984

3201 NEW MEXICO AVENUE, N.W. · SUITE 270 · WASHINGTON, D.C. 20016 · (202) 966-5804 · TELEX: 440523 CREA
1901 N. MOORE ST. · SUITE 920 · ARLINGTON, VA 22209 · (703) 528-8626

Executive Summary

VOCATIONAL INSTRUCTION IN HONDURAS:

Industrial, Artisan, and Computer Training Programs

C.A.D.E.R.H.

June, 1984
Tegucigalpa, Honduras

Table of Contents

Page

I. Introduction.....1

II. Training Programs.....4

A. INDUSTRIAL AND ARTISAN TRAINING CENTERS.....4

B. COMPUTER TRAINING PROGRAMS.....4

C. ANUAL SUPPLY OF GRADUATES OF VOCATIONAL TRAINING PROGRAMS.....5
1. The Supply of Graduates in Computer Related Fields.....5
2. Industrial and Artisan Graduates.....6

D. COSTS OF VOCATIONAL TRAINING.....7

IV. The Major Findings and Conclusions of the Study

A. STUDENTS AND THEIR PREPARATION FOR ENTERING VOCATIONAL TRAINING PROGRAMS.....9
1. Student Deficiencies & Causes.....9
2. The Selection of Students for Vocational Training.....10

B. PERSONNEL.....10
1. The Prior Work Experience of Instructors...10
2. The Preparation of Instructors.....11

C. CURRICULUM.....11
1. Course Offerings.....11
2. Curriculum Development.....12
3. Modularized & Competency Based Instruction.13
4. Innovations in Instructional Technology....14

D. VOCATIONAL TRAINING COSTS & SOURCES OF FINANCING.15
1. The Implications of Varying Costs of Instruction.....15
2. Sources of Financing.....15

E. PHYSICAL FACILITIES & EQUIPMENT.....16
1. Existing Training Facilities.....16
2. New Training Facilities.....17

F. AREAS OF POSSIBLE PRIVATE SECTOR ASSISTANCE FOR VOCATIONAL TRAINING CENTERS.....18

G. THE NEED FOR FUTURE STUDIES.....19
1. Follow-Up Studies on Graduates.....19
2. Projections for Job Market Demands.....20
3. Curricular and Instructional Innovation....20
4. An Information Network on Vocational Instruction.....20

H. IMPROVING VOCATIONAL INSTRUCTION.....21

I. Introduction

This study was sponsored by the Consejo Asesor para el Desarrollo de los Recursos Humanos de Honduras (CADERH), under a grant from the United States Agency for International Development (USAID).

It was conducted for assisting CADERH in prioritizing its activities for reinforcing and improving human resource development programs in the nation.

It is anticipated that the following groups will also find the inventory and general evaluation of vocational training programs helpful.

1. Private and public sector employers will be able to refer to the inventory for evaluating training centers and selecting appropriate vocational instruction programs for their employees.

2. Educational planners, supervisors, the government of Honduras, and international agencies will be able to use the information on the nation's vocational training programs for prioritizing future activities in industrial, artisan, and computer instruction.

3. The training centers included in the survey will be able to evaluate and compare course offerings, costs, retention rates, and other factors with similar training institutions in the nation.

The report is based on data collected through interviews with the supervisors and/or Directors of 73 vocational training programs.

Number of
Institutions

(3) -The three major INFOP regional offices and the nonformal* vocational training centers in Tegucigalpa, San Pedro Sula, and La Ceiba

(17) -The Ministry of Education's formal** vocational training programs which are made up of the three major technical centers in Tegucigalpa, Comayaguela, and San Pedro Sula and offer the Bachiller-Técnico degree, four high schools offering the Perito Industrial degree, nine pre-vocational training centers, and the vocational instructor program at the Escuela Superior de Profesorado "Francisco Morazán."

(14) -Private Voluntary Organizations which sponsor fourteen nonformalindustrial and Artisan training centers.

(21) -21 other nonformal training programs sponsored by the adult education department of the Ministry of Education, the Centro de Desarrollo Industrial, the Junta Nacional de Bienestar Social, municipalities, and the Armed Forces' vocational training center in Puerto Cortes.

(55 Industrial and Artisan Training Centers)

---

*Nonformal vocational training focuses on instruction in specific vocational skills for obtaining employment or for perfecting the skills of employed individuals, it does not include academic courses for going on to higher levels of traditional schooling in high schools or the university.

**Formal vocational instruction provides training in specific technical skills for seeking employment, and academic instruction for continuing one's studies in higher levels of schooling in high schools or the university.

(14) -Fourteen computer training centers.

(4) -Two correspondence schools and the "in-house" training programs of ENEE and SANAA were also included for providing additional, comparative data on alternative vocational training strategies.

Total: 73 Institutions.

The interviews began in September of 1983 and were concluded in May of 1984.

This Executive Summary reviews the survey findings and presents some of the study's more important conclusions. Readers who are interested in obtaining the full report on the survey should contact CADERH.

II. Training Programs

A. INDUSTRIAL AND ARTISAN TRAINING CENTERS

72 PERCENT OF THE NATION'S INDUSTRIAL AND ARTISAN VOCATIONAL TRAINING STUDENTS ARE ENROLLED IN NONFORMAL TRAINING PROGRAMS.

Table 1 shows that INFOP is the largest industrial and artistan training center in the nation, enrolling 47 percent of the training participants in its nonformal training programs. The Ministry of Education follows with its formal vocational training system, with 28 percent of the total enrollments.

Table 1

Types of Industrial and Artisan Vocational Training Institutions in Honduras and their Anual Enrollments

	INFOP	OFFIC	PVOs	OTHERS	TOTAL
No. of Centers	3	17	14	21	55
No. of Students	8,783*	5,211	2,169	2,623	18,686
Percentage of Total Students	47%	28%	11%	14%	100%

*Does not include 12,700 enrolled in agricultural areas or 8,500 in administrative or office training. INFOP enrolled a total of approximately 30,000 participants during 1983.

B. COMPUTER TRAINING PROGRAMS

OVER 3,000 PARTICIPANTS ENROLL ANUALLY IN THE NATION'S FOURTEEN COMPUTER TRAINING CENTERS.

Only 3.6 percent of the students enrolled in computer related fields are involved in formal instruction, with nonformal education dominating the computer instruction field.

C. ANUAL SUPPLY OF GRADUATES OF VOCATIONAL TRAINING PROGRAMS

1. The Supply of Graduates in Computer Related Fields

THERE ARE OVER 1,400 ANUAL GRADUATES IN COMPUTER PROGRAMMING, SYSTEMS ANALYSIS, DIGITAL ELECTRONICS, AND CAREER COURSES IN COMPUTING.

TABLE 3

Numbers of Anual Graduates in Computer Related Fields of Study

AREA OF TRAINING	TOTAL
COMPUTER PROGRAMMING	1,056
SYSTEMS ANALYSTS	188
CAREERS IN COMPUTING	125
DIGITAL ELECTRONICS	52
Total:	1,421

Table 3 demonstrates the importance given to technical preparation in computer related fields in recent years. In addition to these graduates there are large numbers of individuals who have taken introductory courses in computing, computer operation, word processing, the use and application of data processing packages, and executive levels of computer applications -- bringing the total number of graduates to over 2,000 anually.

It should be remembered, however, that many of these graduates have taken these courses as skill up-grading courses, for obtaining complementary skills, rather than a specific skill for seeking employment as a computer specialist.

2. Industrial and Artisan Graduates

OVER 2,300 NEWLY TRAINED STUDENTS, WITH JOB ENTRY LEVEL SKILLS, GRADUATE IN THE MAJOR FIELDS OF INDUSTRIAL AND ARTISAN TRAINING EACH YEAR.

Table 2 summarizes the numbers of anual graduates from industrial and artisan training programs.

TABLE 2

Anual Graduates of Vocational Training Centers
(Entry Level Skills Only, Does not Include Skill Up-Grading Courses)

TRADE AREA	Anual Graduates by Type of Institution INFOP	OFIS*	PVOs	OTHR	CORRESP*	TOTAL
IND. MECH.	40	21	23	-	-	84 (3.6%)
AUTO MECH.	35	13	26	30	10	114 (4.9%)
METAL FAB.	50	40	4	61	4	159 (6.9%)
BACH/TEC MECH.	-	150	-	-	-	150 (6.5%)
PLUMBERS	45	-	7	8	-	60 (2.6%)
ELECTRICIANS	45	13	-	46	15	119 (5.2%)
REFRIGERATION	35	-	-	55	20	110 (4.8%)
RADIO & TV	30	-	4	12	30	76 (3.3%)
BACH/TEC ELECT.	-	135	-	-	-	135 (5.9%)
CARPENTERS	50	35	117	159	-	361(15.7%)
SEAM/TAILOR	400	40	160	255	25	880(38.3%)
SHOE MAKERS	40	4	15	-	-	59 (2.6%)
TOTALS:	770	451	328	281	104	2,307
(%)	(33.5%)	(19.6%)	(15.5%)	(27.2%)	(4.5%)	--

*Does not include pre-vocational training centers.
**Correspondence courses of up to 32 months in length.

In addition to these graduates from industrial and artisan training centers, who have been trained in entry level skills for seeking employment, there are over 8,000 INFOP participants who graduate from skill up-grading courses, 300 from pre-vocational schools, and another 500 in other types of artisan training.

The full report on the survey provides more detailed information on the types of instruction offered in the nation, and additional comparative data on course costs, hours of instruction and retention rates. Lists of specific course offerings and the institutions providing different types of training are also available from CADERH.

D. Costs of Vocational Training

OVER SIXTEEN MILLION LEMPIRAS ARE INVESTED ANUALLY IN THE RECURRENT COSTS OF INDUSTRIAL AND ARTISAN TRAINING.

TABLE 4

Anual Budgets for Recurrent Educational Expenses for Industrial and Artisan, and Computer Training.

Type of Institution	Total Anual Budget
Instituto Nacional de Formación Profesional	*L/7,122,000
Official & Semi-Official (Min. of Education)	6,474,000
Private Voluntary Organizations (PVOs)	1,385,000
Other Institutions	1,478,000
Total (Industrial & Artisan)	L/16,459,000
Computer Training Centers	**L/615,800

*Industrial and artisan training only, total INFOP recurrent costs including administrative and agricultural courses were L/11,070,501 for 1983.
**Operating budget only, does not reflect vocational training income for private training centers.

In addition to enrolling the largest number of vocational training participants, INFOP has the largest budget for recurrent operational costs. (Note: Recurrent costs include salaries, maintenance, student scholarships, instructional materials, and other non-capital investment costs for operating the institutions.)

The central government and the private sector are the two major sources of funding for the operational costs of industrial and artisan training centers. The central government financed 49 percent of these costs during 1983. The private sector financed 39 percent of the nation's vocational training costs through its funding of 89.8 percent of INFOP's budget.

Vocational training costs vary from L/0.39 to L/4.41 per pupil hour of instruction. Table 5 summarizes the range of these costs for different types of instruction programs.

Table 5

Average Per Pupil Hour of Instruction Costs, and the Lowest and Highest Per Pupil Hours Costs by Types of Institutions

Types of Institutions	Average Per Pupil Hour Costs	Range of Per Pupil Hour Costs for Institutions
INFOP	L/4.27	L/4.16 - 4.41
OFFICIAL	1.05	0.38 - 2.30
PVOs	1.77	0.50 - 3.55
OTHERS	1.06	0.44 - 1.52
COMPUTER	6.22	0.83 - 25.00
ENEE & SANAA	5.77	2.82 - 8.72
Averages	L/3.29	L/1.24 - 6.62

Within each of the major categories there are significant differences in instructional costs. These differences reflect degrees of cost-effectiveness and the quality of instruction. Generally these comparative costs are more useful for comparing instructional costs within the major categories of institutions rather than between categories.

IV. The Major Findings and Conclusions of the Study

A. STUDENTS AND THEIR PREPARATION FOR ENTERING VOCATIONAL TRAINING PROGRAMS

1. Student Deficiencies and their Causes

The survey has indicated that only 26 percent of the nation's vocational training students are well prepared for entering vocational training centers. A lack of general academic preparation (primarily in mathematics) was the most often mentioned deficiency with 73 percent of the industrial and artisan training centers noting this deficiency in their students.

Learning difficulties, poor study habits, and a lack of pre-vocational orientation were listed as significant deficiencies by 30 to 38 percent of the institutions surveyed.

The nation's academic school system was identified as the cause of this deficiency by 60 percent of the training centers, with the economic problems of students and their families being mentioned by 32 percent of the training centers.

Each of these deficiencies can limit the effectiveness of vocational instruction but there is little hope of changing schooling and economic realities in the short-term. Training centers must take this into consideration when preparing their curricula.

But when a lack of pre-vocational orientation is a problem for training centers, then training centers should provide vocational orientation before placing participants or students in specific shops for learning a trade.

2. The Selection of Students for Vocational Training

Because of student deficiencies, there has been an effort to attract better prepared students, hoping to reduce instructional costs by accepting only students who will learn more rapidly. Some institutions have established exacting formal schooling requisites or are using entrance examinations which measure levels of academic preparation for selecting their students.

These screening strategies, which have been justified by anticipated improvements in student learning rates, may actually reduce the cost-effectiveness of some training programs if these screening techniques encourage the enrollment of only the exceptionally well prepared.

Students who are exceptionally well prepared, for example, may do very well in their vocational training but they will often choose to go on to higher levels of schooling rather than practicing the trades for which they were trained. In these instances, costly investments in vocational instruction will not be recovered through graduates who will be practicing their trades.

This should cause training centers to evaluate their entrance requirements and modes of instruction, and consider alternative strategies which could enroll students who will have more interest in practicing their trades.

B. PERSONNEL

1. The Prior Work Experience of Instructors

41 percent of the nation's vocational training instructors have less than three years of experience in the trade they are teaching and 17 percent have no experience at all.

This appears to reflect policy decisions in hiring rather than a need for higher salaries for attracting more experienced personnel. Instructors salaries in most training centers are at least as high as one would receive working in the trade.

Training centers should be encouraged to require a minimum of three years of prior work experience in the trade an instructor is to teach.

2. The Preparation of Instructors

The survey indicated that 48 percent of the individuals who are hired as instructors are not well prepared for teaching their trades. Some lack technical skills and others lack pedagogical skills.

Skill up-grading courses in specific technical areas, instructional methodology, and curriculum development should be encouraged. The survey has indicated that over 600 of the nation's 844 vocational training instructors would participate in these courses if they were offered.

It is suggested that these courses be offered on an individualized correspondence basis whenever possible, with only a few large group or regional meetings, and with proper follow-up to assure that instructors are implementing the skills they are being taught. The evaluations of instructors who participate in these courses should be based on the extent and quality of the implementation of these new skills and technologies in the instructor's training center.

C. CURRICULUM

1. Course Offerings

While there is a need for additional follow-up studies on graduates for determining the pertinence of the instruction being provided, it is evident that some course offerings are inappropriate for the centers which are offering these types of courses.

Carpentry appears to have very little demand on the Perito Industrial level of instruction in Ministry of Education Institutions, and only a few graduates are practicing the trade. In contrast, nonformal training programs in carpentry report a higher demand for the course and much higher percentages of students practicing the trade. As a consequence, carpentry should either be phased out of formal curricula or offered to other groups of students as a nonformal training alternative.

Electricity is often mentioned as a new area of study which training centers would like to implement. The employment records of INFOP's aprendizaje graduates, however, suggest that there is not a great deal of demand within the modern industrial sector of the economy in this area. But nonformal

training centers which have trained individuals in electrical installations, repairs and maintenance, have higher percentages of graduates practicing their trades -- often in small shops or service businesses.

Training centers should be cautious in offering this area of study and assure that the training they are providing will allow graduates to obtain employment.

The Ministry of Education's Bachiller-Técnico degree does not allow students sufficient shop experience, nor does it permit students to specialize in a specific technical area such as automotive, refrigeration, or industrial mechanics. Further, less than 50% of the Bachiller-Técnicos practice their trades.

The Ministry of Education's plans to increase the shop experiences of Bachiller-Técnicos from 12 to 18 hours per week and allow students to specialize in specific trade areas should be actively supported, especially for the area of industrial mechanics where there is a shortage of trained personnel.

Industrial and artisan training centers should prepare their students for the realities of the job market. The modern industrial sector will not be able to absorb all of the nation's technical training graduates in all technical areas.

Many of these individuals will have to seek employment in micro businesses, the informal sector of the economy, or begin their own small businesses. These findings should not come as a surprise or be viewed as reflecting negatively on the modern industrial sector of the economy. It should be noted that even in the most developed countries of the world, businesses and shops with less than 15 employees employ considerably more people and offer more new employment opportunities than larger businesses and industries.

Vocational training curricula must take these realities into consideration and prepare students for various types of employment alternatives, in addition to modern industrial sector employment.

2. Curriculum Development

The survey indicated that most of the training centers develop their own plans of study but it is evident that instructors often do not have the time or preparation for developing full plans of study.

More attention should also be given to the manner in which curricular materials are written, including complete and pedagogically sound educational objectives. Too often specific objectives are left for the individual instructor to write, or are written in such vague terms that the student is evaluated only on recall, rather than applying the theory or demonstrating the skill which has been taught.

For example, phrases such as being familiar with, the student will comprehend, or the student will understand are so general that almost any type of evaluation can be administered.

In contrast, more specific objectives, in themselves, will define evaluation strategies for both the student and the instructor -- making learning and instruction easier and more straight forward for all concerned.

It is suggested that generic skill areas (welding, precision mechanics, carpentry, electrical installations, etcetera) become standardized on a national level, perhaps through a coordinated effort with INFOP and CADERH. Course outlines with specific educational objectives, student guides, and instructors' manuals could then be made available at a nominal cost on a national scale, and adapted to local needs when necessary.

3. Modularized & Competency Based Instruction

Several nonformal training centers have recorded high dropout rates for their longer courses. But there is also evidence that dropouts are practicing the skills they have been taught just as often as graduates. Many of these courses may be too long. This suggests that many participants are enrolling in these courses only to learn basic skills for seeking employment, and do not feel they need the full training course for beginning their employment.

These longer courses should be broken-up into shorter, complementary modules of instruction. This would allow individuals to enroll only in the modules containing the specific skill required for seeking employment.

This could also allow training centers to offer more flexible training options for meeting individual employee and employer needs, expanding the skills of those who are already employed, without having to commit instructional resources to long courses which only a few students will complete.

This type of educational strategy is much more appropriate for vocational instruction, as opposed to academic schooling, because vocational education teaches specific, cognitive skills and competencies for employment. This allows one to organize relatively brief courses on the basis of complementary sets of competencies in relatively short modules of instruction.

By adopting this type of curricular strategy, offering more specific and shorter modules of instruction, the larger nonformal training centers could be expected to reduce dropout rates and meet the training needs of a wider range of participants.

4. Innovations in Instructional Technology

Audio visual materials have not had a marked affect on vocational instruction in Honduras, with the exception of the major computer training centers and the Escuela Vocacional de las FF. AA.

These computer training centers and the Escuela Nacional de las FF. AA. have linked audio visual instruction to modularized learning. This has reduced instructional costs in comparison to many other institutions using more traditional instructional strategies.

It can also increases the effectiveness of instruction because students are not required to have as high of a level of academic preparation or academic study habits. Students are also able to "discover" the rationale behind the theory they are being taught, and they tend to remember these lessons more than a lecture or textbook explanation which is often very abstract.

Instructional strategies of this type should receive more attention and be adapted to local needs when possible. Industrial and artisan training instructors and administrators are encouraged to visit the Escuela Vocacional de las FF.AA. for observing and evaluating this instructional strategy for possible use in their institutions.

It should be noted, however, that training centers must also be prepared to reorient their instructors for properly implementing instructional strategies of this type.

D. VOCATIONAL TRAINING COSTS AND SOURCES OF FINANCING

1. The Implications of Varing Costs of Instruction

Instructional costs vary widely within the same areas of training. Training centers with costs below L/0.80 per pupil hour of instruction are often not providing very high quality instruction and they should obtain additional resources for improving instructional quality.

In contrast, instructional costs of over L/4.00 for industrial and artisan trades are above the averages in more developed nations. More cost-effective instructional strategies and administrative systems should be encouraged in these institutions.

2. Sources of Financing

The Ministry of Education's instructional materials budget has been reduced by 65 percent over the past four years. The Junta Nacional de Bienestar Social recently had its vocational training budget reduced by over 30 percent and the number of instructors reduced from 38 to 22. PVOs are also finding it more difficult to finance training costs. And INFOP has reduced expenditures because of national austerity policies.

Many of the smaller training programs, sponsored by municipalities, private voluntary organizations, the Junta Nacional de Bienestar Social, and the Ministry of Education's pre-vocational high schools and adult training programs are in critical need of increased economic assistance.

But it is doubtful that traditional sources of vocational education financing will be able to provide the levels of funding required for assuring higher quality instruction while national budgets are under austerity measures, and over L/16,000,000 anually is now being invested in the recurrent costs of vocational instruction.

This suggests that cost-effectiveness in vocational instruction must become a priority area of attention for all training centers.

Alternative sources of financing must be fully exploited with the possibility of using EDUCREDITO funding for more vocational training centers or through INFOP subsidizing

nonformal training centers when they are providing the types and quality of courses needed in a community or region.

More emphasis on the integration of production activities with vocational instruction could also help relieve financial pressures on hard pressed training center budgets, with the goal of at least recovering shop materials expenses and financing the basic maintenance of tools and equipment.

In the past there has been some resistance on the part of educators for integrating production with instruction, for fear that educational goals might suffer. But today there are computerized curriculum coordination systems which can assure that educational goals will be met while students are involved in production activities. Making use of this innovation could provide a higher degree of professionalism in curricular coordination efforts as they relate to the selection and implementation of production activities in the nation's training centers.

The experiences of other training centers and nations suggests that a technical assistance, seed capital, and marketing program for integrating production with instruction should be able to make most of the nation's training centers economically self-sufficient in regard to shop materials and equipment maintenance within three years.

E. PHYSICAL FACILITIES AND EQUIPMENT

1. Existing Training Facilities

The survey revealed that 40 percent of the shops lack sufficient space and 33 percent are not appropriate for vocational instruction. Similarly, 46 percent lack sufficient equipment, 37 percent lack sufficient hand tools, and 45 percent have neither sufficient nor appropriate work benches.

Fortunately, however, INFOP and the three major technical training centers of the Ministry of Education do not have problems in these areas, or are in the process of resolving deficiencies and will not require additional assistance.

The remaining, smaller training centers will require assistance. But until these centers can supply the required financial resources for maintaining their equipment and tools,

and provide sufficient materials for students' hands-on practice in shops, it will be difficult to justify these types of capital investments.

Again, traditional sources of financing vocational instruction will probably not be able to provide these financial resources and more innovative cost-recovery strategies must be implemented (student loans, integrating production with instruction, etcetera).

2. New Training Facilities

The Ministry of Education's PEMET II project will be establishing 8 pre-vocational high schools. While two of these high schools will probably make use of existing facilities in Coyoles Central and Gracias, the six remaining centers will be new training centers. But existing pre-vocational and vocational high schools which are experiencing difficulties because of a lack of equipment, hand tools, and adequate shop facilities should receive assistance before new institutions are established.

Existing training centers are not using their facilities to their full potential. The survey indicated that training centers are using their shops and equipment on an average of only about 8 hours a day. It should be noted that many training centers in other nations offer 3 to 5 shifts of training daily, six days a week, and nearly 300 days a year.

Until existing training facilities are being fully used and operating at least 225 days anually, there will be little justification for building or equiping additional training centers in regions where training is already being provided.

It would also be more rational to bring the physical facilities and equipment of existing training centers up to more acceptable levels rather than constructing more training centers.

An exception, however, should be made for relatively isolated rural areas where no vocational training is now being provided. In these areas appropriate training centers will be very important for meeting local development needs.

Similarly, vocational training centers which have dormitories should be encouraged to accept students from more

isolated areas where no vocational instruction is available. If the goal of this training is to encourage individuals to contribute to the development of their home communities and reduce migration from rural to urban areas, then caution must be used in sending rural students to urban training centers. Generally, it will be better to train people from rural areas, in rural areas, rather than urban centers if one expects graduates to return to their home communities.

F. AREAS OF POSSIBLE PRIVATE SECTOR ASSISTANCE FOR VOCATIONAL TRAINING CENTERS

The study showed that 94 percent of the training centers would like to have more participation on the part of the private sector in providing orientation for vocational training institutions.

The areas which the training centers indicated would be of most importance are:

-Helping to place graduates

-Providing follow-up reports on the performance of graduates.

-Developing lists of the key skills required for obtaining employment in specific trade areas.

-Establishing a national certification system for graduates.

These are areas in which the private sector can make a special contribution towards improving vocational instruction in Honduras, and each of the above mentioned areas of assistance are complementary.

1. Beginning with a national certification system, it will be necessary to develop lists of key skills and operations which must be evaluated.

2. As students complete their studies and are certified in a specific trade, the private sector can then assist training centers in placing graduates in business and industry.

3. After a trial employment period, the private sector can provide follow-up information on the job performance of the graduate, noting the specific deficiencies in the individual's preparation. There-by helping the training center up-date and improve its curricula.

The private sector could also provide important assistance by helping vocational training centers identify, fabricate, and market goods and services which they are capable of producing. This form of assistance could be extremely important for reducing financial pressures on training centers.

G. THE NEED FOR FUTURE STUDIES

This survey and study has identified special needs in several areas but it was not possible to cover all of these areas of investigation within the scope of the study. The following activities are encouraged for improving vocational education planning and instruction.

1. Follow-Up Studies on Graduates

INFOP and the Ministry of Education are the only institutions which have recently conducted follow-up studies. They are limited, however, to the Aprendizaje and Bachiller-Técnico areas of study and were designed to evaluate only these two levels of instruction.

A higher degree of cooperation between training institutions could help reduce the void of information in regard to vocationsl training graduates' experiences in the job market.

Vocational training institutions should also be encouraged to prepare anual reports on the employment records of their graduates, with CADERH compiling and analyzing this information.

Consequently, an anual report of job market trends could be issued to each of the training centers, with specific suggestions for curricular up-grading.

2. Projections on Job Market Demands

This study made tentative projections on job market demands in the modern industrial sector of the economy. According to these projections, only metal workers (welders and metal fabricators) and industrial mechanics are being supplied to the modern industrial sector of the economy in insufficient numbers.

But this does not suggest that vocational instruction in other areas is providing more trained manpower than the nation can absorb.

The data for making projections of this nature is simply not available. And the new employment projections on the modern industrial sector does not reflect employment possibilities in other sectors like construction, transportation, services, micro businesses, or the informal sector of the economy.

It is recommended that USAID's anticipated study on job market demands be closely coordinated with, and address the specific needs of training centers for assuring that information voids on different types of job markets be filled.

3. Curricular and Instructional Innovation

The Escuela Vocacional de las FF. AA. is using state-of-the-art instructional strategies. Integrating audio visual and programmed instruction with modularized learning activities.

An in-depth evaluation of this strategy should be conducted for evaluating its cost and educational effectiveness, and the extent to which this type of instruction could be adapted for use in other training centers.

4. An Information Network on Vocational Instruction

While this study has met immediate needs in providing an inventory and general evaluation of industrial, artisan, and computer instruction available in Honduras, it would be unfortunate if this same study were to be referred to as reflecting the realities of the nation's vocational training programs three or four years from now.

It is suggested that the information provided in this study be evaluated as to its importance and relevance for educational planners, the private sector, and the individual training institutions.

Based on this analysis, information gathering questionaires could be distributed by mail to the participating training centers every two years. CADERH could then tabulate the data and provide reports on vocational instruction, similar to the current study, with up-dated information and special emphasis on the areas of specific concern of the users of the reports.

H. IMPROVING VOCATIONAL INSTRUCTION

A number of different actions for improving vocational instruction have been recommended in this study. Very few of these activities, however, could be expected to have a marked impact on the quality of vocational instruction if they are not complemented by other activities.

For example, skill up-grading courses for instructors could be provided but if training centers continue to hire individuals who have little or no experience in the trades they are expected to teach, then skill up-grading will not be sufficient. Similarly, if training centers lack sufficient equipment, tools, work benches, or materials for students' hands-on-practice, then skill up-grading for instructors cannot change or improve instructional methodology.

What will be required will be a coordinated effort for meeting various needs in training centers. This effort should include the following complementary activities:

1. Physical facility and equipment up-grading to meet minimal standards in vocational training.

2. Skill up-grading courses for instructors, with a follow-up system and evaluations based on the implementation of new instructional methodologies and new trade skills or technologies in the instructor's own training center.

3. A national certification system for vocational training graduates in generic trade areas, with curricular outlines, student guides, and instructors' manuals being made available for each trade area, and at a nominal cost for training centers.

4. Technical assistance, seed capital, and marketing strategies for integrating production with instruction, with the goal of achieving economic self-sufficiency for building and equipment maintenance, and shop materials for student practice for all training centers within three years.

5. A commitment on the part of training centers to implement the following measures as a condition for receiving the types of assistance outlined above:

-Establish and implement hiring policies which will require at least three (3) years of previous work experience in the trade a new instructor is expected to teach.

-Redirect curricula towards a competency based system of instruction, with a pass/fail evaluation strategy, and certification in specific skills and compentencies.

-Review and evaluate the types and modes of instruction being offered, with a commitment towards reducing disarticulations between existing curricula, job markets, and community training needs.

RESUMEN EJECUTIVO

EVALUACION
ADMINISTRATIVA Y OPERACIONAL
DEL
INSTITUTO NACIONAL
DE
FORMACION PROFESIONAL

Enero de 1984

23

B O R R A D O R

INTRODUCCION

Propósito del Estudio

El propósito principal del estudio es el de proveer la asistencia necesaria para llevar a cabo una evaluación externa de las actividades técnico-administrativas realizadas por el Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP) desde su inicio en 1973. Lo anterior fue un mandato del Consejo Directivo y fue financiado por la Agencia para el Desarrollo Internacional (A.I.D.) a través de una solicitud del Director Ejecutivo del INFOP. Las conclusiones y recomendaciones que aparecen al final de cada Parte, y que están resumidas en la Parte I, reflejan los puntos de vista de los consultores.

Objetivos del Estudio

Los objetivos principales del estudio, tal como fueron detallados por el Consejo y definidos conjuntamente con el grupo asesor del sector privado, 1/ se mencionan brevemente a continuación:

1. Examinar las actividades y logros del INFOP en relación con sus responsabilidades asignadas de establecer un sistema racional de capacitación vocacional para todos los sectores de la economía y para todos los niveles de empleo.

2. Evaluar la calidad y eficiencia de todos los servicios de capacitación proporcionados por el INFOP.

1/ El grupo asesor del sector privado está integrado por los cuatro miembros del sector privado que forman el Consejo Directivo de INFOP y un grupo de 10 dirigentes de la empresa privada y del gobierno de las ciudades de Tegucigalpa y San Pedro Sula, quienes están muy interesados en mejorar la capacitación y los recursos humanos en Honduras. Hace cuatro meses tomaron la determinación de formalizar su estructura bajo el nombre de "Consejo Asesor para el Desarrollo de Recursos Humanos de Honduras" (CADERH).

3. Identificar las áreas en las cuales los servicios han sido efectivos y aquellas que necesitan ser mejoradas para cumplir con las responsabilidades asignadas al INFOP.

4. Examinar en detalle la estructura organizacional, el personal, las regulaciones y la eficiencia operacional de todos los elementos funcionales de INFOP, para identificar las restricciones de su efectiva operación y hacer recomendaciones para eliminar o corregir estas restricciones.

RESUMEN DE PROCEDIMIENTOS Y METODOLOGIA DE EVALUACION

Varias evaluaciones del INFOP se han llevado a cabo en toda la historia de la institución. Estas evaluaciones han sido externas e internas y han variado considerablemente en su enfoque y en la profundidad de las investigaciones.

1. Evaluaciónes externas

Los cuatro principales informes de evaluaciones externas que hemos tenido oportunidad de revisar cubren un período de cinco años, de 1974 a 1979.

Todos estos estudios cubrieron relativamente un amplio enfoque de las actividades del INFOP y hacían recomendaciones generales y específicas en relación con la organización y operación de la institución. Cuatro evaluaciones adicionales con un alcance más limitado se efectuaron durante 1978 y 1979 con la asistencia de expertos de la OIT.

Aún cuando el enfoque y el alcance de cada uno de estos informes difiere ampliamente, muchos aspectos están estrechamente relacionados con las áreas problemáticas y las recomendaciones aparecen en dos o más de ellos. Esta contínua comparecencia de los mismos problemas o de recomendaciones similares durante un período de años ciertamente parecen confirmar la falta de comprensión de los problemas del INFOP por muchos de los altos funcionarios o una total desatención a las recomendaciones hechas.

Algunos de los cambios necesarios indicados en 1974 y aún en 1979 fueron:

a. Mejoramiento en las comunicaciones

b. Procedimientos en la toma de decisiones

c. Mecanismos de control

Varias otras áreas relacionadas fueron mencionadas, pero no fueron específicamente recomendadas en todos los cuatro estudios.

2. Evaluaciones internas

a) El estudio más detallado y de más contenido efectuado con asistencia ya sea interna o externa fue el "Diagnóstico de la Gestión Técnico-Operativa y Administrativa del INFOP" hecho por el Departamento Técnico en 1980. A este le siguió la "Primera Reunión Técnica sobre Evaluación de Actividades y Definición de Estrategias para 1981.

b) El "Informe Anual de Actividades realizadas por la Auditoría Interna durante el año de 1980" es un estudio extenso de los problemas y deficiencias que existían en ese período.

En la opinión del Grupo Evaluador, los tres estudios mencionados en a) y b) comprenden la evaluación más valedera con el concenso más amplio de aceptación por parte del personal de INFOP que cualquiera de los estudios realizados a la fecha.1/

Aún cuando todos los estudios precedentes2/ fueron hasta cierto grado iniciados y apoyados por representantes del sector

---

1/ Entrevistas con los principales jefes de las unidades funcionales de INFOP.

2/ Una lista detallada de los estudios revisados se incluyen en Anexo 1.

privado en el Consejo del INFOP, la opinión casi universal de un gran número de personas del sector privado que fueron entrevistadas fue que los estudios no enfocaban ni respondían adecuadamente a los intereses principales del sector privado.

Estas preocupaciones estaban principalmente relacionadas con la calidad y las normas. Algunos alumnos del INFOP, especialmente aquellos de complementación cumplían las normas mínimas y las necesidades de los empleadores, pero muchos otros no. El sector privado quería identificar las razones de las fallas para corregir los problemas tan rápidamente como fuera posible. A la fecha esto no se ha logrado.

3. Enfoques y Procedimientos de la presente evaluación[1/]

a. La presente evaluación está siendo realizada en base a la solicitud directa del sector privado y está dirigida a definir y recomendar soluciones para los actuales y posibles problemas identificados por ellos. Esto por supuesto se está haciendo con la anuencia de los representantes del sector publico en el Consejo del INFOP.

b. El grupo evaluador[2/] consiste de los siguientes miembros:

Dr. Mark Miranda: Experto en Capacitación, EE.UU.
Dr. Vincent Faulds: Experto en Capacitación, EE.UU.
Ing. Zacarías E. Bendeck, Ingeniero Mecánico, Honduras
Lic. William Chong Wong: Analista Financiero, Honduras

1/ Detalles de procedimientos y metodología se encuentran en Anexo 1

2/ Un breve resúmen de las calificaciones y experiencias de los miembros del grupo evaluador se encuentran en el Anexo 1.

c) Por cuanto otras evaluaciones ha estado limitadas a las funciones actuales del INFOP como otra institución más de capacitación en Honduras, la presente evaluación está siendo enfocada en un Sistema Nacional de Capacitación Técnica-Vocacional y sobre el liderazgo que INFOP debe de tomar en tal sistema como institución cuando INFOP - esté apropiadamente estructurada, organizada y administrada de acuerdo con la autoridad que se le ha dado mediante el Artículo 2 de la Ley.

Hemos, por lo tanto, definido primero los principios fundamentales de la capacitación y evaluación y los hemos usado como lineamientos para el estudio. Los términos de referencia son aquellos formulados por el CADERH.

Los procedimientos de investigación incluyen una revisión analítica de toda la documentación disponible y entrevistas a fondo con el más amplio alcance posible de personas interesadas dentro y fuera del INFOP. Debido a limitaciones en tiempo se ha dado prioridad al funcionamiento administrativo/gerencial de las operaciones del INFOP. Se ha dado un tratamiento a ciertos aspectos de las operaciones técnicas pero en menor profundidad.

La total cooperación del Director Ejecutivo del INFOP y todo su personal clave, así como también numerosas personas del sector privado, permitieron al grupo llevar a cabo un estudio comprensivo del INFOP permitiendo ahondar en algunas áreas claves, especialmente en el área administrativa.

Por lo menos una breve investigación fue hecha de todos los puntos contenidos en los términos de referencia. El informe cubre cada elemento expuesto en el organigrama de INFOP y

contiene recomendaciones para modificaciones y mejoramiento de cada uno de ellos. 1/ Dondequiera que se consideraron necesarias investigaciones adicionales a fondo recomendaciones fueron hechas consiguientemente.

Resultados generales, conclusiones y recomendaciones más comprensibles de la institución como un todo se hacen sobre su estructura, organización y operacion.

1/ En el área de la Formación en Empresas el estudio fué bastante superficial en vista de que un estudio más detallado de las acciones de capacitación del INFOP en el área gerencial/administrativa está siendo realizado por el American Management Association.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A. LA LEY Y SUS REGULACIONES

1. Resultados y Conclusiones

a) La ley está esencialmente bien escrita y suficientemente comprensible como para servir de base para la implementación de un Sistema Nacional de Capacitación Técnica-Vocacional.

La principal deficiencia está en la integración del Consejo Directivo. La falta de una adecuada representación del sector privado es definitivamente un obstáculo para la estructuración y operación de un Sistema Nacional de Capacitación efectivo.

b) No existen regulaciones generales para implementar la ley y para separar claramente las diferentes funciones y controlarlas técnica y financieramente. Por consiguiente, el Consejo Directivo, que está a cargo de la dirección superior del instituto, no tiene mecanismos de control adecuados para ejecutar esta función, a pesar de que es directamente, legalmente y financieramente responsable de todas las actividades del INFOP.

c) La aplicación de la ley hasta la fecha ha sido muy estrecha, cubriendo solamente nuevas actividades creadas por el INFOP y haciendo muy poco esfuerzo para controlar otros elementos y programas de capacitación en otras instituciones que son esenciales para la implementación de un Sistema Nacional de Capacitación.

2. Recomendaciones

a) Al sector privado deberá dársele mayor representación y participación en la formulación y control de los objetivos funcionales y las normas de ejecución, en vista de que son los más directamente interesados y que son ellos los que pagan aproximadamente el 85% de los costos operativos del INFOP.

b) Deberá ser formulado e implementado un juego de Regulaciones Generales comprensibles lo más pronto posible. Estas deberán designar y definir claramente todas las actividades principales del instituto y claramente deberán delegar responsabilidades, autoridad, nivel de toma de decisiones y apoyo financiero a cada una de ellas.

Estas deberán, además, proveer al Consejo Directivo con una comunicación directa, auditoría y otros mecanismos de control de acuerdo con sus responsabilidades legales y financieras.

c) Una vez que las anteriores implementaciones y modificaciones hayan sido efectuadas, la interpretación y las actividades deberán ampliarse hasta donde pueda lograrse efectivamente, para llegar a establecer estandares para controlar todas las otras actividades esenciales para la integración de un Sistema Nacional de Capacitación Técnica-Vocacional como lo demanda la Ley.

B. ADMINISTRACION Y ORGANIZACION

1. Resultados y Conclusiones

a) El sistema de administración por objetivos que

supuestamente ha estado vigente en el INFOP por lo menos en los últimos ocho años, no parece estar funcionando como se necesita y como ha sido la intención.

Estudios y evaluaciones, internas y externas, han identificado muchos problemas con el sistema y se ha detectado que un alto porcentaje del personal técnico de nivel medio responsable de su ejecución tiene un bajo nivel de confianza en el sistema existente.

b) Estos problemas son el factor primordial para que el Director Ejecutivo tenga que emplear excesivo tiempo y esfuerzo en atender relativamente asuntos de muy bajo nivel. Esto, junto con la falta de una clara delegación a otros niveles en la toma de decisiones, ha forzado la puesta en práctica, algo así como una administración autocrática, donde una más abierta es deseable.

c) La organización de la institución, que parece lógica en el papel, no conviene cuando es examinada a profundidad.

Debido a la falta de regulaciones generales, como se anotó previamente, y a la falta de muchos objetivos totalmente funcionales, existe una gran inconsistencia entre las funciones que aparecen en los organigramas y las actividades actualmente desarrolladas por las diferentes unidades. Las dos reuniones mensuales entre el Director Ejecutivo y su personal de alto nivel es un esfuerzo loable para resolver algunos de estos problemas.

d) Como un posible resultado adicional de los problemas anotados, la proporción de casi 2 por 1 del personal administrativo y de apoyo al personal de instrucción parece alto cuando se compara con otras instituciones similares.

Una total evaluación de esta proporción requeriría un análisis a profundidad y un trabajo de estudio de todas las plazas. El equipo consultor no tuvo tiempo disponible para realizar dicho estudio.

2. Recomendaciones

a) El sistema de administración por objetivos deberá estudiarse a profundidad y revisarse como sea necesario para asegurar que se cumplan las siguientes estándares:

1) Que todos los objetivos sean completamente funcionales indicando claramente lo que debe hacerse, por quien, a que estandares y cuando.

2) Que todos los objetivos sean formulados con la participación directa de las personas responsables de su implementación.

3) Que todos los objetivos estén basados en las necesidades de capacitación claramente identificadas y definidas.

4) Que sub-objetivos funcionales sean formulados a todos los niveles bajos necesarios para asegurar el cumplimiento de las actividades principales.

5) Que haya una efectiva retro-alimentación de los niveles operativos y asegurarse que sean modificadas como se crea necesario basada en la información obtenida.

6) Que existan claras líneas de comunicación entre todos los niveles y unidades y que se realicen evaluaciones

parciales y completas en puntos pre-designados en los programas de capacitación.

b) Los deberes y responsabilidades del Director Ejecutivo deberân ser claramente definidos y delimitados a las funciones propias de administración y todos los otros asuntos deben ser delegados con toda la autoridad y responsabilidad a los niveles más bajos.

c) Mejores y más comprensibles mecanismos de control deberân formularse a nivel ejecutivo para asegurar que las actividades y modificaciones recomendadas por el Consejo Directivo y los unidades de evaluación sean ejecutados en forma râpida y efectiva.

d) Paralelamente al mejoramiento de control, deberâ haber un estudio de costo-efectividad de todos los principales puestos de trabajo y actividades del INFOP para verificar si, y hasta que punto, cumplen con el principio fundamental de justificación por su contribución al proceso de capacitación.

C. FUNCIONES DEL PERSONAL EJECUTIVO

Unidad de Evaluación

1. Resultados y Conclusiones

a) A instancias del Consejo, se llevô a cabo un estudio amplio y a profundidad de evaluación. Una nueva Unidad de Evaluación fue creada, pero desafortunadamente solamente una fracción de las funciones recomendadas y justificadas han sido asignadas a la Unidad hasta la fecha.

Existe una gran necesidad de unificar todas las funciones de evaluación y establecer mecanismos de control para asegurar que las recomendaciones sean implementadas rápidamente.

2. Recomendaciones

a) Las recomendaciones del estudio de 1981 sobre evaluación aparentan tener mucha validez en la actualidad y su ejecución es altamente recomendada. Se considera de mucha importancia el unificar tantas funciones de evaluación como sea posible bajo la Unidad de Evaluación y formular mecanismos para supervisar su ejecución, tal como se hizo en el caso del Aprendizaje Dual.

Ingeniería y Mantenimiento:

1. Resultados y Conclusiones:

a) La Unidad de Ingeniería y Mantenimiento aparentemente opera en forma relativamente efectiva, a pesar de la falta de regulaciones adecuadas y a veces a la falta de personal o de personal que no reune las normas de empleo.

b) Los trabajadores especializados generalmente necesitan entrenamiento y, más aún, una cantidad adecuada de materiales y herramientas para cumplir con su trabajo. Esto obliga a la contratación de trabajos fuera del INFOP y a la duplicidad de costos innecesaria.

2. Recomendaciones

a) La necesidad principal de Ingeniería y Mantenimiento es la

de un estudio analítico de actividades con el objeto de formular mejores regulaciones y control de la cantidad y calidad del trabajo.

b) Especial consideración deberá dársele a la selección de personal y a la contratación de servicios de mantenimiento de equipos fuera del INFOP. La experiencia parece indicar que esto es frecuentemente más barato y rápido mientras no se le de más capacitación al personal de planta.

Departamento de Planificación

1. Resultados y conclusiones

Este Departamento está esencialmente bien organizado con personal competente y con procedimientos operativos internos bien documentados. Sin embargo, existen varios problemas que parecen reducir la efectividad de sus operaciones. Entre estos tenemos los siguientes:

a) Como se mencionó anteriormente en esta sección del informe, existen muchas diferencias entre las necesidades de capacitación de los empleadores y muchos de los cursos ofrecidos por el INFOP, a pesar de existir un sistema de investigación de necesidades aparentemente adecuadas que aseguran el servicio en el departamento de planificación.

b) Aparentemente no hay una adecuada participación de varias de las secciones claves del INFOP en la preparación inicial del plan de trabajo. Paralelo a esto, parece haber demasiada influencia política en el proceso de planificación.

c) Los mismos problemas existen en la preparación del presupuesto, donde ciertos elementos no pueden ser respaldados adecuadamente por la documentación técnica.

d) Los mecanismos necesarios para tomar acciones correctivas sobre las evaluaciones documentadas y recomendaciones obviamente no existen o no están funcionando.

Este parece ser el problema central de todo el Departamento, las actividades individuales parecen estar bien organizadas y funcionando adecuadamente, pero la conversión de las actividades de investigación, planificación y evaluación en actividades de capacitación efectivas y eficientes deja mucho que desear.

2. Recomendaciones

a) Deberá realizarse un estudio analítico y comprensivo para determinar porqué los esfuerzos efectivos para determinar las necesidades de capacitación no son convertidos en actividades de capacitación efectivas y eficientes para llenar estas necesidades.

b) Deberá utilizarse una más amplia participación del personal técnico calificado en los planes operativos. Paralelo a esto, deberán hacerse máximos esfuerzos para eliminar las influencias políticas en la planificación de los programas e insistir que todas las actividades de capacitación sean justificadas por medio de documentación técnica valedera.

c) Como se recomienda en la Unidad de Evaluación todas las actividades de evaluación deberán ser transferidas o integradas bajo el control directo de esta Unidad de Evaluación.

El personal del Departamento de Planificación que se utiliza para evaluaciones deberá estar bajo el completo control del personal de la Unidad de Evaluación.

d) En el Departamento de Planificación, como en cada unidad principal de INFOP, existe una gran necesidad de regulaciones de alto nivel que asignen responsabilidades específicas a todos los departmentos y deleguen igual autoridad y la toma de decisiones para implementar en forma efectiva las funciones y responsabilidades asignadas.

Asesoría Jurídica

1. Resultados y Conclusiones:

a) La Asesoría Jurídica parece tener el personal adecuado y estar cumpliendo con las tareas asignadas en forma efectiva. Existen muy pocas, si acaso, regulaciones que dirigen las actividades y éstas son necesarias.

b) Aún cuando no están específicamente asignadas, la falta de regulaciones en todo el INFOP parecería indicar una importante labor necesaria de realizarse.

2. Recomendaciones

La única recomendación principal es que la sección debería investigar la falta completa de regulaciones y asesorar a las personas responsables de escribirlas, para mejorar el control y la división de autoridad para asignar responsabilidades.

Relaciones Públicas

1. Resultados y Conclusiones

a) Considerando un personal de solamente dos personas y un presupuesto limitado, la Sección de Relaciones Públicas está haciendo un trabajo loable. Sin embargo, esto no se considera adecuado interna o externamente y más importancia deberá dársele en vez de las reducciones que han ocurrido en los años recientes.

b) No existe un sistema regular que asegure que la información importante llega a la sección para su distribución, y así muchas actividades importantes pasan desapercibidos.

2. Recomendaciones

a) Un sistema regular de información de todos los departamentos deberá ser instituido y encargarse que los artículos importantes llegan a todas las personas que están o deberían estar interesados en ellos, ya sea interna o externamente.

b) Deberá considerarse la posibilidad de contratar por fuera alguna publicidad con una firma establecida de relaciones públicas que podría asegurar una más amplia distribución y a auditorios más específicos.

D. SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

Unidad de Servicios Generales:

1. Resultados y Conclusiones:

a) En general, la Unidad de Servicios Generales está funcionando bastante bien, pero existen unas pocas excepciones notables que necesitan atención inmediata, ya que afectan adversamente importantes operaciones de INFOP.

Entre estas están las siguientes:

1) Falta de una definición clara de autoridad y a quien reportar. Asuntos que deberán ser resueltos a nivel de Departamento Administrativo algunas veces son llevados al Director Ejecutivo para su solución.

2) Falta de una adecuada supervisión, ya que hay muchas actividades diversas bajo el control de una sola persona para hacer posible una buena supervisión. Esto resulta en un trabajo deficiente y falta de motivación a veces.

3) La falta de suministro de herramientas, equipo y accesorios a tiempo a muchos de los trabajadores causa demoras injustificadas y baja productividad entre muchos empleados de la unidad.

2. Recomendaciones

a) Realizar un estudio analítico de las responsabilidades, actividades y requerimientos con el objeto de reorganizar la sección para proporcionar mejores y más eficientes

servicios.

b) Formular regulaciones para controlar efectivamente el trabajo de la sección y el nivel de administración que lo controla.

c) Delegar responsabilidades de supervisión o emplear personal adicional para compartir parte de la supervisión.

d) Desarrollar un sistema efectivo de compra y suministros para asegurar que los trabajadores tengan las herramientas requeridas, el equipo y los accesorios cuando los necesiten.

Sección de Proveeduría:

1. Resultados y Conclusiones:

a) El personal de la Sección de Proveeduría parece estar haciendo el mayor esfuerzo para realizar esta importante función en forma efectiva, pero debido a condiciones más allá de su control, existen frecuentes demoras serias en el suministro de los materiales, herramientas y equipo necesario. Esto a su vez causa serias demoras y deficiencias en la calidad y cantidad de la capacitación.

b) Entre los más serios problemas encontrados están los siguientes:

1) Inadecuada planificación previa de las necesidades de los cursos ofrecidos.

2) Fondos limitados en caja chica y demoras en los reembolsos de los mismos.

3) Inadecuado control financiero y de inventarios.

4) Falta de catálogos y especificaciones técnicas sobre muchos de los artículos por comprar.

5) Información y control insuficiente de las cantidades que deberán mantenerse y el almacenamiento de artículos obsoletos que ocupan el espacio requerido.

2. Recomendaciones

a) Iniciar inmediatamente un estudio analítico de toda la operación de compra, almacenamiento y entrega de todos los artículos manejados por esta unidad para identificar cuellos de botella y áreas de problema.

b) Transmitir los resultados y recomendaciones del estudio a los jefes de departamento involucrados o responsables de los problemas para su inmediata resolución.

c) Realizar un periódico y regular seguimiento de las recomendaciones para asegurar que sean ejecutadas inmediatamente para eliminar las demoras que han estado causando serios problemas en la capacitación.

Departamento de Personal

1. Resultados y Conclusiones

El Departamento de Personal está esencialmente bien organizado y está realizando un trabajo adecuado de la mayor parte de sus responsabilidades asignadas. Sin embargo, existen un número de debilidades que necesitan atención. Entre estas están las siguientes:

a) Muchas de las normas y procedimientos utilizados en la selección y colocación de personal necesitan urgentemente ser actualizados para cumplir con las condiciones existentes.

b) Los archivos del personal muestran que más del 40% de los instructores actuales tienen solamente la nota mínima de calificación o no tienen la experiencia establecida en las normas, o ambas.

c) No existen mecanismos de control adecuados o autoridad para ejecutar efectivamente muchas de las tareas y responsabilidades asignadas.

d) Las reducciones de presupuesto a veces hechas sin consultar, causan serias interrupciones en trabajos de mucha importancia.

2. Recomendaciones

a) Deberá hacerse un estudio analítico de las normas y procedimientos de operaciones de personal con relación a las necesidades y condiciones actuales y las necesarias modificaciones para fortalecerlas de inmediato.

b) La situación relacionada con la baja calificación de los instructores que están siendo empleados es extremadamente seri y deberá hacerse una investigación inmediata de las escalas salariales y otras posibles causas para su rápido ajuste.

c) Deberá delegarse de inmediato la autoridad necesaria y revisar los mecanismos de control y reforzarlos como sea necesario para que sirvan de apoyo.

d) Deberá investigarse con sumo cuidado la carga de trabajo y las responsabilidades asignadas y establecer y mantener un presupuesto fijo adecuado.

E. PLANIFICACION Y CONTROL FINANCIERO:

Presupuesto

1. Resultados y Conclusiones

a) En la Institución no existen manuales de procedimientos para la elaboración, control, ejecución y evaluación del presupuesto.

b) A pesar de que existen normas de ejecución, éstas no se adaptan a las circunstancias actuales; datan desde 1975 y no han sido revisadas.

c) La contabilidad no lleva al día la ejecución del presupuesto debido al atraso en el procesamiento de la información (tres meses). Esto imposibilita su control.

d) En las entrevistas efectuadas a los diferentes jefes de unidad, éstos han expresado que desconocen a esta fecha como va su ejecución presupuestaria para poder determinar los ajustes que sea necesario efectuar.

e) No existe una unidad determinada para la elaboración del mismo.

f) En la actualidad el presupuesto no ha servido como un instrumento de control y evaluación financiera.

g) El dictamen emitido por el Ministerio de Hacienda y Crédito

Público sobre el presupuesto de INFOP, ha solicitado que el excedente de ingreso lo reorienten a la compra de valores del estado (bonos).

2. Recomendaciones

a) El INFOP debe nombrar una unidad encargada para la elaboración, control y evaluación del presupuesto.

b) Se debe diseñar un sistema presupuestario adecuado y funcional para poder cumplir con el objetivo principal de un presupuesto, que es el de controlar el funcionamiento administrativo y financiero en la entidad. El actual no cumple con este objetivo.

c) El excedente de los ingresos del Instituto se deben de orientar para proveer adecuadamente a las diferentes unidades que se dedican a la capacitación para que puedan cumplir con los objetivos fundamentales del Instituto.

Sección de Contabilidad

1. Resultados y Conclusiones

a) La Sección de Contabilidad no tiene una estructura funcional adecuada ni un sistema contable que se adapte a las necesidades del INFOP.

b) Al efectuar una evaluación de las cifras mostradas en los estados financieros al 30 de junio de 1983, se encontraron que no son razonables, debido a que las cifras registradas en los libros auxiliares no concuerdan con las mostradas en los estados financieros.

c) A pesar de que la contabilidad está mecanizada desde 1973, hay una serie de registros que se llevan en forma manual. Ejemplo, los auxiliares de cuentas por cobrar, cuentas por pagar, etc.

d) Los estados financieros no se presentan mensualmente a la Junta Directiva, para que esta conozca de la ejecución financiera y presupuestaria de la Institución.

e) En la actualidad no existe un sistema de contabilidad de costos.

f) Los costos administrativos representan en la actualidad un 39% de los gastos totales de la Institución.

2. Recomendaciones

a) Se debe diseñar una estructura organizacional adecuada que contenga los objetivos fundamentales del departamento, deberes y responsabilidades claras y bien definidas en cuanto a las diferentes funciones y revisar los catálogos de cuentas y los procedimientos contables para que se adapten mejor a las necesidades del INFOP.

b) Se debe formar un equipo de trabajo con lineamientos, planes y objetivos específicos para revisar y proponer los ajustes necesarios a las cuentas que conforman los estados financieros de la Institución.

c) Una vez terminado el inciso anterior se debe contratar una auditoría externa para verificar y certificar los estados financieros.

d) El INFOP debe de estudiar la posibilidad de adquirir su

propio computador, que deberâ ser utilizado no solamente para llenar las deficiencias financieras, sino también para la enseñanza; para poder implantar este punto, se debe hacer un estudio de las necesidades actuales del Instituto.

e) Se deben preparar los estados financieros mensualmente, de tipo analítico para ser enviados a la Junta Directiva para su aprobaciôn.

f) Se recomienda que se ponga en prâctica el sistema de costo diseñado por la OIT.

g) Se debe estudiar la conveniencia de tratar de reducir los costos administrativos a través del aumento de nûmero de participantes o reduciendo los gastos administrativos.

Secciôn de Registro y Control de Aportaciones

1. Resultados y Conclusiones

a) De acuerdo a la Ley constitutiva del INFOP, esta requiere que los aportantes suministren el balance general de las empresas correspondiente al ejercicio fiscal terminado al 31 de diciembre. Este requisito se cumple actualmente, pero no tiene ningûn objetivo funcional.

b) La Secciôn de Registro y Control de Aportaciones no cuenta con manuales de procedimientos operativos.

c) Se elaboran calendarios de actividades sin ningûn plan definido.

d) Los registros de aportantes no son confiables, el sistema de asignaciôn de carnets y el de pago se prestan a

confusiones, mientras que el de suscripción resulta inadecuado.

e) El sistema actual de suscripción no es adecuado, debido a que únicamente se suscriben los empresarios que tengan a bien hacerlo, habiendo muchas empresas sin inscribirse.

f) No hay control para el aprovechamiento de los aportes provenientes de convenios.

g) No existe información adecuada para el control de los aportantes que se encuentran morosos con la Institución.

h) Los ingresos percibidos como donación no están contabilizados.

2. Recomendaciones

a) Se deberá estudiar la conveniencia en la interpretación de los artículos 17, inciso b) que además del balance general se deberá acompañar de los sueldos y salarios devengados por los trabajadores durante el año; estos datos son de mucha mayor utilidad al instituto que simplemente el balance.

b) El Instituto debe diseñar un sistema adecuado y funcional para el registro y control de los aportantes.

c) Se debe elaborar el manual de procedimientos de esta unidad.

d) Efectuar una campaña masiva para la inscripción de la nueva empresa y se recomienda al INFOP intercambie información con el Ministerio de Trabajo, Instituto Hondureño de Seguridad Social y otras instituciones que puedan tener el

registro total de empresas existentes en Honduras para lograr que los que no estén inscritas en el INFOP lo hagan en la mayor brevedad posible.

e) El Instituto debe de controlar a través de los informes procesados por la compañía de computo los aportantes que se encuentren morosos con la Institución.

f) El Instituto debe proceder a contabilizar las donaciones recibidas lo más pronto posible.

Auditoría Interna

1. Resultados y Conclusiones

a) Hay desconocimiento total de las funciones y objetivos de la auditoría.

b) Su manual de procedimientos es incongruente con la función de la organización.

c) No tienen un plan calendario de trabajo, actúan de acuerdo a su criterio propio, sin hacer seguimiento a las recomendaciones que formulan a la institución, ni informar periódicamente a la Junta Directiva como es su obligación. Tampoco están revisando los estados financieros del Instituto.

2. Recomendaciones

a) Se deberá capacitar y entrenar al personal de la Unidad para que desempeñen mejor sus funciones.

b) Esta Unidad se debe de reestructurar para ser más funcional y dinâmica y poder cumplir el objetivo para la cual fué creada. Esta reestructuración debe de contar con personal de otra disciplina y no solamente de formación financiera, que debe cubrir las áreas operativas, educacionales, administrativas y legales.

Esta recomendación ampliaría los campos de la auditoría financiera e incluiría la auditoría administrativa y operacional.

c) Se debe de actualizar los manuales de auditoría que posee la Institución debido a que los actuales no aplican a una institución como INFOP.

d) La auditoría debe de proceder a revisar los estados financieros cuanto antes y proponer los ajustes necesarios para reflejar en los mismos una situación financiera de acuerdo a la realidad. Desde hace un año no se efectúa esta actividad.

Otras observaciones

1. Resultados y Conclusiones

a) Los funcionarios comentan que en INFOP no se cumple con la principal función de capacitación por falta de recursos; sin embargo, mantienen casi L.3.5 millones en depósitos a plazo fijo.

Aunque el sector privado ha aportado cerca del 90% de los ingresos del INFOP, el 50% de los cursos se imparte para el gobierno y entes no aportantes. No hay coordinación para determinar las necesidades de las empresas contribuyentes.

b) Los bienes de INFOP no se encuentran asegurados contra ningún tipo de siniestros.

c) De acuerdo con el Contrato Colectivo de Trabajo, a esta fecha existen compromisos legales por pagos de prestaciones laborales por la suma de aproximadamente 1.5 millones de Lempiras.

d) Los ingresos percibidos por la venta de los productos de los centros representan menos del 1%, en la actualidad no existe un sistema de controlar la producción de los centros así como la fijación del precio de venta de los mismos.

2. Recomendaciones

a) El Instituto debe estudiar y diseñar programas de capacitación como una ayuda a los contribuyentes actuales que aportan al Instituto.

b) Recomendamos que el Instituto efectúe las provisiones necesarias del caso de acuerdo con las cláusulas del Contrato Colectivo suscrito entre el instituto y el Sindicato de Trabajadores del INFOP.

c) El Instituto debe diseñar un sistema que controle las ventas y producción de los centros.

F. DEPARTAMENTO TECNICO

Sección Técnico Docente

1. Resultados y Conclusiones

a) La Unidad de Estudios y Proyectos está siendo enormemente

sub-utilizada, ya que el personal de la Unidad es altamente calificado.

b) La Sección Técnico Docente está bien organizada con buenos lineamientos y documentación pero no tiene regulaciones de alto nivel que establezcan la autoridad necesaria para formular y reforzar los estándares técnicos para todas las actividades.

c) La mayoría de los cursos de capacitación no están basados en un análisis ocupacional valedero a Honduras.

d) Un gran porcentaje de los instructores de INFOP no cumplen con los estandares establecidos y no existe un sistema organizado para actualizarlos como se requiere.

2. Recomendaciones

a) El personal del Departamento Técnico deberá ser utilizado con más amplitud a través de la Unidad de Estudios y Proyectos para planificar, supervisar y analizar los resultados de muchos de los estudios necesitados recomendados en este informe y que son vitales para la efectiva operación del INFOP.

b) A la Sección Técnico Docente deberá dársele total autoridad para establecer y reforzar los estándares técnicos para todas las actividades de instrucción del INFOP.-

c) Los recursos financieros y humanos necesarios para el análisis ocupacional y su aceptación deberán ser aumentados para que todas las áreas ocupacionales en las cuales el INFOP está ofreciendo actualmente o tiene planificado instruir sean cubiertas lo más rápido posible.

En el futuro esto debe ser un requisito para iniciar la capacitación en una nueva ocupación.

d) Todos los esbozos de los cursos, material de instrucción y materiales auxiliares de capacitación, deberán ser revisados y su utilización requerida por el punto (b) mencionado arriba, tan pronto como los datos valederos de la ocupación estén disponibles.

e) Un sistema efectivo de re-entrenamiento y mejoramiento de instructores deficientes y todo el sistema de capacitación de instructores deberá estar disponible a la industria. Esto deberá cubrir tanto deficiencias técnicas como pedagógicas.

f) Deberá formularse un sistema efectivo de evaluación de instructores y darle cumplimiento mandatorio. A los instructores deficientes se les debe requerir el cumplimiento de las normas establecidas dentro de cierto período de tiempo o ser removidos.

g) El sistema de certificación, especialmente para el Certificado Ocupacional deberá ser revisado con la estrecha colaboración del CADERH.

Sección de Recursos Técnicos de la Comunicación

1. Resultados y Conclusiones

a) La Sección Recursos Técnicos de la Comunicación está bien organizada y está haciendo una labor efectiva al proporcionarle servicios de apoyo al Departamento Técnico Docente.

b) La única restricción encontrada es en la biblioteca que no es lo suficientemente grande ni está bien situada para servir de referencia a los alumnos e instructores.

2. Recomendaciones

a) Deberá dársele consideración y estudio a la ampliación de la biblioteca y establecer anexos más convenientemente situados para el uso de los alumnos e instructores.

b) Se necesita urgentemente un sistema amplio de archivos centrales y deberá dársele consideración a esta Sección para que sirva de base para la elaboración de tal sistema.

c) Un sistema amplio de comunicaciones también es esencial para las operaciones de INFOP y deberá considerarse la utilización de esta sección como punto de partida para la elaboración de tal sistema.

Unidad Coordinación de Programas de Aprendizaje

1. Resultados y Conclusiones

Las actividades anteriormente asignadas a esta Unidad han sido o están siendo transferidas a otras unidades más estrechamente involucradas en la operación de Aprendizaje.

Esta Unidad ha sido convertida en "Unidad de Orientación Profesional". El reforzamiento de la dirección vocacional (orientación profesional) es muy importante para INFOP, especialmente donde tienen mucha deserción y cuando un gran porcentaje de los participantes no trabajan en las áreas capacitadas después de graduados.

2. Recomendaciones

Se recomienda que la "norma" para esta nueva sección sea aprobada y que la ejecución de la sección y la ampliación de los servicios de dirección vocacional sea efectuada lo más pronto posible.

G. DIVISION DE OPERACIONES

Asesoría Internacional y Ejecución de Convenios Nacionales

1. Resultados y Conclusiones

a) Evaluaciones internas, otras evaluaciones externas y el presente estudio han identificado un número de problemas y posibles problemas con la Asistencia Técnica Internacional. La mayoría de estos están directa o indirectamente relacionados con una de las siguientes observaciones:

1) Falta de objetivos funcionales precisos y estándares de ejecución basados en necesidades identificadas y definidas y anteriormente mencionadas en detalle dentro de los Convenios.

2) Dentro del INFOP, la falta de regulaciones y un lugar centralizado para convenios, control fiscal, adiciones técnicas en diseño, deficiencias de personal y evaluación.

3) Fuera del INFOP - presiones políticas (nacionales e internacionales), demoras en la entrega de equipo y personal, inestabilidad ocasional del personal y metodología.

4) Tanto dentro y fuera del INFOP, insuficiente control y mecanismos de coordinación.

b) En menor grado, estos mismos problemas existen con los Convenios Nacionales. Los problemas principales continúan siendo la falta de un lugar centralizada, falta de regulaciones y normas de control, estructuración, operación y evaluación.

En el lado positivo, estos aparentan tener menos presión política y mejor coordinación entre las partes.

El problema principal en esta área es la falta completa de ejecución del Artículo 25 de la Ley para el reembolso parcial a las empresas con sus propios programas de capacitación.

2. Recomendaciones

a) Asegurar que todos los proyectos estén basados en necesidades específicas justificadas y definidas antes de iniciar las negociaciones.

Además, que los materiales de capacitación, los módulos y metodología de capacitación sean compatibles y/o coordinados con la persona responsable de INFOP.

b) Formular y ejecutar regulaciones y normas para controlar la identificación y especificación de necesidades; formular objetivos y estándares del proyecto; delegar y especificar autoridad, controlar la toma de decisiones y evaluación; control fiscal y retro-alimentación y revisión de Convenios.

Iniciar inmediatamente la implementación, con regulaciones,

del Artículo 25 de la Ley para reembolsar a las empresas la parte de los gastos efectuados en sus propios programas de capacitación.

Formación en Empresas:

1. Resultados y Conclusiones

Este es un sector muy importante del INFOP y debería estar proporcionando liderazgo y dirección a otras áreas de capacitación a través de sus contactos con varios niveles de la administración para determinar las necesidades de capacitación y demás apoyo relacionado.

Existen muchos problemas en sus operaciones, sin embargo, y algunos de los más importantes son los siguientes:

a) Falta de buenas relaciones de trabajo con los empleadores y de adaptar los cursos a sus necesidades.

b) Alto grado de influencia política en sus planes y en la selección de instructores.

c) Regulaciones y lineamientos inadecuados en el establecimiento de políticas y procedimientos y delegación de autoridad.

d) La calidad y/o especialización de muchos miembros del personal no encaja en los cursos ofrecidos ni en los deseos y necesidades expresadas por los participantes.

e) El seguimiento y la evaluación de muchas actividades es irregular e inadecuado.

f) Existe una flexibilidad inadecuada en el horario de los cursos para cumplir con los requerimientos de los participantes potenciales.

2. Recomendaciones

a) Realizar máximos esfuerzos para ampliar y mejorar los contactos y relaciones con la industria con el objeto de adaptar los cursos a sus deseos y necesidades y ampliar el enfoque y efectividad de la capacitación ofrecida.

b) Realizar los cambios de personal necesarios para proveer instructores completamente calificados en todos los cursos después de que éstos hayan sido modificados y adaptados para llenar las necesidades identificadas. Esto incluiría la cancelación de personal que no cumple con las necesidades y la utilización de especialistas externos cuando se necesiten para cursos específicos.

c) Establecer un sistema efectivo de seguimiento y evaluación de los cursos ofrecidos y hacer inmediatas modificaciones a los cursos basados en estos estudios.

d) Como parte de la recomendación (a) anterior, modificar las programaciones de los horarios ofrecidos para llenar las necesidades y estimular la máxima participación.

e) A través de contactos establecidos con la industria, asistir a otras unidades de INFOP para lograr acceso a la determinación de las necesidades de capacitación, análisis ocupacional, entrenamiento en el trabajo y actividades relacionadas.

Formación Agrícola

1. Resultados y Conclusiones

La Sección de Formación Agrícola no solamente es una de las secciones operativas más grandes, sino probablemente la más innovadora y original en su afán de capacitar y es la que más coopera con las diferentes agencias y organizaciones extranjeras. Todas las operaciones de la Sección han incluido amplia cobertura tanto de alumnos como de regiones servidas. Sin embargo, existen varias áreas problema, actuales y potenciales, que han sido identificadas y que requieren estrecha investigación y/o acción correctiva. Entre las principales están las siguientes:

a) Se ha experimentado gran dificultad en la contratación de instructores calificados por muchas razones incluyendo salarios, condiciones de trabajo y la escasez de personas calificadas en muchas regiones del país.

b) El sistema de apoyo para la determinación de las necesidades de capacitación en el suministro de materiales, herramientas y equipo ha probado ser completamente inadecuado.

c) No ha habido un seguimiento efectivo o una evaluación, existiendo una completa falta de conocimiento de la efectividad de la capacitación y mucho menos un costo-efectividad de la capacitación impartida.

d) Aquí, como es común en muchas secciones del INFOP, hay regulaciones inadecuadas para la efectiva administración y control operativo y el Jefe de la Sección está tan sobrecargado con detalles del trabajo que no puede realizar

una adecuada supervisión y evaluación de sus actividades.

2. Recomendaciones

a) Se le debe dar estrecha consideración al hecho de que los salarios de los instructores sean más competitivos en relación con el trabajo técnico y mejorar las condiciones de trabajo para poder atraer personal de instrucción mejor calificado.

b) Deberá hacerse de inmediato un estudio analítico de las actividades de la Sección con el objeto de reorganizar la Sección para reducir los detalles con que está sobrecargado el Jefe de Sección, así como formular regulaciones para mejorar el control y la supervisión.

c) Deberá hacerse un programa extenso y con programación regularizada de seguimientos y evaluaciones sobre la efectividad de los cursos ofrecidos y también sobre la utilización que se está haciendo de la capacitación impartida. Esto deberá incluir el costo-efectividad de la capacitación.

d) Se deberá tomar acción inmediata para resolver los muchos y críticos problemas existentes en la actualidad como resultado de la falta de sistemas de apoyo técnico-administrativos que cumplan las necesidades de la sección con relación a la determinación de necesidades, personal, diseño y contenido de los cursos, materiales de instrucción, accesorios, herramientas, equipo, etc.

Acciones Móviles

1. Resultados y Conclusiones

a) La Sección de Acciones Móviles parece estar haciendo una muy loable labor de capacitación, a pesar de las condiciones de trabajo a veces adversas y difíciles. Entre las condiciones que tienden a impedir la efectividad de esta sección de capacitación están las siguientes:

1) No hay regulaciones adecuadas disponibles para controlar efectivamente las actividades administrativas y operativas de la sección.

2) El Jefe de Sección está sobrecargado con responsabilidades y actividades y no tiene tiempo para realizar una adecuada supervisión y evaluación de las actividades de su sección.

3) El sistema para determinar sobre las necesidades de capacitación es inadecuado en cuanto al contenido de los cursos, cantidad de personas a ser entrenadas, duración y nivel de los cursos, localización y tiempo.

4) Algunos, si no la mayoría, de los instructores necesitan actualización y en varias áreas de capacitación existe una escasez de materiales de capacitación, herramientas y equipo.

2. Recomendaciones

a) Realizar un estudio analítico de las actividades que la Sección de Acciones Móviles está y debería estar llevando a cabo así mismo de los objetivos funcionales detallados

y paralelamente llevar regulaciones formuladas que permitan un control, supervisión y evaluación efectivos.

b) Reorganizar la Sección basados en el estudio anterior e implementar la delegación de autoridad y responsabilidad o asignar a una persona para ayudar al Jefe de Sección en las muchas tareas rutinarias que le permitan a este el tiempo necesario para la administración, control y supervisión apropiados.

c) Proveer más asesoría de las Secciones de Planificación y Técnico Docente en la determinación de las necesidades de capacitación y estructuración de cursos efectivos para atenderlos.

d) Proveer una estrecha cooperación y asistencia a los instructores de los Departamentos de Personal y Técnico Docente en la selección, capacitación y actualización de los instructores y que proveeduría proporcione a tiempo los materiales, herramientas y equipo apropiado para una adecuada capacitación.

Centros Fijos

1. Resultados y Conclusiones

Los Centros Fijos están en general bien organizados con el personal adecuado y muy buen equipo y otras facilidades. Sin embargo, no se están desempeñando dentro de su potencial por las siguientes razones, entre otras:

a) Los niveles de los cursos, contenido, tipo, duración, etc. no están adaptados a las necesidades realísticas de los empleadores.

b) La uniformidad de las normas no está bien establecida y legalizada con las necesidades existentes en los principales grupos ocupacionales.

c) Los salarios, las condiciones de trabajo, la supervisión y evaluación de los instructores necesitan ser estudiadas y mejoradas.

d) Los materiales de instrucción y los servicios de apoyo relacionados no están ajustados a las necesidades de los trabajadores.

e) La administración, supervisión y evaluación de los instructores refleja demasiada influencia política y desanima la iniciativa y el auto-desarrollo del individuo.

f) Poca o ninguna participación del sector privado se ejerceen la planificación de las actividades de capacitación que son de vital interés para ellos.

g) El apoyo logístico, especialmente de materiales esenciales y accesorios causa la pérdida de su aplicación práctica y baja la efectividad de la capacitación.

2. Recomendaciones

a) Es imprescindible efectuar un estudio detallado de las necesidades de capacitación y establecer las normas y especificaciones para la capacitación a nivel nacional, regional y local con estrecha colaboración de y apoyo para el sector privado.

b) Los cursos, materiales de capacitación y servicios de apoyo deben ser revisados y modificados en base a las necesidades

65

determinadas y a las normas establecidas.

c) Comités asesores del sector privado deberân establecerse para todos los centros y hacer las modificaciones de la capacitaciôn de acuerdo con sus recomendaciones.

d) La selecciôn, supervisiôn y evaluaciôn de los instructores deberâ mejorarse conjuntamente con un estudio de los sueldos, condiciones de trabajo y la influencia negativa de la polîtica, las funciones del personal y otras fuentes, todo esto con el objeto de mejorar la iniciativa y la calidad de la instrucciôn.

e) Una mejor utilizaciôn de la capacitaciôn de personal deberâ lograrse, incentivando a los instructores para utilizar nuevos conocimientos, modificar y actualizar el contenido de los cursos y los materiales de instrucciôn y utilizar personal entrenado para la capacitaciôn en servicio de otros miembros.

f) Revisar el apoyo logîstico para asegurar que los materiales necesarios y los accesorios estén disponibles cuando se soliciten.

Aprendizaje

1. Resultados y Conclusiones

a) El aprendizaje en los centros ha funcionado en el INFOP durante muchos anos, en cambio el aprendizaje "Dual" es muy nuevo, pero ambos tienen el mismo objetivo de producir trabajadores calificados para cumplir con los estândares establecidos.

b) La planificación y ejecución original del "Aprendizaje Dual" fue realizada de una forma extremadamente pobre y casi canceló el programa antes de que éste tuviera oportunidad de ser probado.

c) El INFOP ha realizado evaluaciones internas efectivas del sistema de aprendizaje dual, así como también se han hecho amplias recomendaciones para la corrección de los programas existentes y la ejecución de nuevos programas.

d) El contenido de la capacitación en muchas de las áreas ocupacionales en ambos tipos de capacitación no ha estado basado en un análisis ocupacional valedero en Honduras. Esto ha causado diferencias entre las cualidades de los trabajadores capacitados y las necesidades actuales de los empleadores.

2. Recomendaciones

a) El aprendizaje deberá ser considerado como un sistema con dos métodos de capacitación y se deberán hacer esfuerzos para producir un producto uniforme único.

b) Esfuerzos deberán hacerse para completar la validación del análisis ocupacional lo más pronto posible y adaptar el contenido de los programas de capacitación para llenar las necesidades actuales de los empleadores en Honduras.

c) Las recomendaciones hechas por la "Jornada Evaluativa" del Aprendizaje Dual deberá ser implementada lo más pronto posible debido a que son comprensibles y muy realistas. Los actuales esfuerzos deberán aumentarse y deberá delegarse una autoridad efectiva para asegurar un rápido y contínuo cumplimiento con los estándares establecidos.

d) El tipo de capacitación dual deberá ser aplicado a los cursos de capacitación además del aprendizaje, especialmente cuando no es práctico o justificado establecer centros para capacitación o cuando las facilidades alternas existen en la industria.

Esto abriría las posibilidades de capacitación en muchas áreas nuevas y reduciría los costos de entrenamiento.

FUNCIONES RECOMENDADAS PARA UN INFOP REVITALIZADO EN LAS ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE HONDURAS

Primeramente, y en forma notable, el INFOP debe ser revitalizado de conformidad con las recomendaciones de esta evaluación, tal como lo indica en el título de esta Parte, si es que pretende hacer importantes contribuciones a las estrategias de desarrollo de Honduras.

Para cumplir efectivamente esta revitalización, es absolutamente esencial que la máxima asistencia sea obtenida del sector privado y especialmente del nuevo "Consejo Asesor para el Desarrollo de Recursos Humanos" (CADERH) que actualmente esta siendo constituido con un título oficial.

Un número de condiciones específicas deben ser cumplidas si la revitalización y las contribuciones para el desarrollo de INFOP han de ser efectivas.

En la actualidad el INFOP tiene muchas características positivas y principalmente un personal altamente competente. Desafortunadamente, el potencial es mayor que los actuales logros como resultado de las muchas limitaciones y restricciones observadas en las anteriores evaluaciones.

Entre las condiciones más importantes que deben ser cumplidas, si este alto potencial ha de ser una realidad, están las siguientes:

1. El gobierno debe compremeterse a apoyar al INFOP como un verdadero Instituto Profesional con la total eliminación de presiones y controles políticos, todas las posiciones dentro del INFOP deben tener especificaciones técnicas para controlarlas y todos los nombramientos deben hacerse en base solamente a estas especificaciones sin consideraciones políticas.

2. Paralelamente a esta eliminación de consideraciones políticas debe

haber un compromiso interno para que se haga el máximo esfuerzo que aseguren que todas las actividades de capacitación sean diseñadas e implementadas para lograr una máxima utilización de los recursos disponibles que lleguen a cumplir con las necesidades reales y comprobadas de los trabajadores y empleadores y que las consideraciones internas del personal sean siempre secundarias a estos.

3. El efectivo y contínuo apoyo y cooperación del sector privado, como se menciona anteriormente, es una condición esencial para una capacitación eficiente. Los resultados del estudio de las necesidades de capacitación del sector privado realizado paralelamente a esta evaluación tiene muchas implicaciones importantes de las maneras como este apoyo y cooperación puede ser implementado.

Una vez que las condiciones precedentes hayan sido cumplidas, y se haya logrado la revitalización del INFOP de conformidad con las recomendaciones de la evaluación, deberán lentamente pero en forma segura empezar a ampliar su influencia hacia la unificación y control de un Sistema Nacional de Capacitación como lo exige su ley.

Todas las actividades hacia este objetivo deben ser investigadas a fondo y planificadas por adelantado y máximos esfuerzos deben hacerse para obtener la participación y apoyo de todas las agencias e instituciones involucradas.

Una de las primeras actividades en esta dirección debe ser el de asistir y apoyar a CADERH en el establecimiento de examenes y servicios de certificación a nivel nacional que cubran todas las principales ocupaciones de capacitación en Honduras.

Esta actividad hará muchas contribuciones importantes hacia el establecimiento de un Sistema Nacional de Capacitación.

Entre las más importantes estarán:

1. Establecimiento de un comité asesor técnico funcional. Además de desempeñar un papel importante en el establecimiento de estándares como una base para la prueba y servicios de certificación proporcionaría una gran variedad de valiosos servicios de asesoría al INFOP y a otras instituciones de capacitación, tales como: a) determinar las necesidades de capacitación, b) asistencia en el seguimiento y evaluación, c) asistencia en la colocación de empleo y muchas otras.

2. Los estándares y especificaciones de empleo servirán como base para las especificaciones de capacitación que a su vez controlan todos los elementos del proceso de capacitación que incluyen contenido, duración, materiales, herramientas, equipo, capacitación, calificaciones del instructor, etc.

   Este control directo es esencial si los estudiantes que están completando los programas están preparados para pasar las pruebas y llegar a ser trabajadores certificados.

   Esto dará al INFOP una de las mejores herramientas necesarias para reforzar la uniformidad y estandarización de la capacitación, que es el primer y principal paso hacia el establecimiento de un sistema nacional de capacitación.

La prioridad para otros proyectos debe estar basada en estudios posteriores de necesidades y prioridades nacionales. Se recomienda energicamente que la mayoría de los proyectos básicos sean diseñados y administrados por CADERH con el apoyo, incluyendo financiamiento, del INFOP.

Si la recomendación para la revitalización del departamento financiero del INFOP es observada, habrán otros fondos adecuados para financiar

nuevos proyectos.

Ninguna inversión mejor o de mejor costo-efectividad podría ser posible que el de apoyar a CADERH que tiene el completo respaldo y acceso a todos los elementos del sector privado.

Esto es aún más justificado en vista del hecho de que el sector privado provee alrededor del 85% de los ingresos operativos de INFOP.

Un segundo estudio, paralelo a esta evaluación, se está llevando a cabo sobre la oferta de la capacitación en Honduras. Este estudio también proveerá valiosa información a INFOP, especialmente lo relacionado con el tamaño, cobertura y complejidad de la capacitación ofrecida actualmente y que eventualmente tendría que traerse bajo el control de un sistema nacional de capacitación.