

89
Lej.



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

Facultad de Contaduría y Administración

LA CAPACITACION DEL PERSONAL DE
TELEFONOS DE MEXICO, S.A. DE C.V.

Seminario de Investigación Administrativa

Que en opción al grado de
Licenciado en Administración

p r e s e n t a

ROBERTO OLGUIN GARCIA

Director del Seminario: L.A. Carlos Olivares Lojero



1987



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

LA CAPACITACION DEL PERSONAL DE TELEFONOS DE MEXICO S.A. DE C.V.

INDICE.

CAPITULO I.-

INTRODUCCION.

- a).- ANTECEDENTES.
- b).- CONCEPTOS Y DIFERENCIAS ENTRE LOS TERMINOS " ADIESTRAMIENTO Y CAPACITACION".
- c).- IMPORTANCIA DE LA CAPACITACION.
- d).- EVOLUCION Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA
- e).- EL ASPECTO LEGAL, PRODUCTIVO, SOCIAL Y POLITICO DE LA CAPACITACION.
- f).- LA CAPACITACION INDUSTRIAL FRENTE A LOS ESTUDIOS SUPERIORES.

CAPITULO II.

FASES TEORICAS DE LA CAPACITACION.

- a).- INVESTIGACION PRELIMINAR E INVOLUCRACION CON LA CULTURA ORGANIZACIONAL
- b).- DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION.
- c).- ELABORACION DE PROGRAMAS DE CAPACITACION.
- d).- EJECUCION DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION.
- e).- EVALUACION DE LA CAPACITACION.

CAPITULO III

TECNICAS DE LA CAPACITACION.

a).- CAPACITACION SOBRE EL TERRENO.

b).- CAPACITACION FUERA DEL TERRENO

CAPITULO IV.- EL CASO ESPECIFICO DE TELEFONOS DE MEXICO S.A. DE C.V.

a).- ANTECEDENTES.

b).- COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

c).- ACTIVIDADES.

d).- ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA.

e).- LA FUNCION DE CAPACITACION DE TELEFONOS DE MEXICO S.A. DE C.V.

f).- FINES DEL DEPARTAMENTO DE CAPACITACION DE TELEFONOS DE MEXICO.

CAPITULO V.- EL DESARROLLO DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION PARA EL

PERSONAL DE TELEFONOS DE MEXICO.

a).- CURSOS DE TIPO ADMINISTRATIVO.

b).- CURSOS DE TIPO TECNICO.

c).- CURSOS DE CARACTER HUMANO.

CONCLUSIONES.

BIBLIOGRAFIA.

CAPITULO I

INTRODUCCION:

LA CAPACITACION QUE DA LA EMPRESA TELEFONOS DE MEXICO S.A. DE C.V. A LOS DEPARTAMENTOS SE LIMITA A SU AREA DE CADA UNO, PERO HACE FUNCIONES QUE NO TIENEN PACTADAS, SOBRE LAS CUALES LA EMPRESA NO DA CAPACITACION POR NO EXISTIR OBLIGACION ALGUNA QUE ESTE PLASMADA EN LOS -- CONVENIOS DEPARTAMENTALES, SIENDO UN PROBLEMA A NIVEL NACIONAL.

EXISTEN DEFICIENCIAS EN LA SELECCION DEL PERSONAL QUE YA A APLICAR LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION; EN LOS CUALES NO TIENEN LOS SUFICIENTES CONOCIMIENTOS, PARA DOMINAR EL PROGRAMA QUE YA A LLEVAR EN DETERMINADO CURSO DEBIDO A SUS LIMITACIONES EN TEORIA Y RELACIONES HUMANAS, YA QUE SIN ESTO DARA UN CURSO INCOMPLETO, SIN MOTIVACION HACIA EL PARTICIPANTE Y ESTO TRAE COMO CONSECUENCIA EL BAJO RENDIMIENTO Y POCO INTERES DEL TRABAJADOR HACIA SU TRABAJO, REDITUANDO PERDIDAS ECONOMICAS Y DE MOTIVACION A SUPERARSE A LOS TRABAJADORES Y A LA EMPRESA.

A.) ANTECEDENTES.-

LAS ORGANIZACIONES SON UNIDADES SOCIALES CREADAS
CON EL FIN DE ALCANZAR OBJETIVOS ESPECIFICOS.

CUENTAN CON TRES TIPOS DE RECURSOS.

- 1.) HUMANOS
- 2.) TECNICOS
- 3.) MATERIALES.

LOS RECURSOS HUMANOS SON LOS MAS IMPORTANTES, YA QUE SIN ELLOS NO SERIA
POSIBLE MEJORAR EL EMPLEO Y DISEÑO DE LOS OTROS DOS.

UN ADMINISTRADOR DEBE BUSCAR QUE EXISTA ENTRE ELLOS LA MEJOR INTERACCION
Y SE LOGRE HOMEOSTASIS PARA QUE LA CONSECUISION DE LOS OBJETIVOS SEA LO
MAS PRODUCTIVA POSIBLE.

SABEMOS QUE EL ESFUERZO HUMANO ES VITAL PARA EL BUEN FUNCIONAMIENTO DE
CUALQUIER ORGANIZACION, POR LO TANTO, CON EL MEJOR APROVECHAMIENTO DE -
LOS RECURSOS, SE OBTENDRAN MAYORES BENEFICIOS PARA LA EMPRESA, EL INDI-
VIDUO Y LA SOCIEDAD.

EL DOCTOR FERNANDO ARIAS GALICIA, EN SU LIBRO, DEFINE A LA ADMINISTRACION
DE LOS RECURSOS HUMANOS COMO " EL PROCESO ADMINISTRATIVO APLICADO AL -

ACRECENTAMIENTO Y CONSERVACION DEL ESFUERZO, LAS EXPERIENCIAS, LOS CONOCIMIENTOS, LAS HABILIDADES, ETC., DE LOS MIEMBROS DE LA ORGANIZACION, EN BENEFICIO DE ESTA Y DEL PAIS EN GENERAL"

A PRINCIPIOS DEL SIGLO, LAS FUNCIONES DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS SE REDUCIA A CONTRATAR O DESPEDIR Y TOMAR TIEMPO. QUIENES LA DESARROLLABAN ERAN, DIRECTAMENTE, LOS JEFES DE LINEA.

CON EL TIEMPO ESTAS FUNCIONES AUMENTARON AL LLEVAR REGISTROS Y ELABORAR NOMINAS. FUE ENTONCES CUANDO SE PENSO QUE UNA PERSONA DESARROLLARA ESPECIALIFICAMENTE ESTAS TAREAS Y SURGIO EL PRIMER ESPECIALISTA DEL AREA.

EL RAPIDO CRECIMIENTO DE ALGUNAS ORGANIZACIONES MOSTRO, REPENTINAMENTE QUE SU ESTRUCTURA NO CORRESPONDIA A LAS NECESIDADES. FUE PRECISO CREAR NUEVOS DEPARTAMENTOS PARA LA ATENCION DE FUNCIONES ESPECIALIZADAS, INTEGRANDO A UN EXPERTO AL FRENTE DE ELLAS.

EN CUANTO A LA PRODUCCION, FUE NECESARIO EL CONTROL DE CALIDAD.

LA COMERCIALIZACION REQUERIA TECNICAS COMO LA INVESTIGACION DE MERCADOS LA CONTABILIDAD YA NO ERA SOLO PARA EL PAGO DE LOS IMPUESTOS.

EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL QUE EXCLUSIVAMENTE ELABORABA NOMINAS, NECESITABA ESPECIALISTAS QUE EVITARAN FRACASOS EN LA CONTRATACION DE ELEMENTOS NUEVOS, QUIEN TRATARA CON LOS SINDICATOS, ETC., ES DECIR UN DEPARTAMENTO

DE RECURSOS HUMANOS.
EL SIGUIENTE CUADRO DETALLA LAS FUNCIONES QUE DEBE DESARROLLAR UN DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS ASI COMO SUS OBJETIVOS.

FUNCION	OBJETIVOS	SUBFUNCION.
EMPLEO	Lograr que todos los puestos se cubran con el personal idoneo, de acuerdo a una planeación adecuada de recursos humanos.	Reclutamiento, selección, inducción, promoción y transferencia, vigencia del contrato.
ADMINISTRACION DE SALARIOS	Buscar que todos los trabajadores sean justa o equitativamente compensados mediante sistemas de remuneración racional y de acuerdo al esfuerzo, eficiencia, responsabilidad y condiciones de labor, en cada caso.	Asignación de funciones, determinación de salario, calificación de meritos, compensación suplementaria control de asistencia
RELACIONES INTERNAS	Establecer que las relaciones entre la dirección y el personal, así como las satisfacciones en el trabajo y las oportunidades de progreso del trabajador se desarrollen y mantengan, conciliando los intereses de ambas partes.	Comunicación, contratación colectiva, disciplina, motivación, desarrollo, entrenamiento y capacitación del personal.
SERVICIOS AL PERSONAL	Satisfacer las necesidades de los trabajadores y de la organización. Ayudar a los problemas relacionados con la seguridad y bienestar personal.	Actividades recreativas - seguridad, y protección, y vigilancia.

Realizar los estudios tendientes a la proyección de la estructura de la organización en el futuro. Análisis de puestos y estudio de las posibilidades de desarrollo de los trabajadores. Fijar objetivos, crear planes, programas, estrategias y políticas de recursos humanos.

PLANEACION DE LOS RECURSOS HUMANOS.

AREAS DE INFLUENCIA DE LOS RECURSOS HUMANOS.

ES INDUDABLE QUE LAS SITUACIONES Y PROBLEMAS EXISTENTES EFECTEN DIRECTA O INDIRECTAMENTE, EN FORMA CONJUNTA, CIERTAS AREAS O SECTORES, O AL MENOS A LOS ACTOS Y DECISIONES QUE EN ELLAS SE TOMAN.

LA SOLUCION DE ESTAS SITUACIONES DEPENDE DEL IMPACTO DERIVADO DE LAS ACCIONES.

POR ESTO ES INDISPENSABLE IDENTIFICAR LOS SECTORES O LAS AREAS DE INFLUENCIA EN EL MANEJO Y CONTROL DE LOS RECURSOS HUMANOS.

LAS AREAS DE INFLUENCIA SE DIVIDEN EN TRES GRANDES GRUPOS:

1.- LA INICIATIVA PRIVADA

2.- LAS ORGANIZACIONES SINDICALES.

3.- EL SECTOR PUBLICO.

EL PRIMER GRUPO, LA INICIATIVA PRIVADA, BASICAMENTE UTILIZA SU PODER COMO MEDIDA DE PRESION, Y EN ALGUNAS OCACIONES ESPECIALES, EN FORMA DE REPRESION.

SU INFLUENCIA GLOBAL DE MAYOR CUANTIA EN COMPARACION CON LOS ELEMENTOS RESTANTES, PERO POR SU CAPACIDAD E IMPORTANCIA AL UTILIZAR EL RECURSO FINANCIERO, MANEJA PRINCIPALMENTE A LOS ELEMENTOS DE MEJOR PREPARACION AQUEL QUE DEDICO LA MAYOR PARTE DE SUS ESTUDIOS A LA CAPACITACION ORIENTADA A LAS ACTIVIDADES LUCRATIVAS, EN FORMA BASICA.

11

EL SEGUNDO GRUPO, LA ORGANIZACION SINDICAL TIENE GRAN RELEVANCIA Y SU VOLUMEN ES IMPRESIONANTE. DADAS LAS ESPECIALES CARACTERISTICAS CON QUE SE MANEJAN LOS SINDICATOS EN EL PAIS Y SU FORMA DE ACTUAR, TANTO EN EL SECTOR PUBLICO COMO EN LA INICIATIVA PRIVADA, SU OPINION EN SITUACIONES DE CUALQUIER CLASE, GENERALMENTE SE TOMA EN CUENTA.

EL TERCERO Y ULTIMO GRUPO ESTA REPRESENTADO POR EL SECTOR PUBLICO Y SE UBICA EN LOS NIVELES DIRECTIVO O DE AUTORIDAD. EN LA MAYORIA DE LOS CASOS SU ACCION ES PASIVA Y DE DESPREOCUPACION ANTE LAS PRESIONES SINDICALES, LO QUE PROVIENE DE LA FALTA DE PROFESIONALISMO EN LA ADMINISTRACION PUBLICA.

LAS REFORMAS DE 1978 A LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO, EN MATERIA DE ADIESTRAMIENTO Y CAPACITACION HAN IMPUESTO A LAS EMPRESAS DEL PAIS IMPORTANTES OBLIGACIONES Y UNA SERIE DE TAREAS QUE PUEDEN SER DE PROFUNDA TRASCENDENCIA TANTO PARA LOS TRABAJADORES EN SU CONJUNTO COMO PARA LA ECONOMIA DE LAS UNIDADES DE PRODUCCION Y DE SERVICIOS CONTEMPLADAS INDIVIDUALMENTE O AGRUPADA EN LOS NIVELES REGIONALES Y NACIONALES.

EN TERMINOS GENERALES, AUN CUANDO LA OBLIGACION DE LOS PATRONES DE PROPORCIONAR CAPACITACION A SUS TRABAJADORES YA SE CONTEMPLABA DESDE 1970 AL MOMENTO DE PUBLICARSE LAS REFORMAS MENCIONADAS LAS EMPRESAS SE ENCON-

TRABAN IMPREPARADAS PARA ATENDER CABALMENTE LAS OBLIGACIONES LEGALES EN DICHA MATERIA.

A LA FECHA, LA SITUACION PARECE HABER VARIADO UN POCO.

LAS RAZONES DE LO ANTERIOR, ENTRE OTRAS SON LA FALTA DE COMPRESION POR PARTE DE LOS EMPRESARIOS DE LA MISION QUE CUMPLE CON EL ADIESTRAMIENTO Y LA CAPACITACION ASI COMO LA CARENCIA DE UNA ADECUADA INFRAESTRUCTURA NACIONAL, EN EL NIVEL DE LAS INSTITUCIONES CAPACITADORAS, ORGANISMOS - PUBLICOS, UNIVERSIDADES, ENTIDADES EMPRESARIALES INTERNAS E INSTRUCTORES QUE SOPORTARA UNA LABOR TAN TRASCENDENTE COMO COMPLEJA.

DENTRO DE ESA INFRAESTRUCTURA JUEGA UN PAPEL DE PRIMER ORDEN EL DESARROLLO CONCEPTUAL Y TECNOLOGICO DE LA CAPACITACION DE ESE SENTIDO, LA SITUACION ES POCO ALAGUERA, TANTO POR LA INCONCIENCIA Y VAGUEDAD DE LA TERMINOLOGIA QUE SE EMPLEA COMO POR LA POBREZA DE LA LITERATURA PUBLICADA POR INSTITUCIONES Y AUTORES NACIONALES.

EN EL CAMPO DE LA DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION, UNO DE LOS MENOS EXPLORADOS Y QUE ES PASADO POR ALTO EN LA PRACTICA, ESTA SITUACION HA SIDO AUN MAS CRITICA.

EL HECHO DE QUE LA DETERMINACION DE NECESIDADES IMPLIQUE TOMAR EN CONSIDERACION LOS OBJETIVOS Y METAS DE LA EMPRESA, ASI COMO SU FORMULACION -

CUANDO ESTOS NO EXISTEN, Y DE QUE, RELACIONADOS CON ELLOS, SE ENCLAVE EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES, HA FORMULADO TEORICOS DE DIFICIL APLICACION TODA VEZ QUE EL ESPECIALISTA EN CAPACITACION COMUNMENTE DISPONE DE POCO -- TIEMPO PARA ETAPAS PREVIAS A LA REALIZACION DE LOS RECURSOS, ADEMAS DE NO TENER ACCESO A DECISIONES DE ALTA GERENCIA COMO SON LAS INVOLUCRADAS EN LA DEFINICION DE OBJETIVOS Y METAS, TANTO COMO CON SU COMPARACION CON LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA DE INSOSTENIBLE, A TODAS LUCES, A FIRMAR QUE DESLINDAR CON CLARIDAD LAS NECESIDADES DE CAPACITACION CONSTITUYE UNA LABOR SENCILLA Y QUE EXISTE PARA ELLO PROCEDIMIENTOS MECANICOS QUE SE PUEDEN APLICAR DE MANERA AUTOMATICA.

LAS NECESIDADES DE CAPACITACION SON HECHOS COMPLEJOS, SUJETOS A LA INFLUENCIA MULTIVARIADA DE DETERMINANTES ENCLAVADAS EN LA EMPRESA, EN EL SINDICATO, EN EL PROPIO TRABAJADOR Y EN LA SOCIEDAD EN SU CONJUNTO.

ES POR ELLO QUE DEBE CONSIDERARSELES COMO " EVENTOS " DINAMICOS, QUE SE MODIFICAN CON EL TRANCURSO DEL TIEMPO Y QUE SE TRANSFORMAN SEGUN LA CARRERA OCUPACIONAL DE LAS PERSONAS.

B).- CONCEPTOS Y DIFERENCIAS ENTRE LOS TERMINOS ADIESTRAMIENTO Y
CAPACITACION.

CON EL OBJETO DE ACLARAR PROBLEMAS SEMANTICOS, CONSIDERO PERTINENTE DE-
FINIR LOS TERMINOS: ADIESTRAMIENTO Y CAPACITACION PARA LO CUAL ME PER-
MITO CITAR ALGUNAS DEFINICIONES.

GUZMAN VALDIVIA: " EL ADIESTRAMIENTO SE ENTIENDE COMO LA HABILIDAD O DES-
TREZA ADQUIRIDA, POR REGLA GENERAL, EN EL TRABAJO FISICO".

DESDE ESTE PUNTO DE VISTA, EL ADIESTRAMIENTO SE IMPARTE A LOS EMPLEADOS
DE MENOR CATEGORIA Y A LOS OBREROS EN LA UTILIZACION Y MANEJO DE MAQUINAS
Y EQUIPOS.

LA CAPACITACION TIENE UN SIGNIFICADO MAS AMPLIO, INCLUYE EL ADIESTRAMIENTO
PERO SU OBJETIVO PRINCIPAL ES PROPORCIONAR CONOCIMIENTOS, SOBRE TODO EN -
LOS ASPECTOS TECNICOS DEL TRABAJO.

EN TAL VIRTUD, LA CAPACITACION SE IMPARTE A LOS EMPLEADOS, EJECUTIVOS Y -
FUNCIONARIOS EN GENERAL, CUYA LABOR TIENE UN ASPECTO INTELLECTUAL DE BASTAN-
TE IMPORTANCIA.

EL MAESTRO AGUSTIN REYES PONCE LOS DEFINE ASI: " EL ENTRENAMIENTO ES TODA
CLASE DE ENSEANZA QUE SE DA CON EL FIN DE PREPARAR A LOS TRABAJADORES Y
EMPLEADOS PARA UN PUESTO DE OFICIO, AL CONVERTIR SUS APTITUDES INNATAS -

EN CAPACIDADES.

ESTABLECE QUE DENTRO DEL ENTRENAMIENTO, SE COMPRENDEN TRES ASPECTOS DISTINTOS Y COMPLEMENTARIOS.

LA CAPACITACION ES MAS BIEN DE CARACTER TEORICO, DE AMPLITUD MAYOR PARA TRABAJOS CALIFICADOS.

EL ADIESTRAMIENTO ES DE CARACTER MAS BIEN PRACTICO Y PARA UN PUESTO ESPECIFICO; ES NECESARIO EN TODA CLASE DE TRABAJOS E INDISPENSABLE AUN SUPONIENDO UNA CAPACITACION PREVIA.

C).- IMPORTANCIA DE LA CAPACITACION.

ES INDISCUTIBLE QUE LA CAPACITACION JUEGA UN PAPEL IMPORTANTE EN EL INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD, PUES ADEMAS DEL APROVECHAMIENTO RACIONAL DE LOS RECURSOS DEL PAIS, IMPLICA ELEVACION -- EN EL NIVEL DE VIDA DE SUS HABITANTES Y, POR LO TANTO, UN INDICE MAYOR DE PERSONAS ECONOMICAMENTE ACTIVAS.

EN MEXICO LA CAPACITACION HA TENIDO MUCHA ACEPTACION EN VARIOS SECTORES - DE LA EMPRESA PUBLICA Y PRIVADA, PERO DESAFORTUNADAMENTE NO HA ALCANZADO EL DESARROLLO QUE DEBERIA, PUES SON CONTADAS LAS EMPRESAS QUE ESTABLECIERON PROGRAMAS PERMANENTES DE CAPACITACION PARA SUS EMPLEADOS.

EN NUESTRO PAIS EXISTE UNA GRAN DEMANDA DE PERSONAL CALIFICADO QUE LAS -- UNIVERSIDADES Y DIFERENTES INSTITUCIONES DE ENSEANZA, NO ESTAN EN POSIBILIDADES DE FORMAR, POR LO QUE ES NECESARIO QUE TANTO EN LAS ORGANIZACIONES PUBLICAS COMO EN LAS EMPRESAS PRIVADAS, ESTABLEZCAN PROGRAMAS PERIODICOS DE EDUCACION, BRINDANDO ASI EL TIPO DE ENSEANZA NECESARIA PARA QUE SE REALICE EL TRABAJO CON MAYOR EFICACIA, ADEMAS DE QUE EL PRIMER BENEFICIADO DE LA CAPACITACION ES EL PROPIO ESTUDIANTE.

DOS PUNTOS BASICOS DESTACAN EN EL CONCEPTO DE CAPACITACION Y SON:

1).- LAS EMPRESAS, TANTO PUBLICAS COMO PRIVADAS, SON LAS QUE DEBEN COM-

PLETAR, EN LOS JOVENES EGRESADOS DE LAS ECUELAS TECNICAS Y UNIVER-
SITARIAS, LA PREPARACION NECESARIA Y ESPECIALIZADA QUE LES PERMITA ENFREN-
TAR, EN LAS MEJORES CONDICIONES, LA DIARIA TAREA.

2).- NO EXISTE MEJOR MEDIO QUE LA CAPACITACION PARA ALCANZAR LOS NIVELES
DE MOTIVACION Y PRODUCTIVIDAD.

HASTA HACE POCOS AROS SE CONSIDERABA QUE EL DESARROLLO ECONOMICO SE PO--
DIA ALENTAR SIMPLE Y SENCILLAMENTE LLEVANDO BIENES DE CAPITAL A UN PAIS
SIN EMBARGO, EL CAPITAL POR SI SOLO NO INDICA, FORZOSAMENTE, QUE EXISTA
DESARROLLO ECONOMICO, ES NECESARIO QUE LAS PERSONAS SEPAN COMO APROVECHAR
EN FORMA ADECUADA, LOS RECURSOS MATERIALES, QUE CONOZCAN LA TECNOLOGIA
SUFICIENTE PARA QUE LOS BIENES DE CAPITAL SEAN PUESTOS A TRABAJAR CON EFI-
CIENCIA.

LAS EMPRESAS QUE DESTINAN PARTE DE SU CAPITAL A PAGAR TRABAJO DE PERSONAL
EXTRANJERO, DEBEN TENER CONCIENCIA DE QUE ES UNA INVERSION NULA PARA LAS
UTILIDADES Y QUE EN LUGAR DE CONTINUAR POR ESE CAMINO, DEBEN INVERTIR EN
LA CAPACITACION DE SU PERSONAL, LO QUE LES MOTIVARA A CONTINUAR LA ADQUI-
SICION DE CONOCIMIENTOS Y ESTAR AL DIA DE LA INOVACIONES, OBTENDRAN ASI
UN MEJOR LOGRO DE SUS OBJETIVOS PERSONALES Y POR CONSIGUIENTE DE LA MIS-
MA EMPRESA.

D).- EVOLUCION Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA.

EN LOS ULTIMOS AÑOS, LAS PALABRAS CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, HAN ADQUIRIDO TAL RESONANCIA EN EL AMBITO EMPRESARIAL MEXICANO, QUE PARECE SER UNA ACTIVIDAD NUEVA, SIN EMBARGO, ES DE SUPONER QUE DESDE QUE EL HOMBRE APARECE EN LA TIERRA, TIENE NECESIDAD DE ADIESTRARSE Y DE ADQUIRIR CONOCIMIENTOS QUE LE PERMITAN ENFRENTARSE AL MEDIO HOSTIL, Y ASI LOGRAR SOBREVIVIR.

CON TODA SEGURIDAD, LOS PADRES ENSEÑABAN A SUS HIJOS A PREPARAR RUDIMENTARIAS ARMAS Y A CAZAR ANIMALES PARA ALIMENTARSE.

LOS SOLDADOS DE LOS EJERCITOS HAN SIDO ENTRENADOS PARA LA GUERRA DESDE EPOCAS REMOTAS.

EN MEXICO HAY REFERENCIAS HISTORICAS QUE DATAN DE LA EPOCA COLONIAL, QUE EVIDENCIAN ACTIVIDADES EN LA MATERIA. EL METODO DE ENTRENAMIENTO CONSISTIA EN QUE UNA PERSONA EXPERIMENTADA, INSTRUIA A UN APRENDIZ CON EL PROPOSITO DE TRASMITIRLE CONOCIMIENTOS Y DESARROLLARLE HABILIDADES PARA DETERMINADO OFICIO.

CON EL CRECIMIENTO INDUSTRIAL A FINES DEL SIGLO PASADO Y PRINCIPIOS DEL PRESENTE, LA ACTIVIDAD DE CAPACITAR Y ADIESTRAR AL PERSONAL, EMPIEZA A FORMALIZARSE, YA QUE HAY GRAN DEMANDA DE MANO DE OBRA CALIFICADA QUE SA-

TISFAGA LOS REQUISITOS DE LA NUEVA TECNOLOGIA Y LA EXPANCIÓN DE LAS EMPRESAS.

ACTUALMENTE, CUALQUIER ORGANIZACIÓN PRODUCTIVA QUE QUIERA MANTENERSE EN EL MERCADO O CRECER EXITOSAMENTE, DEBE SATISFACER LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN Y ADIENTRAMIENTO DE SU PERSONAL.

OBJETIVOS PRINCIPALES DE LA CAPACITACIÓN A NIVEL EMPRESA.

PARA PODER DETERMINAR CORRECTAMENTE NUESTROS OBJETIVOS, SE DEBEN CONTESTAR UNA SERIE DE INTERROGANTES COMO POR EJEMPLO:

¿ HACIA DONDE VAMOS?

¿ QUE QUEREMOS LOGRAR ?

¿ QUE METAS A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO QUEREMOS OBTENER?

EL INSTRUCTOR DE UNA EMPRESA DEBE CONTESTAR CON RESPECTO AL ESTUDIANTE Y LOS CURSOS, LAS SIGUIENTES INTERROGANTES ¿ QUE ?, ¿ QUIEN?, ¿ COMO?, ¿ DONDE?.

SEGUN LOS OBJETIVOS Y POLITICAS DE UNA ORGANIZACIÓN, LAS METAS QUE DEBE ALCANZAR LA CAPACITACIÓN SON:

a).- DESARROLLO DE UN COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL, ENTENDIENDOSE POR ESTO, EL GRADO DE INTEGRACIÓN Y COMPROMISO QUE ADQUIERE LA PERSONA COMO TAL A TRAVÉS DEL PROGRAMA PERMANENTE DE FORMACIÓN RESPECTO A SU PUESTO.

b).- DESARROLLAR LA INTEGRACION EN EQUIPO, QUE ES LA MADUREZ QUE ALCANZA UN GRUPO PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE SU UNIDAD Y LOS DE LA EMPRESA. SE SEÑALA, EN LA ADMINISTRACION POR OBJETIVOS, BUSCAR UN AMBIENTE DE DIÁLOGO CUANTO SE REFIERE A UNA COMUNICACION EFECTIVA Y AFIRMA QUE LA INTEGRACION EN EQUIPOS ES LA CLAVE DEL EXITO.

LOS OBJETIVOS QUE SE PRETENDEN ALCANZAR POR MEDIO DE LA CAPACITACION DE LOS RECURSOS HUMANOS, EN UNA EMPRESA SON:

- 1.- AUMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD Y POR ENDE EL VOLUMEN DE PRODUCCION
- 2.- ALCANZAR EN EL MENOR TIEMPO POSIBLE LAS METAS DE CALIDAD Y PRODUCCION.
- 3.- ADQUIRIR E INCREMENTAR LAS HABILIDADES DEL PERSONAL PARA OBTENER CON ESTO MAYOR VERSATILIDAD EN EL DESARROLLO DE OTROS PUESTOS, SEA EN FORMA EVENTUAL O DEFINITIVA.
- 4.- INTEGRAR LOS RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA A LAS VENTAJAS DE AJUSTE A NUEVOS SISTEMAS, METODOS O PROCEDIMIENTOS QUE SE IMPLANTEN PERIODICAMENTE
- 5.- LIMITAR O EVITAR EN LO POSIBLE, LA ROTACION DEL PERSONAL, PUESTO QUE AUXILIA A LOS ELEMENTOS NUEVOS Y AYUDA A LOS ANTIGUOS A DESARROLLAR AL MAXIMO SUS HABILIDADES Y APTITUDES INDIVIDUALES.

- 6.- REDUCIR LA MINIMO POSIBLE LOS ACCIDENTES DE TRABAJO, LA CANTIDAD DE MATERIAL HECHADO A PERDER Y LAS DEFICIENCIAS EN EL TRABAJO POR DESCONOCIMIENTO DEL MISMO.
- 7.- CREAR UNA CONCIENCIA DE AUTODESARROLLO Y MOTIVACION EN EL EMPLEADO, AL SENTIR LA IMPORTANCIA QUE LE OTORGA LA EMPRESA.
- 8.- APOYAR EFECTIVAMENTE, LA CAPACITACION LA CALIFICACION DE MERITOS PARA EL OTORGAMIENTO DE PROMOCIONES.

PODRIAMOS RESUMIR COMO EL OBJETIVO PRINCIPAL DE LA CAPACITACION EL DESARROLLO SISTEMATICO, EN TODOS LOS NIVELES JERARQUICOS DE LA EMPRESA, DE LOS CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y APTITUDES QUE CONTRIBUYEN A LA PROSPERIDAD DE LA ORGANIZACION Y LA DE SUS EMPLEADOS.

EN OTRAS PALABRAS, LA CAPACITACION SIRVE PARA AUMENTAR LOS CONOCIMIENTOS DEL PERSONAL, EL DESARROLLO DE SUS APTITUDES INDIVIDUALES, CAMBIO DE ACTITUD MENTAL Y LOGRO DE LA EXPERIENCIA Y HABILIDAD NECESARIA PARA EL MEJOR DESEMPEÑO DE SUS TAREAS, INCREMENTANDO ASI LA EFICIENCIA DEL SISTEMA.

LA ENUNCIACION DE POLITICAS DE CAPACITACION, REPRESENTA LOS LINEAMIENTOS A SEGUIR PARA PROPORCIONAR AL PERSONAL UNA ADECUADA CAPACITACION Y, DE ESTA MANERA, LOGRAR LA CONSECUION DE NUESTROS OBJETIVOS.

DESTRO DE LAS POLITICAS DE CAPACITACION EN LA EMPRESA, HAY ENTRE OTRAS,

LAS QUE A CONTINUACION SE MENCIONAN.

- a).- LA CAPACITACION DEBE BUSCAR LA PRESTACION DE UN MEJOR SERVICIO A LA INSTITUCION.
- b).- LA CAPACITACION DEBE PROPORCIONAR AL PERSONAL LOS CONOCIMIENTOS Y EDUCACION NECESARIAS PARA EL DESEMPEÑO, CADA VEZ MEJOR DE SU TRABAJO INDIVIDUAL.
- c).- LA CAPACITACION DEBE ESTAR LIGADA A LOS SISTEMAS ESCALAFONARIOS Y DE SELECCION.
- d).- LA CAPACITACION PROPORCIONARA AL PERSONAL HABITOS Y ACTITUDES FRENTE AL TRABAJADOR (DISCIPLINA).
- e).- SE DEBE APROVECHAR EN LA FORMA INTEGRAL, LOS RECURSOS DISPONIBLES, EN MATERIA DE CAPACITACION, DENTRO Y FUERA DE LA ORGANIZACION.
- f).- LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION SE DEBEN ESTRUCTURAR MEDIANTE PROCEDIMIENTOS SISTEMATICOS, EN FORMA QUE CORRESPONDAN A LOS REQUERIMIENTOS ESPECIFICOS..

E). ASPECTO LEGAL.

EL CUMPLIMIENTO DE LA OBLIGACION DE CAPACITAR Y ADIESTRAR A SUS TRABAJADORES, IMPLICA UNA SERIE DE ACCIONES ESTABLECIDAS EN LA LEY FEDERAL DE TRABAJO, EN ELLA SE ESPECIFICAN LOS REQUISITOS ADMINISTRATIVOS, Y DEMAS CONDICIONES DE ORGANIZACION Y EJECUCION DE CUALQUIER ACTIVIDAD RELACIONADA CON ESTA MATERIA.

SIN EMBARGO, ES PRECISO SEÑALAR QUE EN EL ORGANO SUPREMO DE NUESTRA LEGISLACION, LA CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, SE FUNDAMENTAN LAS DISPOSICIONES QUE DICTA LA LEY FEDERAL DE TRABAJO.

NO ES MI PROPOSITO HACER UN ANALISIS EXHAUSTIVO DE LOS ORDENAMIENTOS LEGALES QUE RIGEN LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTOS, PERO EL ADMINISTRADOR DE ESTA FUNCION, ES FUNDAMENTAL QUE CONOZCA LOS CONCEPTOS MAS IMPORTANTES POR ELLO Y A MANERA DE INTRODUCCION, SE PRESENTA UN EXTRACTO DE LOS ORDENAMIENTOS EN LA MATERIA.

SE INCLUYE LO MAS SOBRESALIENTE QUE ESTIPULA LA CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS Y LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO, CUYO CUMPLIMIENTO CORRESPONDE A LOS PATRONES, A LOS TRABAJADORES O A AMBOS, SEGUN EL CASO.

CONCRETAMENTE, CORRESPONDE A LA DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD, ANTES U.C.E.C.A., DEPENDIENTE DE LA SECRETARIA DE TRABAJO Y

PREVISION SOCIAL, PROMOVER , APOYAR Y VIGILAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES LEGALES QUE A CONTINUACION SE ENUNCIAN.;

CONSTITUCION:

ARTICULO 123, APARTADO A. FRACCION XIII Y XXXI.

FRACCION XIII. LAS EMPRESAS, CUALQUIERA QUE SEA SU ACTIVIDAD, ESTAN OBLIGADAS A PROPORCIONAR A SUS TRABAJADORES, CAPACITACION O ADIESTRAMIENTO -- PARA EL TRABAJO. LA LEY REGLAMENTARIA DETERMINARA LOS SISTEMAS, METODOS Y PROCEDIMIENTOS CONFORME A LOS CUALES LOS PATRONES DEBERAN CUMPLIR CON DICHA OBLIGACION.

FRACCION XXXI.- LA APLICACION DE LAS LEYES DEL TRABAJO CORRESPONDIENTES A LAS AUTORIDADES DE LOS ESTADOS, EN SUS RESPECTIVAS JURISDICCIONES, PERO ES DE LA COMPETENCIA EXCLUSIVA DE LAS AUTORIDADES FEDERALES EN LOS ASUNTOS RELATIVOS A ... " TAMBIEN SERA COMPETENCIA EXCLUSIVA DE LAS AUTORIDADES FEDERALES EN LOS ASUNTOS RELATIVOS A ... " TAMBIEN SERA DE LA COMPETENCIA EXCLUSIVA DE LAS AUTORIDADES FEDERALES, LA APLICACION DE LAS DISPOSICIONES DEL TRABAJO..RESPECTO A LAS OBLIGACIONES DE LOS PATRONES EN MATERIA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE SUS TRABAJADORES. PARA LO CUAL LAS AUTORIDADES FEDERALES CONTARAN CON EL AUXILIO DE LAS ESTATALES. CUANDO SE TRATE DE RAMAS O ACTIVIDADES DE JURISDICCION LOCAL".

LEY FEDERAL DEL TRABAJO.

TITULO SEGUNDO: RELACIONES INDIVIDUALES DE TRABAJO.

ARTICULO 25.-

" EL ESCRITO EN QUE CONSTEN LAS CONDICIONES DE TRABAJO DEBERA CONTENER.

FRACCION VII.- LA INDICACION DE QUE EL TRABAJADOR SERA CAPACITADO O ADIESTRADO EN LOS TERMINOS DE LOS PLANES Y PROGRAMAS ESTABLECIDOS O QUE SE ESTABLEZCAN EN LA EMPRESA, CONFORME LO DISPUESTO EN ESTA LEY".

TITULO IV:

DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES Y DE LOS PATRONES.

ARTICULO 132.

SON OBLIGACION DE LOS PATRONES...

"FRACCION XV.- PROPORCIONAR CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO A SUS TRABAJADORES, EN LOS TERMINOS DEL CAPITULO III Bis. DE ESTE TITULO."

"FRACCION XXVIII.- PARTICIPAR EN AL INTEGRACION Y FUNCIONAMIENTO DE LAS COMISIONES QUE DEBAN INTEGRARSE EN CADA CENTRO DE TRABAJO, DE ACUERDO POR LO ESTABLECIDO POR LA LEY."

CAPITULO 111Bis.- DE LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO DE LOS TRABAJADORES

ARTICULO 132 - A

"TODO TRABAJADOR TIENE DERECHO A QUE SU PATRON LE PROPOR-

CIONE CAPACITACION O ADIESTRAMIENTO DENTRO DE SU TRABAJO QUE LE PERMITA ELEVAR SU NIVEL DE VIDA Y PRODUCTIVIDAD, CONFORME A LOS PLANES Y PROGRAMAS FORMULADOS DE COMUN ACUERDO, POR EL PATRON Y EL SINDICATO O SUS TRABAJADORES Y APROVADOS POR LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL.

ARTICULO 153-B

" PARA DAR CUMPLIMIENTO A LA OBLIGACION QUE, CONFORME AL ARTICULO ANTERIOR LES CORRESPONDE A LOS PATRONES, ESTOS PODRAN CONVENIR CON LOS TRABAJADORES EN QUE LA CAPACITACION SE PODRA IMPARTIR DENTRO DE LA MISMA EMPRESA O FUERA DE ELLA, POR CONDUCTO DE PERSONAL PROPIO, INSTRUCTORES ESPECIALIZADOS CONTRATADOS, INSTITUCIONES, ESCUELAS U ORGANISMOS ESPECIALIZADOS, O BIEN MEDIANTE ADHESION A LOS SISTEMAS GENERALES QUE SE ESTABLEZCAN Y QUE SE REGISTREN EN LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL EN CASO DE TAL ADHESION, QUEDARA A CARGO DE LOS PATRONES CUBRIR LAS CUOTAS.

ARTICULO 153-C

"LAS INSTITUCIONES O ESCUELAS QUE DESEEN IMPARTIR CAPACITACION O ADIESTRAMIENTO, ASI COMO SU PERSONAL DOCENTE, DEBERAN ESTAR AUTORIZADAS Y REGISTRADAS POR LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL.

ARTICULO 153- D

" LOS PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

DE LOS TRABAJADORES, PODRAN FORMULARSE RESPECTO A CADA ESTABLECIMIENTO UNA EMPRESA, VARIAS DE ELLAS O RESPECTO A CADA RAMA INDUSTRIAL O ACTIVIDAD DETERMINADA.

ARTICULO 153-E

" LA CAPACITACION O ADIESTRAMIENTO A QUE SE REFIERE EL ARTICULO 153-A , DEBERA IMPARTIRSE AL TRABAJADOR DURANTE LAS HORAS DE SU JORNADA DE TRABAJO; SALVO QUE, ATENDIENDO A LA NATURALEZA DE LOS SERVICIOS, PATRON Y TRABAJADOR CONVENGAN QUE PODRAN IMPARTIRSE DE OTRA MANERA: ASI COMO EN EL CASO EN QUE EL TRABAJADOR DESEE CAPACITARSE EN UNA ACTIVIDAD DISTINTA A LA DE SU OCUPACION QUE DESEMPEÑA, EN CUYO CASO LA CAPACITACION SE REALIZARA FUERA DE LA JORNADA DE TRABAJO.

ARTICULO 153- F

LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO DEBERAN TENER POR OBJETIVO:

- I.- ACTUALIZAR Y PERFECCIONAR LOS CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES DEL TRABAJADOR EN SU ACTIVIDAD; ASI COMO, PROPORCIONARLE INFORMACION SOBRE LA APLICACION DE LA NUEVA TECNOLOGIA EN ELLA.
- II.- PREPARAR AL TRABAJADOR PARA OCUPAR UNA VACANTE O PUESTO DE NUEVA CREACION.
- III.- PREVENIR RIESGOS DE TRABAJO.

IV.- INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD.

V.- EN GENERAL, MEJORAR LAS APTITUDES DEL TRABAJADOR.

ARTICULO 153-G

"DURANTE EL TIEMPO EN QUE UN TRABAJADOR DE NUEVO INGRESO QUE QUIERA CAPACITACION INICIAL PARA EL EMPLEO QUE VA A DESEMPEÑAR, RECIBA ESTA, PRESENTARA SUS SERVICIOS CONFORME A LAS CONDICIONES GENERALES DE -- TRABAJO QUE RIJAN EN LA EMPRESA O A LO QUE SE ESTIPULE RESPECTO A ELLA EN LOS CONTRATOS COLECTIVOS."

ARTICULO 153- H

"LOS TRABAJADORES A QUIENES SE IMPARTA LA CAPACITACION O ADIESTRAMIENTO ESTAN OBLIGADOS A:

- I.- ASISTIR PUNTUALMENTE A LOS CURSOS, SESIONES DE GRUPO Y DEMAS ACTIVIDADES QUE FORMEN PARTE DEL PROCESO DE CAPACITACION O ADIESTRAMIENTO.
- II.- ATENDER LAS INDICACIONES DE LAS PERSONAS QUE IMPARTAN LA CAPACITACION O ADIESTRAMIENTO, Y CUMPLIR CON LOS PROGRAMAS RESPECTIVOS.
- III.- PRESENTAR LOS EXAMENES DE EVALUACION DE CONOCIMIENTOS Y DE APTITUDES QUE SEAN REQUERIDOS.

ARTICULO 153- I

"EN CADA EMPRESA SE CONTITUIRAN LAS COMISIONES MIXTAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, INTEGRADAS POR IGUAL NUMERO DE REPRESENTANTES DE LA EMPRESA Y DE LOS TRABAJADORES."

TANTES DE LOS TRABAJADORES Y DEL PATRON, LAS CUALES VIGILARAN LA INSTRUMENTACION Y OPERACION DEL SISTEMA Y DE LOS PROCEDIMIENTOS QUE SE IMPLANTEN PARA MEJORAR LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO DE LOS TRABAJADORES, Y SURGIRAN LAS MEDIDAS TENDIENTES A PERFECCIONARLO; TODO ESTO CONFORME A LAS NECESIDADES DE LOS TRABAJADORES Y DE LA EMPRESA.

ARTICULO 153-J

"LAS AUTORIDADES LABORALES CUIDARAN QUE LAS COMISIONES MIXTAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO SE INTEGREN Y FUNCIONEN OPORTUNA Y NORMALMENTE, VIGILANDO EL CUMPLIMIENTO DE LA OBLIGACION PATRONAL DE CAPACITAR Y ADIESTRAR A LOS TRABAJADORES."

ARTICULO 153-N

"DENTRO DE LOS QUINCE DIAS SIGUIENTES A LA CELEBRACION, REVISION O PRORROGA DEL CONTRATO COLECTIVO, LOS PATRONES DEBERAN PRESENTAR ANTE LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL, PARA SU APROBACION LOS PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO QUE SE HAYA ACORDADO ESTABLECER, O EN SU CASO, LAS MODIFICACIONES QUE SE HAYAN CONVENIDO ACERCA DE PLANES Y PROGRAMAS YA IMPLEMENTADOS CON APROBACION DE LA AUTORIDAD LABORAL."

ARTICULO 153-O

" LAS EMPRESAS EN QUE NO RIJA CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO DEBERAN SOMETER A LA APROBACION DE LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL, DENTRO DE LOS PRIMEROS SESENTA DIAS DE LOS AÑOS IMPARES, LOS PLANES Y PROGRAMAS - DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO QUE, DE COMUN ACUERDO CON LOS TRABAJADORES HAYAN DECIDIDO IMPLANTAR, IGUALMENTE DEBERAN DE INFORMAR RESPECTO A LA CONSTITUCION Y BASES GENERALES A QUE SE SUJETARA EL FUNCIONAMIENTO DE LAS COMISIONES MIXTAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

ARTICULO 153-Q

"LOS PLANES Y PROGRAMAS DE QUE TRATAN LOS ARTICULOS 153-N Y 153-O, DEBERAN CUMPLIR CON LOS SIGUIENTES REQUISITOS;

- I.- REFERIRSE A PERIODOS NO MAYORES DE CUATRO AÑOS.
- II.- COMPRENDER TODOS LOS PUESTOS Y NIVELES EXISTENTES EN LA EMPRESA
- III.- LAS ETAPAS DURANTE LAS CUALES SE IMPARTIRA LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO AL TOTAL DE LOS TRABAJADORES DE UN MISMO PUESTO O CATEGORIA.
- IV.- SEÑALAR EL PROCEDIMIENTO DE SELECCION, ATRAVEZ DEL CUAL SE ESTABLECERA EL ORDEN EN QUE SERAN CAPACITADOS LOS TRABAJADORES DE UN MISMO PUESTO Y CATEGORIA.
- V.- ESPECIFICAR EL NOMBRE Y NUMERO DE REGISTRO EN LA SECRETARIA DE TRABAJO

BAJO Y PREVISION SOCIAL DE LAS ENTIDADES INSTRUCTORAS."

VI.- AQUELLOS OTROS QUE ESTABLEZCAN LOS CRITERIOS GENERALES DE LA UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO QUE SE PUBLIQUEN EN EL "DIARIO OFICIAL" DE LA FEDERACION.

DICHOS PLANES Y PROGRAMAS DEBERAN SER APLICADOS DE INMEDIATO POR LAS EMPRESAS.

ARTICULO 153-R.

"DENTRO DE LOS SESENTA DIAS HABILES QUE SIGAN A LA PRESENTACION DE TALES PLANES Y PROGRAMAS ANTE LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL, ESTA LOS APROBARA O DISPONDRA QUE SE LES HAGAN LAS MODIFICACIONES QUE ESTIME PERTINENTES: EN LA INTELIGENCIA DE QUE AQUELLOS PLANES Y PROGRAMAS NO HAYAN SIDO OBJETADOS POR LA AUTORIDAD LABORAL DENTRO DEL TERMINO CITADO, SE ENTENDERAN DEFINITIVAMENTE APROBADOS."

ARTICULO 153-S

" CUANDO EL PATRON NO DE CUMPLIMIENTO A LA OBLIGACION DE PRESENTAR ANTE LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL LOS PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, DENTRO DEL PLAZO CORRESPONDIENTE EN LOS TERMINOS DE LOS ARTICULOS 153-N Y 153-O, O CUANDO PRESENTADOS DICHOS PLANES Y PROGRAMAS NO LOS LLEVE A LA PRACTICA, SERAN SANCIONADOS CONFORME A LO DISPUESTO EN LA FRACCION IV DEL ARTICULO 878 DE ESTA

LEY, SIN PERJUICIO DE QUE EN CUALQUIERA DE ESTOS DOS CASOS, LA PROPIA SECRETARIA ADOpte LAS MEDIDAS PERTINENTES PARA QUE EL PATRON CUMPLA CON LA OBLIGACION DE QUE SE TRATA".

ARTICULO 153-T

"LOS TRABAJADORES QUE HAYAN SIDO APROBADOS EN LOS EXAMENES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO EN LOS TERMINOS DE ESTE CAPITULO, TENDRAN DERECHO A QUE LA ENTIDAD INSTRUCTORA LES EXPIDA LAS CONSTANCIAS RESPECTIVAS, MISMAS QUE AUTENTICADAS POR LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LA EMPRESA, SE HARAN DEL CONOCIMIENTO DE LA UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, POR CONDUCTO DEL CORRESPONDIENTE COMITE NACIONAL O, A FALTA DE ESTE, ATRAVEZ DE LAS AUTORIDADES DEL TRABAJO, A FIN DE QUE AQUELLA LAS REGISTRE EN EL PADRON DE LOS TRABAJADORES CAPACITADOS QUE CORRESPONDA EN LOS TERMINOS DE LA - FRACCION IV DEL ARTICULO 539 -".

ARTICULO 153-U

"CUANDO IMPLANTADO UN PROGRAMA DE CAPACITACION, UN TRABAJADOR SE NIEGUE A RECIBIR ESTA, POR CONSIDERAR QUE TIENE LOS CONOCIMIENTOS NECESARIOS PARA EL DESEMPEÑO DE SU PUESTO Y EL INMEDIATO SUPERIOR, DEBERA COMPROBAR DOCUMENTALMENTE O PRESENTAR Y APROBAR, ANTE LA ENTIDAD INSTRUCTORA EL EXAMEN DE SUFICIENCIA QUE SEÑALE LA UCECA.

EN ESTE ULTIMO CASO, SE EXTENDERA A DICHO TRABAJADOR LA CONSTANCIA DE HABILIDADES LABORALES."

ARTICULO 153-V.

LA CONSTANCIA DE HABILIDADES ES EL DOCUMENTO EXPEDIDO POR EL CAPACITADOR, CON EL CUAL EL TRABAJADOR ACREDITARA HABER LLEVADO Y APROBADO UN CURSO DE CAPACITACION"

LAS EMPRESAS ESTAN OBLIGADAS A ENVIAR A U.C.E.C.A., PARA SU REGISTRO Y CONTROL, LISTAS DE LAS CONSTANCIAS QUE HAN SIDO EXPEDIDAS A SUS TRABAJADORES.

LAS CONSTANCIAS DE QUE SE TRATA, SURTIRAN PLENOS EFECTOS PARA FINES DE ASCENSO., DENTRO DE LA EMPRESA EN QUE SE HAYA PROPORCIONADO LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

SI EN UNA EMPRESA EXISTEN VARIAS ESPECIALIDADES O NIVELES EN RELACION AL PUESTO QUE LA CONSTANCIA SE REFIERA, EL TRABAJADOR, MEDIANTE EXAMEN QUE PRACTIQUE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO RESPECTIVAMENTE ACREDITARA PARA CUAL DE ELLAS ES APTO."

ARTICULO 153-W.

LOS CERTIFICADOS, DIPLOMAS, TITULOS O GRADOS QUE EXPIDAN EL ESTADO, SUS ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS O LOS PARTICULARES CON RECONO-

CIMIENTO DE VALIDEZ OFICIAL DE ESTUDIOS, A QUIENES HAYAN CONCLUIDO UN TIPO DE EDUCACION CON CARACTER TERMINAL, SERAN INSCRITOS EN LOS REGISTROS DE QUE TRATA EN EL ARTICULO 539, FRACCION IV CUANDO EL PUESTO Y CATEGORIA CORRESPONDIENTE FIGUREN EN EL CATALOGO NACIONAL DE OCUPACIONES O SEAN SIMILARES A LOS INCLUIDOS EN EL."

ARTICULO 153-X

"LOS TRABAJADORES Y PATRONES TENDRAN DERECHO A EJERCITAR ANTE LAS JUNTAS ANTE LAS JUNTAS DE CONCILIACION Y ARBITRAJE LAS ACCIONES INDIVIDUALES Y COLECTIVAS QUE SE DERIVEN DE LA OBLIGACION DE CAPACITACION O ADIESTRAMIENTO IMPUESTA EN ESTE CAPITULO."

ARTICULO 159

"LAS VACANTES DEFINITIVAS, LAS PROVISIONALES CON DURACION MAYOR DE 30 DIAS Y LOS PUESTOS DE NUEVA CREACION, SERAN CUBIERTOS ESCALAFONARIAMENTE, POR EL TRABAJADOR DE LA CATEGORIA INMEDIATA INFERIOR, DEL RESPECTIVO OFICIO U PROFESION.

SI EL PATRON CUMPLIO CON LA OBLIGACION DE CAPACITAR A TODOS LOS TRABAJADORES DE LA CATEGORIA INMEDIATA INFERIOR A QUELLA EN QUE OCURRA AL VACANTE EL ASCENSO CORRESPONDERA A QUIEN HAYA MOSTRADO SER APTO Y TENGA MAYOR --- ANTIGUEDAD EN IGUALDAD DE CONDICIONES, SE PREFERIRA AL TRABAJADOR QUE

TENGA A SU CARGO UNA FAMILIA Y, DE SUBSISTIR A LA IGUALDAD, AL QUE PREVIO EXAMEN ACREDITE MAYOR APTITUD."

SI EL PATRON NO HA DADO CUMPLIMIENTO A LA OBLIGACION QUE LE IMPONE EL ARTICULO 132 FRACCION XV, LA VACANTE SE OTORGARA AL TRABAJADOR DE MAYOR ANTIGUEDAD Y, EN IGUALDAD DE CIRCUNSTANCIAS AL QUE TENGA A SU CARGO UNA FAMILIA."

ASPECTO PRODUCTIVO

SI UNO DE LOS FACTORES PARA QUE SE INCREMENTE LA PRODUCTIVIDAD ES LA EFICIENCIA EN EL TRABAJO, Y LA CAPACITACION ES UN FACTOR IMPORTANTE PARA QUE ESTA SE REALICE ADECUADAMENTE, ES INDUDABLE QUE AL HABERSE CONVERTIDO EN UNA OBLIGACION PARA LOS PATRONES, ESTOS RESULTAN BENEFICIADOS AL INCREMENTARSE LOS NIVELES DE CALIDAD Y APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS. CUANDO LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO RESPONDEN A NECESIDADES REALES, LOS BENEFICIOS QUE SE OBTIENEN SON SIEMPRE SUPERIORES AL COSTO EN QUE SE INCURRE AL LLEVAR A CABO DICHOS PROGRAMAS.

ASPECTO SOCIAL.

SI UNO DE LOS FACTORES PARA EL BIENESTAR SOCIAL DE LOS TRABAJADORES ES ELEVAR SU NIVEL DE VIDA, QUE SE LOGRA MEDIANTE EL AUMENTO DE INGRESOS ECONOMICOS Y UNA FORMACION INTEGRAL, LA CAPACITACION A LA CUAL TIENEN

DERECHO, LES DARA LA OPORTUNIDAD DE AUMENTAR SUS POSIBILIDADES DE ASCENSO A MEJORES NIVELES DE BIENESTAR.

ASPECTO POLITICO.

POR OTRA PARTE, EL DESARROLLO CONLLEVA A UNA SERIE DE CAMBIOS EN LOS SECTORES PRODUCTIVOS, UNO DE ELLOS ES LA MODIFICACION TECNOLOGICA, CUYO AVANCE REQUIERE QUE LOS TRABAJADORES ESTEN EN APTITUD DE OPERAR MECANISMOS Y APARATOS MODERNOS, QUE AL SER BIEN USADOS, MODIFICADOS O ADAPTADOS A LAS NECESIDADES NACIONALES, LLEVARAN AL PAIS A LA INDEPENDENCIA TECNOLOGICA, -- ECONOMICA Y POLITICA.

F).- LA CAPACITACION INDUSTRIAL FRENTE A LOS ESTUDIOS SUPERIORES. QUIZA LA UNICA SEMEJANZA ENTRE EL TIPICO ESFUERZO DE CAPACITACION INDUSTRIAL Y LA INSTRUCCION DADA EN LA ENSEANZA SUPERIOR CONSISTE EN QUE AMBAS ENSEANZAS SE PROPONEN AYUDAR AL INDIVIDUO EN SU APRENDIZAJE. APARTE DE ESTO, CUALQUIER OTRO PARECIDO ES BASTANTE REMOTO.

SERALEMOS LAS DISTINTAS DIFERENCIAS:

- 1.- EN LAS DIVERSAS ESCUELAS, LO PRINCIPAL ES APRENDER. EN LOS NEGOCIOS Y EN LA INDUSTRIA LO PRIMERO ES PRODUCIR, EN LAS ESCUELAS CUALQUIER PROBLEMA CEDE ANTE EL PLAN DE ESTUDIOS. EN LA INDUSTRIA, EL NEGOCIO ESTA ANTE TODO; ASI ES COMO DEBE SER. MAS ELLO INFUNDE UN SESGO TOTALMENTE DISTINTO A LA ACTIVIDAD DE CAPACITACION.
- 2.- EN LAS ESCUELAS EL APRENDIZAJE SE DIRIGE A OBTENER UNA EDUCACION -- "PURA" Y EL INTENTO DE ENLAZAR LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS CON LAS APLICACIONES PRACTICAS ES MINIMO. EN LOS NEGOCIOS Y LA INDUSTRIA LA CAPACITACION ESTA ENCAMINADA A FACILITAR MEJORAS SENSIBLES EN EL PERFECCIONAMIENTO DE LA TAREA, DICHO DE OTRO MODO: SE REQUIERE UNA APLICACION MAS INMEDIATA DE LAS HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS.
- 3.- EN LAS ESCUELAS, EL APRENDIZAJE HA DE SEGUIR UN PLAN MAS ESTRICTO, CON ASIGNATURAS EXACTAMENTE CONTROLADAS. EL ESFUERZO DE CAPACITACION INDUS-

TRIAL ESTA MUCHO MENOS ESTRUCTURADO Y SUELE SER DE NATURALEZA MENOS REPETITIVA.

- 4.- EL DIRECTIVO INDUSTRIAL Y EL ESPECIALISTA EN LA CAPACITACION SE VEN OBLIGADOS A PLANEAR UNA MAYOR VARIEDAD DE METODOS CON CONOCIMIENTO -- MUCHO MAS REDUCIDOS Y EN AREAS MAS DIVERSAS QUE SUS CORRESPONDIENTES COLEGAS ESCOLARES.
- 5.- EL INSTRUCTOR INDUSTRIAL RARA VEZ ENCUENTRA UNA ACEPTACION INCONDICIONAL EN SU MEDIO AMBIENTE, AL CONTRARIO DE LO QUE SUELE OCURRIR A LOS PROFESORES DE ENSEÑANZA SUPERIOR Y UNIVERSITARIA. LOS INSTRUCTORES -- INDUSTRIALES PUEDEN SER CONSIDERADOS COMO NECIOS ENTROMETIDOS POR LOS VIEJOS OPERARIOS, CONVENCIDOS DE SU AUTORIDAD EN LA MATERIA.
- 6.- EL APRENDIZAJE INDUSTRIAL APENAS ENCUENTRA PROBLEMAS DE DISCIPLINA, LO QUE NO OCURRE EN LAS ESCUELAS.
- 7.- LA INSTITUCION COMERCIAL E INDUSTRIAL HA DE SER UTIL Y LOS PARTICIPANTES EN ELLA HAN DE RECONOCER SU NECESIDAD YA QUE POR REGLA GENERAL, NO SE VEN FORZADOS A ATENDER COMO SUCEDE EN LAS ESCUELAS.
- 8.- LA CAPACITACION INDUSTRIAL POSEE UNA VARIEDAD DE EXPERIENCIAS DE APRENDIZAJE QUE SUPERA CON MUCHO A LA EXISTENTE EN DIVERSAS CLASES.
- 9.- EL INSTRUCTOR INDUSTRIAL SUFRE LA HERENCIA DE LAS FALTAS ADQUIRIDAS

EN LA ENSEÑANZA ESCOLAR; POBRES HABITOS DE ESTUDIO, FALTA DE CONCENTRACION.
CONFIANZA ABSOLUTA EN EL MAESTRO Y DIFICULTADES PARA AJUSTARSE A LAS TECNICAS
DE PARTICIPACION EN LA CAPACITACION.

10.- LA PREPARACION GENERAL DE UN GRUPO INDUSTRIAL SUELE SER MUY ESCASA.

11.- EN LA CAPACITACION INDUSTRIAL SE PRESTA RELATIVAMENTE POCA IMPORTANCIA
A LA COMPERICION INDIVIDUAL.

EL ANALISIS QUE HEMOS DESARROLLADO CONFIRMA QUE LA CAPACITACION INDUSTRIAL
PRECISA UN DESGAJAMIENTO DRASTICO DE LAS TECNICAS QUE NOS SON FAMILIARES EN
ESCUELAS Y UNIVERSIDADES, ASI COMO LA NECESIDAD SENTIDA EN LA CAPACITACION
COMERCIAL E INDUSTRIAL DE UNA RENOVADORA RECONSIDERACION.

CAPITULO II

FASES TEORICAS DE LA CAPACITACION.

INVESTIGACION PRELIMINAR E INVOLUCRACION CON LA CULTURA ORGANIZACIONAL. ANTES DE INICIAR DE LLENO UNA INVESTIGACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION Y/O ADIESTRAMIENTO, LA PERSONA ENCARGADA DE REALIZAR DICHA INVESTIGACION DEBE TENER UN CONOCIMIENTO GENERAL DE LA ORGANIZACION CUYAS NECESIDADES HABRAN DE INVESTIGARSE.

PARA PLANEAR ADECUADAMENTE LA DETECCION DE NECESIDADES, ES CONVENIENTE CUMPLIR LOS SIGUIENTES PUNTOS:

A).- IDENTIFICAR EL MARCO DE REFERENCIA DE LA EMPRESA, QUE EN MATERIA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, NORMALMENTE ES EL SIGUIENTE:

- CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS
- LEY FEDERAL DEL TRABAJO.
- REGLAMENTO Y DEMAS DISPOSICIONES DE LA UNIDAD COORDINADORA DEL -- EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO (UCECA).
- CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO (SI LO HAY)
- ACUERDOS INTERNOS TOMADOS POR LA ALTA DIRECCION.
- NIVELES JERARQUICOS DEL PERSONAL.
- SISTEMAS ESCALAFONARIOS, ETC.,.

B).- CONOCER E INTERPRETAR LOS OBJETIVOS GENERALES DE LA ORGANIZACION.

MISMOS QUE PUEDEN ESTAR FIJADOS EN TERMINOS ECONOMICOS DE EFICACIA O EFICIENCIA, DE PRODUCTIVIDAD Y DESARROLLO HUMANO, ETC.,

C).- CONOCER OTRAS METAS COMO PERSPECTIVA O PLANES DE EXPANSION Y CRE-

CIMIENTO, PLANES DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL O DE DESARROLLO HUMANO SE INCLUYE AQUI EL CONOCIMIENTO GENERAL DE LAS DIMENSIONES DE LA EMPRESA, POR EJEMPLO; NUMERO DE PERSONAS SINDICALIZADAS Y DE CONFIANZA NIVELES ESCOLARES Y GRADO DE PREPARACION TECNICA DEL PERSONAL, GRADO DE DIFICULTAD EN LA EJECUCION DE LAS TAREAS, LUGARES FISICOS DE TRABAJO, ASI COMO LOS ANTECEDENTES DE CAPACITACION DE LA EMPRESA.

D).- ES NECESARIO TAMBIEN CONOCER LOS RECURSOS DISPONIBLES PARA LLEVAR A CABO LA INVESTIGACION Y PARA LA EJECUCION DE LOS POSIBLES PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

ESTOS RECURSOS SON HUMANOS, MATERIALES Y FINANCIEROS.

HABIENDO CONOCIDO LOS PUNTOS ANTERIORES SE PUEDE PASAR A LA DETECCION DE NECESIDADES.

PARA DETERMINAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, PRIMERA-
MENTE DEBE SABERSE CUALES SON LAS HABILIDADES, CONOCIMIENTOS Y ACTITUDES
INDISPENSABLES REQUERIDAS POR EL PERSONAL EN RELACION AL PUESTO QUE OCUPA
PARA QUE AYUDEN CON SUS ACCIONES A GARANTIZAR LA EXISTENCIA Y FINES DE LA
EMPRESA.

LAS NECESIDADES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, SON LAS DISCREPANCIAS QUE
EXISTEN ENTRE LA EFICACIA ESPERADA O NECESARIA PARA LOS FINES DE LA EMPRESA
PARA DETECTAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, SE UTILIZAN
LA OBSERVACION Y LA APLICACION DE CUESTIONARIOS, PRINCIPALMENTE.

LA OBSERVACION SERA HECHA POR EL PERSONAL ESPECIALIZADO Y EXPERTO EN CADA -
AREA, QUE PUEDEN NOTAR EN LA PRACTICA DE LA EFICIENCIA CONQUE CADA PERSONA
(NORMALMENTE SUS COLABORADORES) REALIZAN SU TRABAJO.

LOS CUESTIONARIOS SON APLICADOS DIRECTAMENTE AL PERSONAL CUYAS NECESIDADES
DE CAPACITACION QUIEREN DETERMINARSE.

LAS NECESIDADES DE DESARROLLO HUMANO, DESARROLLO GERENCIAL, CREATIVIDAD EN
LOS ALTOS EJECUTIVOS, ETC., PUEDEN DEPENDER TAMBIEN DE LOS PLANES DE LA EM-
PRESA A MEDIANO O LARGO PLAZO.

ESTA PARTE DEL PROCESO SE REFIERE A LA ELABORACION DE UN PLAN QUE -
DEBE CONTENER EN TERMINOS DE TIEMPO Y RECURSOS, LAS ACCIONES PORMENORIZADAS
DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO QUE SE EFECTUAN EN RELACION A LOS TRABAJA-
DORES EN UN MISMO PUESTO O CATEGORIA, OCUPACIONAL.

AL ELABORAR LOS PLANES Y PROGRAMAS DEBEN CONSIDERARSE LOS PUNTOS SIGUIENTE.

- QUE SE DE PRIORIDAD A AQUELLOS EVENTOS QUE VAN A CUMPLIR LAS NECESIDADES
DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO MAS APREMIANTES.

B).- LA DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION.

I.- OBJETIVOS

II.- POLITICAS.

III.- LA DETERMINACION DE NECESIDADES DENTRO DEL PROCESO DE CAPACITACION.

IV.- METODOLOGIA PARA LA DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION.

PRESENTACION.

EL PROCESO DE CAPACITACION Y DESARROLLO DEBE CONSIDERAR, COMO PRIMERA ETAPA, LA DETERMINACION DE NECESIDADES, YA QUE MEDIANTE LA INVESTIGACION Y EL DIAGNOSTICO DE LAS MISMAS, SE IDENTIFICAN LAS AREAS CRITICAS EN LAS QUE SE REQUIERE REALIZAR ACTIVIDADES DE CAPACITACION.

LAS ACCIONES DE CAPACITACION SERAN EFICACES EN LA MEDIDA EN QUE SE FUNDAMENTEN EN EL CONOCIMIENTO OBJETIVO DE LAS PROPIAS NECESIDADES

I.-

OBJETIVO

PROPORCIONAR A LOS RESPONSABLES DE CAPACITACION Y DESARROLLO UNA METODO-

LOGIA QUE PERMITA DETERMINAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACION, A FIN DE ELABORAR LOS PROGRAMAS CORRESPONDIENTES SOBRE BASES, QUE APOYEN EL ADECUADO DESENVOLVIMIENTO DE LOS PROGRAMAS INSTITUCIONALES Y A LA VEZ QUE PROPICIEN EL DESARROLLO DE LOS TRABAJADORES.

II. _

POLITICAS.

LA INVESTIGACION Y DIAGNOSTICO DE NECESIDADES SE CONSIDERA COMO LA PRIMERA ETAPA DEL PROCESO DE CAPACITACION.

LAS ACCIONES DE CAPACITACION QUE SE REALICEN, DEBERAN SATISFACER NECESIDADES REALES, PRESENTES O FUTURAS, QUE SERAN DETERMINADAS A TRAVES DE LA INVESTIGACION SISTEMATICA Y PERMANENTE DE LAS MISMAS.

- LA INVESTIGACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION OBEDECERA A LOS LINEAMIENTOS DICTADOS POR EL COMITE NACIONAL MIXTO DE CAPACITACION Y DESARROLLO
- EL DIAGNOSTICO DE NECESIDADES DEBERA FUNDAMENTAR LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION QUE SE ELABOREN SIGUIENDO LA DIRECTRICES DEL COMITE NACIONAL MIXTO DE CAPACITACION Y DESARROLLO.
- LAS TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA INVESTIGACION DE NECESIDADES, DEBERAN DISEÑARSE Y, EN SU CASO, ADAPTARSE A LAS CARACTERISTICAS DE LAS DEPENDENCIAS EN QUE HAYAN DE APLICARSE.

- LA DETERMINACION DE NECESIDADES PROPORCIONARA ELEMENTOS PARA LA ADECUADA EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACION Y SE RETROALIMENTARA CON LOS RESULTADOS DE LA EVALUACION QUE SE REALICE EN CADA PROGRAMA.

LA DETERMINACION DE NECESIDADES DEBE CONSTITUIRSE EN FACTOR ORIENTADOR DE TODO PROCESO DE CAPACITACION.

INVESTIGACION

TECNICAS

DIAGNOSTICO

POLITICAS.

DETERMINACION.

III. _

LA DETERMINACION DE NECESIDADES DENTRO DEL PROCESO DE CAPACITACION

EL PROCESO DE CAPACITACION COMPRENDE LOS SIGUIENTES ASPECTOS.

- DETERMINACION DE NECESIDADES.
- ELABORACION DE PROGRAMAS.
- APROBACION PREVIA DE LOS PROGRAMAS.
- DIVULGACION
- INTEGRACION DE GRUPOS.
- EJECUCION DE PROGRAMAS.
- EVALUACION
- RETROALIMENTACION.

LA DETERMINACION DE NECESIDADES SE DEFINE COMO;

EL PROCESO MEDIANTE EL CUAL SE ESPECIFICAN LAS DIFERENCIAS ENTRE LAS AP-
TITUDES Y ACTITUDES DE LOS TRABAJADORES Y LAS CARACTERISTICAS REQUERIDAS
PARA EL ADECUADO DESEMPEÑO DEL PUESTO CON EL FIN DE PLANEAR, PROGRAMAR Y
EJECUTAR LA CAPACITACION Y DESARROLLO DEL PERSONAL, ACORDE CON LOS OBJE-
TIVOS Y PROGRAMAS INSTITUCIONALES.

LAS NECESIDADES DE CAPACITACION NO UNICAMENTE SE CIRCUNSCRIBEN AL PUESTO
ACTUAL DEL TRABAJADOR, SINO TAMBIEN AL SISTEMA ESCALAFONARIO, A PROGRAMAS
IMPREVISTOS Y EN GENERAL, ATENDERAN A LOS SEÑALAMIENTOS ENMARCADOS EN EL

TIPOS Y NECESIDADES DE CAPACITACION.

SE CONSIDERAN COMO NECESIDADES MANIFIESTAS LAS BASADAS EN EL SENTIDO COMUN, QUE PARA SER DETECTADAS NO REQUIEREN LA UTILIZACION DE TECNICAS, - TALES COMO ENCUESTAS, INVENTARIOS, ETC. SE IDENTIFICAN EN PRIMER LUGAR OBSERVANDO Y ANALIZANDO LOS SIGUIENTES ASPECTOS.

- TRABAJADORES EXISTENTES Y REQUERIDOS EN CADA PUESTO.
- INCORPORACION DE NUEVO PERSONAL.
- MODIFICACION EN LOS METODOS Y PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO.
- ADQUISICION DE NUEVO EQUIPO.
- AMPLIACION DE INSTALACIONES.
- ASIGNACION DE NUEVAS FUNCIONES O TAREAS.

LAS NECESIDADES MANIFIESTAS GENERALMENTE SE ADVIERTEN POR LOS PROBLEMAS QUE ORIGINAN.

RESULTA IMPORTANTE ESTABLECER PRIORIDAD PARA LAS ACCIONES DE CAPACITACION SOBRE LA BASE DE LA URGENCIA Y RELEVANCIA DE LOS PROBLEMAS QUE AFRENTE LA INTITUCION, EN CADA UNA DE SUS AREAS DE COMPETENCIA.

NECESIDADES CUBIERTAS.

SE PRESENTA CUANDO LAS NECESIDADES DE CAPACITACION REQUIEREN PARA SU IDENTIFICACION, DE UNA INVESTIGACION MINUCIOSA Y SISTEMATICA. PARA SU CASO, SE

PROPONE LA METODOLOGIA SIGUIENTE.-

- IDENTIFICAR EVIDENCIAS GENERALES Y SINTOMAS DE QUE EXISTEN PROBLEMAS EN LA ORGANIZACION. ASIMISMO SE ESTUDIARA LA ESTRUCTURA DE PUESTOS, PARA DETERMINAR LOS REQUERIMIENTOS DE LOS MISMOS Y EFECTUAR UN ANALISIS COMPARATIVO CON LA SITUACION REAL, PARA PROPONER SOLUCIONES.
 - EL ANALISIS DEL PERSONAL PROPORCIONARA ELEMENTOS PARA DETERMINAR LAS CARACTERISTICAS GENERALES DE LOS TRABAJADORES EN CUANTO A APTITUD Y ACTITUD.
 - MEDIANTE LA SELECCION, DISEÑO Y APLICACION DE TECNICAS E INSTRUMENTOS EMPLEADOS PARA LA DETERMINACION DE NECESIDADES, SE LOCALIZARAN LAS AREAS CRITICAS DONDE SE REQUIERE LA CAPACITACION.
- A TRAVEZ DEL DIAGNOSTICO SE ESTABLECERA, CUALITATIVA Y CUANTITATIVAMENTE EL TIPO Y GRADO DE CAPACITACION QUE REQUIERAN LOS TRABAJADORES Y BAJO QUE CONDICIONES SE DEBERA PROGRAMAR LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACION.

IV.-

METODOLOGIA PARA DETERMINAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACION.

EL PROCEDIMIENTO PARA LA DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION SE INTEGRAS POR UNA SERIE DE FUNCIONES Y ACTIVIDADES RELACIONADAS ENTRE SI, PARA LA CONSECUION DE UN OBJETIVO COMUN; DETERMINAR CUALITATIVA Y CUANTITATIVAMENTE QUIENES Y EN QUE GRADO REQUIEREN CAPACITACION.

LA DETERMINACION DE NECESIDADES SE CONCEBE COMO LA PRIMERA ETAPA DEL PROCESO DE CAPACITACION, Y ESTA CONSTITUIDA DE LA SIGUIENTE MANERA:

- | | |
|--------------------------|------------------------------------|
| | 1.- ANALISIS PRELIMINAR. |
| PROCEDIMIENTO PARA LA | 2.- SELECCION, DISEÑO Y APLICACION |
| DETERMINACION DE NECESI- | DE TECNICAS E INSTRUMENTOS. |
| DADES DE CAPACITACION. | 3.- DIAGNOSTICO |

1.- ANALISIS PRELIMINAR.

CONSTITUYE LA PRIMERA FASE DEL PROCEDIMIENTO PARA LA DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION Y CONSISTE EN EL ESTUDIO DE LA ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO DEL AREA SUJETA A INVESTIGACION ASIMISMO, SE REQUIERE EL ANALISIS DEL PERSONAL, DONDE DEBEN CONSIDERARSE

LAS CARACTERISTICAS DE LOS TRABAJADORES, ANALIZANDO EN FORMA GENERAL LAS APTITUDES Y ACTITUDES DE LOS MISMOS.

1.- ANALISIS PRELIMINAR.

A).- ANALISIS DE LA ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTO.

B).- ANALISIS DEL PERSONAL

A).- ANALISIS DE LA ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO, CONSISTE EN EN ESTUDIO GLOBAL DE LA INSTITUCION Y LA SECUENCIA QUE SE REQUIERE PARA DESARROLLAR ESTA ANALISIS ES LA SIGUIENTE.

- CONOCER LA ORGANIZACION POR AREAS DE COMPETENCIA.
- ANALIZAR LA ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO.
- CONOCER LOS OBJETIVOS Y POLITICAS.
- CONOCER LA ORGANIZACION POR AREAS DE COMPETENCIA.

PARA CONOCER LA ORGANIZACION POR AREAS DE COMPETENCIA SE RECOMIENDA ANALIZAR EL CONTENIDO DE SUS ATRIBUCIONES.

REGLAMENTO INTERIOR, QUE CONSTITUYE EL DOCUMENTO FUNDAMENTAL DONDE SE ESPECIFICAN LAS ATRIBUCIONES DE LAS AREAS PRINCIPALES, ASI COMO DE LAS DIRECCIONES GENERALES O SU EQUIVALENTE.

SE CONSIDERA DE FUNDAMENTAL IMPORTANCIA CONSULTAR EL MANUAL GENERAL DE

DE ORGANIZACION, QUE ESTABLECE SU ESTRUCTURA ORGANICA Y PERMITE EL COM-
CIMIENTO DE LOS NIVELES FUNCIONALES EXISTENTES, ASI COMO LOS OBJETIVOS -
POLITICAS, Y FUNCIONES DE CADA AREA DE LA INSTITUCION.

- ANALIZAR LA ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO.

LA ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO DE LA DEPENDENCIA SE DEBERA ANALIZAR
UTILIZANDO LOS MANUALES DE ORGANIZACION Y DE PROCEDIMIENTOS, DE ACUERDO
A LAS AREAS ESPECIFICAS DE TRABAJO QUE SON OBJETO DE ESTUDIO.

- CONOCER LOS OBJETIVOS Y POLITICAS.

CADA DEPENDENCIA CONTEMPLA SUS PROPIOS OBJETIVOS Y POLITICAS LOS CUALES
DEBERAN ANALIZARSE PARA CONOCER LOS LINEAMIENTOS GENERALES QUE SIGUEN,
EN BASE A SU ESTRUCTURA ORGANICA Y FUNCIONAL.

- ESTUDIAR LOS PROGRAMAS Y SUBPROGRAMAS DE LA DEPENDENCIA.

EL REQUISITO FUNDAMENTAL EN ESTA PARTE DEL PROCEDIMIENTO, CONOCER LOS
PROGRAMAS Y SUBPROGRAMAS DE LA DEPENDENCIA OBJETO DEL ESTUDIO YA QUE CON
ESTO REPRESENTA OBJETIVAMENTE LAS ACCIONES CONCRETAS QUE NOS SERVIRAN DE
GUIA PARA DETERMINAR LOS PROPOSITOS QUE SIGUEN.

- CONOCER LOS RECURSOS HUMANOS, FINANCIEROS, FISICOS Y TECNOLOGICOS
DISPONIBLES.

SE CONSIDERA IMPORTANTE EL CONOCIMIENTO DE LOS DIFERENTES RECURSOS QUE INTEGRAN LA DEPENDENCIA, PARA TENER INDICADORES QUE PERMITAN DETERMINAR LA SITUACION FINANCIERA DE ACUERDO A SU ESTRUCTURA PROGRAMICA. TAMBIEN SE ANALIZARAN LAS CARACTERISTICAS DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL PARA CONOCER SU SITUACION ACTUAL EN CUANTO A CANTIDAD GLOBAL DE PERSONAL GASTOS POR CONCEPTO DE REMUNERACIONES AL MISMO, E IDENTIFICAR CUAL ES EL MONTO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS DESTINADOS A LA CAPACITACION DE LOS TRABAJADORES, ETC.

EN RELACION CON LOS RECURSOS FISICOS, SE PODRA DETERMINAR SI EXISTEN INSTALACIONES DESTINADAS A LA CAPACITACION; TAMBIEN SE CONSIDERA FUNDAMENTAL ANALIZAR LOS RECURSOS TECNOLOGICOS CON QUE SE DISPONE.

- ANALISI DE PERSONAL.

EL OBJETO DE ESTE ANALISIS SE ENFOCA DIRECTAMENTE A LOS TRABAJADORES Y SUPONE EL ANALISIS COMPARATIVO ENTRE LOS CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y ACTITUDES ACTUALES DEL TRABAJADOR QUE OCUPA UN PUESTO DETERMINADO Y LOS CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y ACTITUDES QUE TIENEN QUE DESARROLLAR PARA DESEMPEÑARLO SATISFACTORIAMENTE.

CON BASE A LO ANTERIOR, SE DAN ELEMENTOS PARA CONOCER EL UNIVERSO DE TRABAJO ATENDIENDO A LAS CARACTERISTICAS GENERALES DEL MISMO.

- CONOCER EL UNIVERSO DE TRABAJO.

ES NECESARIO CONOCER EL UNIVERSO DE TRABAJO QUE SE VA A CAPACITAR ES DECIR, SE REQUIERE OBTENER EL NUMERO GLOBAL DE LOS TRABAJADORES, ASI COMO IDENTIFICAR LAS CARACTERISTICAS GENERALES DE LOS MISMOS.

- ESTUDIAR LAS APTITUDES DEL PERSONAL.

CONCEPTO DE APTITUD:

ES LA CAPACIDAD INNATA O ADQUIRIDA DEL TRABAJADOR MANIFESTADA EN EL DESEMPEÑO DE UN PUESTO.

LA APTITUD DEL TRABAJADOR SE PUEDE EVALUAR CON ASPECTOS TALES COMO:

- a).- LABORIOSIDAD MANIFESTADA POR SU DEDICACION AL TRABAJO,
- b).- EL GRADO DE EFICIENCIA OBSERVABLE EN LOS RESULTADOS DEL TRABAJO.
- c).- RESPONSABILIDAD EN EL CUMPLIMIENTO DE SUS ACTIVIDADES.
- d).- INICIATIVA ENTENDIDA COMO LA CAPACIDAD DE ANTICIPACION PARA ACTUAR Y APORTAR INNOVACIONES EN EL DESEMPEÑO DEL TRABAJO.

ES NECESARIO CONOCER LAS APTITUDES DEL PERSONAL EN SUS VARIABLES COMPONENTES ES DECIR; EN CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS, PARA PODER DETERMINAR EL GRADO DE CAPACITACION QUE SE DARA Y EN QUE AREA ESPECIFICA SE ATENDERA.
- ESTUDIAR LAS ACTITUDES DEL PERSONAL.

ACTITUD ES LA FORMA DE ACTUAR DE UNA MANERA DETERMINADA FRENTE A CIERTOS ESTIMULOS, UNA DISPOSICION PSICOLOGICA ADQUIRIDA Y ORGANIZADA A TRAVEZ DE LA PROPIA EXPERIENCIA, QUE INCITA AL INDIVIDUO A REACCIONAR DE UNA MANERA CARACTERISTICA POSITIVA O NEGATIVA MANIFESTADA EN FORMA CONSTANTE, FRENTE A DETERMINADAS PERSONAS, OBJETOS, SITUACIONES, IDEAS Y VALORES.

LA IMPORTANCIA DE LAS ACTITUDES EN EL AMBITO DEL TRABAJO HA SIDO ESTUDIADA AMPLIAMENTE YA QUE EL SER HUMANO SE DISTINGUE POR TENER CARACTERISTICAS PSICOLOGICAS Y SOCIALES, LAS CUALES REFLEJAN EL CODIGO DE LOS VALORES CULTURALES Y FILOSOFICOS DE LA SOCIEDAD A LA QUE PERTENECEN Y POR ESTO ES IMPOSIBLE DESLIGAR EL ESTUDIO DE LAS ACTITUDES EN EL TRABAJO.

LOS FACTORES OBJETO DE ESTUDIO DE LAS ACTITUDES EN EL TRABAJO SON:

- EL SUELDO Y LAS PRESTACIONES
- EL TIPO DE TRABAJO QUE DESEMPEÑA.
- LA PERSONALIDAD DEL JEFE.
- LAS CONDICIONES FISICAS DEL TRABAJO.
- LA ATMOSFERA SOCIAL, AMBIENTE INFORMAL.
- LOS TIPOS DE DIRECCION UTILIZADOS.

DE ACUERDO A LO ANTERIOR, LA PERCEPCION QUE TENGA EL TRABAJADOR DE ESTOS FACTORES COMO ADECUADOS O INADECUADOS, CONFORME A SU EXPERIENCIA, AUNADA AL JUICIO O VALOR QUE SE DA A DICHA EXPERIENCIA, PROPICIARA LAS ACTITUDES LABORALES DE LAS CUALES DEPENDERA SU CONDUCTA, RENDIMIENTO Y DESARROLLO EN EL TRABAJO PARA EL ANALISIS DE LAS ACTITUDES DEL PERSONAL, SE CONSIDERAN COMO INDICADORES DE CONDUCTA NEGATIVA LAS SIGUIENTES:

- APATIA HACIA EL TRABAJO.
- FALTA DE COOPERACION.
- DESLEALDAD.
- TEMOR O INCERTIDUMBRE.
- INCUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES.
- HIPERSENSIBILIDAD.
- EGOISMO.

UN ASPECTO FUNDAMENTAL QUE PUEDE APRECIARSE EN LOS TRABAJADORES, ES LA RESISTENCIA A LOS PROCESOS DE CAMBIO.

ES POR ELLO QUE LA CAPACITACION QUE SE DIRIGE A LOS CAMBIOS DE ACTITUD O DE

CONDUCTA, NO PUEDEN REALIZARSE SIN LAS BASES DE LA MEDICION DE LAS MISMAS Y PARA ELLO, EL CAMPO DE LA INVESTIGACION ES ABUNDANTE, YA QUE ESTE ASPECTO PUEDE CONSIDERARSE COMO MEDULAR PARA LA DETERMINACION DE NECESIDADES Y PARA EL PROCESO DE CAPACITACION.

- SELECCION, DISEÑO Y APLICACION DE TECNICAS E INSTRUMENTOS.

PARA LA DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION, LA SELECCION, DISEÑOS Y APLICACION DE TECNICAS E INSTRUMENTOS REPRESENTAN LA SEGUNDA FASE DEL PROCEDIMIENTO GENERAL QUE SE PROPONE.

ESTA ETAPA SE FUNDAMENTA PARA SU EJECUCION EN LA SELECCION DE TECNICAS IDONEAS Y EN EL DISEÑO DE INSTRUMENTOS, LOS CUALES DEBERAN CONSIDERARSE. LOS ANALISIS REALIZADOS EN LA PRIMERA FASE, PARA ATENDER A LAS CARACTERISTICAS DE LA DEPENDENCIA EN ESTUDIO, ASI COMO DE SU PERSONAL.

- SELECCION DE TECNICAS Y DISEÑO DE INSTRUMENTOS.

--- SELECCION, DISEÑO Y APLICACION DE TECNICAS E INSTRUMENTOS.

- APLICACION DE LOS INSTRUMENTOS.

- SELECCION DE TECNICAS Y DISEÑO DE INSTRUMENTOS.

TECNICA ES UN PROCEDIMIENTO QUE LA INVESTIGACION O LA EXPERIENCIA HAN COMPROBADO QUE ES EFICAZ PARA ALCANZAR DETERMINADO PROPOSITO.

COMPRENDE EL ADECUADO MANEJO DE LOS MEDIOS IDONEOS (OPERACIONES, METODOS INSTRUMENTOS) QUE PERMITEN LOGRAR MEJOR EL OBJETIVO PROPUESTO.

LA TECNICA APORTA NUEVOS PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LOS EXISTENTES; BUSCA RECURSOS Y LOS ORGANIZA A FIN DE LOGRAR UN OBJETIVO.

AL CONJUNTO DE TECNICAS (PROCESOS) Y DE MAQUINAS (INSTRUMENTOS) SE LES LLAMA TECNOLOGIA.

SE ENTENDERA COMO INSTRUMENTO AL MEDIO UTILIZADO PARA REALIZAR UNA ACTIVIDAD Y LOGAR UN OBJETIVO DETERMINADO.

SE CONCIBE LA IDEA DE INSTRUMENTO COMO LA HERRAMIENTA DE TRABAJO QUE SE APLICA EN LA INVESTIGACION.

COMO EJEMPLO DE INSTRUMENTO SE ENCUENTRAN: CUESTIONARIOS, GUIONES DE PUESTOS INVENTARIO DE PERSONAL, TARJETAS ETC.

LOS INSTRUMENTOS QUE SE DISEÑAN O ADAPTAN PARA SU APLICACION, DEBERAN OBSERVAR CRITERIOS DE CONFIABILIDAD Y VALIDEZ, ATENDIENDO POR CONFIABILIDAD CUANDO EXISTE EXACTITUD EN LA MEDICION DE LOS RESULTADOS, ASI COMO UN ADECUADO EMPLEO DE LOS INSTRUMENTOS LOS CUALES DEBERAN EVITAR SUBJETIVIDAD.

CUANDO LOS INSTRUMENTOS MIDEN REALMENTE LO QUE SE PRETENDE, SIRVE PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS PROPUESTOS Y SE HABLA DE LA VALIDEZ DE LOS MISMOS.

UN PILOTO PERMITIRA CONTAR CON LOS ELEMENTOS NECESARIOS PARA DETERMINAR LA UTILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS Y SI CUMPLE CON LOS REQUISITOS PRINCIPALES DE CONFIABILIDAD Y VALIDEZ.

EN EL CASO DEL CUESTIONARIO, POR EJEMPLO DEBERA OBSERVARSE QUE LAS PREGUNTAS ESTEN DEBIDAMENTE PLANTEADAS EN LENGUAJE SENCILLO Y QUE EL CONTENIDO CUMPLA CON LOS OBJETIVOS QUE SE DESEAN LOGRAR TAMBIEN SE DEBERA TENER EN CUENTA QUE LAS CLAVES UTILIZADAS, ASI COMO LOS INSTRUCTIVOS PROPORCIONADOS, SEAN CLAROS Y PRECISOS.

OTRO ASPECTO FUNDAMENTAL PARA EL EXITO DE LA INVESTIGACION, ES LA DETERMINACION DEL UNIVERSO DE TRABAJO, ES DECIR, EN QUE PUESTOS SE APLICARAN LOS INS-

- SELECCIONAR TECNICAS Y ELEBORAR INSTRUMENTOS.

SE RECOMIENDA PARA LA SELECCION DE LAS TECNICAS LA COMBINACION DE LOS MODE-
LOS MAS COMUNES, QUE SON:

a).- EL CENTRALIZADO.

b).- EL PARTICIPATIVO.

a).- MODELO CENTRALIZADO.

TODO EL PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACION SE ENCUENTRA CENTRADO EN EL INVES-
TIGADOR, QUIEN ACTUA DE COMUN ACUERDO CON LAS AUTORIDADES DE LA DEPENDENCIA
SUJETA A ESTUDIO.

ENTRE LAS TECNICAS UTILIZADAS EN ESTE MODELO SE ENCUENTRAN:

ENTREVISTAS.

ANALISIS DE LA ORGANIZACION

ANALISIS DE PUESTOS.

ANALISIS DE ESTADISTICAS.

OBSERVACION.

ENCUESTA.

b).- MODELO PARTICIPATIVO.

ESTE MODELO PARTICIPAN PRACTICAMENTE LOS DIRECTIVOS
Y LOS SOBORDINADOS, QUIENES SON LOS QUE REALIZAN LA INVESTIGACION, DE NECESI-
DADES BAJO LA COORDINACION Y ASESORIA DEL INVESTIGADOR.

ENTRE LAS TECNICAS UTILIZADAS ES ESTE MODELO, SE PUEDE MENCIONAR.

ENTREVISTA

ANALISIS DE LA ORGANIZACION.

ANALISIS DE PUESTOS.

ANALISIS DE ESTADISTICAS.

OBSERVACION.

ENCUESTA.

TORMENTA DE IDEAS.

CORRILLOS.

JUNTA DE TRABAJO.

ELIMINACION DE TARJETAS.

INVENTARIOS.

PARA LA ADECUADA UTILIZACION DE LAS TECNICAS SE REQUIERE DE INSTRUMENTOS LOS QUE SERAN ELABORADOS O EN SU CASO ADAPTADOS A LAS MISMAS. CUANDO SE HABLA DE LOS INSTRUMENTOS PARA LA INVESTIGACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION, ESTOS SE ELABORAN DE ACUERDO CON LAS TECNICAS YA CONOCIDAS: ESPECIFICANDO TODOS AQUELLOS PROCEDIMIENTOS U OPERACIONES QUE PERMITAN LLEGAR A OBTENER OBJETIVAMENTE Y CON LA MAYOR CERTEZA POSIBLE, INFORMACION ACERCA DE LOS FENOMENOS QUE SUCEDEN EN LA CONDUCTA HUMANA. LOS INSTRUMENTOS SE ELABORAN PARA MEDIR ASPECTOS ESPECIFICOS; Y EN EL CASO DE LA INVESTIGACION DE NECESIDADES, DEBERAN DISENARSE CON BASE EN LOS PROCEDIMIENTOS Y EN LAS CARACTERISTICAS DEL PERSONAL. A CONTINUACION SE MENCIONAN ALGUNAS TECNICAS CON SUS RESPECTIVOS INSTRUMENTOS

TECNICAS.

ENTREVISTA

INSTRUMENTOS

GUION DE ENTREVISTA.

ANALISIS DE LA ORGANIZACION	DOCUMENTOS (LEYES, REGLAMENTOS, MANUALES DE ORGANIZACION ETC.)
ANALISIS DE PUESTOS.	CATALOGO DE PUESTOS.
OBSERVACION	GUION DE OBSERVACION Y LISTA DE VERIFICACION.
ENCUESTA.	CUESTIONARIO?
ANALISIS DEL DESEMPEÑO	GRAFICAS DEL DESEMPEÑO.
TORMETA DE IDEAS.	PIZARRON, ROTAFOLIO.
CORRILLOS.	TARJETAS.
JUNTA DE TRABAJO.	GUION.
ELIMINACION DE TARJETAS.	TARJETAS.
INVENTARIO.	INVENTARIO DE PERSONAL, DE HABILIDAD ETC.

ENTREVISTA.

SE ENTIENDE POR ENTREVISTA, AL DIALOGO O CONVERSACION GENERALMENTE ENTRE DOS PERSONAS. CON EL OBJETO DE OBTENER INFORMACION, SOBRE UN TEMA EN PARTICULAR, SE INTEGRA CON: EL ENTREVISTADOR Y EL ENTREVISTADO.

EL PAPEL DE AMBOS ES VARIADO SEGUN EL TIPO DE ENTREVISTA.

TODAS LAS ENTREVISTAS TIENEN ALGUN PROPOSITO Y ESTO ES LO QUE LAS CARACTERIZA LA PRIMERA CARACTERISTICA QUE DEBEMOS TENER EN CUENTA SON LOS TIPOS DE ENTREVISTA: DIRIGIDA, ESTRUCTURADA, CONTROLADA Y GUIADA (RECIBE TODOS ESOS NOMBRE) LA ENTREVISTA NO DIRIGIDA O NO ESTRUCTURADA QUE TAMBIEN SE LLAMA LIBRE. LA DIFERENCIA FUNDAMENTAL ENTRE AMBAS, CONSISTE EN QUE LA ENTREVISTA NO DI-

PIGIDA DEJA PRACTICAMENTE LA INICIATIVA TOTAL AL ENTREVISTADO, PERMITIENDOLE QUE VAYA NARRANDO SUS EXPERIENCIAS, SUS PUNTOS DE VISTA, ETC.

NATURALMENTE EN ALGUNOS CASOS EL ENTREVISTADOR PUEDE HACER ALGUNAS PREGUNTAS PERO CON MIRAS, PRECISAMENTE A QUE EL ENTREVISTADO ESPONTANEAMENTE MANIFIESTE SUS OPINIONES.

EN ESTE CASO EL ENTREVISTADOR TIENE PRESENTE EL OBJETIVO DE LA ENTREVISTA, YA QUE A PESAR DE SER UNA CONVERSACION LIBRE, DEBERA ESTAR ATENTO PARA EVITAR LA DISPERSION.

TAMBIEN SE HA CONSIDERADO EL TIPO DE ENTREVISTA SEMIDIRIGIDA O SEMIESTRUCTURADA, COMO UNA MEZCLA DE LAS CARACTERISTICAS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA Y LIBRE.

LA ENTREVISTA DIRIGIDA, SIGUE UN PROCEDIMIENTO FIJADO DE ANTEMANO POR UN CUESTIONARIO O UNA GUIA, ESTO ES, POR UNA SERIE DE PREGUNTAS QUE EL ENTREVISTADOR PREPARA PREVIAMENTE.

TIENE MULTIPLES USOS, SEGUN EL TIPO DE PERSONA ENTREVISTADA, LA FINALIDAD DE LA ENTREVISTA O EL TIPO DE DATOS QUE SE TRATA DE RECABAR.

ES UNA TECNICA AMPLIAMENTE USADA Y SUS RESULTADOS HAN SIDO COMPROBADOS.

SIN EMBARGO OFRECE RIESGOS IMPORTANTES QUE ES NECESARIO TENER EN CUENTA. CONSIDERANDOSE COMO EL PRINCIPAL LA POSIBILIDAD DE DISTORSIONARLA; UNA? POR PARTE DEL ENTREVISTADOR Y OTRA PARTE POR EL ENTREVISTADO.

ALGUNOS DE LOS PRINCIPALES PROBLEMAS EN LA ENTREVISTA SON:

EL ENTREVISTADO SE REHUSA A RESPONDER; EL QUE MIENTE VOLUNTARIAMENTE: EL QUE INVOLUNTARIAMENTE Y DEJANDOSE LLEVAR DE LOS PROCESOS SELECTIVOS DE LA MEMORIA, REFIRIENDOSE CON DETALLE ACONTECIMIENTOS Y EXPERIENCIAS DEFORMADAS Y EN ALGUNOS CASOS DISPERSOS.

EL PROBLEMA DEL VOCABULARIO ES TAMBIEN IMPORTANTE; EL ENTREVISTADOR, POR ⁶¹
REGLA GENERAL, LLEGA CON UN ENTRENAMIENTO ACADEMICO EN EL QUE LAS PALABRAS
TIENEN UN SIGNIFICADO COMPLETAMENTE DETERMINADO Y MUCHAS VECES DISTINTO DEL
QUE ES FAMILIAR AL ENTREVISTADO.

CUESTIONARIO

SE ENTIENDE POR CUESTIONARIO A LA FORMA IMPRESA UTILIZADA PARA
REUNIR INFORMACION SOBRE UNA O MAS MATERIAS Y SE PRESENTA DE ACUERDO A UNA
SERIE DE PREGUNTAS Y RESPUESTAS.

LOS CUESTIONARIOS SE UTILIZAN PARA HACER APRECIACIONES A NIVEL INDIVIDUAL O
GENERAL, PUEDEN UTILIZARSE EN TODOS LOS NIVELES JERARQUICOS DE UNA ORGANIZA-
CION O DEPENDENCIA.

EL DISEÑO DEL CUESTIONARIO ESTUDIA LOS GRUPOS DE PREGUNTAS, EL ORDEN, LA FOR-
MULACION DE LAS MISMAS Y LA ORGANIZACION MATERIAL.

GENERALMENTE CADA INSTITUCION TIENE SUS PROPIAS FORMAS DE CUESTIONARIO, PERO
CADA INVESTIGADOR PUEDE DISEÑAR EL QUE CORRESPONDA AL PROPOSITO DE SU TRABAJO
EL CUESTIONARIO PRESUPONE EL DISEÑO DE LA INVESTIGACION, POR LO CUAL SU ELA-
BORACION REQUIERE UN PROCEDIMIENTO ESTRICTO.

ANTES DE DISEÑAR EL CUESTIONARIO HAY QUE TENER PRESENTE EL SISTEMA DE CODIFI-
CACION QUE SERA UTILIZADO.

LOS CUESTIONARIOS NO ESTRUCTURADOS SERAN DIFICILMENTE CODIFICADOS ESTO ES,
CLASIFICADOS Y TABULADOS PARA EXTRAER LA INFORMACION BUSCADA.

ES RECOMENDABLE, ANTES DE HACER EL CUESTIONARIO DISEÑAR LAS TABLAS EN QUE HAN
DE SER VERTIDOS LOS DATOS, PARA QUE LAS RESPUESTAS PUEDAN SER TRANSCRITAS A
LAS TABLAS PARA SU MANEJO MECANICO ULTERIOR.

CONTENIDO, VOCABULARIO Y SECUENCIA DE LAS PREGUNTAS.

RESPECTO AL CONTENIDO, EL DISEÑADOR DEL CUESTIONARIO DEBE ESTAR SEGURO QUE LAS PREGUNTAS EN CUESTION SON NECESARIAS PARA LA INVESTIGACION; SI REQUIERE O NO EL APOYO DE OTRAS PREGUNTAS; SI LOS ENTREVISTADOS TIENEN LA INFORMACION NECESARIA PARA RESPONDER LAS PREGUNTAS.

EN CASO CONTRARIO SERA NECESARIO ACERCAR LAS PREGUNTAS AL MARCO DE REFERENCIA DEL INFORMANTE.

ES NECESARIO EXAMINAR SI LAS PREGUNTAS NO ESTAN DISTORCIONADAS EN UNA DIRECCION DE RESPUESTA, DE SUERTE QUE EL INFORMATE, POR INERCIA, DIGA LA RESPUESTA EN CUANTO AL VOCABULARIO, SE DEBERA TENER LA CERTEZA DE QUE LOS VOCABLOS Y FRASES SON USUALES PARA EL INFORMANTE.

QUE LAS PREGUNTAS DETERMINEN LAS POSIBLES ALTERNATIVAS DE LAS RESPUESTAS.

SI NO EXISTE DISTORSION EN LA FRASEOLOGIA O PROVOCARA REACCIONES DE DISGUSTO SI ES PREFERIBLE UTILIZAR PREGUNTAS PERSONALES O IMPERSONALES. ETC..

EL ESTUDIO DE LA SECUENCIA DE LAS PREGUNTAS TRATA DE EVITAR LA LLAMADA CONTAMINACION, QUE ES LA INFLUENCIA QUE EL ORDEN DE LAS PREGUNTAS PUEDE AJERCER EN LAS RESPUESTAS DEL INFORMATE.

LA LLAMADA TECNICA DE EMBUDO, CONSISTE EN COMENZAR CON PREGUNTAS MUY GENERALES LLEGANDO POCO A POCO A LO ESPECIFICO, LO CUAL ES UTIL PARA EVITAR LA CONTAMINACION.

EL ORDEN DE LAS PREGUNTAS SIRVE PARA ROMPER EL HIELO AL COMIENZO DE LA ENTREVISTA, ES UTIL INTRODUCIRSE CON PREGUNTAS TRIVIALES, PARA QUE EL INFORMANTE ASI RESPONDA CON FACILIDAD, SINTIENDOSE SEGURO EN LA ENTREVISTA.

FACILITANDO AL ENTREVISTADOR, AL MISMO TIEMPO QUE LE AYUDEN A ENTENDER LA FINALIDAD DEL CUESTIONARIO Y A DESPERTAR EL INTERES EN EL INFORMANTE.

UNA VEZ ELABORADO EL CUESTIONARIO, HABRA QUE SUJETARLO A UN ESTUDIO PILOTO APLICANDOLO EN UN NUCLEO PEQUEÑO DE PERSONAS, QUE OCUPEN EL O LOS PUESTOS EN ESTUDIO.

SE TRATA DE VERIFICAR LA CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DEL MISMO PARA DETERMINAR SU OPERATIVIDAD, CON POSIBILIDADES DE RECTIFICARLO ANTES DE ADMINISTRARLO AL UNIVERSO OBJETO DE INVESTIGACION DE NECESIDADES.

UN CUESTIONARIO ES VALIDO CUANDO EFECTIVAMENTE RECOGE LOS DATOS NECESARIOS PARA LA INVESTIGACION; ES CONFIABLE CUANDO CUALQUIER INVESTIGADOR QUE LO APLIQUE PODRA OBTENER LOS MISMOS RESULTADOS; ES OPERATIVO CUANDO SU VOCABULARIO ES COMPRENDIDO EN FORMA UNIVUCA, O SEA EXACTAMENTE CON EL SIGNIFICADO QUE EL AUTOR DEL CUESTIONARIO PRECISO.

- DETERMINAR EL UNIVERSO DE TRABAJO PARA LA APLICACION DE INSTRUMENTOS.

TODO GRUPO DE PERSONAS QUE POSEAN CARACTERISTICAS COMUNES, RECIBE EL NOMBRE DE UNIVERSO O POBLACION.

EL CONJUNTO DE DATOS DE UNA INVESTIGACION ES TAMBIEN UNA POBLACION O UN UNIVERSO.

EL ESTUDIO DE POBLACIONES GRANDES SIEMPRE ESTARA EXPUESTO A ERRORES POR ESA RAZON SE HAN BUSCADO PROCEDIMIENTOS PARA PODER ELIMINAR EL ERROR DE UNA GENERALIZACION. TAL PROCEDIMIENTO SE LLAMA MUESTREO.

MUESTREO:

EL MUESTREO ES UN ESTUDIO DE LAS RELACIONES EXISTENTES ENTRE UNA POBLACION Y MUESTRAS EXTRAIDAS DE LA MISMA, EN EL CUAL SE SELECCIONA UN PEQUEÑO GRUPO REPRESENTATIVO DE LA POBLACION, QUE REUNE LAS CARACTERISTICAS

ES FACIL ENTENDER QUE LOS PROCEDIMIENTOS PARA SELECCIONAR UNA MUESTRA, TIENE COMO OBJETIVO PROPORCIONAR LA MAYOR SEGURIDAD O PROBABILIDAD DE QUE DICHA MUESTRA REPRODUCE LAS PARTICULARIDADES, EN UN GRADO CERCANO AL PROMEDIO. LA UTILIZACION DEL MUESTRO HACE FUNCIONAL LA INVESTIGACION, YA QUE LOS RESULTADOS SE OBTIENEN EN EL MENOR TIEMPO POSIBLE.

SIN EMBARGO, TENGASE PRESENTE QUE NO UNICAMENTE LA MUESTRA NOS ASEGURA LA REPRESENTATIVIDAD, LA HETEROGENEIDAD DE LA POBLACION O SEA LA VARIACION EN LA DISTRIBUCION DEL ATRIBUTO INVESTIGADO HARA MAS COMPLICADA LA MUESTRA; SI UNA POBLACION ES HOMOGENEA, LA REPRESENTATIVIDAD SE LOGRARA UNICAMENTE GRACIAS A UN REFINAMIENTO DEL PROCEDIMIENTO DE MUESTREO.

UNA DE LAS LIMITACIONES DEL MUESTREO ES QUE NOS PERMITE CONOCER LAS NECESIDADES DE CAPACITACION EN FORMA INDIVIDUAL.

- APLICACION DE LOS INSTRUMENTOS.

LA APLICACION DE LOS INSTRUMENTOS A LA POBLACION QUE PREVIAMENTE SE HA DETERMINADO POR MUESTREO, O EN SU CASO, AL TOTAL DE TRABAJADORES QUE OCUPAN DETERMINADOS PUESTOS, REQUIERE DE UN PROCESO DE SENSIBILIZACION PREVIO, TANTO PARA LAS AUTORIDADES COMO PARA LOS TRABAJADORES, A QUIENES DEBERA EXPLICARSELES - LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION Y LA IMPORTANCIA DE SU PARTICIPACION, ANTES DE LA APLICACION DE LOS INSTRUMENTOS.

PARA RECOPIRAR, CLASIFICAR Y TABULAR LOS DATOS DEBERA UTILIZARSE LA ESTADISTICA, DE ACUERDO A UN SISTEMA PREVIAMENTE ESTRUCTURADO.

- APLICACION DE LOS INSTRUMENTOS.

- SENSIBILIZAR AL PERSONAL.

- APLICAR LOS INSTRUMENTOS AL PERSONAL.

- RECOPIRAR, CLASIFICAR Y TABULAR LA INFORMACION.

65

- SENSIBILIZAR AL PERSONAL.

PREVIAMENTE A LA APLICACION DE LOS INSTRUMENTOS ES RECOMENDABLE QUE SE REALICE UNA SENSIBILIZACION, TANTO EN LAS AUTORIDADES DE LOS DIFERENTES NIVELES COMO DEL PERSONAL QUE PARTICIPARA EN LA APLICACION DE LOS INSTRUMENTOS; DE ESTA MANERA SE OBTENDRA MAYOR COLABORACION Y NO SE CREARAN FALSAS EXPECTATIVAS.

LOS DIRECTIVOS DEBERAN CONOCER LOS OBJETIVOS, POLITICAS Y LA METODOLOGIA QUE SE UTILIZARA EN LA INVESTIGACION; DE PREFERENCIA SE DEBERA EXPLICAR EN JUNTAS DE TRABAJO, ENTREVISTAS, ETC. EN QUE CONSISTE EL PROCEDIMIENTO.

ES FUNDAMENTAL QUE SE DESCARTE LA IMPORTANCIA QUE TIENE LA DETERMINACION DE NECESIDADES DENTRO DEL PROCESO DE CAPACITACION.

EL COMITE NACIONAL MIXTO DE CAPACITACION Y DESARROLLO Y LOS COMITES CENTRALES ESTATALES Y LOCALES, TIENEN UN IMPORTANTE PAPEL EN LA SENSIBILIZACION Y MOTIVACION A FIN DE LOGRAR QUE LA CAPACITACION Y DESARROLLO COMPRENDA A TODOS LOS TRABAJADORES.

- APLICAR LOS INSTRUMENTOS AL PERSONAL

PARA LA APLICACION DE LOS INSTRUMENTOS SE RECOMIENDA QUE EXISTA UN EQUIPO COORDINADOR QUE SE ENCARGUE DE ESTA ACTIVIDAD. ESTE EQUIPO DEBERA SELECCIONARSE PREVIAMENTE POR LOS COMITES CENTRALES ESTATALES Y LOCALES MIXTOS DE CAPACITACION Y DESARROLLO

EN EL CASO DE LA APLICACION DEL CUESTIONARIO, SE RECOMIENDA SE APLIQUE A -- GRUPOS PEQUEÑOS, PARA FACILITAR SU LLENADO Y ORIENTAR A QUIENES PARTICIPEN EN LA APLICACION.

- RECOPIRAR, CLASIFICAR Y TABULAR LA INFORMACION.

EL PROCESAMIENTO DE DATOS, DESDE EL PUNTO DE VISTA ADMINISTRATIVO ES UNA FUNCION O ACTIVIDAD QUE CONSISTE EN TRATAR LA INFORMACION QUE SE RECIBE.

LOS DATOS OBTENIDOS MEDIANTE LA APLICACION DE LOS INSTRUMENTOS SE CLASIFICAN DE ACUERDO A SU IMPORTANCIA, PARA BUSCAR SU MAYOR Y MEJOR UTILIDAD.

RECOPIACION DE INFORMACION.

ESTA FASE TIENE RELACION CON LA DETERMINACION DE LO QUE SE VA A MEDIR, EL TIEMPO EMPLEADO Y LA EXTENSION DEL PROCESO DE RECOPIACION DE INFORMACION LA CUAL INCLUYE, ADEMAS EL DISEÑO DEL ESTUDIO.

CLASIFICACION.

ESTA FUNCION CONSISTE EN EXTRAER DE LOS DATOS OBTENIDOS, LAS CARACTERISTICAS QUE DESCRIBEN LA ESTRUCTURA DEL PROCESO QUE SE ESTUDIA.

TABULACION.

CONSISTE EN EXPRESAR POR MEDIO DE TABLAS DE VALORES, MAGNITUDES U OTROS DATOS DE INTERES EN LA INVESTIGACION. POR EJEMPLO SE PUEDE CONCENTRAR LA INFORMACION EN HOJAS TABULARES, LO QUE ES DE GRAN UTILIDAD PARA FACILITAR EL MANEJO DE DATOS CON LO CUAL SE PODRAN OBTENER GRAFICAS QUE LLEVARAN A LA INTERPRETACION Y EL DIAGNOSTICO.

DIAGNOSTICO.

LA FORMULACION DEL DIAGNOSTICO DENTRO DE LA METODOLOGIA PROPUESTA CONSTITUYE EL ULTIMO PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACION, EL CUAL SE FUNDAMENTA CON TODOS LOS DATOS PROPORCIONADOS POR ELLA, DEBIENDO INTERPRETAR CUALITATIVAMENTE Y CUANTITATIVAMENTE, PARA PROPORCIONAR EL INFORME CON LOS RESULTADOS OBTENIDOS, ESTABLECIENDO ASI LA DETERMINACION DE NECESIDADES SOBRE BASES REALES QUE FIJEN LA PROPIA METODOLOGIA.

DIAGNOSTICO

ANALIZAR LA INFORMACION.

INTERPRETAR LOS RESULTADOS.

REDACTAR EL INFORME DEL DIAGNOSTICO DE NECESIDADES.

OBTENER EL DIAGNOSTICO.

ANALIZAR LA INFORMACION

PARA REALIZAR EL ANALISIS DE LSO DATOS SE DEBERA CONSIDERAR, POR UNA PARTE, LA INFORMACION OBTENIDA EN EL ANALISIS PRELIMINAR Y POR OTRA A TRAVEZ DE LA PLICACION DE TECNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION QUE SE EMPLEARON.

EL ANALISIS DE DATOS SE FUNDAMENTA EN EL PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION, ES DECIR EN LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA RECOPIACION, CLASIFICACION, Y TABULACION, DE ACUERDO CON LA APLICACION DE LOS INSTRUMENTOS.

EL ORDENAMIENTO Y JERARQUIZACION DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS, ES UNA VALIOSA AYUDA PARA LLEGAR A LA PRESENTACION OBJETIVA DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION, LO QUE PERMITIRA DEFINIR CON CLARIDAD LA PROBLEMÁTICA DETECTADA.

INTERPRETAR LOS RESULTADOS.

EN BASE AL ANALISIS DE LA INFORMACION SE REALIZA LA INTERPRETACION DE RESULTADOS, QUE SE LLEVARA A CABO EN FORMA CUALITATIVA Y CUANTITATIVA, A FIN DE PODER CONOCER:

EN QUE AREAS DE LA ESTRUCTURA SE REQUIERE CAPACITAR.

LOS TRABAJDORES QUE NECESITEN SER CAPACITADOS, ESPECIFICANDO EL NUMERO DE PERSONAR Y LOS REQUERIMEITNOS DEL PUESTO, COMPARANDOS CON LAS CARACTERISTICAS QUE POSEAN LOS TRABAJADORES.

EL TIPO Y GRADO DE CAPACITACION QUE REQUIERAN DICHS TRABAJADORES, PONIENDO EL PLAZO PARA SUBSANAR LAS CARENCIAS DETECTADAS. CUALES SON LAS NECESIDADES DE CAPACITACION QUE DEBERAN ATENDERSE EN FORMA PRIORITARIA.

POR MEDIO DE LA INTERPRETACION DE RESULTADOS OBTENIDOS EN LA INVESTIGACION SE PODRAN HACER LOS SIGUIENTES PLANTEAMIENTOS:

- CUALES SON LAS AREAS DE LA DEPENDENCIA QUE PRESENTA MAYORES NECESIDADES DE CAPACITACION.
- TIEMPOS PROBABLES PARA SATISFACER LAS NECESIDADES DE CAPACITACION.
- CUANTOS Y QUIENES REQUIEREN CAPACITACION.
- EN QUE ASPECTO Y EN QUE GRADO.
- LAS NECESIDADES INDIVIDUALES DE CAPACITACION.
- LAS NECESIDADES DE CAPACITACION DEL GRUPO.
- NECESIDADES QUE REQUIEREN ATENCION INMEDIATA.
- NECESIDADES QUE REQUIEREN SOLUCION FUTURA.
- NECESIDADES QUE UNA DEPENDENCIA PUEDE RESOLVER POR SI MISMA
- NECESIDADES EN LAS QUE LA DEPENDENCIA REURRE AL APOYO DE OTRAS PARA EFECTO DE LA CAPACITACION.

REDACTAR EL INFORME DEL DIAGNOSTICO DE NECESIDADES:

EL INFORME DEL DIAGNOSTICO DE NECESIDADES DEBERA CONTENER LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES DE LA INVESTIGACION, DERIVADAS DE LA INTERPRETACION, EN FORMA CORRECTA PRECISA, CONFIABLE Y VALIDA.

EL INFORME DEBERA ESPECIFICAR LOS RESULTADOS OBTENIDOS Y LA PRESENTACION DE LOS CUADROS Y GRAFICAS, LOS CRITERIOS PARA REALIZAR LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACION, LA JERARQUIZACION DE NECESIDADES, LAS ESTRATEGIAS DE APOYO Y LAS RECOMENDACIONES GENERALES PARA DAR SOLUCION A LAS NECESIDADES DE CAPACITACION Y DESARROLLO DETECTADAS, UN ASPECTO VALIOSO QUE DEBERA CONSIDERARSE EN TODA INVESTIGACION DE NECESIDADES QUE SE REALICE, SERA EL DE APORTAR SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES GENERALES QUE SE OBTENGAN EN BASE A LA MISMA Y QUE NO SE RELACIONEN DIRECTAMENTE CON LA CAPACITACION, PERO SI PUEDAN CONSTITUIRSE EN APORTADORES DE INFORMACION PARA EL SISTEMA DE ADMINISTRACION Y DESARROLLO DE PERSONAL.

OBTENER EL DIAGNOSTICO.

DE ACUERDO CON LO ANTERIOR, SE OBTIENE EL DIAGNOSTICO FINAL SOBRE LA DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION, EL CUAL CONSTITUYE UN IMPORTANTE RECURSO TECNICO-CIENTIFICO DE LAS ACCIONES DE CAPACITACION YA QUE PERMITIRA ORIENTAR TODO EL PROCESO DE CAPACITACION Y DESARROLLO DE UNA MANERA CONGRUENTE? ASIMISMO COADYUVA EN LA PLANEACION DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION Y DESARROLLO DE PERSONAL.

DE NECESIDADES DE CAPACITACION, SE REQUIERE DE LA PARTICIPACION Y DE UNA ESTRECHA COLABORACION TANTO DE LAS AUTORIDADES COMO DE LOS TRABAJADORES PARA -- APOYAR EL PROPOSITO FUNDAMENTAL DEL COMITE NACIONAL MIXTO DE CAPACITACION Y DESARROLLO, QUE ES EL DE: PROMOVER Y COORDINAR ACCIONES DE CAPACITACION QUE COADYUVEN A MEJORAR LAS APTITUDES Y ACTITUDES DE LOS TRABAJADORES.

C).-ELABORACION DE PROGRAMAS DE CAPACITACION.

- PRESENTACION

- OBJETIVOS

- POLITICAS.

- REQUISITOS PARA LA ELABORACION DE PROGRAMAS DE CAPACITACION

- ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO PARA ELABORAR PROGRAMAS DE CAPACITACION.

1.- REDACCION DE OBJETIVOS.

2.- ANALISIS DEL OBJETIVO GENERAL.

3.- ESTRUCTURACION DEL CONTENIDO.

4.- SELECCION DE TECNICAS Y MATERIALES DIDACTICOS.

5.- INSTRUMENTACION DE LA EVALUACION.

6.- PROGRAMA DEL EVENTO.

APENDICE.

REF.

PRESENTACION;

EL PROCESO INTEGRAL DE CAPACITACION SE CONCIBE COMO UNA ACTIVIDAD SISTEMATICA, EN LA CUAL SU CONTENIDO SE ESTRUCTURA CON BASE EN NORMAS, PRINCIPIOS Y PROCEDIMIENTOS PARA UNA ADECUADA PROGRAMACION Y FUNCIONALIDAD. MEDIANTE UNA ACCION CONGRUENTE DE INTERRELACIONES E INTERACCIONES.

SU PROPOSITO FUNDAMENTAL ES CONTRIBUIR A LA OBTENCION DE INDICES MAS ELEVADOS DE EFECTIVIDAD EN LA PRESTACION DE LOS SERVICIOS.

EL PROCESO SE INTEGRA POR OBJETIVOS, NORMAS, REQUERIMIENTOS Y RECURSOS, QUE SE EJECUTAN A TRAVES DE DIVERSOS PROCEDIMIENTOS QUE COMPREDAN LAS SIGUIENTES ETAPAS;

DETERMINACION DE NECESIDADES; CONSTITUYE LA PRIMERA ETAPA DE PROCESO, EN LA QUE POR MEDIO DE LA INVESTIGACION SE IDENTIFICA A LOS TRABAJADORES QUE REQUIEREN SER CAPACITADOS, PRECISANDO CUALITATIVAMENTE Y CUANTITATIVAMENTE EL TIPO Y GRADO DE CAPACITACION ASI COMO EL TIEMPO QUE PROBABLEMENTE SE NECESITARA PARA SATISFACER LAS CARENCIAS.

NO PUEDE CONSIDERARSE COMPLETO ESTE PROCEDIMIENTO SI NO SE PRECISAN LAS RAZONES QUE FUNDAMENTAN DICHAS NECESIDADES, NI LAS EXIGENCIAS Y PRIORIDADES DE ATENCION AL RESPECTO; POR LO CUAL, RESULTA INDISPENSABLE QUE SE ELABORE UN DIAGNOSTICO DE NECESIDADES, CON EL OBJETO DE PLANEAR LAS ACCIONES DE CAPACITACION.

PARA ELABORAR DICHO DIAGNOSTICO ES NECESARIO ORDENAR LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA INVESTIGACION, CLASIFICARLOS, TABULARLOS E INTERPRETARLOS, FORMULANDO EL INFORME CORRESPONDIENTE QUE DEBERA CONTENER LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES PARA LA PLANEACION DE LAS ACTIVIDADES.

ELABORACION DE PROGRAMAS. ELABORADO EL DIAGNOSTICO DE NECESIDADES SE PROCEDE A LA REDACCION DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION, CONSTITUYENDO ESTOS LOS MEDIOS CON LOS QUE SE DEBERAN SATISFACER LAS NECESIDADES DETECTADAS.

PRECISAMENTE ESTA PARTE DEL PROCESO DA CONTENIDO A LA PRESENTE GUIA, EN LA CUAL SE EXPLICARA CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES QUE COMPONEN ESTA ETAPA.

APOBACION DE PROGRAMAS. LOS PROGRAMAS SE PRESENTAN A LAS AUTORIDADES CORRESPONDIENTES PARA SER ANALIZADOS, BUSCANDO SU JUSTIFICACION CON BASE EN LAS NECESIDADES DETECTADAS Y EN FUNCION DE LOS PROGRAMAS INSTITUCIONALES.

DIVULGACION DE PROGRAMAS. UNA VEZ APROBADOS LOS PROGRAMAS, SE DAN A CONOCER AL PERSONAL A TRAVEZ DE UNA INFORMACION PREVIAMENTE PLANEADA, PARA QUE SE CONOZCAN LAS CARACTERISTICAS DE CADA UNO DE ELLOS Y, DE ESTA MANERA, LA CAPACITACION SE REALICE COMO UNA ACTIVIDAD PARTICIPATIVA.

INTEGRACION DE GRUPOS. EN ESTA ETAPA SE FORMAN LOS GRUPOS QUE PARTICIPARAN EN CADA PROGRAMA, CONSIDERANDO LAS CARACTERISTICAS DE CADA UNO DE ESTOS, COMO ACTIVIDADES DIFERENCIADAS Y FUNCIONALES, O SEA, QUE CADA PROGRAMA PERSIGUE UN OBJETIVO DETERMINADO, EL CUAL PRETENDE SATISFACER LAS NECESIDADES DETECTADAS., EN UN AREA DE TRABAJO, DE ACUERDO A LOS REQUERIMIENTOS ESPECIFICOS DE CADA PUESTO Y A LAS CARACTERISTICAS DE LOS PARTICIPANTES DE CADA PROGRAMA.

EJECUCION. ESTA FASE ES DE APLICACION DE LOS PROGRAMAS ELABORADOS, MEDIANTE UNA ADECUADA COORDINACION DE LAS DIVERSAS ACTIVIDADES QUE SE REQUIERE LLEVAR A CABO.

ASIMISMO ES NECESARIO SUPERVISAR CONSTANTEMENTE LAS ACCIONES QUE SE EMPREN DAN, CON EL FIN DE COMPROBAR QUE LO QUE SE ESTA EJECUTANDO RESULTA DE ACUERDO CON LO PLANEADO Y PROGRAMADO Y, EN CASO DE DETECTAR ALGUNA FALLA, PROPONER LAS MEDIDAS CORRECTIVAS CONDUCENTES PARA COADYUVAR AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS

PROPUESTOS PARA CADA PROGRAMA

EVALUACION

SE INICIA ESTA EN EL MOMENTO DE LA EJECUCION, AUNQUE SE PLANEA DESDE AL FORMULACION DE CADA PROGRAMA, ESTA ACTIVIDAD ES INDISPENSABLE, YA QUE PERMITE CONOCER LA EFECTIVIDAD DE CADA UNO DE ELLOS, ANALIZANDO LAS DEFICIENCIAS PARA RETROALIMENTAR CON LAS MEDIDAS CORRECTIVAS QUE SE ADOPTEN EN EL PROCEDIMIENTO RELATIVO A LA PLANEACION Y PROGRAMAS DE FUTUROS EVENTOS

ESTA ACTIVIDAD SE REALIZA A TRAVEZ DE LA APLICACION DE INSTRUMENTOS, INTERPRETANDO LOS RESULTADOS QUE PERMITAN FORMULAR EL INFORME CORRESPONDIENTE

LA EVALUACION SERA UTIL TAMBIEN PARA PLANEAR EL SEGUIMIENTO DE CADA PROGRAMA LA EVALUACION ORIGINA LA RETROALIMENTACION, DEBIENDO ENTENDERSE ESTA COMO UN PROCESO CONTINUO Y DINAMICO QUE GENERA INFORMACION, QUE VA A SERVIR DE VALIOSA AYUDA PARA MODIFICAR Y/O FORTALECER EL PROCESO MISMO DE LA CAPACITACION DESDE SUS PRIMERAS ETAPAS, YA QUE TRANSMITE LA INFORMACION ACERCA DE LA SITUACION QUE PREVALECE SOBRE CADA UNA DE ELLAS, ASI COMO DE LAS INFLUENCIAS EXTERNAS QUE RECIBEN.

OBJETIVOS.

- CONTRIBUIR A LA UNIFICACION DE CRITERIOS PARA LA ELABORACION DE PROGRAMAS DE CAPACITACION.
- BRINDAR APOYO METODOLOGICO PARA LA PROGRAMACION DE ACTIVIDADES DE CAPACITACION.
- APOYAR EL ESTABLECIMIENTO DE UNA INFRAESTRUCTURA PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION.

POLITICAS.

- LOS PROGRAMAS DEBERAN SEGUIR LOS LINEAMIENTOS SEÑALADOS POR EL COMITE NACIONAL MIXTO DE CAPACITACION.
- CADA PROGRAMA TENDRA AL LOGRO DE OBJETIVOS QUE SATISFAGAN LAS NECESIDADES DETECTADAS.
- LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION DEBERAN FUNDAMENTARSE EN EL DIAGNOSTICO DE LAS NECESIDADES.
- EN LA FORMULACION DE PROGRAMAS SE DEBERA PREVER SU EVALUACION.
- LOS PROGRAMAS DEBERAN ELABORARSE DE ACUERDO A LOS NIVELES FUNCIONALES, - AREAS DE TRABAJO Y FUNCIONES ESPECIFICAS.
- LA SELECCION DE TECNICAS DIDACTICAS Y MATERIALES AUDIOVISUALES SE REALIZARA ATENDIENDO A LAS CARACTERISTICAS ESPECIFICAS DE CADA PROGRAMA.
- CADA PROGRAMA DEBERA CONTENER SU PRESUPUESTO DE REQUERIMIENTOS.

REQUISITOS PARA LA ELABORACION DE PROGRAMAS DE CAPACITACION.

DETERMINACION DE NECESIDADES.

INVESTIGACION:

LA INVESTIGACION DE NECESIDADES SE CONCEPTUARA COMO UN PROCEDIMIENTO PRELIMINAR A LA ELABORACION DE PROGRAMAS Y COMO LA PRIMERA ETAPA DE UN PROCESO DE CAPACITACION.

MEDIANTE ESTA ACTIVIDAD SE PRESISAN CUALITATIVAMENTE Y CUANTITATIVAMENTE

LAS CARACTERISTICAS ACTUALES QUE SOBRE APTITUDES Y ACTITUDES POSEEN LOS TRABAJADORES, Y LAS QUE SE REQUIEREN PARA EL DESEMPEÑO EFICIENTE DE UN PUESTO DETERMINADO, A FIN DE DAR CUMPLIMIENTO ADECUADO Y OPORTUNO A LOS PLANES DE DESARROLLO INSTITUCIONAL.

COMO TODO PROCEDIMIENTO, LA INVESTIGACION DE NECESIDADES SE DESARROLLA MEDIANTE UNA SERIE DE ACTIVIDADES, INTERRELACIONADAS ENTRE SI, QUE PERSIGUEN UN OBJETIVO COMUN, DE LAS CUALES DESTACAN LAS SIGUIENTES:

ANALISIS DE LA ORGANIZACION:

ESTA ACTIVIDAD SE OCUPA, BASICAMENTE DEL ESTUDIO GENERAL DE LA INSTITUCION, RESPECTO A SUS OBJETIVOS, ATRIBUCIONES, PROGRAMAS ESTRUCTURA, RECURSOS Y LA SITUACION DE ESTOS EN FUNCION DE LA CONSECUCION DE SUS OBJETIVOS.

ESTA FASE DEL PROCEDIMIENTO, AUNQUE PRETENDE DETECTAR A LOS TRABAJADORES QUE TIENEN NECESIDAD DE CAPACITARSE, NO DESTACA SUS NECESIDADES ESPECIFICAS; EN CAMBIO, PERMITE CONOCER LAS NECESIDADES MANIFIESTAS, COMUNES A TODA LA INSTITUCION, PUDIENDO SER ESTAS LAS PRIORITARIAS.

ANALISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS:

ESTE ESTUDIO COMPRENDE EL ANALISIS DE LAS OPERACIONES Y TAREAS QUE INTEGRAN CADA PUESTO, SIN CONCRETAR EL TRABAJADOR QUE LAS DESEMPEÑA Y, AUNQUE INCLUYE LO QUE EL TRABAJADOR DEBE HACER (FUNCIONES), EL COMPORTAMIENTO ESPECIFICO QUE SE REQUIERE PARA QUE EL PUESTO SE DESEMPEÑE CON EFECTIVIDAD, PERO SIEMPRE PRECISANDO EL ENFOQUE HACIA EL PUESTO. LOS INSTRUMENTOS INDISPENSABLES PARA REALIZAR ESTE ANALISIS SON LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS Y LOS CATALOGOS DE PUESTOS; PERMITIENDO ESTOS ULTIMOS CONO-

77

CER LA DESCRIPCION Y ESPECIFICACION DE CADA UNO DE LOS PUESTOS QUE INTEGRAN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

ANALISIS HUMANO.

SE ENFOCA BASICAMENTE AL TRABAJADOR, CONSIDERANDO DOS ASPECTOS: LA DETERMINACION DE CONOCIMIENTOS, DESTREZAS, HABILIDADES, Y ACTITUDES DEL TRABAJADOR QUE OCUPA UN PUESTO ESPECIFICO Y LOS CONOCIMIENTOS, DESTREZAS HABILIDADES Y ACTITUDES QUE EXIGE DICHO PUESTO PARA DESEMPEÑARLO SATISFACTORIAMENTE.

UNO DE LOS INSTRUMENTOS QUE PERMITE EFECTUAR ESTE TIPO DE ANALISIS, ES EL INVENTARIO DE PERSONAL QUE DEBE CONTAR TODA LA ORGANIZACION.

LOS TRES TIPOS DE ANALISIS CONSIDERADOS CON ANTERIORIDAD PARA LA DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION, SE ENCUENTRAN ESTRECHAMENTE RELACIONADOS ENTRE SI, QUE APLICADOS DE MANERA INTEGRAL, PERMITIRAN CONOCER LAS NECESIDADES MANIFIESTAS, QUE PUEDEN SER GENERALES Y PRIORITARIAS, Y LAS NECESIDADES ENCUBIERTAS, QUE SON LAS ESPECIFICAS EN CADA AREA DE TRABAJO, EN UN DETERMINADO NIVEL FUNCIONAL Y EN UN GRUPO ESPECIFICO DE TRABAJADORES.

LAS NECESIDADES ENCUBIERTAS Y COMPLEMENTARIAS SON PRECISAMENTE LAS QUE RESULTAN DE LA DIFERENCIA ENTRE APTITUDES Y ACTITUDES QUE TIENEN UN TRABAJADOR Y LAS APTITUDES Y ACTITUDES QUE REQUIERE UN PUESTO PARA SER DESEMPEÑADO EFICAZ Y EFICIENTEMENTE.

DIAGNOSTICO:

EL DIAGNOSTICO ES LA PARTE QUE INTEGRA LA DETERMINACION DE NECESIDADES, SIN LA CUAL NO PUEDE CONSIDERARSE COMPLETA LA INVESTIGACION, SE REA-

LIZA A TRAVEZ DEL ANALISIS DE LOS DATOS QUE ARROJA LA INVESTIGACION, O INTERPRETANDOLOS CUALITATIVAMENTE Y CUANTITATIVAMENTE A FIN DE QUE PERMITA:

- PLANEAR LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACION DE UNA MANERA REALISTA Y CONGRUENTE
- ORIENTAR TODO EL PROCESO DE CAPACITACION.
- PROPORCIONAR PAUTAS PARA LA EVALUACION DE LAS ACCIONES DE CAPACITACION.
- COADYUVAR A ORIENTAR LA PLANEACION DE LAS ACCIONES EN LA ADMINISTRACION DE PERSONAL, DE MANERA GENERAL.

POR LO TANTO, EL DIAGNOSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACION TIENE COMO PROPOSITO FUNDAMENTAL DAR A CONOCER:

- EN QUE AREAS DE LA ESTRUCTURA DE LA INSTITUCION SE REQUIERE CAPACITAR.
- A QUE NIVELES FUNCIONALES DE LA PROPIA ESTRUCTURA.
- A QUE PERSONAS, DESCRIBIENDO EL PUESTO QUE DESEMPEÑAN.
- LOS REQUERIMIENTOS ESPECIFICOS DEL PUESTO, EN COMPARACION CON LAS CARACTERISTICAS QUE POSEAN LAS PERSONAS.

LO ANTERIOR PERMITIRA SEÑALAR EN QUE ASPECTOS SE REQUIERE CAPACITACION Y POR CUANTO TIEMPO, ES DECIR, SEÑALAR CUALITATIVA Y CUANTITATIVAMENTE LAS NECESIDADES MANIFIESTAS Y ENCUBIERTAS, ADEMÁS DE DESTACAR CUALES DE DICHAS NECESIDADES SON LAS PRIORITARIAS EN FUNCION DE LOS PROGRAMAS.

LAS PARTES YA ANALIZADAS, O SEA INVESTIGACION Y DIAGNOSTICO, SON LAS QUE INTEGRAN LA DETERMINACION DE NECESIDADES, MISMAS QUE SON REQUISITOS BASICOS PARA LA ELABORACION DE PROGRAMAS DE CAPACITACION.

ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO PARA ELABORAR PROGRAMAS DE CAPACITACION.

LA FUNCION DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION CONSISTE EN INCREMENTAR Y DESARROLLAR LOS CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES DE LOS TRABAJADORES, A FIN DE QUE ESTEN EN CONDICIONES DE REALIZAR SUS ACTIVIDADES EN FORMA MAS EFICIENTE, PARA QUE TENGAN MAYORES OPORTUNIDADES DE PROGRESO Y SATISFACCION PERSONAL.

PARA ELABORAR UN PROGRAMA DE CAPACITACION ES INDISPENSABLE CONTAR CON LOS DATOS QUE SE DERIVEN DE LA INVESTIGACION Y DIAGNOSTICO DE NECESIDADES, CONSTITUYENDOSE DE ESTA MANERA LA DETERMINACION DE NECESIDADES, COMO EL REQUISITO MAS IMPORTANTE PARA SU ESTRUCTURACION, FUNDAMENTANDO LA JUSTIFICACION DE LOS MISMOS Y ORIENTANDOLOS HACIA LA SATISFACCION DE LAS NECESIDADES REALES QUE PERMITAN EL DESARROLLO INDIVIDUAL E INSTITUCIONAL.

DESCRIPCION DE LAS ETAPAS.

REDACCION DE OBJETIVOS.

EL PRIMER PASO DE LA ELABORACION DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION ES LA REDACCION DE OBJETIVOS, YA QUE SON LA BASE PARA LAS ACTIVIDADES POSTERIORES.

SU REDACCION DEBE SER CLARA, DETALLADA Y PRECISA, PORQUE DE ELLO DEPENDE:

- LA EXTENCION DEL CONTENIDO DEL PROGRAMA.
- LAS TECNICAS DE INSTRUCCION A UTILIZAR.
- LOS MATERIALES DIDACTICOS,
- EL TIPO DE EVALUACION QUE SE REQUIERA.

LA REDACCION DE OBJETIVOS CONSISTE EN EXPRESAR CON TODA PRECISION LAS IDEAS

FUNDAMENTALES SOBRE LOS LOGROS QUE SE PRETANDA ALCANZAR, DE TAL MANERA QUE ESTOS SEAN CLAROS Y COMPENSIBLES.

TIPOS DE OBJETIVOS.

GENERALES; SON LOS RESULTADOS QUE SE PREVE ALCANZAR EN UN PLAZO DETERMINADO MEDIANTE LA APLICACION DE LA TOTALIDAD DE UN PROGRAMA.

ESPECIFICOS: SON LOS RESULTADOS QUE SE PRETENDEN LOGRAR MEDIANTE EL DESARROLLO DE CADA MODULO, UNIDAD O TEMA QUE INTEGRAN UN PROGRAMA.

ELEMENTOS DE LOS OBJETIVOS

PRESENTACION: ES LA INTRODUCCION DIRECTA AL EVENTO, QUE PROPORCIONA GRAN AYUDA PARA COMUNICAR A LOS PARTICIPANTES EL FIN QUE SE DESEA LOGRAR CON LA CAPACITACION.

FORMAS DE CONDUCTA.

EN ESTAS SE DESCRIBE LO QUE ESPERA QUE LOS PARTICIPANTES SEAN CAPASES DE DESARROLLAR AL FINALIZAR EL CURSO O EVENTO DE CAPACITACION. SU DESCRIPCION GENERALMENTE PRESENTA LAS SIGUIENTES CARACTERISTICAS.

CONDICIONES DE OPERACION

SON LAS SITUACIONES EN LAS CUALES SE DEBEN MANIFESTAR LAS FORMAS DE CONDUCTA (A PARTIR DE QUE INFORMACION, EN QUE CIRCUNSTANCIAS, CON QUE TIPO O EN QUE LUGAR)

NIVEL DE DESEMPEÑO DE LA FUNCION.

COMPRENDE LA CANTIDAD, CALIDAD Y PRECISION REQUERIDAS EN LAS FORMAS DE CONDUCTA.

BASES GENERALES PARA LA REDACCION DE OBJETIVOS.

- DEBEN REDACTARSE EN FORMA CLARA Y PRECISA.
- AL REDACTAR LOS OBJETIVOS DEBEN CONTESTAR LAS SIG. PREG.

¿ QUE,? ¿ QUIEN? ¿ COMO? ¿ CUANDO? EJEMPLOS:

- ¿ QUE SE DESEA LOGRAR?

EXPRESAR A LOS PARTICIPANTES, INSTRUCTORES O A OTRA PERSONA EN GENERAL, LA FINALIDAD DEL CURSO O EVENTO (PROGRAMA)

- ¿ QUIEN LO VA A LOGRAR?

DETERMINAR A QUIEN VA DIRIGIDO O A QUE GRUPO DE PERSONAS SERAN PARTICIPES EN LO EVENTOS, ONCLUYENDO A LOS EXPOSITORES.

- ¿ COMO SE VA A LOGRAR ?

MENCIONAR LAS ESTRATEGIAS Y PROCEDIMIENTOS A SEGUIR DURANTE EL TRANCURSO DEL PROGRAMA, ASI COMO TAMBIEN LOS RECURSOS A UTILIZAR.

- ¿ COMO SE VA A LOGRAR?

PRECISAR EL TIEMPO NECESARIO PARA LOGRAR INTEGRALMENTE LA FINALIDAD DEL PROGRAMA.

ANALISIS DEL OBJETIVO GENERAL.

A FIN DE PRECISAR EL CONTENIDO DEL PROGRAMA DE CAPACITACION SE DEBEN ANALIZAR CUIDADOSAMENTE LOS OBJETIVOS, Y ASI DEFINIR LOS CONOCIMIENTOS Y / O HABILIDADES QUE SE HABRAN DE ADQUIRIR O DESARROLLAR PARA ALCANZAR DICHO OBJETIVO.

A PARTIR DEL OBJETIVO GENERAL, SE EFECTUA UN DESGLOSE DE TODAS LAS FORMAS DE CONDUCTA QUE CONTENGA EL PROPIO OBJETIVO, LOGRANDO DE ESTA MANERA DETERMINAR LOS OBJETIVOS ESPECIFICOS, Y CON ELLO UNA ESTRUCTURACION ADECUADA DEL PROGRAMA.

PROCEDIMIENTO DEL ANALISIS.

SE REQUIERE DE UNA SERIE DE PASOS PARA EL ESTUDIO DE LOS ELEMENTOS QUE ESTAN IMPLICITOS EN UN OBJETIVO.

- LISTADO DE FORMAS DE CONDUCTA.

SE LISTAN LAS FORMAS DE CONDUCTA INCLUIDAS EN LOS OBJETIVOS GENERALES, CON LAS CONDICIONES DE OPERACION, ASEGURANDO - QUE ESTAS FORMAS DE CONDUCTA CORRESPONDAN A LA DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES DEL PUESTO, CONSERVANDO UN ORDEN LOGICO PARA FACILITAR POSTERIORMENTE, LA - ESTRUCTURACION DEL CONTENIDO.

DESGLOSE DE FORMAS.

SE DESGLOSAN EN OBJETIVOS CADA VEZ MAS ESPECIFICOS, HASTA CONCRETAR CONOCIMIENTOS Y/O HABILIDADES, LO MAS ESPECIFICO QUE SEA POSIBLE.

DETERMINACION DE CONOCIMIENTOS Y/O HABILIDADES.

SE PRECISAN LAS ACTIVIDADES O CARACTERISTICAS DETALLADAS QUE ES NECESARIO DOMINAR PARA PODER ALCANZAR - LOS OBJETIVOS GENERALES.

ELABORACION DE CUADROS SINOPTICOS.

SE GRAFICAN LAS IDEAS Y CONCEPTOS DETERMINADOS EN LOS PASOS ANTERIORES.

ESTRUCTURACION DEL CONTENIDO.

AL ELABORAR UN PROGRAMA DE CAPACITACION SE PRESENTAN ACTIVIDADES, TALES COMO:

- ANALIZAR EL CONJUNTO DE HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS QUE SE REQUIEREN PARA DESEMPEÑAR EL PUESTO.

- DEFINIR LOS TEMAS DE ESTUDIO PARA LOS PARTICIPANTES.
- ORGANIZAR LOS ELEMENTOS DEL CONTENIDO, DE MODO QUE SU SECUENCIA SEA CLARA, COMPRENSIBLE Y ESTIMULANTE.

PARA ELLO, ESTA ETAPA DE ESTRUCTURACION DEL CONTENIDO NOS DA LA PAUTA PARA ESTABLECER LOS TEMAS A TRATAR Y EL ORDEN EN QUE LOS ELEMENTOS DE LOS MISMOS SERAN IMPARTIDOS.

SE CONCEPTUALIZA EL CONTENIDO COMO CONJUNTO DE CONOCIMIENTOS Y/O HABILIDADES QUE EL PARTICIPANTE DEBE ADQUIRIR Y DOMINAR POR MEDIO DEL PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE, PARA POSTERIORMENTE APLICARLOS Y LOGRAR ASI LOS OBJETIVOS PRE-ESTABLECIDOS.

EN ESTA ETAPA DE ESTRUCTURACION DEL CONTENIDO, ESTE DEBE ORGANIZARSE CONVENIENTEMENTE PARA QUE RESULTEN COMPRENSIBLES LAS RELACIONES QUE DEBEN EXISTIR ENTRE SUS ELEMENTOS, ADQUIRIENDO CADA UNO DE ELLOS UN SIGNIFICADO EN RELACION CON EL CONTENIDO TOTAL. POR OTRA PARTE EL CONTENIDO DEL PROGRAMA DEBE DESCRIBIR ADEMAS, LOS CONOCIMIENTOS QUE EFECTIVAMENTE REQUIERE EL PUESTO QUE DESEMPEÑAN LOS PARTICIPANTES.

LOS PASOS QUE SE PUEDEN SEGUIR PARA LA ESTRUCTURACION DEL CONTENIDO SON LOS SIGUIENTES:

LISTADO DE OBJETIVOS ESPECIFICOS.

SE ORDENAN LOS OBJETIVOS ESPECIFICOS A FIN DE CONOCER LO QUE SE ESPERA LOGRAR EN TERMINOS DE CONDUCTA.

LISTADO DE TEMAS QUE SATISFAGAN DICHS OBJETIVOS.

SE DETERMINAN LOS TEMAS

QUE CUMPLAN LOS FINES QUE SE ESPERA LOGRAR.

AGRUPACION DEL CONTENIDO.

EL PASO SIGUIENTE DESPUES DE DEFINIR Y ORDENAR LOS ELEMENTOS DEL CONTERIDO, ES LA FORMACION DE GRUPOS DE TEMAS AFINES, QUE TENGAN SIGNIFICADO ENTRE SI; PUDIENDO AGRUPARSE POR:

MODULOS DE INSTRUCCION.

UNIDADES DE INSTRUCCION.

TEMAS.

UN MODULO ES UN CONJUNTO DE UNIDADES DE INSTRUCCION, ESTRUCTURADAS DE TAL -- MANERA QUE PUEDAN FUNCIONAR EN FORMA INDEPENDIENTE DENTRO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION, EL CUAL PUEDE ESTAR CONSTITUIDO POR VARIOS MODULOS.

LA UNIDAD DE INSTRUCCION ES UN CONJUNTO DE TEMAS AFINES INTERRELACIONADOS ENTRE SI, CON SIGNIFICADO PROPIO Y QUE CONSTITUYEN UNA TOTALIDAD.

EL TEMA ES UN CONJUNTO DE CONOCIMIENTOS DE LA MISMA NATURALEZA.

SELECCION DE TECNICAS Y MATERIALES DIDACTICOS.

PARA SELECCIONAR LAS TECNICAS.

Y MATERIALES DIDACTICOS QUE SE EMPLEARAN EN EL PROGRAMA, ES NECESARIO TOMAR EN CONSIDERACION LOS RESULTADOS DE LAS ANTERIORES ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO YA QUE DICHAS SELECCIONES SE REALIZAN DE ACUERDO CON LO QUE SE VA A ENSEÑAR QUIEN LO VA A ENSEÑAR, Y A QUIEN VA DIRIGIDO, POR LO QUE DEBEN TOMARSE EN CUENTA LOS SIGUIENTES CRITERIOS.

CRITERIOS DE SELECCION: SE SELECCIONAN LAS TECNICAS MATERIALES DIDACTICOS DE

ACUERDO A:

LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA.

LAS CARACTERISTICAS DEL CONTENIDO.

LAS CARACTERISTICAS DE LOS PARTICIPANTES.

PUESTO QUE DESEMPEÑAN.

NUMERO DE PARTICIPANTES.

CRITERIOS DE APLICACION.

PARA LA APLICACION DE TECNICAS Y MATERIALES DIDACTICOS ES NECESARIO TENER:

CONOCIMIENTO DEL PROGRAM DE LOS PARTICIPANTES Y DE LOS EXPOSITORES.

DOMINIO DE LA TECNICA, POR PARTE DE LOS EXPOSITORES.

PREPARACION DE LA INSTRUCCION.

CONSISTE EN PRECISAR COMO SE EXPONDRÁ EL CONTENIDO DEL PROGRAMA, O SEA, DEFINIR LA METODOLOGIA Y TECNICAS A UTILIZAR EN EL DESARROLLO DEL PROGRAMA. POR EJEMPLO, COMO SE VA A DAR LA INFORMACION, QUE EJEMPLOS Y EJERCICIOS SE VAN A USAR, ETC.

ESTA PREPARACION INCLUYE LA ELABORACION DE LOS MATERIALES DIDACTICOS, QUE SON RECURSOS QUE AYUDAN A MEJORAR LA COMUNICACION ENTRE EL INSTRUCTOR Y LOS PARTICIPANTES HACIENDO MAS OBJETIVA LA INFORMACION.

LA SELECCION DE LAS TECNICAS Y MATERIALES DIDACTICOS SE HACE ATENDIENDO LA NATURALEZA DEL CONTENIDO DEL PROGRAM POR DESARROLLAR.

LAS TECNICAS Y MATERIALES DIDACTICOS NOS AYUDAN A LA CONDUCCION DE LA ENSEÑANZA- APRENDIZAJE Y SU ADECUADA UTILIZACION FACILITA EL PROCESO DE CAPACITACION.

DE USO DIRECTO.

PIZARRON.

LAMINAS DE ROTAFOLIO.

MATERIAL IMPRESO: APUNTES, MANUALES, LIBROS
ETC.

PROYECTABLES.

DIAPOSITIVAS.

TRANSPARENCIAS.

FILMINAS.

PELICULAS.

VIDEO-CINTAS.

AUDITIVOS.

GRABACIONES.

DISCOS.

a). _ CLASIFICAR A LOS TRABAJADORES EN GRUPOS AFINES.

LA CLASIFICACION PUEDE VARIAR DEPENDIENDO DE LAS CARACTERISTICAS PROPIAS DE CADA EMPRESA.

EN ALGUNAS EMPRESAS LA PRIMERA GRAN DIVISION QUE SE OBSERVA ES LA DEL PERSONAL DE CONFIANZA CON EL PERSONAL SINDICALIZADO; QUE A SU VEZ EL PERSONAL DE CONFIANZA PUEDE DIVIDIRSE EN CATEGORIAS TALES COMO: DIRECTORES, SUBDIRECTORES, GERENTES, SUBGERENTES, JEFES -- SUPERVISORES, AUXILIARES CALIFICADOS, AUXILIARES NO CALIFICADOS ETC., TAMBIEN PUEDE DIVIDIRSE EL PERSONAL POR EL TIPO DE ACTIVIDAD QUE REALIZA POR EJEMPLO; CHOFERES, MECANOGRAFAS, LABORATORISTAS - AUXILIARES DE CONTABILIDAD ETC.,.

GENERALMENTE EL PERSONAL DE LOS NIVELES SUPERIORES DE LA EMPRESA REQUIERE QUE SE LE PREPARE PARA ADQUIRIR NUEVAS HABILIDADES NECESARIAS PARA LA REALIZACION DE ALGUNA LABOR DETERMINADA Y LA FORMACION DE HABITOS QUE LE PERMITAN DESEMPEÑAR CON MAYOR EFICIENCIA - EL PUESTO QUE OCUPA.

EL PERSONAL OPERATIVO NORMALMENTE REQUIERE QUE SE LE APOYE EN ACTIVIDADES DE ORDEN FISICO O MOTOR.

ESTO SE REFLEJA EN EL USO DE LOS INSTRUMENTOS, MAQUINAS, HERRAMIENTAS Y MATERIALES.

AL CUBRIR ESTE ULTIMO PUNTO NOS REFERIREMOS AL ADIESTRAMIENTO Y ELLO NO QUIERE DECIR QUE LOS NIVELES INFERIORES DE LA ORGANIZACION NO DEBAN O NO PUEDAN RECIBIR OTRO TIPO DE ENTRENAMIENTO, DE HECHO ES EN ESOS NIVELES DONDE EN MUCHAS OCACIONES SE DEBE HACER INCAPIE AL PROPORCIONAR CAPACITACION.

b) ESTABLECER OBJETIVOS DE APRENDIZAJE.

LOS OBJETIVOS DE APRENDIZAJE DEBEN SER ACORDES A LAS NECESIDADES DE TRABAJO Y REQUERIMIENTOS DE CADA PUESTO; DEBEN SER CONCORDANTES Y TECNICAMENTE DISENADOS, DE TAL FORMA QUE AL CUMPLIRSE APOYEN LA CONSECUION DE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA Y DE LOS TRABAJADORES. EN LOS OBJETIVOS ES DONDE SE ESPECIFICA CLARA Y SENCILLAMENTE EL TIPO DE CONDUCTA QUE SE NECESITA O SE REQUIERE ALCANZAR; EJEMPLO, ANALIZARAN, COMPRENDERAN, COLOCARAN, EJECUTARAN, EXPLICARAN, ETC., LOS CUALES SE REDACTAN EN ATENCION A LAS NECESIDADES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DETECTADAS CON ANTERIORIDAD.

PARA REDACTAR OBJETIVOS ES NECESARIO LISTAR LAS ACTIVIDADES EN - QUE SE REQUIERE CAPACITAR Y VERIFICAR QUE NO FALTE NINGUNA DE LAS ACTIVIDADES.

PARA QUE LOS OBJETIVOS SEAN REDACTADOS EN FORMA CORRECTA, DEBEN CONTAR CON CUATRO ELEMENTOS BASICOS. ESTOS SON:

- LA PRESENTACION.
- LA ACCION O PROPOSITO PRINCIPAL QUE DEBE SER REALIZADA POR LOS PARTICIPANTES.
- LAS CONDICIONES EN QUE SE LLEVARA A CABO LA ACCION.
- NIVEL DE LA EFICIENCIA.

LA PRESENTACION: ESTA TIENE COMO PROPOSITO QUE LOS PARTICIPANTES SIENTAN DE MANERA PERSONAL, DIRECTA Y CORDIAL LO QUE LOGRARAN HACER -- COMO RESULTADO DE LA CAPACITACION EN LA MEDIDA EN QUE LOS PARTICIPANTES SIENTAN SUYOS LOS OBJETIVOS Y LOS COMPRENDAN, SU IMPULSO A ALCANZARLOS SERA MAYOR.

LA ACCION: DESPUES DE LA PRESENTACION, SE REDACTARAN LAS ACCIONES QUE SE ESPERA REALICEN LOS PARTICIPANTES COMO DEMOSTRACION DE QUE LOS OBJETIVOS FUERON ALCANZADOS.

CONDICIONES: SE REFIERE A LAS SITUACIONES EN LAS CUALES LOS TRABAJADORES PARTICIPANTES REALIZARAN LAS ACTIVIDADES DE LA INSTRUCCION, ES DECIR SE PRECISAN LOS OBJETIVOS QUE SE PERSIGUEN.

AL ESPECIFICARSE LAS CONDICIONES, DEBEN DE TOMARSE EN CUENTA LOS SIGUIENTES ASPECTOS:

- A PARTIR DE QUE INFORMACION
- EN QUE CIRCUNSTANCIAS

- CON QUE EQUIPO Y/O HERRAMIENTAS.

- EN QUE LUGAR.

NIVEL DE EFICIENCIA; HASTA AQUI LOS OBJETIVOS SON LO SUFICIENTEMENTE ESPECIFICOS, PERO FALTA INDICAR QUE TAN BIEN DESEA QUE SE REALICE LA ACTIVIDAD PREVISTA; ¿ ES IMPORTANTE QUE DOMINE PERFECTAMENTE LAS ACTIVIDADES?, ¿ ES SUFICIENTE A CIERTO NIVEL?, ¿ ES NECESARIO QUE LOS PARTICIPANTES DESEMPEÑAN EN CIERTO TIEMPO LAS ACTIVIDADES?, ¿ CUALQUIER RITMO ES ADECUADO?, ETC.

LA RESPUESTA A LAS PREGUNTAS ANTERIORES INDICA QUE ES NECESARIO UN CRITERIO PRECISO PARA FIJAR LOS OBJETIVOS.

LA CANTIDAD, CALIDAD O PRECISION Y EL TIEMPO QUE EXIGE LA REALIZACION DE LAS ACTIVIDADES, CONSTITUYE EL NIVEL DE EFICIENCIA; ES DECIR, EL NIVEL DE EFICIENCIA SE FIJA INDICANDO:

- LA RAPIDEZ

- LA EXACTITUD O LAS CARACTERISTICAS DE UNA EJECUCION CORRECTA.

- EL TIEMPO EN QUE HABRA DE REALIZARSE.

UNA VEZ QUE SE HAN REDACTADO LOS OBJETIVOS, SE PROCEDERA A SU ANALISIS PARA PRECISAR EL CONTENIDO DEL PROGRAMA DE CAPACITACION.

ES MUY IMPORTANTE ESPECIFICAR ADECUADAMENTE EL CONTENIDO, YA QUE DE NO

SER ASI, AUN CUANDO SE TENGA REDACTADO CORRECTAMENTE EL OBJETIVO, SE PUEDE DEFORMAR EL PROGRAMA COMPLETO.

c).- DETERMINAR EL PROGRAMA Y SU DESARROLLO.

EL TEMARIO SE ELABORA ENTRE EL ESPECIALISTA EN CAPACITACION Y PERSONAL ESPECIALIZADO EN EL TEMA QUE SE DESEA DESARROLLAR (PUEDEN SER LOS MISMOS INSTRUCTORES).

LOS TEMARIOS Y DESARROLLO DE ESTOS, NO LOS REALIZA TOTALMENTE EL ESPECIALISTA EN CAPACITACION, YA QUE NINGUNA PERSONA PUEDE SER " TODOLOGA" O LO QUE ES LO MISMO, SABER DE TODOS LOS TEMAS CON LA PROFUNDIDAD QUE SE REQUIERE EN CADA CASO.

EL ESPECIALISTA EN CAPACITACION TIENE O DEBE TENER LOS CONOCIMIENTOS TECNICOS PEDAGOGICOS, PARA AYUDAR A TODA PERSONA INTERESADA EN DAR A CONOCER SUS CONOCIMIENTOS, EN FORMA CORRECTA; LA FUNCION DEL ESPECIALISTA ES CONTRIBUIR A LOGRAR EN MENOS TIEMPO, EL PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE ENTRE EL INSTRUCTOR Y LOS PARTICIPANTES EN LOS CURSOS DE CAPACITACION O ADIESTRAMIENTO.

ENFATIZANDO, SE PUEDE AFIRMAR QUE NO ES EL ESPECIALISTA EN CAPACITACION EL QUE HACE TAL O CUAL CURSO, YA QUE EL NO ES EXPERTO EN LA MATERIA DE AQUELLOS, SINO QUE EL ASESORA O SE ASESORA DEL EXPERTO O DEL MAESTRO EN ESE TEMA, ES ESA LA TECNICA, A FIN DE DESARROLLAR EL TEMARIO; PREPARAR

EL MATERIAL Y TERMINAR EL CURSO CORRESPONDIENTE.

UNA VEZ ELABORADO EL TEMARIO POR EL EXPERTO EN LA MATERIA, TIENE QUE SER REVISADO POR EL ESPECIALISTA EN CAPACITACION CON EL OBJETO DE VERIFICAR;

- QUE EL TEMARIO TENGA LA SECUENCIA ADECUADA.

-SI POR SU AMPLITUD, ES NECESARIO DIVIDIR EL CURSO DE VARIAS FASES.

-SI ES NECESARIO PROFUNDIZAR EN ALGUNOS TEMAS O ES SUFICIENTE GENERALIZAR LA EXPOSICION.

- SI EL TEMARIO SE PARECE EN ALGO AL DE OTRO CURSO.

- SI LOS FUTUROS PARTICIPANTES DEBEN CUMPLIR CON CIERTOS REQUISITOS PREVIOS AL CURSO; ETC. .

UNA VEZ QUE EL TEMARIO ES APROBADO Y SE HA VERIFICADO QUE CUBRIRA LAS NECESIDADES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, SE PROSIGUE AL DESARROLLO DEL MISMO, LO CUAL CORRE POR CUENTA DEL EXPERTO O DEL INSTRUCTOR.

UNA VEZ CONCLUIDO EL DESARROLLO, ES REVISADO NUEVAMENTE POR EL ESPECIALISTA DE CAPACITACION EN COORDINACION CON LAS PERSONAS QUE LO ELABORAN PARA REVISAR QUE:

- EL TEMARIO ESTE COMPLETAMENTE CUBIERTO.

- LA PROFUNDIDAD O SENCILLEZ DE LA EXPLICACION SEA ADECUADA.

-SE FIJAN TIEMPOS APROXIMADOS PARA EXPOSICIONES.

- SE DEPURE O SE ACTUALICE EL MATERIAL DE CONSULTA QUE SE ENTREGARA A LOS PARTICIPANTES.
- SE FIJEN LOS RECURSOS MATERIALES A UTILIZAR PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS DEL CURSO.
- LAS TECNICAS CONQUE SE VA A TRABAJAR SEAN ADECUADAS A LOS OBJETIVOS Y AL TEMARIO, POR EJEMPLO: PRACTICA, EXPOSICION, LLUVIA DE IDEAS, ETC.
- EL NUMERO DE INSTRUCTORES SEA SUFICIENTE PARA EL BUEN DESARROLLO Y CUMPLIMIENTO DEL TEMARIO.

REVISADOS LOS PUNTOS ANTERIORES, SE DA POR TERMINADA LA REVISION DEL MATERIAL Y SE PROSIGUE CON LA PROGRAMACION DE ACTIVIDADES.

d).- PROGRAMACION DE ACTIVIDADES.

UNA VEZ REVISADO EL MATERIAL Y COTEJADOS LOS TIEMPOS ESTIMADOS, SE ELABORA EL CRONOGRAMA, PARTE INTEGRANTE DE UN PROCEDIMIENTO, QUE ES UN FORMATO QUE CONTIENE LA RELACION DE ACTIVIDADES Y SUS TIEMPOS ESTIMADOS PARA CADA UNA DE ELLAS.

ESTE CRONOGRAMA O RELACION DE ACTIVIDADES CON TIEMPOS A DESARROLLAR, CONTRIBUYE AL LOGRO DE SUS OBJETIVOS DEL CURSO.

UN PROGRAMA DEBE CONTENER EL TIEMPO DE CADA UNO DE LOS SIGUIENTES PUNTOS;

- MENSAJE DE BIENVENIDA O INICIO.

- EXPLICACION
- EJERCICIOS DE GRUPO.
- EJERCICIOS INDIVIDUALES.
- PROYECCIONES AUDIOVISUALES
- TIEMPO DE COMIDA
- DESCANSOS O RECESOS, ETC.

e).- ESTABLECER LAS CARACTERISTICAS DEL INSTRUCTOR.

ES SUMAMENTE IMPORTANTE QUE DESPUES DE CONOCER CON PRECISION EL CONTENIDO Y SECUENCIA DE UN EVENTO DE CAPACITACION, SE ESTABLEZCAN LAS CARACTERISTICAS QUE DEBE REUNIR EL INSTRUCTOR DEL MISMO; PRINCIPALMENTE DEBE HACERSE INCAPIE EN EL GRADO DE CONOCIMIENTOS Y SU HABILIDAD PARA TRANSMITIRLOS.

DE SER POSIBLE, DEBE SEÑALARSE PREVIAMENTE EL NOMBRE DEL O DE LOS POSIBLES INSTRUCTORES.

f).- CALENDARIZACION DE LOS EVENTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

CON EL OBJETO DE LOGRAR EL MAXIMO DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, ES NECESARIO QUE CON LA DEBIDA ANTICIPACION SE FIJEN LAS FECHA Y LOS HORARIOS PRECISOS PARA CADA EVENTO (CURSO, SEMINARIO, CONFERENCIA, - ETC.) AL HACER ESTO, ES CONVENIENTE QUE SE TOMEN EN CUENTA LOS SIGUIENTES ASPECTOS.:

- QUE SIEMPRE QUE SEA POSIBLE SE PROGRAMEN LOS EVENTOS DE AQUELLAS FECHAS EN QUE LAS CARGAS DE TRABAJO ES MENOS, CON ESTO SE PODRA LOGRAR UN NIVEL ELEVADO DE ASISTENCIA Y SE EFECTUARA MENOS LA MARCHA NORMAL DE LAS OPERACIONES DE LA EMPRESA.
- EN EL CASO DE LA EMPRESA DE GRAN TAMANO Y CUANDO EL PERSONAL QUE HABRA DE PARTICIPAR EN DETERMINADO EVENTO, SE ENCUENTRA MUY DISPERSO, DEBE ELEGIRSE EL LUGAR DONDE PUEDA SER MAS FACIL Y MENOS COSTOSA LA CONCENTRACION. TAMBIEN DEBE CONSIDERARSE LA FACILIDAD DE TRASLADO DEL PERSONAL Y EL COSTO EN QUE SE INCURRIRA AL PROVEERSE DE LO NECESARIO PARA QUE CADA UNO DE LOS EVENTOS SE LLEVE A CABO EXITOSAMENTE.
- LA CALENDARIZACION DEBE HACERSE EN ESTRECHA COLABORACION ENTRE EL RESPONSABLE DE LA CAPACITACION Y LOS JEFES DE CADA AREA CUYO PERSONAL ASISTIRA A LOS EVENTOS DE CAPACITACION.

EN ESTA ETAPA SE LLEVARA A LA PRACTICA TODAS LAS ACTIVIDADES PREVISTAS EN EL DESARROLLO DE LOS PROGRAMAS.

DEBE UTILIZARSE TODOS LOS MATERIALES Y RECURSOS QUE FUERON PREVISTOS PARA APOYAR LA INSTRUCCION.

EL INSTRUCTOR DEBE REUNIR LOS REQUISITOS QUE PREVIAMENTE SE FIJARON AL DESARROLLAR LOS PROGRAMAS; ANTES DE CADA EVENTO DEBE VERIFICARSE QUE TODO ESTE LISTO PARA LOS EVENTOS Y QUE SE LLEVEN A CABO ADECUADAMENTE.

POP EJEMPLO, DEBE VERIFICARSE LA DISPONIBILIDAD DEL INSTRUCTOR; QUE EL LOCAL ESTE DEBIDAMENTE ACONDICIONADO; QUE SE TENGAN LISTOS LOS INSTRUCTIVOS Y DEMAS MATERIAL QUE SE DISTRIBUIRA ENTRE LOS PARTICIPANTES, ASI COMO EL MATERIAL DE APOYO, COMO LOS AUDIOVISUALES, PELICULAS, EJERCICIOS, ETC.

DURANTE EL DESARROLLO DE LOS CURSOS DEBE GUARDARSE EL ORDEN Y LA DICIPLINA DEBIDOS, AL MISMO TIEMPO QUE DEBEN DARSE LAS RELACIONES PERSONALES ARMONIOSAS, DE FORMA TAL QUE SE PROPICIE UN AMBIENTE PSICOLOGICO AGRADABLE.

ES TAMBIEN MUY IMPORTANTE QUE EL INSTRUCTOR RECIBA SUFICIENTE APOYO PARA QUE SE LE FACILITE LA INSTRUCCION.

DEBEN EVITARSE RUIDOS Y LAS INTERRUPCIONES DURANTE TODO EL TIEMPO QUE DURE LA INSTRUCCION; TAMBIEN DEBE HACERSE SENTIR A LOS PARTICIPANTES QUE ESTAN PARTICIPANDO EN ALGO IMPORTANTE.

e).- EVALUACION DE LA CAPACITACION.

LA EVALUACION DEL APRENDIZAJE ESTARA ENFOCADA CONCRETAMENTE A MEDIR LA SUFICIENCIA CONQUE LOS PARTICIPANTES ADQUIEREN LOS CONOCIMIENTOS O HABILIDADES ESTABLECIDAS EN LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA.

ESTA EVALUACION LA REALIZARA NORMALMENTE EL INSTRUCTOR AL TERMINAR EL CURSO O DESPUES DE CADA ETAPA IMPORTANTE DE LA INSTRUCCION.

b).- EVALUACION DE RECURSOS UTILIZADOS.

AQUI SERA EVALUADA LA ORGANIZACION DEL EVENTO, LA CAPACIDAD DEL INSTRUCTOR LA UTILIDAD DEL MATERIAL Y DEL EQUIPO DE APOYO, ETC. ESTA EVALUACION SE HARA MEDIANTE LAS ENCUESTAS DE OPINION A LOS PARTICIPANTES, LOS INFORMES DEL INSTRUCTOR Y LAS OBSERVACIONES DEL IMPULSOR O COORDINADOR DE CADA EVENTO.

COMPRENDE ASPECTOS TALES COMO;

- ¿ QUE OPINAN LOS PARTICIPANTES SOBRE EL CURSO?
- ¿ QUE OPINAN RESPECTO AL INSTRUCTOR O LOS INSTRUCTORES?
- ¿ QUE LES PARECIO EL MATERIAL CONQUE SE TRABAJO?
- ¿ QUE OPINION HAY SOBRE LA COORDINACION DE EVENTOS?
- ¿ QUE OPINA EL INSTRUCTOR SOBRE LA ACTUACION DE LOS PARTICIPANTES?
- SUGERENCIAS IMPORTANTES, ETC.,

c).- EVALUACION DEL DESEMPEÑO EN EL TRABAJO.

LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO EN EL TRABAJO CONSISTE EN MEDIR LA APLICACION QUE LAS PERSONAS CAPACITADAS O ADIESTRADAS HACEN DE SU APRENDIZAJE EN LAS ACTIVIDADES INHERENTES A SU PUESTO.

PARA ESTE EFECTO SE HACE UN SEGUIMIENTO MEDIANTE ENCUESTAS DEBIDAMENTE ESTRUCTURADAS A LOS JEFES DEL PERSONAL CAPACITADO.

LA COMPROBACION SE HABRA TENIDO COMO BASE LOS INVENTARIOS DE HABILIDADES GENERALES, POR PUESTOS TIPO O POR FAMILIAS DE PUESTOS(SEGUN LAS DESCRIPCIONES DEL PUESTO) EN LOS CASOS EN QUE NO PUEDAN MEDIRSE POR ESTE MEDIO, SE UTILIZARA LA OBSERVACION AL TRABAJO EN EQUIPO, LA ACTITUD POSITIVA, LAS RELACIONES INTERPERSONALES, LA PROPIA SUPERACION, HABILIDADES PARA SUPERVISAR, ETC.,

INSTRUMENTACION DE LA EVALUACION

LA EVALUACION ES LA FORMA EN QUE SE PUEDE MEDIR LA EFICACIA EN LOS RESULTADOS DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION, PROPORCIONANDO LA INFORMACION PARA MEJORAR HABILIDADES Y CORREGIR EVENTUALES ERRORES.

PERMITE OBSERVAR, APRECIAR Y ANALIZAR LOS CAMBIOS DE CONDUCTA DE LOS PARTICIPANTES COMO RESULTADO DE LA CAPACITACION IMPARTIDA, AYUDANDO A CONOCER:

- LA EFICACION DEL PROGRAMA DE CAPACITACION.
- LAS CARACTERISTICAS CORRESPONDIENTES QUE NOS AYUDAN A SUPERARLO CONSTANTEMENTE.
- LA EFICIENCIA DE LOS PARTICIPANTES, CON EL OBJETO DE DETERMINAR SU CAPACIDAD EN EL DESARROLLO DE SU TRABAJO Y, ASI DETECTAR LAS DEFICIENCIAS DEL PROGRAMA PARA CORREGIRLAS.
- EL INTERES DE LOS PARTICIPANTES POR EL APRENDIZAJE.

ES PRIMORDIAL LA FUNCION DE LA EVALUACION PARA CONOCER CUANTITATIVA Y CUALITATIVAMENTE LOS CAMBIOS DE CONDUCTA QUE SE HAN PRODUCIDO EN LOS PARTICIPANTES COMO RESULTADO DE LA APLICACION DEL PROGRAMA DE CAPACITACION.

AL ELABORAR EL PROGRAMA SE PLANEARA Y ESTRUCTURARA LA EVALUACION Y PARA ELLO SE NECESITA:

QUE LA SITUACION SEA LA MISMA PARA TODOS LOS PARTICIPANTES Y DE ESTA MANERA PREVER LAS RESPUESTAS O ACTIVIDADES, UNIFICANDO EL CRITERIO DE APRECIACION.

INMEDIATAMENTE DESPUES DEL DESARROLLO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION.

- OFRECE INFORMACION EN EL MOMENTO, SOBRE LA EFICIENCIA DEL PROGRAMA.
- CUBRE LOS PROPOSITOS GENERALES DE LA EVALUACION.

EVALUACION MEDIA.

- SE EFECTUA DESPUES DE HABER CONCLUIDO EL PROGRAMA DE CAPACITACION.
- PERMITE APRECIAR LA APLICACION DE LOS CONOCIMIENTOS, HABILIDADES O DESTREZAS EN LA SITUACION REAL DEL TRABAJO ES DECIR, EL APROVECHAMIENTO EFECTIVO DE LOS PARTICIPANTES.

ASPECTOS POR EVALUAR

LA EVALUACION DEBE DIVIDIRSE EN LOS DIVERSOS ASPECTOS QUE COMPRENDAN SU MEDICION, PERO QUE PERMITAN, EN CONJUNTO, APRECIAR LOS RESULTADOS DE LA TOTALIDAD DEL PROGRAMA, EN LA SIGUIENTE FORMA.

- ORGANIZACION DEL PROGRAMA.

EN ESTE ASPECTO SE MIDE LA EFECTIVIDAD DE LA COORDINACION EN EL EVENTO, INCLUYENDO FACTORES COMO: LAS INSTALACIONES Y SERVICIOS, EL OPORTUNO ABASTECIMIENTOS DE MATERIALES Y EQUIPOS REQUERIDOS LA PUNTUALIDAD, Y DESEMPEÑO DE ORGANIZADORES E INSTRUCTORES, ETC.

- CONTENIDO.

SE REFIERE A LA MEDICION DE LA EFECTIVIDAD DE LOS TEMAS QUE -- INTEGRAN EL CONTENIDO DEL CURSO O EVENTO, INVESTIGADO:

- QUE LOS TEMAS TRATADOS SEAN DE UTILIDAD PARA EL PUESTO QUE DESEMPEÑAN LOS CAPACITADOS.

- QUE LA EXTENSION Y DURACION DE DICHS TEMAS SEA SUFICIENTE PARA PROPICIAR SU APROVECHAMIENTO
- EL ORDEN QUE SE PRESENTA FACILITE SU COMPRESION.

INSTRUCCION.

PARA MEDIR SU EFECTIVIDAD, SE INVESTIGA:

- SI LAS TECNICAS UTILIZADAS FUERON ADECUADAS.
- LA CAPACIDAD DE LOS INSTRUMENTOS COMO TALES.
- LA IDONEIDAD DE LOS APOYOS DIDACTICOS UTILIZADOS.

APROVECHAMIENTO.

ES NECESARIO CONOCER LO QUE APRENDIO EL CAPACITANDO Y EN QUE GRADO, DISTINGUIENDO DOS ASPECTOS: LO NUEVO QUE APRENDIO Y LO QUE RECORDO DURANTE EL CURSO.

EN CADA ASPECTO SE DEBE PRECISAR LO QUE SE QUIERE INVESTIGAR, PROCURANDO QUE EL INSTRUMENTO QUE SE EMPLEE SE PRESENTE EN FORMA CLARA Y PRECISA.

ELABORACION DE INSTRUMENTOS DE EVALUACION.

EN ESTOS SE REQUIERE CONSIDERAR DESDE LOS OBJETIVOS HASTA LA COORDINACION DEL PROGRAMA, INCLUYENDO LOS SIG: ASPECTOS:

LO QUE SE QUIERE INVESTIGAR

UTILIZACION DE FORMAS ESCRITAS CUYOS PUNTOS SE REFIERA. A LO QUE SE PRETENDE MEDIR.

EL DISEÑO DE FORMAS DEBE PREVER LA MANERA EN QUE LAS RESPUESTAS DE LOS REACTIVOS PUEDAN SER TABULADAS Y CUANTIFICADAS.

DE PREFERENCIA SE CONTESTARAN EN FORMA ANONIMA
 PROCURAR QUE LOS PARTICIPANTES PUEDAN ESCRIBIR OBSER-
 VACIONES ADICIONALES, EN CASO DE QUE HAYA CUESTIONES
 NO CUBIERTAS POR LAS PREGUNTAS.

LOS INSTRUMENTOS DE EVALUACION PUEDEN SER FORMAS ESCRITAS COMO: CUESTIONARIOS
 ENCUESTAS, ESCALAS ETC. O BIEN POR MEDIO DE ENTREVISTAS DIRECTAS A LOS PARTI-
 CIPANTES DEL PROGRAMA Y A LOS JEFES DE ESTOS EN EL LUGAR DE TRABAJO.

EN LO QUE SE REFIERE AL ASPECTO DEL APROVECHAMIENTO, ES RECOMENDABLE APLICAR
 LOS INSTRUMENTOS ANTES, Y DESPUES DEL PROGRAMA, PARA CONOCER LA DIFERENCIA --
 CUANTITATIVA EN LOS CONOCIMIENTOS Y/O HABILIDADES ADQUIRIDAS EN EL PROGRAMA
 DE CAPACITACION.

PROGRAMACION DEL EVENTO.

LA FASE DE PROGRAMACION SE REFIERE A LA DETERMINA-
 CION DE ACTIVIDADES QUE REQUIEREN SER REALIZADAS, PARA PPLICAR EL PROGRAMA -
 EN SUS DIVERSAS ETAPAS, ES DECIR, SE ESPECIFICAN LAS ACTIVIDADES ORDENANDOLAS
 Y PRECISANDO LO SIGUIENTE; QUE SE VA A REALIZR, DONDE, CUANDO, QUIEN LO VA A
 REALIZAR Y COMO.

EN LA PROGRAMACION DEL EVENTO ES NECESARIO.

DEFINIR LA COORDINACION

ES DECIR QUE EL AREA Y QUE PERSONAS SERAN LOS RESPON-
 SABLES DE LLEVAR A CABO LA COORDINACION DEL EVENTO.

SELECCION DE ISNSTRUCTORES.

EL COORDINADOR DEL PROGRAMA SE ENCARGARA DE RE-

CLUTAR, SELECCIONAR Y EN SU CASO CONTRATAR A LOS INSTRUCTORES QUE SE REQUIERA PARA IMPARTIR LOS TEMAS QUE FORMAN EL CONTENIDO DE DICHO PROGRAMA.

ESTA SELECCION SE EFECTUARA ATENDIENDO BASICAMENTE A:

- EL CONOCIMIENTO Y DOMINIO DE TEMAS CORRESPONDIENTES QUE HABRA DE DESARROLLAR EL CANDIDATO.
- SU EXPERIENCIA DE INSTRUCTOR.
- CONOCIMIENTO Y DOMINIO DE LA O LAS TECNICAS QUE SE EMPLEARAN EN EL PROGRAMA.

LA SELECCION ADECUADA DE LOS INSTRUCTORES INFLUIRA EN GRAN PARTE EN LA EFICACIA DE LOS PROGRAMAS, POR LO CUAL RESULTA ESTA UNA ACTIVIDAD IMPORTANTE DEL RESPONSABLE DE LA COORDINACION DEL EVENTO.

CALENDARIZACION DE LAS ACTIVIDADES.

ESTA FUNCION CONSISTE EN PRECISAR LA -- FECHA, LUGAR Y HORARIO EN QUE SE LLEVARA A CABO CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES PROGRAMADAS. ADEMÁS DEBE DEFINIRSE EL NOMBRE DEL RESPONSABLE DE LLEVARLAS A CABO ASI COMO LA TECNICA QUE SE DEBERA EMPLEAR.

ESTA CALENDARIZACION SE PUEDE REPRESENTAR EN FORMA PREVIAMENTE DISEÑADA PARA SIMPLIFICAR SU COMPRESION Y QUE TODOS LOS PARTICIPANTES DEL EVENTO MANEJEN LA MISMA INFORMACION, PARA QUE DE ESTA MANERA PREVALEZCA LA INTEGRACION DEL GRUPO Y SU CONFIANZA EN EL EVENTO.

COSTO

SE ESTIMA EL COSTO DEL EVENTO, PRESUPUESTANDO LOS REQUERIMIENTOS DEL

MISMO, LOS CUALES SE DEBERAN PREEVER DESDE LA FASE DE PLANEACION.

LOS REQUERIMIENTOS DE TODO PROGRAMA SE PUEDEN CLASIFICAR EN TRES ASPECTOS.

- HUMANO:

SE REFIERE AL PERSONAL QUE SE NECESITA PARA LLEVAR A CABO EL --
EVENTO; POR EJEMPLO; SI NO SE CUENTA CON INSTRUCTORES INTERNOS
IDONEOS, SE TENDRAN QUE CONTRATAR, LO CUAL IMPLICA COSTO.

- FISICOS

SON LOS MATERIALES Y EQUIPO QUE SE UTILIZARAN EN EL EVENTO TA-
LES COMO: PAPELERIA, MATERIALES DIDACTICOS E INSTALACIONES ,
ENTRE OTROS ENCLUYENDO ALGUNOS SERVICIOS QUE SE PROPORCIONEN A
LOS PARTICIPANTES.

- FINANCIEROS.

SON LOS RECURSOS ECONOMICOS QUE SE NECESITAN PARA LA CON-
SECUCION DE LOS REQUERIMIENTOS ANTERIORES.

EJECUCION DEL PROGRAMA

ESTA FUNCION CONSISTE EN REALIZAR TODAS LAS ACTI-
VIDADES QUE HAN SIDO PROGRAMADAS, MEDIANTE UNA COORDINACION Y SUPERVICION
ADECUADAS, RETROALIMENTANDO Y CONSOLIDANDO, EN CASO NECESARIO, LA PROGRA-
MACION A FIN DE PREEVER EL LOGRO OPTIMO DE LOS OBJETIVOS ESTABLECIDOS.

EVALUACION DEL PROGRAMA

SE CONCIBE COMO LA ACTIVIDAD FINAL DE LA EJECUCION
QUE TIENE COMO PROPOSITO APRECIAR CUALITATIVAMENTE Y CUANTITATIVAMENTE LA
EFECTIVIDAD DE LOS RESULTADOS. CONSISTE EN APLICAR, ANALIZAR E INTERPRETAR

LOS INSTRUMENTOS QUE HAN SIDO DISEÑADOS PARA LA ACTIVIDAD, PROPONIENDO LAS MEDIDAS CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS PARA EL SEGUIMIENTO DEL PROGRAMA.

A P P E N D I C E .

FORMAS PARA ELABORAR PROGRAMAS DE CAPACITACION.

PROPOSITO

LAS FORMAS TIENEN COMO PROPOSITO FUNDAMENTAL PRESENTAR DE MANERA ESQUEMATICA UNA INFORMACION DETERMINADA, A FIN DE SISTETIZAR EN SUS FASES GENERALES E IMPORTANTES.

UTILIZACION.

EN TODO PROCEDIMIENTO ES NECESARIO DISEÑAR LAS FORMAS QUE PRESENTAN LA SECUENCIA DE ESTE, DE UNA MANERA CONCISA, CLARA Y LOGICA, SIMPLIFICANDO LA COMPLEJIDAD DE DICHO PROCEDIMIENTO.

EN LA ELABORACION DE PROGRAMAS SE PROPONEN DOS FORMAS FUNDAMENTALES PARA -- SINTETIZAR LA INFORMACION DE SU CONTENIDO.

DESCRIPCION DE LA FORMA No. 1

LA FORMA No.1 ES LA QUE SE REFIERE AL PLAN DEL PROGRAMA EN CUESTION, CONCRETANDO LOS ASPECTOS BASICOS DE SU CONTENIDO.

PARTE SUPERIOR DE LA FORMA.

CURSO O EVENTO

SE ESCRIBE NOMBRE DEL PROGRAMA.

OBJETIVO

SE REDACTA EL OBJETIVO GENERAL DEL CURSO O EVENTO.

COORDINACION.

SE ESCRIBE EL NOMBRE DE LA DEPENDENCIA, QUE SE ENCARGARA DE LA COORDINACION DEL CURSO O EVENTO.

PARTICIPANTES.

EN ESTE RUBRO SE MENCIONA EL NUMERO DE PARTICIPANTES AL CURSO O EVENTO, EL PUESTO QUE DESEMPEÑAN Y EL NIVEL FUNCIONAL AL CUAL PERTENECEN.

PARTE INFERIOR DE LA FORMA

SE INTEGRA POR COLUMNAS CUYO ORDEN SE DESCRIBE DE OZQUIERDA A DERECHA.

CONTENIDO

EN ESTA COLUMNA SE DESCRIBIRA EL CONTENIDO DEL CURSO O EVENTO CORRESPONDIENTE, DE ACUERDO CON LA ESTRUCTURA - QUE SE HAYA DETERMINADO, ES DECIR, POR MODULOS, UNIDADES O TEMAS.

CUANDO HAYA SIDO ESTRUCTURADO POR MODULOS, SE DESCRIBIRAN LOS NOMBRES DE LOS QUE INTEGRAN EL CURSO O EVENTO, NUMERANDOLOS SEGUN EL ORDEN DE LA ESTRUCTURACION Y ESCRIBIENDO TAMBIEN EL NOMBRE QUE CORRESPONDA A CADA MODULO. EN CASO DE QUE SE TRATE DE UNIDADES O TEMAS GENERALES, SE SEGUIRA AL MISMO PROCEDIMIENTO.

OBJETIVOS ESPECIFICOS.

SE REDACTAN LOS OBJETIVOS POR MODULOS, UNIDAD O TEMA SEGUN LA ESTRUCTURACION DEL CONTENIDO.

METODOLOGIA.

SE DESCRIBEN LAS TECNICAS QUE SE EMPLEARAN DURANTE EL DESARROLLO DEL CONTENIDO.

DURACION

SE ESPECIFICA EN HORAS LA DURACION DE CADA MODULO, SUMAN-

DO EL TOTAL.

LUGAR. ? SE ESCRIBE EL NOMBRE, DOMICILIO Y TELEFONO DE LA (S) INSTALACIONES QUE SETA(N) LA SEDE DEL CURSO O EVENTO.

COSTO. SE ESPECIFICA EL PRESUPUESTO TOTAL ESTIMADO DEL CURSO O -- EVENTO.

DESCRIPCION DE LA FORMA No. 2

ESTA FORMA SE CONOCE CON EL NOMBRE DE "CRONOGRAMA" Y TIENE COMO PROPOSITO PROGRAMAR LAS ACTIVIDADES QUE AMANEN DE CASA CURSO O EVENTO.

AUN CUANDO CONTENGA ALGUNAS COLUMNAS CON EL MISMO TITULO QUE LAS DE LA FORMA ANTERIOR, EL PROPOSITO NO SE DUPLICA, YA QUE EN EL CRONOGRAMA SE PRETENDE -- DESGLOSAR EL CONTENIDO DE MANERA MAS ESPECIFICA.

DEBERA TENERSE PRESENTE QUE TODO CURSO O EVENTO SE INTEGRA POR UNA SERIE DE ACTIVIDADES QUE NO UNICAMENTE SE RELACIONAN CON EL CONTENIDO, SINO QUE VAN DESDE LA ORGANIZACION HASTA AL EVALUACION.

NUMERO: DE ESTA COLUMNA SE NUMERARAN LAS ACTIVIDADES SIGUIENDO UN ORDEN PROGRESIVO Y PROGRAMATICO.

ACTIVIDAD. SE ESCRIBE EL NOMBRE DE LA ACTIVIDAD DESPUES DEL NUMERO CORRESPONDIENTE.

FECHA: SE ESCRIBE LA FECHA (DIA MES AÑO) EN QUE SE LLEVARA A CABO CADA ACTIVIDAD.

LUGAR. HOMBRE Y DOMICILIO DEL LUGAR DONDE SE VA A LLEVAR A CABO LA ACTIVIDAD.

HORARIO. HORA EXACTA DE CADA ACTIVIDAD.

RESPONSABLE

O EXPOSITOR. SE ESCRIBE EL NOMBRE DEL RESPONSABLE DE CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES, PUDIENDO DESEMPEÑAR ESTE EL CARGO DE EXPOSITOR, - MODERADOR, CONDUCTOR, ETC. SEGUN CORRESPONDA A CADA ACTIVIDAD Y TECNICA A EMPLEARSE.

TECNICA. SE DESCRIBE LA TECNICA QUE SE EMPLEARA EN CADA ACTIVIDAD, DE MANERA CONCRETA Y SENCILLA.

CAPITULO III.

TECNICAS DE LA CAPACITACION.

ES IMPORTANTE PODER DETERMINAR CUAL SERA LA TECNICA ADECUADA PARA SATISFACER NUESTRAS NECESIDADES DE CAPACITACION QUE PODEMOS UTILIZAR, YA QUE DE ESTA DEPENDE EN GRAN PARTE EL EXITO O FRACASO QUE SE OBTENGA AL REALIZAR LA ACTIVIDAD DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

SE CONSIDERA ADECUADA UNA TECNICA SEGUN EL GRADO QUE NOS SEA UTIL PARA;

- a).- PROPORCIONAR LA PARTICIPACION ACTIVA DE QUIEN APRENDE.
- b).- PROPORCIONARA A QUIEN ENTRENA, UN CONOCIMIENTO DE LOS RESULTADOS DE SUS INTENTOS DE MEJORAR.
- c).- PROMOVER POR MEDIO DE UNA BUENA ORGANIZACION, UNA INTEGRACION SIGNIFICATIVA DE LAS EXPERIENCIAS DE APRENDIZAJE QUE EL ENTRENADO DEBE TRANSFERIR A SU PROPIO TRABAJO.
- d).- PROPORCIONAR CIERTOS MEDIOS PARA REFORZAR, EN EL ENTRENAMIENTO EL COMPORTAMIENTO DEL TRABAJO.
- e).- PROPORCIONAR LA PRACTICA Y REPETICION QUE SEAN NECESARIAS
- f).- MOTIVAR AL ENTRENADO PARA MEJORAR SU RENDIMIENTO.
- g).- ayudar a la persona en capacitacion, A ADQUIRIR UNA BUENA DISPOSICION HACIA EL CAMBIO.

LAS TECNICAS DE CAPACITACION SE AGRUPAN SEGUN SU USO TIPICO DENTRO Y FUERA DEL TRABAJO.

A).- CAPACITACION SOBRE EL TERRENO.

DEBIDO A QUE NO SE REQUIERE DE EQUIPO NI ESPACIO ESPECIALES, POSIBLEMENTE, LA CAPACITACION DENTRO DEL TRABAJO SEA LA FORMA MAS COMUN PARA LA INSTRUCCION DE LOS EMPLEADOS EN LA INDUSTRIA.

LA PRINCIPAL RAZON DE ESTA REFERENCIA ES SU ASPECTO PRACTICO.

LOS METODOS DE CAPACITACION DENTRO DEL TRABAJO SE SELECCIONAN PARA AYUDAR A MAXIMIZAR CIERTOS PRINCIPIOS DE APRENDIZAJE.

ALGUNAS DE LAS VENTAJAS QUE SE LOGRAN AL APLICAR ESTE METODO SON:

- LA CAPACITACION DENTRO DEL TRABAJO PERMITE AL ENTRENADO PRACTICAR, PRECISAMENTE, LO QUE SE ESPERA QUE HAGA AL FINALIZAR ESTA.
- MIENTRAS SE ADAPTA A LOS PROCEDIMIENTOS COTIDIANOS DE OPERACION, ESTA EN POSIBILIDAD DE ASOCIARSE CON LAS MISMAS PERSONAS CON LAS QUE POSTERIORMENTE TRABAJARA.
- ESTA TECNICA OFRECE LA OPORTUNIDAD DE MAXIMO CONTROL Y EL USO DE LOS REFUERZOS IMPORTANTES, YA QUE EN GENERAL, SON LOS MISMOS DURANTE EL APRENDIZAJE QUE EN LA EJECUCION DEL TRABAJO.
- LA CAPACITACION DENTRO DEL TRABAJO ES VALIOSA PORQUE SE CUENTA CON SUFICIENTE EMPLEADO CALIFICADO Y CON CONOCIMIENTOS QUE MUY EFECTIVAMENTE, SE

PUEDEN OCUPAR EN LA CAPACITACION DE PERSONA A PERSONA.

LAS TECNICAS O PROCEDIMIENTOS QUE SE SIGUEN AL APLICAR LA CAPACITACION DENTRO DEL TRABAJO SON:

ENTRENAMIENTO DE ORIENTACION:

A CADA EMPLEADO, SEA DE NUEVO INGRESO, QUE FUE TRANSFERIDO O ASCENDIDO, SE LE DEBE PRESENTAR FORMALMENTE SU MEDIO DE TRABAJO ESPECIFICO, ASI COMO A LAS PERSONAS CON LAS QUE TRABAJARA, TAMBIEN LAS POLITICAS Y OBJETIVOS DE LA COMPANIA QUE LE CONCERNAN.

ESTA PRESENTACION SEBE SER COMPLETA Y CLARA, DE TAL FORMA QUE EL SUSTENTANTE DEL PUESTO NO SE INICIE CON UNA VAGA CONCEPCION DEL MISMO Y CON INFORMACION INCOMPLETA.

ES PRACTICAMENTE IMPOSIBLE ESPECIFICAR TODA LA INFORMACION QUE DEBE RECIBIR LA PERSONA CAPACITANDOSE, PERO A CONTINUACION MENCIONAMOS ALGUNOS PROCEDIMIENTOS QUE SIRVEN COMO GUIAS GENERALES;

- a).- EL NUEVO EMPLEADO DEBE SER PATROCINADO O DIRIGIDO POR UN TRABAJADOR EXPERIMENTADO QUE PUEDA RESPONDER A SUS PREGUNTAS Y SE MANTENGA EN CONTACTO CON EL EN EL PERIODO INICIAL.
- b).- LA ORIENTACION SE DEBE INICIAR CON LA INFORMACION MAS IMPORTANTE E INMEDIATA.
- c).- EL EMPLEADO SE DEBE PRESENTAR A LAS PERSONAS CON LAS QUE TRABAJARA

CON LA FINALIDAD DE RECIBIR AYUDA SI TIENE DUDAS Y FACILITARLE CONOCERSE ENTRE SI.

-d).- SE DEBE CONCEDER AL NUEVO EMPLEADO EL TIEMPO SUFICIENTE PARA "ASENTAR LOS PIES EN EL SUELO" ANTES DE DEMANDAR MAS DE EL.

EN CIERTOS TRABAJOS ESPECIALIZADOS, LA ORIENTACION SEGUIDA DE INSTRUCCIONES SENCILLAS EN LA LINEA, PUEDE CONSTITUIR TODO EL ENTRENAMIENTO DE ORIENTACION NECESARIO.

ENTRENAMIENTO DE INSTRUCCION EN EL TRABAJO.

DESPUES DE SU INSTRUCCION INTRODUCTORIA SOBRE LOS PROPOSITOS DEL TRABAJO, LA PERSONA EN ENTRENAMIENTO CONOCERA PASO POR PASO EL TRABAJO Y RECIBIRA LA DEMOSTRACION DE LAS OPERACIONES RESPECTIVAS, SEGUIDAMENTE TRATARA DE EJECUTARLAS POR SI MISMA, EXPLICANDOLAS EL INSTRUCTOR DEBE HACER PREGUNTAS DURANTE LA DEMOSTRACION Y CORREGIR LOS ERRORES CONFORME OCURRAN.

LA PRACTICA CONTINUA HASTA QUE LA PERSONA ALCANCE UN NIVEL SATISFACTORIO DE RENDIMIENTO, ENTONCES SE ELIMINA LA SUPERVISION CERCANA.

UN INSTRUCTOR ESPECIALIZADO AYUDARA A LA PERSONA EN CAPACITACION A ENFOCAR SU ATENCION SOBRE LAS TAREAS MAS IMPORTANTES QUE DEBE APRENDER.

EL INSTRUCTOR DETERMINARA TAMBIEN LA DIFICULTAD DE CADA TAREA Y HARA LOS AJUSTES ADECUADOS (DURANTE EL DESARROLLO DE LA CAPACITACION EN CUANTIA

EN CUANTIA DE LA PRACTICA Y NUMERO DE OPERACIONES REQUERIDOS, EN TIEMPOS ESPECIFICOS Y LA GAMA DE ERROR PERMISIBLE EN CADA UNA DE LAS ETAPAS.

CAPACITACION DE APRENDICES;

EN LOS PROGRAMAS FORMALES PARA LOS APRENDICES DE DIFERENTES OFICIOS ESPECIALIZADOS, EL SUJETO A CAPACITAR SE COLOCA BAJO LAS ORDENES DE UN SUPERVISOR CIRTO NUMERO DE AÑOS Y AL FINAL DE ELLOS, AUTOMATICAMENTE ES MAESTRO JORNALERO.

SI EL PROGRAMA ESTA BIEN DISEÑADO, OFRECE LA OPORTUNIDAD DEL MOVIMIENTO DE AVANCE, DESDE EL SALON DE CLASES HASTA LA PRACTICA SUPERVISADA EN EL TRABAJO.

INTERNADO Y ASISTENCIA.

ES UN INTERNADO Y ASISTENCIA, EL SUJETO A CAPACITAR SE ASIGNA TEMPORALMENTE AL PUESTO DE JEFE DE DEPARTAMENTO O DE ASISTENTE DE ESTE. EN TAL POSICION, POSIBLEMENTE SE OCUPARA DE UNA MUY AMPLIA VARIEDAD DE ASIGNACIONES PARA AFRONTAR PROBLEMAS, LO CUAL LE FAMILIARIZARA CON CIERTAS DIFICULTADES DE ESA UNIDAD O DEPARTAMENTO.

TRAS CORTO PERIODO, UN SUPERVISOR OBSERVA SU RENDIMIENTO, REvisa SUS LIMITACIONES Y PUNTOS FUERTES Y ASI LE AYUDA A MEJORAR LA EJECUCION DE SU TRABAJO EN ASIGNACIONES FUTURAS.

ROTACION DE PUESTOS;

LA ROTACION DE PUESTOS PROPORCIONA AL SUJETO UNA SERIE DE ASIGNACIONES COMO LAS YA DESCRITAS.

EL MOVIMIENTO DE UN PUESTO A OTRO, PLANTEA UNA FORMA DE EXPONERLE, SUCESIVAMENTE A OPORTUNIDADES DE APRENDIZAJE MAS AVANZADAS.

EN ESOS PROGRAMAS, LA PERSONA A CAPACITAR RECIBE EL ASESORAMIENTO DE UN SUPERVISOR EN CADA UNA DE SUS ASIGNACIONES O PUESTOS DIFERENTES Y TAMBIEN LA DE ALGUN EJECUTIVO, COMO RESPONSABLE DE SU DESARROLLO.

LA ROTACION SISTEMATICA DE PUESTOS PROPORCIONA AL SUJETO LA OPORTUNIDAD DE ADQUIRIR VALIOSAS PERSPECTIVAS Y CONOCIMIENTOS EN RELACION MUTUA (CON LA EMPRESA) CONFORME ADQUIERE EXPERIENCIA CON LOS PROBLEMAS Y ENFOQUES DIFERENTES FUNCIONAMIENTOS DE LA ORGANIZACION.

LA ROTACION DE PUESTOS PUEDE SERVIR, TAMBIEN PARA ATAR AL EJECUTIVO DE LA COMPANIA, COMO UN TODO, EN VEZ DE SIMPLEMENTE AL DEPARTAMENTO QUE SE LE -- ASIGNO.

PARA QUE UN PROGRAMA DE ROTACION DE PUESTOS SEA EFECTIVO SE DEBE ADECUAR A LAS NECESIDADES Y CAPACIDAD, PARTICULAR, DEL SUJETO A CAPACITAR Y DEBE PERMANECER FLEXIBLE.

SIMPLEMENTE, AL ESTABLECER UN PROGRAMA ESTANDAR DE ROTACION, Y LLEVAR A TODOS LOS SUJETOS EN ENTRENAMIENTO A TRAVES DE EL, PUEDE ORIGINAR UN CONSIDERABLE DESPERDICIO DE TIEMPO Y TALENTO.

ALGUN SUJETO HABRA PERMANECIDO DEMASIADO TIEMPO EN UN PUESTO CUANDO, AL FIN SE LE MUEVA A OTRO, MIENTRAS A OTROS, EN UN NUEVO PUESTO, SERAN SOMETIDOS Y FORZADOS A NUEVAS SITUACIONES DE APRENDIZAJE, ANTES DE ESTAR LISTOS PARA -- ELLAS.

UNA SOLUCION DE TAL PROBLEMA SERA LA INSTALACION DE UN PROCESO MUTUO PARA ESTABLECER METAS EN EL SISTEMA. TAL PROCESO ES, EN ESENCIA, UN PLAN DE ASESORAMIENTO FORMALIZADO Y CONTINUO.

EL ENTRENADOR SE REUNE CON EL SUPERVISOR, ESTABLECE METAS CON EL Y, PERIODICAMENTE SE REUNE CON EL MISMO PARA LA REVISION DE SU PROGRESO Y MODIFICACION DE LAS METAS.

CON ESTE PROCESO SE INCREMENTA LA OBTENCION DE METAS INDIVIDUALES Y LA EFECTIVIDAD DEL PROGRAMA TOTAL, PORQUE EL PERSONAL PARTICIPA EN EL ESTABLECIMIENTO DE LOS OBJETIVOS, QUE HACE PROPIOS, AL MISMO TIEMPO QUE PROPORCIONA AL -- SUPERVISOR, DEL SUJETO EN ENTRENAMIENTO, UN MEDIO EXELENTE PARA MEDIR SU -- PROGRESO EN FORMA QUE LE PERMITE SU MOVILIZACION HACIA ADELANTE, EN EL PROGRAMA, AL RITMO MAS ADECUADO.

ASESORAMIENTO.

EL EXITO DE LOS ASESORAMIENTOS EN LOS INTERNADOS SENCILLOS Y EN LOS PROGRAMAS DE ROTACION DE PUESTOS, DEPENDERA, CASI COMPLETAMENTE DE LA NATURALEZA Y RELACION ESTABLECIDA ENTRE EL SUPERVISOR Y EL SUJETO

A CAPACITAR.

EL ASESORAMIENTO SERA INEFECTIVO SI EL ASESOR CONSIDERA AL SUJETO COMO RIVAL, SI DE ANTEMANO RECHAZA LAS NECESIDADES DE INDEPENDENCIA DEL MISMO O, SI SE MUESTRA INTOLERABLE CON LOS ERRORES.

EL ASESORAMIENTO, SIN EMBARGO, TRABAJARA BIEN, SI EL ASESOR PROPORCIONA UN BUEN MODELO CON EL QUE SE IDENTIFIQUE LA PERSONA A CAPACITAR SI AMBOS PONE DE SU PARTE Y EL ASESOR ACEPTA SUS RESPONSABILIDADES Y OTORGA AL SUJETO RECONOCIMIENTO DE SU PROGRESO Y APLICA LAS RECOMPENSAS ADECUADAS, EL ASESORAMIENTO SERA UN EXITO.

CONSEJO DIRECTIVO MENOR.

A MENUDO SE UTILIZAN ASIGNACIONES ESPECIALES PARA SUPLEMENTAR EL ASESORAMIENTO, POR EJEMPLO, PEDIR AL CAPACITADO EN CIERNES QUE PARTICIPE EN UN CONSEJO DIRECTIVO MENOR QUE INVESTIGA UNA AMPLIA VARIEDAD DE PROBLEMAS DE ALTA GERENCIA SOBRE UNA BASE SOSTENIDA, PARA OFRECER POSIBLES SOLUCIONES.

B). CAPACITACION FUERA DEL TRABAJO.

EN LA MAYOR PARTE DE LA CAPACITACION FUERA DEL TRABAJO. LO QUE SE ESTUDIA EN EL SALON DE CLASES SE RELACIONA TAN CERCAMENTE CON EL TRABAJO COMO EN EL CASO DE LA CAPACITACION DENTRO DEL MISMO, Y, EN GENERAL, RESULTA SUPLEMENTARIO.

LOS CURSOS SE PUEDEN CONducIR CON EL PERSONAL PROFESIONAL QUE TRABAJE DENTRO DE LA COMPANIA CON PROFESORES UNIVERSITARIOS, O ESPECIALISTAS, MIEMBROS DE ORGANIZACIONES PRIVADAS DEDICADOS A LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO. UNA DE LAS GRANDES VENTAJAS QUE BRINDA LA CAPACITACION FUERA DEL TRABAJO ES LA DISPONIBILIDAD DE MULTIPLES CURSOS Y PROGRAMAS QUE, POR SI MISMA, NO PODRIA CONducIR LA COMPANIA.

LAS TECNICAS O PROCEDIMIENTOS QUE SE SIGUEN PARA APLICAR LA CAPACITACION FUERA DEL TRABAJO SON:

CAPACITACION DE VESTIBULO.

CON OBJETO DE DAR MAYOR ATENCION A LAS NECESIDADES DEL SUJETO QUE SE CAPACITA Y EMPLEA ESPECIALISTAS COMO INSTRUCTORES, SE ESTABLECE UNA " ESCUELA EN EL VESTIBULO" EN CIRTAS AREAS DE LA LINEA DE PRODUCCION.

EL EQUIPO Y LOS MATERIALES SON IGUALES A LOS QUE SE USAN EN LA PRODUCCION SIN EMBARGO, AQUE EL ENFASIS DE ESTA, MAS BIEN EN EL ENTRENAMIENTO QUE EN LA PRODUCCION.

LA CAPACITACION EN EL VESTIBULO PERMITE AL INSTRUCTOR:

- ORDENAR OTROS TIPOS DE CONDICIONES IDEALES DE APRENDIZAJE, TALES COMO EL REFUERZO INMEDIATO.
- LA INFORMACION PRECISA DEL RESULTADO.
- AMPLIA OPORTUNIDAD PARA LA PRACTICA Y REPETICION.

- ORDENACION PROGRESIVA DE LA FRECUENCIA Y TIEMPOS EN EL APRENDIZAJE.

LA PARTICIPACION ACTIVA DEL SUJETO ASEGURA EL EXITO DE ESTE TIPO DE CAPACITACION.

LA DESVENTAJA OBVIA DE LA CAPACITACION EN EL VESTIBULO ES EL ALTO COSTO DE LA SUPLICACION DEL EQUIPO QUE SE UTILIZA SILO CON ESTE PROPOSITO.

INSTRUCCION PROGRAMADA.

ESTA TECNICA PRESTA MAS ATENCION A LOS PRINCIPIOS DE APRENDIZAJE, DESCUBIERTOS EN EL LABORATORIO, QUE A CUALQUIER OTRA TECNICA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

LOS PROGRAMAS Y MATERIALES ESTAN DISENADOS PARA ASEGURAR QUE EN UN MOMENTO PARTICULAR EN EL PROCESO DE APRENDIZAJE, EL SUJETO ESTE PREPARADO, DISPUESTO, Y DISPONIBLE PARA TRATAR CON EL MATERIAL AL QUE SE CONFRONTA Y TOMAR PARTE ACTIVA EN DICHO PROCESO.

EL MATERIAL SE PLANTEA DE TAL MANERA, QUE EN SUJETO RECIBA LA INFORMACION DE SUS RESULTADOS Y PARA QUE EL APRENDIZAJE OCURRA EN LA SECUENCIA OPTIMA DE LOS DIFERENTES PASOS INVOLUCRADOS.

LA IDEA BASICA DE LA INSTRUCCION PROGRAMADA ES QUE EL APRENDIZAJE SEA MAS EFICIENTE, AGRADABLE Y PERMANENTE.

SE CONSIGUE POR MEDIO DE NUMEROSOS PASOS QUE DEBEN SER DE FACIL ASIMILACION. POR ESO, ESTE TIPO DE INSTRUCCION SE BASA EN CINCO PRINCIPIOS FUNDAMENTALES QUE SE DEBEN SEGUIR PARA LA ELABORACION DE UN PROGRAMA ESTOS SON:

1).- PRINCIPIOS DE LOS PEQUEÑOS PASOS.

EL ALUMNO APRENDE MEJOR CUANDO SE LE DA LA INSTRUCCION, MEDIANTE PEQUEÑOS PASOS SUCESIVOS Y FACILES DE COMPRENDER.

2).- PRINCIPIO DE LA RESPUESTA ACTIVA.

EL ALUMNO AL IR APRENDIENDO, DARA RESPUESTAS CONCRETAS A CADA PREGUNTA QUE SE LE FORMULA.

3).- PRINCIPIO DE LA COMPROBACION INMEDIATA.

EL ALUMNO APRENDE MAS CUANDO COMPRUEBA DE INMEDIATO SUS RESPUESTAS, YA QUE SOLO ASI SE DA CUENTA DE SI SU CONTESTACION FUE CORRECTA O INCORRECTA.

4).- PRINCIPIO DE LA PROGRESION LIBRE.

CADA ALUMNO APRENDE A SU PROPIO RITMO.

5).- PRINCIPIO DE LA PRUEBA CON ALUMNOS.

UNA VEZ QUE EL PROGRAMA SE ELABORO, SE LE REvisa MEDIANTE LA ACTUACION DE LOS ALUMNOS.

CAPITULO IV.

EL CASO ESPECIFICO DE TELEFONOS DE MEXICO S.A. DE C.V.

A).- ANTECEDENTES.

EL 28 DE ABRIL DE 1978, SE REGLAMENTO EN LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO, EL DERECHO DE LOS TRABAJADORES A RECIBIR CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO CONFORME A LOS PLANES Y PROGRAMAS FORMULADOS DE COMUN ACUERDO -- ENTRE EMPRESA Y SINDICATO ADEMAS, SE ESTABLECIO EL COMPROMISO DE FORMAR -- LAS SUBCOMISIONES MIXTAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, ENCARGADAS DE -- VIGILAR E INSTRUMENTAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS PLANES Y PROGRAMAS. DURANTE MAS DE UN AÑO EL AVANCE EN ESTE SENTIDO FUE CASI NULO, PUES LOS -- PATRONES NO ACATARON DICHA DISPOSICION LEGAL, YA QUE TEMIAN QUE UNA VEZ CAPACITADOS LOS TRABAJADORES, ESTOS EXIGIERAN SALARIOS MAS ELEVADOS, ADEMAS DE QUE NO QUERIAN PERDER HORAS-TRABAJO, PUES LA LEY ESTABLECE QUE LA PREPARACION DEL OBRERO DEBE DARSE EN HORAS DE LABORES. ANTE EL DESINTERES DE LOS EMPRESARIOS Y LAS RECLAMACIONES DEL MOVIMIENTO OBRERO, LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL , EXPEDIO UN DECRETO PARA QUE ESTABLECIERA LOS COMITES NACIONALES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO POR RAMAS INDUSTRIALES, MISMO QUE FUE PUBLICADO EL 16 DE OCTUBRE DE 1979 EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION. EN ESE MISMO AÑO, DE ACUERDO EN LO ESTIPULADO EN LA LEY, SE CONTITUYO EL

COMITE NACIONAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LA INDUSTRIA TELEFONICA, INTEGRADO POR SEIS REPRESENTANTES DEL SINDICATO Y SEIS REPRESENTANTES DE LA EMPRESA, EL CUAL TIENE UN CARACTER DE AUXILIAR DE LA DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD DE LA PROPIA SECRETARIA DEL TRABAJO.

CONSTITUIDO EL COMITE, SE HACIA NECESARIO QUE LA EMPRESA CUMPLIERA LAS -- NUEVAS DISPOSICIONES REFERENTES A LA CAPACITACION, PLASMADAS EN LA LEY -- FEDERAL DEL TRABAJO Y EL SINDICATO DE TELEFONISTAS.

CON EL APOYO DE LA SECRETARIA DEL TRABAJO SE LOGRO QUE EN LA REVISION DEL CONTRATO COLECTIVO DEL TRABAJO DE 1982, SE REFORMARA LA CLAUSULA 185 DEL MISMO.

EN LA CLAUSULA SE DEFINIERON LOS TERMINOS DE RELACION ENTRE EMPRESA Y -- SINDICATO, PONIENDOSE EN IGUALDAD DE CONDICIONES AL FORMARSE LA COMISION MIXTA NACIONAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO Y LAS SUBCOMISIONES MIXTAS DEPARTAMENTALES.

CON ESTE NUEVO INSTRUMENTO DE NEGOCIACION QUE SON LA COMISION Y LAS SUBCOMISIONES, LOS TRABAJADORES PODEMOS PARTICIPAR DESDE LA ELEBORACION DE LOS PLANES Y PROGRAMAS, HASTA LA VIGILANCIA DE QUE ESTOS SE CUMPLAN CONFORME AL ESCALAFON, Y EVITAR QUE SEAN DESIGNADOS UNILATERALMENTE POR LOS JEFES.

VIGILAR TAMBIEN LOS CONVENIOS DE LOS CURSOS SE APEGUEN REALMENTE A NUESTRAS NECESIDADES DE ACTUALIZACION Y DE MAYORES CONOCIMIENTOS PARA LA MATERIA DE TRABAJO QUE DESARROLLAMOS.

ESTAS FUNCIONES HAN QUEDADO PERFECTAMENTE DEFINIDAS EN EL ARTICULO 153 DE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO EN LA CLAUSULA 185 DE C.C.T. Y FINALMENTE EN EL REGLAMENTO DE LA COMISION MIXTA NACIONAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO EL 25 DE MARZO DE 1983, EN EL LOCAL QUE OCUPA EL CENTRO DE CAPACITACION - SE REUNIERON POR PRIMERA VEZ LOS REPRESENTANTES DE S.T.R.M. Y LOS DE --- TELMEX. S.A. CON EL FIN DE INTEGRAR LA NUEVA COMISION MIXTA NACIONAL DE CAPACITACION EN LOS TERMINOS QUE ESTABLECE LA CLAUSULA 185 DEL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO, Y SE ESTABLECIO UNA AGENDA DE ACTIVIDADES HABIENDO QUEDADO DE LA SIGUIENTE FORMA.

- I.- ANTECEDENTES Y AVANCES DEL COMITE NACIONAL DE CAPACITACION DEL SERVICIO TELEFONICO.
- II.- LLENADO EL FORMATO PARA REGISTRAR ANTE U.C.E.C.A. LA DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD.
- III.- ELABORACION DE PLAN DE TRABAJO.
 - a).- REGULARIZACION DE SUBCOMISIONES MIXTAS.
 - b).- AUDIOVISUAL.
 - c).- VISITAS A LOS 9 CENTROS DE CAPACITACION.

d).- METODOLOGIA PARA ANALIZAR RESULTADOS DE LOS CURSOS.

e).- METODOLOGIA PARA INCORPORACION DE LAS RECOMENDACIONES DE LA UNIDAD DE APOYO TECNICO.

DE ESTA MANERA QUEDO INTEGRADA FORMALMENTE DICHA COMISION PARA TODOS LOS EFECTOS QUE ESTABLECE ADEMAS LA L.F.T. EN EL CAPITULO III- BIS. ARTICULO 153-A AL 153-X, ASI COMO EL REGISTRO ANTE LA SECRETARIA DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL MEDIANTE EL FORMATO U.C.E.C.A. 1 Y EL CUAL ADJUNTAMOS AL -- PRESENTE, AL MISMO TIEMPO ADJUNTAMOS LAS DIFERENTES INSTANCIAS DE CAPACITACION Y EL REGLAMENTO INTERNO DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION. TODO ESTO SIN OLVIDAR EL REGISTRO DE DICHO REGLAMENTO ANTE LA SECRETARIA DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL, EL CUAL SE LLEVO A CABO EL DIA 6 DE SEPT. DE 1983. SE ADJUNTA UNA COPIA DEL OFICIO ENVIADO A U.C.E.C.A. CON EL CUAL QUEDO REGISTRADA OFICIALMENTE ANTE LAS AUTORIDADES CORRESPONDIENTES A LA CITADA COMISION.

SEGUIDAMENTE SE PROCEDIO EN EL AÑO DE 1984 A DETERMINAR LA JURISDICCION DE LOS INTEGRANTES FORANEOS DE EL COMITE Y COMISION DE CAPACITACION, TOMANDO COMO BASE LOS 9 CENTROS DE CAPACITACION Y EL TERRITORIO DE TRABAJO CORRESPONDIENTE AL MISMO, QUEDANDO DEFINIDO QUE AREAS CONTROLABA CADA CENTRO DE CAPACITACION Y EL COMPAÑERO COMISIONADO POR CECAP. POSTERIORMENTE SE --

PROCEDIO A ELABORAR CADA COMISIONADO CON EL REPRESENTANTE DE CADA CACAP. UNA CALENDARIZACION DE LOS VIAJES DE CADA UNA DE LAS SECCIONES SINDICALES CORRESPONDIENTES Y PUEDAN A PARTIR DE DICHO NOMBRAMIENTO ACTUAR EN CONSECUENCIA; A PARTIR DE QUE FUERON NOMBRADAS LAS SUBCOMISIONES SE INICIAN -- LAS ACTIVIDADES PARA LA DETECCION DE NECESIDADES DEL PROGRAMA DE CURSOS PERIODO 1985, HABIENDOSE PUESTO EN PRACTICA UNA ENCUESTA A NIVEL NACIONAL Y POR EL DEPARTAMENTO PARA DETECTAR LAS DEFICIENCIAS EN CAPACITACION POR CADA TRABAJADOR EN FUNCION DE MATERIAL DE TRABAJO A DESARROLLAR, TANTO EN LA RAMA ADMINISTRATIVA COMO LA TECNICA, TOMANDO COMO BASE LA MISMA ENCUESTA, EL CATALOGO DE OCUPACIONES CUYO RESULTADO QUEDO PLASMADO EN EL -- PROGRAMA GENERAL DE CAPACITACION 1985.

SIN QUE ESTO QUIERA DECIR QUE ESTE PROGRAMA Y LA DESIGNACION A LOS CURSOS SEA RIGIDO Y NO SE PUEDA MODIFICAR.

A PARTIR DEL PRESENTE AÑO COMISION Y COMITE HAN CELEBRADO REUNIONES CON LOS REPRESENTANTES DE LA EMPRESA HABIENDOSE LEVANTADO MINUTAS EN CADA REUNION CON EL OBJETO DE SUBSANAR DEFICIENCIAS Y AL MISMO TIEMPO VOLVER A DETERMINAR FECHAS PARA LA CALENDARIZACION DE VIAJES A LAS SECCIONES Y HACER LA DETECCION DE NECESIDADES DEL PROGRAMA GENERAL DE CAPACITACION 1986. COMO ANTECEDENTE A TODO ESTO SE HAN EFECTUADO 126 JUNTAS FORMALES DE TRABAJO EN LAS QUE SE TOMARON ACUERDOS EN LA MATERIA DE 1982 A 1984 TANTO DE COMITE COMO DE COMISION.

UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO,
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO
DE LA SECRETARIA DEL TRABAJO
Y PREVISION SOCIAL.

LOS SUSCRITOS CON EL CARACTER DE REPRESENTANTES DE LA COMISION MIXTA NACIONAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE TELEFONOS DE MEXICO, S.A., CON DOMICILIO PARA OIR Y RECIBIR NOTIFICACIONES EN LA CASA NUMERO 180 DE LA AVE. CLAVERIA, COLONIA CLAVERIA, DE ESTA CIUDAD; ENTE ESA H. UNIDAD COORDINADORA RESPETUOSAMENTE COMPARECEMOS Y DECIMOS;

QUE CON ESTE ESCRITO ACOMPAÑAMOS TRES EJEMPLARES DEBIDAMENTE FIRMADOS, DEL REGLAMENTO INTERNO DE LA COMISION MIXTA NACIONAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE TELEFONOS DE MEXICO, S.A.; EN EL QUE SE CONTIENEN LAS BASES GENERALES A QUE SE SUJETARA LA INTEGRACION Y FUNCIONAMIENTO DE ESA COMISION, -- PARA EL EFECTO DE QUE UN EJEMPLAR SEA AGREGADO AL EXPEDIENTE CORRESPONDIENTE Y LOS OTROS DOS NOS SEAN DEVUELTOS CON LA ANOTACION DEL DEPOSITO CORRESPONDIENTE PARA QUE OBREN EN PODER DE CADA UNO DE LOS SECTORES DE LA COMISION DE REFERENCIA.

POR LO EXPUESTO:

A ESA H. UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, ATENTAMENTE PEDIMOS;

PRIMERO: TERNOS POR PRESENTADOS EXHIBIENDO EL REGLAMENTO INTERNO ANEXO, PARA TODOS LOS EFECTOS LEGALES A QUE HAYA LUGAR Y SE NOS ACUSE EL RECIBO CORRESPONDIENTE.

SEGUNDO: ORDENAR QUE SE NOS DEVUELVAN DOS COPIAS DEL ANEXO QUE ACOMPAÑAMOS, CON LAS ANOTACIONES DEL DEPOSITO CORRESPONDIENTE.

PROTESTAMOS LO NECESARIO.

MEXICO, D.F. A 4 DE MAYO DE 1983.

POR LA EMPRESA:

POR EL SINDICATO:

ESTRUCTURA:

LA IMPORTANCIA DE LA UNIDAD DE COORDINACION DE APOYO TECNICO, RADICA EN LA RESPONSABILIDAD QUE TIENE EN LA PLANEACION, COORDINACION Y EVALUACION DE LAS ACCIONES DEL COMITE NACIONAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

ESTA IMPORTANCIA SE INICIA AL ELABORAR EL PLAN DE TRABAJO DE LA UNIDAD DE APOYO TECNICO EL CUAL, DEBE ABARCAR LA DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LA RAMA, PARA DEFINIR LAS ACCIONES QUE SISTEMATICEN LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO EN TODA LA RAMA -- DEL SERVICIO TELEFONICO.

POR LO QUE LOS TRABAJOS A REALIZAR POR LOS INTEGRANTES DE LA UNIDAD, SE REALIZAN ESPECIFICAMENTE CON FUNCIONES DE SOLICITUD, RECOLECCION DE PROPUUESTAS Y RECOMENDACIONES DE CRITERIOS QUE PRESENTADOS A LA CONSIDERACION DE LOS INTEGRANTES DEL COMITE NACIONAL, SEAN APROVADOS O RECHAZADOS.

UNIDAD DE APOYO TECNICO:OBJETIVO GENERAL:

PLANEAR LAS ACTIVIDADES DEL COMITE NACIONAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO PARA LA FORMACION INTEGRAL DE LOS RECURSOS HUMANOS DE LA RAMA.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

ELABORAR METODOS PARA LA DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

EVALUAR LOS RESULTADOS DE LA APLICACION DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO A NIVEL DE LA RAMA.

COORDINACION DE LA UNIDAD DE DE APOYO:

LA COORDINACION DE LA UNIDAD DE APOYO TECNICO ESTA A CARGO DE LOS MIEMBROS DEL COMITE INTEGRADOS EN FORMA BIPARTITA.

UNIDAD DE APOYO TECNICO.

LA UNIDAD DE APOYO TECNICO SE INTEGRA CON EL PERSONAL QUE DESIGNEN LOS COORDINADORES, SIENDO EN SU MAYORIA INTEGRANTES DE LAS SUBCOMISIONES -- MIXTAS DEPARTAMENTALES.

B).- COMISIONES MIXTAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

ACTIVIDADES DE LA UNIDAD DE APOYO TECNICO QUE SE HAN DESARROLLADO:

a).- SE ELABORO UN PLAN DE TRABAJO Y SE PUSO A CONSIDERACION DEL COMITE, SIENDO ACEPTADO.

ESTE PLAN DE TRABAJO INCLUYE LOS SIGUIENTES PUNTOS:

- 1.- SE DETERMINARON LAS SIGUIENTES AREAS QUE INTEGRAN EL UNIVERSO DEL SISTEMA DEL SERVICIO TELEFONICO EN LA EMPRESA TELMEX.
- 2.- SE RECABARON LOS CONVENIOS EXISTENTES DEL TOTAL DE LOS DIFERENTES DEPARTAMENTOS.
 - a).- DEPARTAMENTOS DE TRAFICO.
 - b).- DEPARTAMENTOS DE TECNICOS.
 - c).- DEPARTAMENTOS DE ADMINISTRATIVOS.
- 3.- SE DETERMINO CON CUAL DE LAS AREAS SE DEBIA COMENZAR AGRUPANDO LOS CONVENIOS AFINES EN SU MATERIA DE TRABAJO.
- 4.- LOS CONVENIOS FUERON ENTREGADOS A LA COORDINACION DEL CATALOGO NACIONAL DE AGRUPACIONES DE LA S.T.P.S., PARA LA DEFINICION DE CADA UNO DE LOS PUESTOS Y SU MATERIA DE TRABAJO CORRESPONDIENTE.
- 5.- SUBCOMISIONES MIXTAS DEPARTAMENTALES, SE DESIGNO A LOS INTEGRANTES DE LA UNIDAD DE APOYO TECNICO.
- 6.- SE LLEVARON A CABO REUNIONES CON LA SECRETARIA DE TRABAJO, COORDINADORES DE LA U.A.T. Y LOS INTEGRANTES DE LA UNIDAD DE APOYO TECNICO POR CADA SECTOR. EN ESTAS REUNIONES SE ANALIZARON LAS FICHAS OCUPACIONALES EN BASE A LA MATERIA DE TRABAJO DE CADA CONVENIO DETERMINANDO POR AMBAS PARTES EL CONVENIO DE DICHAS FICHAS DE ACUERDO A LA DEFINICION DEL -- PUESTO Y SUS FUNCIONES.

EDUCACION BASICA.

DENTRO DE LAS ACTIVIDADES DEL COMITE NACIONAL DE CAPACITACION DE LA RAMA DEL SERVICIO TELEFONICO, UN CAPITULO IMPORTANTE LO REPRESENTA EL IMPULSAR LA EDUCACION BASICA PARA ADULTOS A NIVEL PRIMARIA Y SECUNDARIA, POR LO QUE SE IMPLEMENTO LA COMISION MIXTA NACIONAL DE EDUCACION BASICA(COMEBA), LA CUAL SE ENCARGO DE PROMOVER E IMPLEMENTAR LOS CIRCULOS EN LOS CENTROS DE TRABAJO.

ACTUALMENTE ESTAN FUNCIONANDO CIRCULOS A NIVEL SECUNDARIA DEBIDAMENTE ORGANIZADOS EN SAN JUAN, VICTORIA, Y CLAVERIA, EN DONDE SE ENCUENTRAN INSCRITOS MAS DE 200 COMPAÑEROS, SIENDO EN SU MAYORIA OPERADORAS LAS PARTICIPANTES A ESTOS CIRCULOS.

EN ESTOS CIRCULOS DAN ASESORIAS CLASE TANTO A COMPAÑEROS CON ESTUDIOS SUPERIORES, COMO PRESTADORES DE SERVICIO SOCIAL DE CARRERAS PROFESIONALES. Y LAS EVALUACIONES SON APLICADAS POR EL INSTITUTO NACIONAL DE EDUCACION PARA ADULTOS - (I.N.E.A.).

CABE SEÑALAR QUE EL PORCENTAJE DE COMPAÑEROS APROBADOS ES DE MAS DE 95% LO CUAL SIGNIFICA QUE EL INTERES DE LOS COMPAÑEROS POR CONTINUAR CON SUS ESTUDIOS HA FRUCTIFICADO, AL OBTENER RESULTADOS SATISFACTORIOS.

CON ESTOS RESULTADOS SE PLANTEA COMO OBJETIVO INMEDIATO EL IMPLEMENTAR LOS CIRCULOS DE ESTUDIOS A NIVEL NACIONAL CON EL APOYO DE LAS SUBCOMISIONES DEPARTAMENTALES.

INTEGRACION Y ORIENTACION DE LAS SUBCOMISIONES.

A PRINCIPIO DEL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO DE 1983, SE TUVO QUE NOMBRAR A COMPAÑEROS QUE PERTENECIERAN A LAS SUBCOMISIONES MIXTAS DE CAPACITACION DEPARTAMENTALES, LAS CUALES SE FORMARON DE LA SIGUIENTE MANERA:

SE LLEVARON A CABO MITINES EN LOS CENTROS DE TRABAJO Y ASAMBLEAS DEPARTAMENTALES, TANTO EN MATRIZ COMO EN FORANEAS PARA NOMBRAR A LOS COMPAÑEROS QUE FORMARON PARTE DE LAS SUBCOMISIONES, EN AQUELLOS DEPARTAMENTOS O SECCIONES DONDE SE ENCUENTRE CON VEINTIUN TRABAJADORES O MAS, QUE TENDRAN COMO FUNCIONES:

DETERMINAR LOS PARTICIPANTES A LOS CURSOS DE ACUERDO A LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN LA CLAUSULA 185 DEL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO.

1.- LA ANTIGUEDAD DE LOS TRABAJADORES.

2.- REQUISITOS DEL CURSO.

3.- LAS NECESIDADES DEL SERVICIO.

COMO TAMBIEN HACER RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS A LA COMISION MIXTA NACIONAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

AL TERMINO DEL SEGUNDO SEMESTRE DE 1984 SE CONCLUYO EN SU TOTALIDAD LA FORMACION DE LOS INTEGRANTES DE LAS SUBCOMISIONES A NIVEL NACIONAL.

SE-TUVIERON REUNIONES EN LOS CECAP. DE TELEFONOS DE MEXICO:

1.- METROPOLITANA.

2.- MONTERREY.

3.- CHIHUAHUA.

4.- CELAYA

5.- CUERNAVACA.

6.- PUEBLA.

7.- MERIDA.

8.- GUADALAJARA.

9.- HERMOSILLO.

PARA HACER LA PRESENTACION E INTEGRACION OFICIAL DE LAS SUBCOMISIONES POR LA PARTE DEL S.T.R.M. Y TELMEX.

DICHA ORIENTACION SE HIZO POR MEDIO DE DIFERENTES FOLLETOS Y AUDIOVISUAL - FILMOGRABADO LOS CUALES CONTIENEN LOS ACUERDOS Y BENEFICIOS QUE SE OBTIENEN CON LA CAPACITACION SE BASAN EN LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO EN SU ARTICULO 153 DEL INCISO a) A LA z) Y EL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO EN SU CLAUSULA 185.

SUBCOMISIONES NOMBRADAS POR EL AREA Y MATRIZ QUE DESGLOSADAS DAN EN SU TOTALIDAD UN NUMERO DE QUINIENTOS DOCE, TODOS ESTOS SIENDO LOS PROPIETARIOS POR EL S.T.R.M.; TAMBIEN SE NOMBRARON A LOS COMPAÑEROS QUE SERIAN LOS SUPLENTE, A CONTINUACION SE ENUMERAN CUANTAS SUBCOMISIONES HAY POR CENTROS DE CAPACITACION:

CHIHUAHUA	39	SUBCOMISIONES.
MONTERREY	43	SUBCOMISIONES.
GUADALAJARA	40	SUBCOMISIONES.
HERMOSILLO	40	SUBCOMISIONES.
CELAYA	70	SUBCOMISIONES.
PUEBLA	40	SUBCOMISIONES.
MERIDA	30	SUBCOMISIONES.
CUERNAVACA.	67	SUBCOMISIONES.
TOTAL.	369	SUBCOMISIONES.

SUMANDO A ESTAS LAS CIENTO CUARENTA Y TRES DEL AREA METROPOLITANA DAN UN TOTAL DE QUINIENTOS DOCE.

AL FINAL DE LA INTEGRACION DE LAS SUBCOMISIONES, LA PRIMERA TAREA QUE SE ENCOMENDO A DICHS COMPAÑEROS, ES EL LEVANTAMIENTO DE LA ENCUESTA CUYA FINALIDAD CONSISTE EN DETECTAR:

- 1.- DATOS PERSONALES.
- 2.- GRADO MAXIMO DE ESTUDIOS.
- 3.- CURSOS A LOS QUE A ASISTIDO.
- 4.- CURSOS A LOS QUE LE GUSTARIA TOMAR REFERENTE A SU MATERIA DE TRABAJO Y FUERA DE ELLA.
- 5.- EDUCACION BASICA PARA ADULTOS.

POR LO TANTO AHORA NOS QUEDA A LOS TRABAJADORES HACER VALER EN LA PRACTICA QUE SE RESPETEN ESTOS ACUERDOS, ES IMPORTANTE QUE LOS COMPAÑEROS QUE FORMAN PARTE DE LAS SUBCOMISIONES TENGAN CLARIDAD DE CUAL ES SU FUNCION Y SE APOYEN EN TODOS LOS COMPAÑEROS DE SU DEPARTAMENTO PARA FORTALECER EL PROYECTO DE -- DEMOCRATIZACION, EL CUAL SIGNIFICA QUE LOS TRABAJADORES PARTICIPAMOS EN LA SOLUCION DE NUESTROS PROBLEMAS.

S T P S

D G C Y P

C O N A C A R S E T .

C O M E B A

U A T

C O M N C A .

SUBCOMISIONES MIXTAS DE CAPACITACIONES DEPARTAMENTALES.

S.T.P.S. SECRETARIA DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL.

D.G.C.Y.P. DIRECCION GENRAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD.

CONACARSET. COMITE NACIONAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LA RAMA

DEL SERVICIO TELEFONICO.

COMBEA. COMISION MIXTA DE EDUCACION BASICA PARA ADULTOS.
U.A.T. UNIDAD DE APOYO TECNICO.
COMNCA COMISION MIXTA NACIONAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

REUNION DE TRABAJO CON LAS SUBCOMISIONES MIXTAS S.T.R.M. Y TELMEX.

EN LA REUNION DEL COMITE NACIONAL Y COMISIONES MIXTAS DEL MES DE SEPTIEMBRE DEL AÑO DE 1984, SE TOMO EL ACUERDO DE HACER UN RECORRIDO PARA LA DETECCION DE NECESIDADES Y HACER LA ELABORACION DEL PROGRAMA GENERAL DE CAPACITACION A CUATRO AÑOS DE 1985 A 1988.

ESTOS RECORRIDOS SE VIERON TRUNCADOS POR HABER IMPLEMENTADO EL GOBIERNO -- FEDERAL LA REQUISA A LA EMPRESA TEL-MEX. LA CUAL DURO EL MES DE SEPTIEMBRE A FINALES DEL MES DE OCTUBRE DE 1984.

EN EL MES DE NOVIEMBRE SE REANUDARON LAS PLATICAS DEL COMITE Y COMISION EN EL CECAP. CLAVERIA Y EN DICHA REUNION SE TOMA EL ACUERDO DE INICIAR UNA SEGUNDA RONDA, CON LAS SUBCOMISIONES MIXTAS DE CAPACITACION, YA QUE LA EMPRESA HIZO SU DETECCION DE NECESIDADES UNILATERALMENTE EN LOS MESES QUE ESTUVO LA REQUISA.

SE TOMA EL ACUERDO EN EL SENO DE ESTA COMISION, DE HACER UNA CALENDARIZACION PARA HACER LAS REUNIONES CON LAS SUBCOMISIONES DE LA SECCION MATRIZ, Y POSTERIORMENTE CON LAS FORANEAS; SE ENTREGO POR PARTE DE LA EMPRESA LOS DOCUMENTOS DE EVALUACION DE CADA ASISTENTE A LOS DIFERENTES CURSOS, EN LOS CUALES LAS SUBCOMISIONES POR AMBAS PARTES TENIAN QUE DAR SU OPINION SOBRE LAS ANOTACIONES QUE LOS COMPAÑEROS HABIAN PLASMADO EN DICHO DOCUMENTO, TODO ESTO CON EL FIN DE EVALUAR LOS ADELANTOS QUE SE HAN DADO SOBRE CAPACITACION, HASTA ESE MOMENTO.

A MEDIADOS DEL MES DE JULIO SE ARRANCARA CON EL PROGRAMA DE DETECCION DE NECESIDADES PARA ELABORAR EL PROGRAMA GENERAL DE CAPACITACION DEL AÑO DE 1986 A 1989.

LINEAMIENTOS A SEGUIR PARA EL ESTABLECIMIENTO DE UN SISTEMA DE CAPACITACION.

HASTA EL MOMENTO LAS ACCIONES EMPRENDIDAS AL INTERIOR DE LA COMISION MIXTA NACIONAL DE -- CAPACITACION Y DEL COMITE NACIONAL DE CAPACITACION DE LA RAMA DEL SERVICIO TELEFONICO HA ARROJADO EN TERMINOS GENERALES RESULTADOS ALTAMENTE POSITIVOS Y ALENTADORES; PARTIENDO DE LA BASE DE QUE ANTERIOR A LA CREACION DE ESTAS DOS INSTANCIAS, EL SINDICATO TAN SOLO PODIA PARTICIPAR EN ASPECTOS DE LA CAPACITACION A NIVEL SUGERENCIA, PERO POR LO REGULAR CUANDO -- CUANDO SE HACIAN DICHAS SUGERENCIAS NO ERAN TOMADAS EN CUENTA POR LA EMPRESA.

SIN EMBARGO A RAIZ DE LAS INSTANCIAS DE LA COMISION Y DEL COMITE SOBRE TODO CON LA FORMA- CION DE LA SUBCOMISION MIXTA DEPARTAMENTAL, LA POSIBILIDAD DE INTERVENIR Y PARTICIPAR EN LOS DIFERENTES MOMENTOS DEL PROCESO DE CAPACITACION, SE HA HECHO UNA REALIDAD PARA NOSOTROS LOS TRABAJADORES.

ESTA PARTICIPACION A NIVEL DE LAS SUBCOMISIONES SE HA DADO, CABE SEÑALAR EN FORMA DESIGUAL EN LOS DEPARTAMENTOS Y SECCIONES A NIVEL NACIONAL PUESTO QUE EN ALGUNOS DEPARTAMENTOS (- PRINCIPALMENTE TECNICOS) SE HA AVANZADO Y PROFUNDIZADO EN LOS LOGROS OBTENIDOS CON LA EM-- PRESA AL OBTENER UN MAYOR NUMERO DE CURSOS, EN OTROS TODAVIA NO HA SIDO POSIBLE DE CONSE- GUIR POR OTRO LADO LA ACTIVIDAD DE LAS SUBCOMISIONES AUN SIGUE SUJETA AL PROGRAMA DE CAPA- CITACION ELABORADO POR LA EMPRESA, EL CUAL SI BIEN ES CIERTO QUE ES FLEXIBLE Y MODIFICABLE TIENE Y MANTIENE POR LOGICA LOS CRITERIOS QUE MAS CONVIENE AL INTERES DE LA EMPRESA.

OTRO ELEMENTO QUE ES NECESARIO DESTACAR ES QUE LOS AVANCES OBTENIDOS HASTA AHORA HAN SIDO PRODUCTO DE UN ESFUERZO DE LOS PROPIOS TRABAJADORES QUIENES EN BASE A SU EXPERIENCIA COTIDIANA HA DADO LOS ELEMENTOS PARA ALCANZAR MEJORAS SUBSTANCIALES, CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAMENTE EN LOS CURSOS DE CAPACITACION, AHORA BIEN, PARA CONTINUAR Y CONSOLIDAR ESTOS -- AVANCES ES MENESTER CONJUGAR UN PROGRAMA PROPIO DEBIDAMENTE ESTRUCTURADO Y ORGANIZADO QUE NOS PERMITA NEGOCIAR EN MEJORES CONDICIONES Y CON BASE TEORICO-PEDAGOGICAS FIRMES, A FIN DE ENFRENTAR LA IMPLEMENTACION DE LAS INNOVACIONES TECNOLOGICAS QUE CADA DIA INTRODUCE LA EMPRESA, DESDE UN OPTICAREALISTA Y QUE BENEFICIE A LOS TRABAJADORES.

ANTE ESTA PANORAMICA Y A FIN DE ESTABLECER EL PROGRAMA DE CAPACITACION DE LOS TRABAJADORES SUGERIMOS TENER COMO PREMISAS LOS SIGUIENTES LINEAMIENTOS GENERALES:

HOMOGENIZAR EL TRABAJO DE LAS SUBCOMISIONES MIXTAS A NIVEL NACIONAL.

ESTABLECER UN PROGRAMA DE CAPACITACION TECNICO Y PEDAGOGICO PERMANENTE Y SISTEMATICO PARA LOS MIEMBROS DE LA COMISION, COMITE Y SUBCOMISIONES.

CONTAR CON LA ASESORIA PROFESIONAL POR PARTE DE ESPECIALISTAS EN PEDAGOGIA Y PSICOLOGIA EDUCATIVA.

AFINAR LOS MECANISMOS DE COORDINACION DE LA COMISION Y SUBCOMISION CON EL C.E.N. Y LOS COMITES EJECUTIVOS LOCALES.

DIFUNDIR A TRAVEZ DE UN BOLETIN Y DE LA REVISTA DEL SINDICATO LAS TAREAS Y ACUERDOS EFECTUADOS Y ESTABLECIDOS EN LAS DISTINTAS INSTANCIAS DE CAPACITACION.

COORDINAR OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS EN MATERIA DE CAPACITACION CON OTROS SINDICATOS, ORGA-

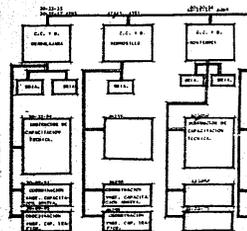
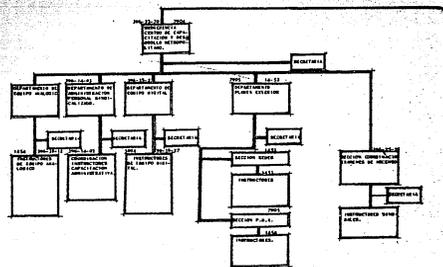
NIZACIONES Y SOBRE TODO CON EL CONGRESO DEL TRABAJO.

INTERCAMBIAR EXPERIENCIAS EN MATERIA DE CAPACITACION CON EL SINDICATO, ORGANIZACIONES
O INSTITUCIONES TANTO NACIONALES COMO EXTRANJERAS.

ENCUADRAR LAS ACCIONES DE CAPACITACION DENTRO DEL PROYECTO POLITICO DEL SINDICATO.

PREPARACION IDEOLOGICA POLITICA A LOS MIEMBROS DE LA SUBCOMISION.

SUPRVISION Y SEGUIMIENTO DEL TRABAJO REALIZADO POR LAS SUBCOMISIONES, HACIENDO ENFASIS
EN EL CONTENIDO DE LOS CURSOS POR ELLAS ACORDADAS.



D).- LA FUNCION DE CAPACITACION DE TELEFONOS DE MEXICO S.A. DE C.V.

FUNCIONES DE LA COORDINACION DE LA UNIDAD DE APOYO TECNICO:

- 1.- ELABORAR Y PROPONER AL COMITE NACIONAL PLAN DE TRABAJO QUE PRETENDA DESARROLLARSE
- 2.- ELABORAR EL CATALOGO DE OCUPACIONES DE LA RAMA.
- 3.- PROMOVER EL ESTABLECIMIENTO DE CURSOS DE INFORMACION DE INSTRUCTORES Y ADMINISTRADORES DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.
- 4.- PROPONER LA CREACION DE SISTEMAS GENERALES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO EN TODA LA RAMA.
- 5.- ANALIZAR LOS ESTUDIOS, INFORMES Y SUGERENCIAS QUE LE PRESENTEN AL COMITE NACIONAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.
- 6.- SUGERIR LA ADOPCION DE MODALIDADES DE FINANCIAMIENTO PARA LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.
- 7.- PRESENTAR AL COMITE EL INFORME DE ACTIVIDADES.

FUNCIONES DE LA UNIDAD DE APOYO TECNICO:

- 1.- INTEGRAR EL PROGRAMA DE TRABAJO CON LAS PROPUESTAS DE AMBOS SECTORES Y SOMETERLO A LA APROBACION DEL COMITE.
- 2.- FORMULAR EL INFORME MENSUAL DE ACTIVIDADES AL COMITE.
- 3.- PRACTICAR LAS INVESTIGACIONES Y REALIZAR LOS TRABAJOS APOYADOS POR EL COMITE Y LOS QUE POSTERIORMENTE ESTE LE ENCOMIENDE.

- 4.- DISEÑAR METODOLOGIAS DE INVESTIGACION PARA DETERMINAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LA RAMA.
- 5.- DEFINIR SISTEMAS DE INFORMACION Y ANALISIS QUE DEBEN DE EXISTIR ENTRE EL COMITE, -- LAS EMPRESAS, LAS COMISIONES MIXTAS Y OTROS ORGANISMOS.
- 6.- DISEÑAR MODELOS DE PRUEBAS OCUPACIONALES PARA LOS PUESTOS TIPO DE LA RAMA.
- 7.- INFORMAR AL COMITE SOBRE EL DESARROLLO DE LOS TRABAJOS DE LA UNIDAD Y SUGERIR LA -- REALIZACION DE TRABAJOS Y ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS.
- 8.- MANTENER INFORMADO AL PRESIDENTE CERCA DE FUNCIONAMIENTO DE LA U.A.T.
- 9.- LAS DEMAS FUNCIONES QUE LE ENCOMIENDE EL COMITE.

E).- FINES DEL DEPARTAMENTO DE CAPACITACION DE TELEFONOS DE MEXICO.

LA FINALIDAD DE DICHO DEPARTAMENTO ES FIJAR EN LA MENTE DE LOS TRABAJADORES DE CAPACITACION IDEAS CLARAS SOBRE LOS TEMAS QUE CONSTITUYEN LA BASE DE SU CONFORMACION ESPECIFICA; DEBEN DE AFIRMAR SU ACTITUD PARA ACCIONAR FUERZAS, MANEJAR INSTRUMENTAL Y MATERIALES Y TENER INICIATIVA PARA TOMAR DECISIONES EN BENEFICIO DE ELLOS Y DE LA EMPRESA.

TENER CONOCIMIENTOS CUALITATIVOS Y CUANTITATIVOS SOBRE EL SISTEMA TELEFONICO PARA UN MEJOR SERVICIO PUBLICO.

DEL PERSONAL EN CAPACITACION, ENSEÑANZA Y ADIESTRAMIENTO.

CLAUSULA 54.-

LOS TRABAJADORES QUE SE ENCUENTREN EN LA EMPRESA, EN EL PERIODO DE CAPACITACION, ENSEÑANZA Y ADIESTRAMIENTO Y LOS QUE SE CONTRATEN EN EL FUTURO CON ESTE OBJETO, PERCIBIRAN EN LA ETAPA UNICA, ETAPA INICIAL, PRIMERA ESCALA O CATEGORIA "B" EL SALARIO MINIMO DE LA ZONA ECONOMICA CORRESPONDIENTE.

EN EL CASO DE LOS TRABAJADORES QUE SE ENCUENTREN EN LA 2a. ETAPA, 2a. ESCALA O CATEGORIA "A" PERCIBIRA UN INCREMENTO DE \$8.00 DIARIOS.

CUANDO LA EMPRESA NECESITE DE TRABAJADORES EN PERIODO DE CAPACITACION, ENSEÑANZA Y ADIESTRAMIENTO INVARIABLEMENTE LOS SOLICITARA DEL SINDICATO.

CLAUSULA 55.-

LAS PARTES CONVIENEN EN QUE EL PERSONAL EN CAPACITACION, ENSEÑANZA Y ADIESTRAMIENTO, PERCIBIRA, DURANTE ESTE PERIODO, EL SALARIO ESTIPULADO EN LA CLAUSULA ANTERIOR Y TODAS LAS PRESTACIONES DERIVADAS DE LA LEY FEDERAL DE TRABAJO SIENDOLES APLICABLES LAS PRESTACIONES CONTRACTUALES QUE SE LES OTORGAN A LOS TRABAJADORES EVENTUALES DE LA EMPRESA.

CLAUSULA 56.-

PARA LAS OPERADORAS EL TIEMPO DE ENSEÑANZA, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO SERA DE 30 DIAS COMO MINIMO Y 60 COMO MAXIMO.

CLAUSULA 57.-

EXEPTUANDO EL CASO QUE SEÑALA LA CLAUSULA ANTERIOR, EL TIEMPO DE CA-

PACITACION, ENSEANAZA Y ADIESTRAMIENTO, SERA EL PACTADO EN LOS DIVERSOS CONVENIOS EN LO RELATIVO A LOS APRENDICES, EN EL ENTENDIDO DE QUE EMPRESA Y SINDICATO SE PONDRAN DE ACUERDO EN AQUELLOS CASOS EN QUE NO EXISTA CONVENIO APLICABLE.

CLAUSULA 58.-

CUANDO NO EXISTAN VACANTES QUE PUEDAN OCUPAR LOS TRABAJADORES TERMINADA SU CAPACITACION, ENSEANAZA Y ADIESTRAMIENTO, SERAN CONSIDERADOS EN DISPONIBILIDAD PARA DESEMPEÑAR TURNOS DE SUPLENCIA, A CUYO EFECTO SE DETERMINARA EN LOS CONVENIOS RESPECTIVOS EN EL PRESENTE CONTRATO COLECTIVO O EN EL REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO, LA FORMA Y PLAZOS DE SUS SERVICIOS.

CLAUSULA 59.-

CUANDO LOS TRABAJADORES A QUE SE REFIERE ESTE CAPITULO TERMINEN SU PERIODO DE CAPACITACION, ENSEANAZA Y ADIESTRAMIENTO Y PASEN COMO TRABAJADORES DE PLANTA O EVENTUALES PERCIBIRAN LAS PRESTACIONES CORRESPONDIENTES QUE ESTABLECE EL PRESENTE CONTRATO.

CLAUSULA 60.-

EN LOS CASOS EN QUE LOS TRABAJADORES EN DISPONIBILIDAD DESEMPEÑAN SUPLENCIAS, DISFRUTARAN EL SALARIO TABULADO DEL PUESTO QUE SUPLEN, Y PROPORCIONALMENTE DEL PAGO DEL SEPTIMO DIA NO LABORABLE, CON MOTIVO DE LA DISTRIBUCION DE LA JORNADA DE TRABAJO EN CINCO DIAS, DEL BENEFICIO DE LA JORNADA DE TRABAJO Y DE LOS DESCANSOS LEGALES Y CONTRACTUALES Y PROPORCIONALMENTE TAMBIEN TENDRAN DERECHO A

VACACIONES, Y DEMAS PRESTACIONES QUE LES CORRESPONDEN DE ACUERDO CON ESTE CONTRATO.

CLAUSULA 61.-

LAS SITUACIONES NO PREVISTAS EN ESTE CAPITULO NI EN EL REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO Y CONVENIOS DEPARTAMENTALES RESPECTIVOS SERAN RESUELTOS DE--
COMUN ACUERDO ENTRE LAS PARTES TOMANDO COMO BASE LOS PERINCIPIOS GENERALES QUE SE DERIVEN DEL PROPIO CONTRATO COLECTIVO, O EN SU DEFECTO SE ESTARA SUJETO A LO DISPUESTO EN LA LEY FEDERAL DE TRABAJO.

CAPITULO V.

EL DESARROLLO DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION PARA EL PERSONAL DE TELEFONOS DE MEXICO.

PROGRAMA GENERAL DE CAPACITACION 1987.

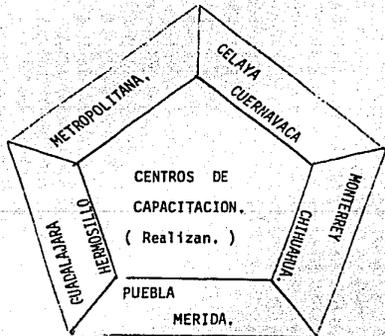
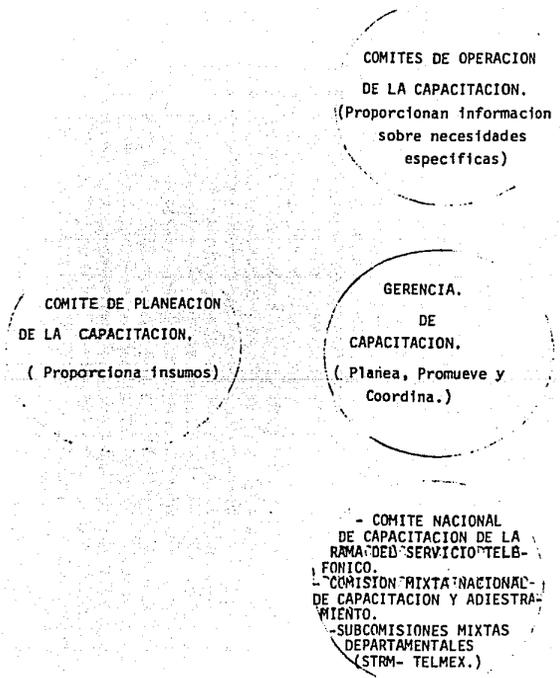
CONTENIDO:

- 1.- OBJETIVOS.
- 2.- MODELO DE CAPACITACION DE TELMEX.
- 3.- DIMENSIONES DEL PROGRAMA.
- 4.- PROGRAMA PARA EL PERSONAL SINDICALIZADO.
 - 4.1 PRESENTACION POR LA COMISION MIXTA NACIONAL DE CAPACITACION.
 - 4.2 FUNCIONES DE LAS SUBCOMISIONES MIXTAS DEPARTAMENTALES DE CAPACITACION.
 - 4.3. CARACTERISTICAS DEL PROGRAMA DE CAPACITACION DE PERSONAL SINDICALIZADO.
 - 4.4 CALENDARIO DE CURSOS POR CENTRO DE CAPACITACION.
- 5.- PROGRAMA PARA EL PERSONAL DE CONFIANZA.
 - 5.1 ESQUEMA GENERAL DE CURSOS ADMINISTRATIVOS Y GERENCIALES.
 - 5.2. CURSOS PARA EMPLEADOS DE CONFIANZA DE NUEVO INGRESO.
 - 5.3. CURSOS DE PERFILES POR NIVEL DEL PUESTO.
 - 5.4. CURSO PARA NUEVOS JEFES DE CONFIANZA.
 - 5.5. CURSOS ESPECIFICOS DE LA PERSONA EN EL PUESTO.
 - 5.6. CALENDARIO DE CURSOS PARA EL PERSONAL DE CONFIANZA POR CENTRO DE CAPACITACION.
- 6.- DIRECTORIO DE LA GERENCIA DE CAPACITACION Y REPRESENTANTES SINDICALES.

I OBJETIVOS.

- * CONTRIBUIR A LA EXPANSION Y MANTENIMIENTO DEL SERVICIO TELEFONICO, DESARROLLANDO LAS HABILIDADES Y PROPORCIONANDO LOS CONOCIMIENTOS TECNICOS, ADMINISTRATIVOS Y GERENCIALES.
- * INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD INDIVIDUAL Y DE GRUPO.
- * CONTRIBUIR A LA SUPERACION DE LOS EMPLEADOS Y TRABAJADORES.

2 MODELO DE CAPACITACION
DE TELEFONOS DE MEXICO S.A. DE C.V



3 DIMENSIONES DEL PROGRAMA.

PERSONAL SINDICALIZADO.

	<u>No. CURSOS</u>	<u>No. PERSONAS.</u>	<u>H-H ASISTENTE.</u>
CAPACITACION TECNICA	1,487	17,505	1,807,074
CAPACITACION ADMINISTRATIVA	299	3,434	164,864
COMERCIAL	249	2,969	148,293
CAPACITACION DE TRAFICO	<u>379</u>	<u>2,648</u>	<u>227,582</u>
TOTAL	2,414	26,556	2,247,813

PERSONAL DE CONFIANZA.

CAPACITACION TECNICA	194	2,597	146,440
CAPACITACION ADMINISTRATIVA	<u>202</u>	<u>3,189</u>	<u>88,104</u>
TOTAL:	396	5,786	234,544
TOTAL GENERAL:	2,810	32,342	2,582,357

4 PROGRAMA PARA PERSONAL SINDICALIZADO.

4.1. PRESENTACION POR LA COMISION MIXTA NACIONAL DE CAPACITACION.

PARA LA PREPARACION DEL PROGRAMA DE CAPACITACION DEL PERSONAL SINDICALIZADO DE 1987, SE INTEGRARON LAS SUBCOMISIONES MIXTAS DEPARTAMENTALES QUE DESIGNARON A CADA UNO DE LOS ASISTENTES EN LOS TERMINOS QUE ESTABLECE EL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO EN LA CLAUSELA 185, GENERANDO EN PRINCIPIO LAS SIGUIENTES DIMENSIONES:

<u>C E C A P .</u>	<u>SUBCOMISIONES</u>	<u>CURSOS</u>	<u>ASISTENTES</u>	<u>H. ASISTENTES .</u>
METROPOLITANA	118	1,095	12,427	862,920
GUADALAJARA	75	150	1,445	145,676
HERMOSILLO	57	152	1,483	166,630
MONTERREY	59	206	2,307	241,746
CHIHUAHUA	30	117	1,489	130,240
CELAYA	82	199	2,179	240,688
CUERNAVACA	74	129	1,769	192,344
PUEBLA	41	183	1,914	220,432
MERIDA	47	183	1,543	144,137
TOTALES	583	2,414	26,556	2,344,813

NO ESTAN CUANTIFICADOS LOS SIGUIENTES CURSOS: DE EQUIPOS Y SISTEMAS QUE SE ARRANCAN O INSTALAN DURANTE EL AÑO, DE ASCENSO DERIVADO DE CONVENIOS, DE MATERIAS BASICAS O TCA'S Y LOS LIBRES FUERA DE HORAS DE TRABAJO. ES DESEO E INTERES DE TELMEX Y DEL STRM QUE EL ESFUERZO CONJUNTO DE COLABORACION Y ENTENDIMIENTO QUE REALIZARON PARA LA ELABORACION DE ESTE PROGRAMA, SEA APROVECHADO POR LOS TRABAJADORES Y LES PERMITA ELEVAR SU NIVEL DE VIDA Y PRODUCTIVIDAD.

4.2. FUNCIONES DE LAS SUBCOMISIONES MIXTAS DEPARTAMENTALES DE CAPACITACION.

DEL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO.

CLAUSULA 185.

" PARA COMPLEMENTAR LAS DISPOSICIONES LEGALES RELATIVAS, SE FORMAN SUBCOMISIONES MIXTAS DEPARTAMENTALES EN AQUELLOS DEPARTAMENTOS O SECCIONES DONDE SE CUENTA CON 21 TRABAJADORES O MAS, QUE TENDRAN COMO FUNCIONES DETERMINAR LOS PARTICIPANTES A LOS CURSOS DE ACUERDO A LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN LOS MISMOS, A LA ANTI- GÜEDAD DE LOS TRABAJADORES Y A LAS NECESIDADES DEL SERVICIO; HACER RECOMENDACIONES, SUGERENCIAS A LA COMISION MIXTA NACIONAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, REFERENTES AL CONTENIDO DE LOS CURSOS Y SU ACTUALIZACION. A FIN DE QUE ESTAS PUEDAN TOMAR ACCIONES HOMOGENEAS EN TODO EL SISTEMA; SE INTEGRARAN ANUALMENTE PARA LA ELABORACION DEL PROGRAMA DE CURSOS A IMPARTIR DURANTE EL AÑO SIGUIENTE Y CONOCER LOS RESULTADOS DEL AÑO ANTERIOR."

4.3 CARACTERISTICAS DEL PROGRAMA DE CAPACITACION DEL PERSONAL SINDICALIZADO.

SE BASA EN EL MARCO DE REFERENCIA LEGAL QUE ESTABLECE LA LEY EN MATERIA DE CAPACITACION, EL CCT Y LOS CONVENIOS DEPARTAMENTALES.

LOS CURSOS DERIVAN DEL ANALISIS CONJUNTO DE LAS TAREAS QUE CADA CONVENIO ESTABLECE, QUE EN UN PROYECTO CONJUNTO CON LA STPS, SE REALIZO PARA CONTRIBUIR AL CATALOGO NACIONAL DE OCUPACIONES, EN EL MARCO DE LA UNIVERSIDAD DE APOYO TECNICO DEL COMITE NACIONAL DE CAPACITACION DE LA RAMA DE SERVICIO TELEFONICO.

CONSIDERA LOS EQUIPOS Y SISTEMAS EXISTENTES O EN PROCESO DE INSTALACION, LOS CURSOS ORIENTADOS A LA CALIDAD DEL SERVICIO, TRATO Y LA ATENCION AL PUBLICO.

ES FLEXIBLE PORQUE IRA INCORPORANDO LOS ACUERDOS Y AJUSTES FUTUROS DE LAS SUBCOMISIONES MIXTAS DEPARTAMENTALES DE CAPACITACION EN FUNCION DE LOS RECURSOS DE LA EMPRESA.

INCLUYE UN PROGRAMA DE LOS CURSOS PARA LOS TRABAJADORES EN PERIODO TCEA, QUE ORIENTARA LAS CONTRATACIONES Y PERMITIRA EL CUMPLIMIENTO DE ACUERDOS EN CONVENIOS; DADO LA IMPOSIBILIDAD MATERIAL DE CONTAR CON UN AULA Y UN INSTRUCTOR POR CADA NUEVO TRABAJADOR QUE SE CONTRATE.

4.4. CALENDARIZACION DE CURSOS PARA PERSONAL

SINDICALIZADO POR CENTRO DE CAPACITACION.

CALENDARIO DE CURSOS

CENTROS DE CAPACITACION METROPOLITANA.

CURSOS	LUGAR	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCTUBR	NOV.	DIC.
<u>CENTRALES ANALOGICA</u>													
T.C.E.A. CENTRALES	CLA.	5	-----	6					3	-----	2		
T.C.E.A. CENTRALES. MANTENIMIENTO.	CLA.	5-16	2-13	2-13		4-15 4-8	8-19	20-31	31	---11	13-23		7-18
AGF. AJUSTE.	CTL.					11-15	15-19		17-21			9-13	7-11
AGF. AJUSTE	CTL.				27-30		1-5 22-26			7-11		2-6	
AGF. EQUIPO ID..	CLA.			23	---3	18-19				21	---2	23	---4.
AGF. EQUIPO MFC.	CLA.			2-13	20-30				31	---11	19-30		
AGF. PRACTICO.	CLA.	12-18 26-30	2-6	9-13		11-15	29	---3					
AGF. PRACTICO.	CTL.	19-23			6-10	11-15							
AGF. REGISTRO L.	CLA.	5-16						6-17					
AGF. SISTEMA.	CLA.		9-20						10-21				
ANC. 11 BASICO	CLA.			9	---3				17	---11			
ANC. 11 GRUPOS	CLA.				27	---29				28	---30		
ANC. 11 EQUIPO CENTRAL.	CLA.						15	-----17					
ANC. 11 OMP. BASICO	CLA.								3-28				
ANC. 11 OMP. AVANZADO	CLA.									14	---6		
ANC. 11 PROCEDIMIENTOS	CLA.										25	---13	

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTROS DE CAPACITACION METROPOLITANA

C U R S O S	LUGAR	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT	OCT	NOV	DIC
ARF. AJUSTE.	CTL.						8-12	6-10		7-11	19-23 26-30		
ARF. AJUSTE.	CTL.					25-29	1-5	27-31		28	19-23 2	19-13	
ARF. BASICO	CLA.	5-16				4-15				7-10			
ARF. GVM. 2 Y 3 PASOS	CLA	5-23		23---	---10			13-31		28---	---16	9-27	
ARF. INTERPRETACION DE DIA- GRAMAS.	CLA.		2-13									16-27	
ARF. MESA CDK.	CLA.		16-----	6			22-----	10			13-30		
ARF. PROGRAMACION GVM.	CLA.				20-24								
ARF. PRACTICO.	CTL.		23-27	9-13				13-17	24-28		5-9 26-30		
ARF. PRACTICO	CTL.		23-27 16-20					20-24	10-14		9-13		
ARF. REGISTRO L.	CLA.		23-----	6			22----	3			19-30		
ARF. SISTEMA	CLA.			9-----	10						5-----	6	
ARF. TRAFICO ENTRANTE.	CLA.	26-----	6		20-30				10-21				7-18
ARF. TRAFICO SALIENTE.	CLA.		2-13				1-12			28-----	9		
ARM. AVANZADO	CLA.											2-----	4
ARM. BASICO	CLA.									21-----	16		
INSTALACION DE EQUIPO.	CLA.		16-27							14-25			
MEDIOS DE SUPERVISION Y CON- TROL.	CLA.	5-9			6-10			20-24					

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION METROPOLITANA

C U R S O S	LUGAR	ENERO	FEBRE.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV..	DIC.
MESA OPERADORA GTE. 5 Y 6	CLA.							6-10					
PAQUETE PARA TECNICOS ASPIRANTES DE 3 ^a . TDC.	CLA.	5-----			3-6-----			10 ⁶ -----			2 ⁵ -----	3-----	31
ELECTRICIDAD PARA TECNICOS D.G.	CLA.	5-16			6-17						5-16	3-13	
ELECTRONICA PARA TECNICOS DEL D.G.	CLA.	19-13			22--7			20-31			19-30	16-27	
TELEFONIA PARA TECNICOS DEL D.G.	CLA.		2-13			8-21			3-14			3-13	30-11
DIAGRAMA PARA TECNICOS DEL D.G.	CLA.		16-----		3	22-----		10	17-----		2	16-----	14CONT
REPETIDORES.	CLA.		9-20		6-17				17-28		19-30	16-27	
SEÑALIZACION .	CLA.			16-27	20-30				10-21				
T.R.T.	CLA.	12-23			20-30						13-23		
CENTRALES DIGITALES.													
AXE. BASICO TEORICO.	CLA.		2-20			4-22			3-21		13-30		
AXE. CALD.	ERICSSON.						29-----	10					
AXE. OPERACION Y MANTENIMIENTO FASE. I.	ERICSSON.		2-20	30-----	15	4-22	8-26		24-----	11		16-----	4
AXE. OPERACION Y MANTENIMIENTO FASE. II	ERICSSON.	12-30		9-27	13-30	18--5			13-21		26-----	13	
AXE. PRUEBA DE EQUIPO	ERICSSON.		23-----	6	20-30	25--5	29--10			14-25			7-18
AXE. SINOPSIS.	CLA.	12-16			20-24				31-----	4			

CALENDARIO DE CURSOS

CENTROS DE CAPACITACION METROPOLITANA.

C U R S O S	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
MANTENIMIENTO EN CANALES PCM.	POPO-TLA.		2--13				8-19						
MANTENIMIENTO EN LINEA PCM.	POPO-TLA.		16-20	23-27					3-7				
PCM. B Y B	POPO-TLA.		23--6			18-29			24-----4		19-30		
PCM. B T M	POPO-TLA.			9-20				27-----7				9-19	
PCM. LM- M5	POPO-TLA.	12-23			13-24								21-31
PCM. PH	POPO-TLA.				20-30	4-15		13-24					7-18
PCM. PH NUEVA GENERACION	POPO-TLA.			30---10			22---3			28---9			
PCM. RALEIGH	POPO-TLA.						1-12			14-25			
S-1240 BASICO TEORICO	CLA.			9-----10				6-----7		21-----23			
S-1240 INSTALACION Y PRUEBA.	INDE-TEL.								10-----4				
S-1240 INSTALACION Y MANTENIMIENTO.	INDE-TEL.				20-----15		15-----10						
S-1240 SINOPSIS.	CLA.	19-23					15-19					19-23	
TECNICAS DE MEDICION (PCM)	POPO-TLA.	5-9							17-21			30-----4	
LARGA DISTANCIA.													
T. C. E. A. LARGA DISTANCIA CONSTRUCCION.	CLA.	5-----13							3-----11				
T. C. E. A. LARGA DISTANCIA EQUIPO	CLA.	5-----6							3-----7				

CALENDARIO DE CURSOS

CENTROS DE CAPACITACION METROPOLITANA

EQUIPOS	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
T.C.E.A. LARGA DISTANCIA MANTENIMIENTO.	CLA.		16--	-----	-----	--15--	--29--	-----	-----	--25--	-----	-----	--13
ELECTRICIDAD T.C.E.A. L.D.	CLA.	5-16	16-27						3-14				
ELECTRONICA T.C.E.A. L.D.	CLA.	19-30		2-13					17-28				
TELEFONICA T.C.E.A. L.D.	CLA.		2-13	16-27					13---	---11			
TEORIA Y MANTENIMIENTO DEL EQ. L.D.I. T.C.E.A.	CTSJ			27--	-----	--15							
PRUEBA DEL EQ. L.D.I. T.C.E.A.	CTSJ					18---	---26						
TEORIA Y MANTENIMIENTO DEL EQ. L.D. II T.C.E.A.	CTSJ						29--	-----	-----	--25			
PRACTICA DE EQ. LD.II T.C.E.A.	CTSJ									28--	-----	---13	
ANALISIS Y LOCALIZACION DE INFORMACION	CLA.							6-17					
BASICO DE FRECUENCIA PORTADORA	CLA			9-20							12-23		
CABLES Y HERRAJES.	CLA.			17-20		11-15	22-26		25-31		22-28		
EQUIPO ASOCIADO NAP.	CLA.	12-16											
EQUIPO ASOCIADO SHV.	CLA.		9-13										
EQUIPO DE SUPERVISION SLMS.	CLA.								3-7				
EQUIPO LD. I	CLA							6--	-----	---4			
EQUIPO LD. II	CLA		--2--	---20	20--	--8--	---19		17--	--4--	---21		
EQUIPO K 32	CLA.							20=27					

CALENDARIO DE CURSOS

CENTROS DE CAPACITACION METROPOLITANA.

C U R S O S	LUGAR	ENERO	FEBRE.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
INTRODUCCION A LA TRANSMISION	CLA.		16-20							14-23			
LINEAS L.D.	CLA.					4-8						9-13	
MUX ERICSSON VERSION GENERAL	CLA.				6-28							9-27	
MUX GTE. VERSION GENERAL.	CLA.								17-28				
MUX M 4	CLA.		19-----6		20-30		27---11				25---13		
MUX M5	CLA.			23-----3			22---3				26-----6		
MUX 24	CLA.		2-10			11-18				7-14			
MUX SIEMENS 72	CLA.		11-18			19-26				17-24			
MUX M V	CLA.	5-16											
NEC DIGITAL.	CLA.				13-28		8-19					30-----11	
NEC. 3	CLA.							28-----4					
NEC. 12	CLA.								5-14				
NEC. 15	CLA.								17-24				
NEC., 5-24	CLA.					11-22							
NEC. 120	CLA.						29-----10						
NEC 960	CLA.						8-19						
NEC. 1800	CLA.							27-----7					

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTROS DE CAPACITACION METROPOLITANA.

C U R S O S	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
PLAN DE TRANSMISION.	CLA.					25-29						5-9	
RADIACION Y PROPAGACION.	CLA.	19-----16				18---5							
RADIO SEL 1800-4000	CLA.			16---3									
RADIO SIEMENS. 72-400	CLA.					11-15			24-28				
RADIO TELETTRA HG2, HG8.	CLA.						29-----17						
RADIO TELETTRA. HR-120	CLA.												7-18
RADIO TELETTRA. HT 11	CLA.								10-21				
SEL-1800 COMPACTO.	CLA.											2-13	
SINOPSIS RADIO DIGITAL.	CLA.										19-23		
SINOPSIS MUX DIGITAL.	CLA.				6-10								
TECNICAD DE MEDICION.	CLA.				6-28							2-20	
TELEFONIA L.D.	CLA.		23-----6					6-17		24-----7			
TLA. 12	CLA.		23-27	9-16			12-19				14-21		
<u>PLANTAS DE FUERZA.</u>													
T.C.E.A. PLANTAS DE FUERZA.	CLA.	5-----3											
BATERIAS	CLA.			16-19									

CALENDARIO DE CURSOS
CENTROS DE CAPACITACION METROPOLITANA.

CURSOS	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
ELECTRICIDAD T.C.E.A. PF	CLA.	5-16											
ELECTRONICA T.C.E.A. PF.	CLA.	19-30											
TELEFONIA T.C.E.A. PF.	CLA.		2-13										
EQUIPOS DE SEÑALES RODATIVOS	CLA.				13-21								
EQUIPOS DE SEÑALES BKL.251-254	CLA.							6-17					
EQUIPOS DE FUERZA BZD 412	CLA.							20-24			26-30		
GRUPOS ELECTROGENOS CATERPILLAR.	CLA.					11-15				21-25	12-16		
GRUPOS ELECTROGENOS G. M. Y LISTER.	CLA.				29-----8								
GRUPOS ELECTROGENOS VOLVO Y PERKINS.	CLA.				22-28								
INTRODUCCION AL SISTEMA DE PLANTAS DE FUERZA.	CLA.		9-13										
INVERSORES LORAIN	CLA"											16-19	
MOTORES DE FILA Y FLECHA	CLA.				6-10								
OSCILOSCOPIO	CLA						22-26						
PLANTA DE FUERZA LORAIN 4000 A.	CLA.						1-5						
PRACTICAS DE CAMPO.	CLA.						25-----3						
RECTIFICADORES 40 - 100 - 400A	CLA.					18-29							
RECTIFICADORES ERICSSON 100 A BZD 112	CLA.			23-----3									

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTROS DE CAPACITACION METROPOLITANA.

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
RECTIFICADORES 315-630 A.	CLA.							27---	---11				
RECTIFICADORES Y BATERIAS L.D.	CLA.									1-4			
SUBESTACIONES	CLA.						8-12			21-25			
TECNOLOGIA MECANICA Y ELECT.	CLA.		16-----	6						14-----	2		
PLANTA EXTERIOR.													
CABLES I, II Y III													
T.C.E.A. CABLES I Y II	CLA.	5-----						8-11-----			11-14-----		CONT.
T.C.E.A. CABLES III	CLA"	5-----						8-11-----			11-14-----		CONT.
AYUDANTE DE JEFE CABLE I.	CLA.				20-24								
AYUDANTE DE JEFE. CABLES II	CLA.							29-----	3				
AYUDANTES DE JEFE. CABLES III	CLA.				20-24								
CONSOLIDACION DE CABLE, EN PLA- NOS Y MAQUINAS CONECT.	CLA.								10-14	21-25	26-30		
CONSTRUCCIONES DE REDES TELE- FONICAS DE CABLES.	CLA.	5-9	16-20			18-22					13-16		
DETECCION DE FALTA ARREGLA Y CAMBIO DE SEC. DE CAB.	CLA.	26-30			17-----	1	22-26	27-31	17-21				
ELECTROLISIS.	CLA.	5-9							17=21				
EQUIPOS INYECTORES.	CLA.		2-6			25-29					19-23		14-18

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTROS DE CAPACITACION METROPOLITANA

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC
MANEJO DE APARATOS DE PRUEBA Y MED. DE CAB.	CLA.							6-10				23-37	
RUTAS PCM, BOBINAS DE PUPINIZACION Y CAP.	CLA.					4-8	29-3	13-17			30-4		28-31
SISTEMA DE CONTACTORES.	CLA.	19-23				4-8							7-11
SISTEMA DE SOBREPRESION Y LOCALIZACION DE FUGAS.	CLA.					18-22	22-26					2-6	
SEGURIDAD EN EL TRABAJO DE LA PLANTA EXTERIOR.	CLA.	19-23	16-20	9-13	20-24		1-5	13-17 20-24	24-28 3-7	28-2		9-13	14-18
<u>INGENIERIA DE PROYECTOS REDES</u>													
ASPIRANTES PROYECTISTAS 3a.	CLA.	12-13			27-29						5-6		
COSTEO DE OT'S	CLA.				13-24					21-2			
DIBUJO INDUSTRIAL.	CLA.		17-20	24-17			9-12		18-21			10-13 24-27	
PLANEACION.	CLA.					18-12							
PROYECTOS CANALIZADOS	CLA.			16-27					17-28				
PROYECTOS CONSOLIDADOS.	CLA.				27-15						19-06		
PROYECTOS CRUZAMIENTO.	CLA.						15-26					19-02	
PROYECTOS PROYECCION P.E.	CLA.		16-27						03-14				
PROYECTOS RED. PRINCIPAL.	CLA.		2-13					20-31					
PROYECTOS RED SECUNDARIA.	CLA.	12-30					29-17						

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTROS DE CAPACITACION METROPOLITANA.

CURSOS.	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
PROYECTO RED. TRONCAL.	CLA.			30---10								5-16	
PROYECTO TRANSMISION P.E.	CLA.			02-13					31---11				
SIMBOLOGIA Y DIBUJO.	CLA.		23---13				15---03					16---4	
P I C													
T.C.E.A. PIC.	CLA.		16---27			11---19			10---18		2---10		
AYUDANTES DE JEFE PIC.	CLA.	26-30		2-6			15-19			28---2			7-11
CONSTRUCCION Y MANTENIMIENTO DE CANALIZACION	CLA.				20-24			13-17				23-27	21-25
INSTALACION Y MANTENIMIENTO DE INMER? DE CAB.	CLA.		9-13			25-29					26-30		28-31
INSTALACION Y MANTENIMIENTO DE POSTERIA.	CLA.					4-8		20-24	24-28			30---4	
AORRESTANTE PIC.	CLA.					18-22	29---3		10-14				
R I L													
T.C.E.A. RIL.	CLA.	5-----		27-30			19-22			11-14			---4
ALCANCIA	CLA.	12-16	16-20						03-07 17-21				21-25
AYUDANTES DE JEFE INSTALACIONES.	CLA.								10-14				
AYUDANTE DE JEFE LINEAS.	CLA.									21-25			

CALENDARIO DE CURSOS.
CENTROS DE CAPACITACION METROPOLITANA

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
AYUDANTE DE JEFE REPARACIONES	CLA.						15-19						
INST. REP. DE LINEAS APTOS. Y ACC. TEL.	CLA.	19-23				18-22						2-06	
INST. REP. DE LINEAS APTOS. Y ACC. TELEF.	CLA.		2-6	9-13			29----	--3			12-16 19-23		7-11
RECONCENTRACION, RECONSTRUCCION Y CONSOLIDACION.	CLA.				27-30		08-12						
REP. DE LINEAS, PARATOS Y ACC. TELEFONICOS.	CLA.		23-27				1-5					16-20	
<u>SUPERVISION DE CONSTRUCCION</u>													
T.C.E.A. SUPERVISION CONT.	CLA.	5-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----11			
LINEAMIENTO PARA LA SUPERV. DE LA CONST. DE LA CAN.	CLA.	5-9					22-26						
PLANIFICACION DE LA CONST. SE OBRAS EN P.E.	CLA.											2-20	
PRUEBAS DE TRANS. EN CAB. TELEFONICO.	CLA.		16-20								19-23		
RECEPCION DE LA CONST. DE OBRAS EN P.E.	CLA.		23----	---13				27-----	---14				
SUPERVISION DE LA CONST. DE OBRAS EN P.E.	CLA.		23----	---10						7-25			
ACTUALIZACION MESA 6022	CLA.		2-6				22-26						
ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS.	CLA.					6-8						25-27	
DESARROLLO DEL TRABAJO.	CLA.							22-24			14-16		
LINEAS ESPECIALES.	CLA.				20-24								

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTROS DE CAPACITACION METROPOLITANA

CURSOS.	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
NOCIONES DE TELEFONIA.	CLA.		3-6				16-19			8-11			
<u>CONMUTADORES.</u>													
T.C.E.A. PBX.	CLA.			2	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	2
T.C.E.A. TALLER EQUIPO TELEFONICO.	CLA.			30	-----	-----	-----	31					
INDUCCION PBX.	CLA.			2-27									
ELECTRICIDAD T.C.E.A. BX.	CLA.			30	--	10							
ELECTRONICA T.C.E.A. PBX.	CLA.				13-28								
TELEFONIA: T.C.E.A. PBX.	CLA.				29	-----	14						
OPERACION Y MANTENIMIENTO EQUIPO PBX. 3a.	CLA.					15	-----	-----	-----	-----	-----	-----	2
II D/ II CA.	CLA.						1-5						
ADD 13/ ADE 12	CLA.	5-9											
ADF. 16	CLA.					25-29							
AKD. 735	CLA.						8-12						
AMD. 516	CLA.	12-16											
APD. 523	CLA.	19-23											
MAQUINAS Y HERRAMIENTAS (TET)	LE.										19-30		

CALENDARIOS DE CURSOS.

CENTROS DE CAPACITACION METROPOLITANA.

C U R S O S .	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
PENTOMAT, 10	CLA, 26-30											
PENTOMAT, 200	CLA,					15-19						
PLANTAS DE FZA, 2a, PBX.	CLA.								21----	---2		
SUPERSET,	CLA,	19-21	6-10			13-15 18-20		24-26	7-9		26-30	
SUPEP 10/SX, 10	CLA,	26-- 6	11-24			18-29	1=12	31-- 11	14-29			1=4
SX, 20 BASICO,	CLA ¹¹	16=27 25----	---10			8=19 29	---10		21-- 2	5-16		15=29
SX, 20 E.	CLA,		2=6 11=17			22=26	13=17			5-9 19=23		CONT. 30---
SX, 100	CLA,		16-- 19---	---3 ---8			6=24 27	---14		19-- 6	16-- 4	
SX, 200	CLA,			3=17 9=15				3=7 24-28			16-19	14-18
TRILLIUM,	CLA,	12=24	2=4			6=8 11=13		17-19 31--	---2		23=25	
TECNICOS GENERALES.												
ACTUALIZACION TECNICA,	CLA,	5=23 5=23	2=20 2=20	2-20 2=20	20-- 8	11=29	29-- 29	---17 ---17	3=21 17--	21-- 4	---9 19--	---6
ANALISIS DE DAÑOS EN EQUIPO	CLA,	12=16 12=16	9=13	9=13	6=10 6=10	4=8 11=15	15=19 8=12	6=10	24=28		5=9	23-27 7-11
ANALISIS DE DAÑOS EN EQUIPO	CLA,					22=26						
AXE, DIMENSIONAMIENTO,	CLA,					22=26						
ELECTRICIDAD	CLA,	5=16						2=14			23--	---4

175

CALENDARIO DE CURSOS.
CENTROS DE CAPACITACION METROPOLITANA

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEBR.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST.	SEPT.	OCT	NOV.	DIC.
ELECTRONICA.	CLA.	19-30							17-28				7-18
FIBRAS OPTICAS.	CLA.	19-23											
FORMACION DE INSTRUCTORES.	CLA.	19-23		30-----3		1-5			31-----4				
PCM. BASICO.	CLA.		16-27		6-15	11-22		20-31					
PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO.	CLA.	20-23	17-20	16-20	27-30	19-22	16-19	14-17	18-21	1-4	20-23	3-6	
SEGURIDAD EN EL TRABAJO.	CLA.			2-6	29-30		22-24			28-----2		30-----2	
S 1240 DIMENSIONAMIENTO.	CLA.			23-27									
TELEFONIA.	CLA.		2-13						31-----11				21-31
TEORIA DEL TRAFICO TELEFONICO	CLA.		2-6					13-17					
TRATO CON EL PUBLICO.	CLA.	28-30	25-27	11-13	22-24	27-29	24-26	22-24	26-28	23-25	28-30	25-27	9-11
TECNICOS DE ASCENSO.													
ASCENSO A 2a. PBX.	CLA.	5-----											24
ASCENSO A 2a. PBX.	CLA.	5-----											24
ASCENSO A 1a. PBX.	CLA.	5-----											CONT
ASCENSO A 1a. PBX.	CLA.	5-----											CONT
ASCENSO A 1a. PBX.	CLA.	5-----											CONT.

CALENDARIO DE CURSOS.
CENTROS DE CAPACITACION METROPOLITANA

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
ASCENSO A 2a. PBX.	CLA.	5---	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	24
ASCENSO A TECNICO 3a.	CLA.				20---	18				1-30			
ASCENSO A TECNICO DE 2a.	CLA.		9---	9			1---	28					
ASCENSO A TECNICO DE 1a.	CLA.				1-28							9---	3
ASCENSO A TECNICO ESPECIAL.	CLA.	5---	-----	30		19---	-----	-----	3---	10	-----	28	
ASCENSO PROYECTISTAS 1a.	CLA.	5---	-----	-----	3 6---	-----	-----	3 6---	-----	-----	2 5---	-----	31.
ASCENSO A PROYECTISTA 2a.	CLA.	5---	-----	-----	3 6---	-----	-----	3 6---	-----	-----	2 5---	-----	31
PREPARACION EXAMEN CI-II	CLA.			16-27					31---	11			
PREPARACION Y EXAMEN C III	CLA.			16-27					31---	11			
PREPARACION Y EXAMEN PIC.	CLA.			16-27					31---	11			
PREPARACION Y EXAMEN RIL.	CLA.			16-27					31---	11			
<u>TECNICOS LIBRES.</u> *													
DIAGRAMAS AGF.	CLA.		16---	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	25
DIAGRAMAS ARF.	CLA.		16---	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	25
DIAGRAMAS ARM.	CLA.			9---	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	21	
D.A.F. (A.D.E.)	CLA.		3---	19									

* LOS CURSOS DE GRUPOS LIBRES SE ABREN EN FUNCION DE LA DEMANDA QUE EXISTA DEL PERSONAL DE LOS CONVENIOS QUE LOS CONSIDERAN

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTROS DE CAPACITACION METROPOLITANA.

C U R S O S .	LUGAR.	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
ELECTRICIDAD.	CLA.		17-----	-----	-----	28		14-----	-----	-----	22		
ELECTRONICA.	CLA.		16-----	-----	-----	27			17-----	-----	-----	25	
ELECTRONICA II.	CLA.				13-----	27							
PRINCIPIOS DE COMPUTACION	CLA.		10-----	12				6-----	5				
MATEMATICAS.	CLA.		16-----	-----	-----	27		13-----	-----	-----	21		
NOCIONES DE ADMINISTRACION	CLA.					4-----	17						
PRACTICO AGF.	CLA.		17-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	26	
PRACTICO ARF.	CLA.		17-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	26	
PRACTICO ARM.	CLA.			10-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	27	
PCM. BTM.	CLA.						2-----	-----	-----	1			
PCM. LM - 115	CLA.									7-----	-----	16	
PCM PH 30	CLA.						1-----	-----	31				
PCM. RALEIGH	CLA.									2-----	-----	10	
RELACIONES HUMANAS.	CLA.							7-----	20				
SISTEMA ANC. 11	CLA.			17-----	-----	-----	-----	30					
TELEFONIA.	CLA.				6-----	-----	-----	15					
TEORIA DE TRAFICO TELEFONICO	CLA.		2-----	18									

* LOS CURSOS DE GRUPOS LIBRES SE ABREN EN FUNCION DE LA DEMANDA EXISTENTE DEL PERSONAL DE LOS CONVENIOS QUE SE CONSIDERAN.

100

CALENDARIO DE CURSOS.
CENTROS DE CAPACITACION METROPOLITANA

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
COMERCIAL.													
CAJERO RECIBIDOR.	CLA.	21-23	25-27		13-15		29---	--1 29-31	19-21	28-30			2-4
COBRANZAS.	CLA.	27-30		30---	--2	25-28		13-16		21-24		30---	--3
CODIFICACION BASICA.	CLA.		2-4		13-15				5-7	30-----	---2		2-4
CONTRATACION Y CODIFICACION DE LINEAS DIRECTAS.	CLA.	12-16		23-27			15-19		31---	---4		23-27	7-11
CONTRATACION Y CODIFICACION DE LINEAS PRIVADAS.	CLA.	7-9			1-3			1-3				4-6	
CONTRATACION Y CODIFICACION DE SERVICIOS INSTITUCIONALES	CLA.		23-----	---10		11-26			10-25		13-28		
GRABACION.	CLA.		2-4		6-8		3-5	8-10	4-7		7-9		
INTRODUCCION A LA FUNCION COMERCIAL.	CLA.			4-6			1-3		3-5		13-15		7-9
KARDEX.	CLA.	5-7	11-13	25-27		6-8				2-4			
RECEPCION.	CLA.			2-3		7-8		2-3		10-11		5-6	
REZAGOS.	CLA.	12-15			27-30		8-11		24-27			16-19	
TRATO AL PUBLICO COMERCIAL.	CLA.						22-24	22-24	17-19		19-21		14-16
ADMINISTRATIVOS.													
TEORICO GRAL. PARA T.C.E.A.	CLA.	5-9	9-13	9-13	6-10	11-15	8-12	6-10	3-7	21-25	5-9	9-13	7-11
TEORICO GRAL. PARA T.C.E.A.	CLA.	26-30	23-27	23-27	20-24	25-29	22-26	20-24	17-21 31---	---4			

CALENDARIO DE CURSOS.
CENTROS DE CAPACITACION METROPOLITANA.

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
ACABADO Y OPERACIONES AUXILIAR	CLA.									21---	---5		
CORTE.	CLA.					11-22							
ENCARGADO DE TALLER IMPRESOS	CLA.											9-13	
FOTOGRAFIA.	CLA.	12-23											
IMPRESION.	CLA.							13-28					
<u>OFICINISTAS ALMACENES.</u>													
OFICINAS VARIAS ALMACENES	.CLA.			10-13									
<u>ALMACENES.</u>													
AUXILIAR DE ALMACEN	CLA.		18-20				17-19					11-13	
AUXILIAR DE JEFE DE ALMACEN	CLA.											25-27	
MANEJO DE ALMACENES?	CLA.				8-10								
RECEPCION Y DESP. DE EQUIPO Y MATERIALES TEI	CLA.							8-10	19-21				

CALENDARIO DE CURSOS

CENTROS DE CAPACITACION METROPOLITANA.

C U R S O S .	LUGAR.	ENERO	FEBRE.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
COMPRAS.													
OFICINAS COMPRA IMPORTACION.	CLA.			9-13									
REGISTRO Y CONTROL DE ORDENES DE SERVICIO.													
ASIGNADOR "A"	CLA.				6-9	11-14							
ASIGNADOR. "C"	CLA.		11-13				17-19						
ASIGNADOR CENTRAL Y DISTRITO.	CLA.	26-28	23-25	23-25									
ASIGNADOR ESPECIAL.	CLA.			9-13									
AUX. DE JEFE REGISTRO Y CONTROL	CLA.										28-30		
FUNDAMENTOS DE PLANTA EXTERIOR	CLA.				20-22	6-8				21-23	14-16		
METODOS DE TRABAJO.	CLA.									28-30		16-18	
PROCESOS DE LA RED.	CLA.	29-30	26-27	26-27									
REPORTES OPERATIVOS.	CLA.											23-26	
SECRETARIA GENERAL.													
MENSAJEROS.	CLA.	21-22	11-12	10-11	8-9	20-21	10-11	15-16	12-13	23-24	21-22	25-26	9-10

CALENDARIO DE CURSOS.
CENTROS DE CAPACITACION METROPOLITANA.

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
<u>OFINISTAS TECNICOS.</u>													
CONOCIMIENTOS BASICOS DE LEC. E INTER. DE PLANOS.	CLA.						8-11						
CONTROL E INFORMACION ORTOGRA- FICA Y REDACCION.	CLA.									7-10			
IMPORTANCIA DEL TRABAJO.	CLA.	19-21	16-18	23-25									
TELEFONIA BASICA.	CLA.					11-15	22-26						
<u>ESPECIALIDADES.</u>													
SECRETARIA TAQUIMECANOGRAFA EN ESPAÑOL.	CLA.	6-9		3-6			2-5				6-9		
SECRETARIA TAQUIMECANOGRAFA EN ESPAÑOL.	CLA.	27-30	10-13	31-----3		12-15	23-26			8-11	20-23 27-30	10-13	1-4
<u>OFINISTAS ADMINISTRATIVOS.</u>													
OFICINAS VARIAS ADMINISTRATIVA	CLA.	13-15 27-30	17-20	24-27	7-10	12-15 26-29	2-5			8-11	6-9 13-16	10-13	
<u>AUXILIARES DE TRAFICO.</u>													
AUX. DE JEFE DE TRAFICO.	CLA.									7-9			
AUXILIARES DE TRAFICO.	CLA.						8-10				5-7		

CALENDARIO DE CURSOS.
CENTROS DE CAPACITACION METROPOLITANA.

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
<u>OFICINAS TRAFICO.</u>													
OFICINISTAS DE TRAFICO.	CLA.	12-16	23-27	23-27	6-10	25-29	22-26			7-11	19-23	9-13	
<u>DESPENSAS.</u>													
AYUDANTE DE DESPENSA.	CLA.					27-29					28-30		
<u>INTENDENCIA.</u>													
ASEADOR EN DORMITORIO Y MOZO ASEADOR.	CLA.	18-20				20-22					21-23		
AYUDANTE DE JEFE INTENDENCIA	CLA.								26-28				
PORTERO Y ELADOR.	CLA.			11-13									
<u>GUARDEPIA INFANTIL</u>													
EDUCACION INFANTIL.	CLA.	12-16	9-13	17-23	20-24		15-19						
EDUCACION PREESCOLAR .	CLA.		16-20										
MANEJADORES DE ALIMENTOS.	CLA.	12-16	9-13	2-6									

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTROS DE CAPACITACION METROPOLITANA

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
<u>CHOFERES.</u>													
TECNICAS DE MANEJO DEFENS.	CLA.		2-3			26-27		21-22			5-6		
<u>TALLER MECANICO AUTOMOTRIZ.</u>													
AFINACION MAYOR Y MENOR.	CLA.						15-19						
AUXILIAR DE JEFE TALLER MECANICO AUTOMOTRIZ.	CLA.						1-5					23-27	
CONOCIMIENTO Y MANTENIMIENTO DEL VEHICULO.	CLA.											4-6	
FRENOS.	CLA.			30----	3								
MECANICOS DE PRIMERA.	CLA.	5-16	9-20	2-13		11-22		6-17	3-14	21----	2	19-30	
MOTORES.	CLA.											30----	11
SERVICIO DE LUBRICACION.	CLA.				27-29								
<u>FINANZAS Y CAPTACION DE DATOS</u>													
OP. CAPTURISTA DE DATOS.	CLA.		26-28		22-24	14-15					7-9		
OP. CAPTURISTA DE DATOS-CONT.	CLA.		11-13										

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTROS DE CAPACITACION METROPOLITANA.

C U R S O S .	LUGAR.	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
CHOFERES.													
TECNICAS DE MANEJO DEFENSIVO.	CLA.		2-3			26-27		21-22			5-6		
TALLER MECANICO AUTOMOTRIZ.													
AFINACION MAYOR Y MENOR.	CLA.						15-19						
AUXILIAR DE JEFE TALLER MECANICO AUTOMOTRIZ.	CLA.						1-5					23-27	
CONOCIMIENTO Y MANTENIMIENTO DEL VEHICULO.	CLA.											4-6	
FRENOS.	CLA.				30----3								
MECANICOS DE PRIMERA.	CLA.	5-16	9-20	2-13		11-22		6-17	3-14	21-----2 19-30			
MOTORES.	CLA.											30-----11	
SERVICIO DE LUBRICACION.					27-29								
FINANZAS Y CAPTACION DE DATOS.													
OPERADORA CAPTURISTA DE DATOS	CLA.		26-28		22-24	14-15					7-9		
OPERADORA CAPTURISTA DE DATOS CONTROL.	CLA.		11-13								30-----2		

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTROS DE CAPACITACION METROPOLITANA

CURSOS.	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
<u>ALCANCIAS.</u>													
TELEF. PUBLICOS DE ALCANCIAS	CLA.		11-13					22-24			19-21		
TRATO AL PUBLICO ALCANCIAS.	CLA.		11-13					22-24			19-21		
<u>TRAFICO</u>													
L.D. NACIONAL.													
AUXILIAR DE JEFE.	MVA.	5-23								7-29			
PROFESORA DE TRAFICO :	MVA.			2-23									
OPERADORA INVESTIGADORA.	MVA.					4-----1							
LD. INTERNACIONAL.													
AUXILIAR DE JEFE.	MVA.		2-23								5-26		
PROFESORA DE TRAFICO.	MVA.				6-28								
OPERADORA INVESTIGADORA.	MVA.						15-----10						
SERVICIOS ESPECIALES.													
AUXILIAR DE JEFE.	MVA.		23-----13										
PROFESORA DE TRAFICO.	MVA.						15-----3						

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTROS DE CAPACITACION MONTERREY

CURSOS.	LUGAR.	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
<u>CENTRALES.</u>													
T.C.E.A. P.C. 1000	MTY.			30-----	-----	-----	25			23-----	-----	-----	18
ACTUALIZACION PC 1000	MTY.							15-----	12				
AJUSTE PC. 1000	MTY.						3-9						
BASICO PC. 1000(P. PLANTA)	MTY.	21-----	11										
EQUIPO ID. + 10	MTY								12-18			5-11	
EQUIPO ID. 20 KC.	MTY												7-11
MANTENIMIENTO.	MTY	27-----	-----	-----	21					23-----	-----	-----	15
T.C.E.A. ROTARY 7A2	MTY									23-----	-----	-----	27
AJUSTE ROTARY.	MTY.	26-30							24-27				
MANTENIMIENTO. ROTARY.	MTY				1-30								
MFC/ROTARY 7A2	MTY.		11-----	11									
ARM BASICO	MTY.							15-----	25			12-----	9
ARM MANTENIMIENTO	MTY.										28-----	24	
AUTRAX TERMINAL TE-500	MTY			25-----	7			8-21					
AXE BASICO.	MTY					11-29		6-24					

CALENDARIO DE CURSOS.
CENTROS DE CAPACITACION MONTERREY.

CURSOS.	LUGAR.	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT	OCT	NOV	DIC
<u>LARGA DISTANCIA.</u>													
NEC.-120	MTY.									23----	8		
MUX ISEP MV.	MTY				22----	11							
SIEMENS 72	MTY								5-14				
<u>PLANTAS DE FUERZA.</u>													
TCEA. EQUIPO DE FUERZA.	MTY			30-----									
EQUIPO DE SEÑALES BKL.	MTY								5-18				
EQUIPO DE SEÑALES BKL.	MTY								19----	1			
LORAIN 1841 A	MTY.									9-24			
LORAIN 1841 A.	MTY									30----	14		
LORAIN 1000,2000,4000.	MTY										15----	5	
LORAIN 1000,2000.4000	MTY											9-----	4
<u>PLANTA EXTERIOR.</u>													
ALCANCIAS.	MTY			24-----	2		23-----	2					
APTOS. DE MEDICION Y PRUEBA	MTY.			10-19					18-27			10-19	

CALENDARIO DE CURSOS

CENTROS DE CAPACITACION MONTERREY.

C U R S O S	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
AYUDANTE GENERAL	MTY.	21---18			22---21	10---7	15---11			23---21		11---18	
CABLES GAS.	MTY.		25---17	24---14									
CABLES PRINCIPIOS.	MTY.					21-----16					14-----10		
CABLES MANTENIMIENTO.	MTY.	13---3		17---7									
COORDINACION.	MTY.									22-----5		25-----8	
CONSOLIDACION.	MTY.					12-15							
ENCARGO DEL D.G.	MTY.	28---18											
EQUIPOS INYECTORES.	MTY.					26-----2							
INSTALACIONES.	MTY.	28---24							4-28				
JEFE DE GRUPO.	MTY.		10---5										
MAQUINAS PICA BOND.	MTY.									21-24			
PLANIFICACION.	MTY.				21---18				18---10				
PROBADOR.	MTY.				29---21					23---14			
PURIFICACION.	MTY.									7-10			
REPARACIONES.	MTY.					20---16				29---27			
RUTAS P. C. M.	MTY.									7-10			

CALENDARIO DE CURSOS.
CENTRO DE CAPACITACION MONTERREY.

1965

C U R S O S	LUGAR.	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
SUPERVISION CONTRUCCION REDES.													
CONSOLIDACION EN CABLES PLANO Y MAQUINAS CONECTORAS	MTY.										28----	4	
CONST. DE REDES TELEFONICAS	MTY.				1-7								
DETECCION DE FALTAS, ARREGLOS Y CAMBIOS DE SEC. DE C.	MTY.											25----	1
INSTALACIONES DE EQUIPOS INYECTORES Y CONTACTORES	MTY.									23-----	6		
LINEAMIENTOS PARA LA SUPERV. DE LA CONST. DE LA CANALIZ.	MTY.							22-28					
PLANIF. DE LA CONSTRUCCION DE OBRAS EN PLANTA EXTERIOR	MTY.				29----	19							
PRUEBAS DE TRANSMISION EN CABLES TELEFONICOS.	MTY.								12-18				
RECONCENTRACION, RECONSTRUCCION Y CONSOLIDACION.	MTY.								26----	1			
RUTAS, PBC. BOBINAS DE PUPINIZACION Y CAPACITORES.	MTY.										14-20		
RECEPCION DE LA CONST. DE OBRA EN PLANTA EXTERIOR.	MTY.						30----	16					
SUPERVISION DE LA CONSTRUCCION DE OBRAS EN P. EXT.	MTY.						2-18						
SISTEMAS DE SOBREPRESION Y LOCALIZACION DE FUGAS.	MTY.											11-17	
CONMUTADORES.													
TCEA. CONMUTADORES	MTY.									23-----			17
AJUSTE DE PLANTAS DE FUERZA.	MTY.	7-20							5-18				

CALENDARIO DE CURSOS.
CENTROS DE CAPACITACION MONTERREY.

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
AKD- 735	MTY.	7---3					24-----21						
II-D, II-GA	MTY.		4-18					22---4					
P-200	MTY.				29-----		-----17				21-----		-----9
<u>TECNICOS GENERALES.</u>													
ACT. TECNICA.	MTY.									3-25			
ELECTRICIDAD.	MTY.				22-----	7				30-----	14		
ELECTRONICA(I, II)	MTY.					13-----	2				15-----	4 25-----	15
MATERIAS BASICAS.	MTY.	28-----		27				22-----		22			
<u>COMERCIAL</u>													
ACTIVIDADES BASICAS DERV. ATP	MTY.				21-28							24-----	1
ATENCION AL PUBLICO.	MTY.									8-11			
AUXILIAR COMERCIAL.	MTY.	27-----	3										
COMERCIALIZACION DE SERVIC.	MTY.		11-24							23-----	7		
CONTROL DE INGRESOS Y REZ.	MTY.								4-7			9-12	
EGRESOS Y VALORES.	MTY.			25-----	7								

CALENDARIO DE CURSOS.
CENTRO DE CAPACITACION MONTERREY.

C U R S O S .	LUGAR	ENRO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
FUNCIONES BASICAS DE COMER.	MTY.								11-13		27-29		
INGRESOS Y ACLARACIONES.	MTY.							16-22			15-21		
LABORES BASICAS DE OFICINA.	MTY.			3-11			3-11		19-27				
TRAMITE Y CONTROL DE PERS.	MTY.					13-26							
ADMINISTRATIVOS.													
ADE.	MTY.	20-26						7-13					
BASICO OFICINISTAS.	MTY.		25-----10				3-16		12-25				
OFICINISTAS PERSONAL.	MTY.									23-----6			
OFICINISTAS PLANTA EXTERIOR.	MTY.				22-----6					23-----6			
OFICINISTAS TRAFICO.	MTY.												2-15
ORTOGRAFIA.	MTY.	6-9		24-27				7-10					
PROCEDIMIENTOS DEL TRABAJO	MTY.		10-16			19-25	30--6		26--1	29----5			1-7
RELACIONES HUMANAS.	MTY.			31----6				21-27					
TRATO AL PUBLICO.	MTY.					12-14				8-10	14-16	10-12	
TRAFICO.													

CALENDARIO DE CURSOS.
CENTRO DE CAPACITACION MONTERREY.

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
ACR. AUX. DE JEFE NAC. F.	MTY.					18-20							
AUX. DE JEFE L.D. NAC. F.	MTY.			23	----10								
AUX. DE JEFE L.D. NAL/INTER.	MTY.				20	----12				10	---2		
MEDICIONES Y OBSERV. PROF.	MTY.								11-18				
OP. INVESTIG. NAL/ INTER.	MTY.						1-26						
PROFESORA L.D. NAL. F.	MTY.	12-30											
PROFESORA L.D. NAL/ INTER. P.	MTY.		9	-----6							15-30		
PROFESORA PBX. F.	MTY.											9	-----11
TRATO AL PUBLICO.	MTY.	8-9											
TRATO AL PUBLICO.	MTY.			10-11									
TRATO AL PUBLICO.	MTY.			12-13									
TRATO AL PUBLICO.	MTY.			16-17									
TRATO AL PUBLICO.	MIAL							7-8					
TRATO AL PUBLICO	MIAL							9-10					
TRATO AL PUBLICO.	MATAM.							14-15					
TRATO AL PUBLICO	MATAM.							16-17					
TRATO AL PUBLICO	P.NEG.									1-2			

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION CHIHUAHUA

CURSOS.	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
<u>CENTRALES.</u>													
AGF BASICO	DGO.						10---	7					
CALD. ED. 6	DELIC.							29---		8			
PC. 1000 BASICO P/P	CHIH.									23---	28		
PC. 1000 MTO.	CHIH.	28---				27							
PC. 1000 RURAL.	CHIH.					7---		2					
ROTARY DE MTO.	CHIH.							1---	4				
TOLL TICKETING.	CHIH.										14---	11	
<u>LARGA DISTANCIA.</u>													
COMUNICACION ELECTRONICA.	CHIH.			24---	8								
MUX ISEP IM.	CHIH.		26---	11									
MUX ISEP MY.	CHIH.								26---	10			
SEL 1800 6000 TOP	CHIH.					28---	12						
<u>PLANTA EXTERIOR.</u>													
ALCANCIAS.	CHIH.			26---	8			8-	21				2=15

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION CHIHUAHUA,

1965

CURSOS.	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
CABLES GAS.	CHIH.					6-----2			12-----8				
CABLES MANTENIMIENTO.	CHIH.		25-----25	1-30				15-----11					
CABLES PRINCIPIOS.	CHIH?	14-----18					10-----14			23-----28	28-----		3
COORDINACION.	CHIH.		25-----10							9-24			
E.D.G.	CHIH.							22-----11					
INSTALACIONES.	CHIH.	14-----11	11-----8			3-30			26-----24				
INYECTORES.	CHIH.							1-7			28-----4		
PLANIFICACION.	CHIH.					6-----2							
PROBADOR.	CHIH.	28-----18					17-----7		12-----1		14-----4		
REPARACIONES.	CHIH.		12-----4	22-----14						30-----21	10-----1		
<u>TECNICOS GENERALES.</u>													
ACTUALIZACION TECNICA.	CHIH.											4-25	
ELECT. APLICADA.	CHIH.										7-28		
ELECT. BASICA.	CHIH.					7-22							
MAT. BASICAS.	CHIH.							22-----		22			

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION CHIHUAHUA

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
COMERCIAL													
ACT. BAS. DERIV. DE LA ATH. AL SUSCRIPTOR.	CHIH.					13-20			18-25				
ATENCION AL PUBLICO.	CHIH.	20-23		31---3				13-16					
AUXILIAR COMERCIAL	CHIH.			17-25						2-9			
COMERCIAL DE SERV.	CHIH.		16-27				3-16						2-15
CONTROL DE ING. Y REZAGOS.	CHIH.		10-13			21-26			26-31				
EGRESOS Y VALORES.	CHIH.						24---7			10-25			
FUNCIONES B. COMERCIAL.	CHIH.				21-23				4-6		28-30		
INGRESOS Y ACLAR.	CHIH.				24-30				7-13		21-27		
LABORES BAS. OFICINA.	CHIH.				6-13			17-24		2-9			
ADMINISTRATIVOS.													
ADE.	CHIH.							8-14		24-30			
FOR-INS.	CHIH.		11-17										
OFICINISTA BASICO.	CHIH.	14-27				20---2			12-25				
OF. P. EXT.	CHIH.							21-29				5-13	
OF. TRAFICO.	CHIH.						30---7				1-8		

CALENDARIO DE CURSOS.

195

CENTRO DE CAPACITACION CHIHUAHUA

CURSOS.	LUGAR.	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
OF. PERSONAL.	CHIH.						18-23				14-27		
ORTOGRAFIA.	CHIH.					7-12		8-13					
PROC. DEL TRABAJO.	CHIH.	28---3		5-11		13-19			26---1		1-7		9-15
TRAFICO.													
ACTUALIZACION AUX. DE JEFE.	CHIH.											25---8	
AUXILIAR DE JEFE L.D. NAL.	CHIH.		18---10										
AUX. DE JEFE L.D. NAL. INTER.	CHIH.									22---13			
PROF. DE TRAFICO L.D. NAL.	CHIH.						10-30						
PROF. DE TRAF. L.D. NAL-INTER.	CHIH.				22---18								
PROFESORA PBX.	CHIH.				22---18						14---18		
TRATO AL PUBLICO.	CHIH.		19-20	16-17									
TRATO AL PUBLICO.	CHIH.		23-24	19-20									
TRATO AL PUBLICO.	CHIH.			23-24									
TRATO AL PUBLICO	CHIH?			26-27									
TRATO AL PUBLICO.	JUAR.					7-8			31---1	3-4			
TRATO AL PUBLICO	JUAREZ					11-12							

CALENDARIO DE CURSOS

CENTRO DE CAPACITACION GUADALAJARA

CURSOS	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
CENTRALES.													
TCEA PC-	GUAD.								5-----30				
ACTUALIZACION PC ED. 7	GUAD.	7-27								2-24			
AKK BASICO.	GUAD.							29-----8					
AKE AVANZADO.	GUAD.			26-----26									
AKK MANTENIMIENTO.	GUAD.									9-----10			
AUTRAX TERMINAL.	GUAD.								19-25			4-10	
GRABADORA KENNEDY 9000	GUAD.		25-----10										
FAL.	TEPIC.						10----7					11-9	
PC-1000 MANTENIMIENTO.	GUAD.	28-----9								30-----11			
TANDEM-PACO- PADIS.								1-28					
LARGA DISTANCIA.													
COMUNICACION ELECTRONICA. I	GUAD.	7-27											
COMUNICACION ELECTRONICA II	GUAD.		3-13						25----3				
MX M-5	GUAD.		12-27									10-26	
MX. M-4	GUAD.			11-25									

CALENDARIO DE CURSOS

CENTRO DE CAPACITACION GUADALAJARA

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
MX. ISEP. MV.	GUAD.								5-18		28----	11	
RADIO TELEETRA HG-2	GUAD.							22----	6				
RADIO TELEETRA HT-12	GUAD.								26----	10			
RX Y MX NEC. BAJA CAPACIDAD.	GUAD.							1-16					
RX Y MX SIEMENS 72/400	GUAD.				1-10						6-16		
RADIO NEC 120	GUAD.										14-29		
<u>PLANTAS DE FUERZA</u>													
MAQUINAS DE TONO L-1841A	GUAD.		4-18		22-----	7							
<u>PLANTA EXTERIOR.</u>													
ACTUALIZACION LINEAS.	GUAD.										21-----	26	
ALCANCIAS.	GUAD.	7-13					17-23	15-21					
CABLES ACTUALIZACION	GUAD.					28-----	17					10----	1
CABLES GAS.	GUAD.				21-----	12					14-----	4	
CABLES MANTENIMIENTO.	GUAD.		24-----	7									
CABLES MANTENIMIENTO.	COL.		24-----	7									

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION GUADALAJARA

CURSOS .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
CABLES MANTENIMIENTO.	ZAMORA										13-----25		
CABLES PRINCIPIO	GUAD.	13---17								1----7			
CABLES PRINCIPPIO	COL.									1----7			
COORDINACION.	GUAD.				21---13								
COORDINACION.	GUAD.					20---9							
ENCARGADO DEL D.G.	GUAD.	21---1118--10											
JEFE DE GRUPO.	GUAD.					13-26							
PROBADOR.	GUAD.			19---8									
REPARACIONES.	GUAD.	7-27	4-25	4-25	1-23	20---9							
REPARACIONES.	COL.		4-25										
ASPIRANTE PROYECTISTA 3a.	GUAD.		9-27										
CONSOLIDACION REDES	GUAD.						9-29			1-23			
DIBUJO PUBLICITARIO.	GUAD.									1----15			
PLANIFICADOR.	GUAD.									1-----15			
PROYECTO CANALIZACION	GUAD.				29---14								
PROYECTO RED SECUNDARIA.	GUAD.			5-23				6-21					
PROYECTO RED TRONCAL.	GUAD.										14-27		

CALENDARIO DE CURSOS
CENTRO DE CAPACITACION GUADALAJARA.

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
SIMBOLOGIA TELEFONICA.	GUAD.	19-30											
SISTEMA MECANICO.	GUAD.			30---10									
TRANSMISION PLANTA EXTERIOR	GUAD.					20---2							
CONMUTADORES.													
AKD.- 735	GUAD.		10---19										
AJUSTE PLANTAS DE FUERZA	GUAD.									23---6			
AHR.	GUAD.									8-9			
GROSSCOTOMAT 200/1000/HOTEL	GUAD.			25-----8									
P-30, P-200 Y A/D	GUAD.										21-----10		
II-C, II-6A	GUAD.	21---3											
TECNICOS GENERALES.													
ACTUALIZACION, TECNICA.	GUAD.	7-27				13---2							
ELECTRONICA APLICADA.	GUAD.		18---10		21---12	3-23				7-28	17---8		
ELECTRONICA BASICA.	GUAD.					22---10							
MATERIAS BASICAS.	GUAD.					14-----22							

CALENDARIO DE CURSOS.
CENTRO DE CAPACITACION GUADALAJARA.

CURSOS.	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
COMERCIAL													
TCEA. COMERCIAL.	GUAD.			26----	11						15-28		
ACT. BASICAS DERIV. DE LA ATN. A SUSCRIPIDORES.	GUAD.			24-31				22-29		2-8			
ATENCION AL PUBLICO.	GUAD.	3-13			23-28				20-25				
AUXILIAR COMERCIAL	GUAD.				6-14		24-----	1					
EGRESOS Y VALORES.	GUAD.				7-20					23-----	6		
FUNCIONES BASICAS COMERCIAL.	GUAD	14-16	17-19			26-28							
INGRESOS Y ACLARACIONES.	GUAD.		3-10					8-14				25-----	1
LABORES BASICAS DE OFICINA.	GUAD.	21=30							5-13				
TRAMITES Y CONTROL DE PERS.	GUAD.						4-17					4-17	
ADMINISTRATIVOS.													
TCEA. OFICINISTAS.	GUAD.							23-29					
ADE.	GUAD.	14-20			9-15			29-----	4				2-8
ADE.	GUAD.												3-9
OFICINISTAS BASICO.	GUAD.	2-15											
OFICINISTAS BASICO	GUAD.	28--	11	4-17									

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION GUADALAJARA.

CURSOS.	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
OFICINISTAS BASICO.	GUAD.			25---7	22---7								
OFICINISTAS BASICO	GUAD.					13-26	3-16			1-14			
OFICINISTAS BASICO	GUAD.									23---6			
OFICINISTAS BASICO	GUAD.										14-27		
PROCEDIMIENTOS DEL TRABAJO.	GUAD.			25-31						2-8			
<u>TRAFICO</u>													
AUXILIAR DE JEFE.	GUAD.	28---18						1-21	12---1			4-25	
OPERADORA INVESTIGADORA.	GUAD.						3-23						
PROFESORA DE TRAFICO.	GUAD.				22---14								1-21
PROFESORA PBX.	GUAD.		25---1							23---28			
OS P. PROF.	GUAD.	14-21			7-13	20-26		29---4					

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION HERMOSILLO.

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
<u>CENTRALES</u>													
TCEA PC-1000 BASICO.	HILLO				1-----30								
ARM BASICO.	HILLO	7-----18											
DRTR.	HILLO				22-28		17-23			2-8			
PACO.	HILLO							1-14					
PC-1000 EDICION 7	HILLO									23---14			
PC-1000 MANTENIMIENTO.	HILLO									2-----26			
<u>LARGA DISTANCIA.</u>													
TCEA TEORIA MANTEN, LD. I	HILLO			25-----7									
TCEA TEORIA Y MANT. L.D. II	HILLO						24-----28						
MULTIPLEX ISEP. MV.	HILLO	14-29											
RADIO NEC 5-24 Y MX 24	HILLO									9-----1			
TECNICAS DE MEDICION.	HILLO										7-----5		
<u>PLANTA EXTERIOR.</u>													
ALCANCIAS.	HILLO										1-15		

CALENDARIO DE CURSOS.
CENTRO DE CAPACITACION HERMOSILLO

CURSOS	LUGAR	ENERO	FEB.	HARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
CABLES PRINCIPIOS.	HILLO	7---10	18--25		1-----11								
CABLES GAS.	HILLO.		4-15			20--9				30---21			
CABLES MANTENIMIENTO.	HILLO					17-----28				2---14	21-----3		
COORDINACION	HILLO								2-24				
ENCARGADO DEL D.G.	HILLO		11-----3										
INSTALACIONES.					1---12	21---23							
JEFE DE GRUPO	HILLO							5-25					
MONTADOR.	HILLO										25-----15		
PLANIFICACION	HILLO							1-----4			4---9		
PROBADOR.	HILLO			11-25									
PROBADOR	LA PAZ					16-29							
PROBADOR.	CULIAC.									30---14			
REPARACIONES.	HILLO		11--4	11--2									
REPARACIONES	CANANEA			31-----23									
REPARACIONES	NAVOJ.				28---21	25---15							
REPARACIONES	DBREG.				28---21	25---15	23--14						
REPARACIONES	LA PAZ					23-----14		4-25					

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION HERMOSILLO

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
REPARACIONES.	CULIACA								4-25				
REPARACIONES	HAZA											4-26	
<u>TECNICOS GENERALES.</u>													
ELECTRONICA APLICADA.	HILLO			25---14							15-----5		
ELECTRONICA BASICA	HILLO					3-26							
MATERIAS BASICAS.	HILLO	7-----11											
<u>COMERCIAL</u>													
TCEA COMERCIAL	HILLO		12-25										
TCEA BASICAS DERIV. DE LA ATN. AL SUSCRIPTOR.	HILLO									23-----30			
ATENCION AL PUBLICO.	HILLO			24-26			2-4		8-10				
AUXILIAR COMERCIAL	HILLO					20-27							
COMERCIALIZACION DE SERVS.	HILLO							15-28	19---1				2-15
CONTROL DE INGRESOS Y REZ.	HILLO											11-16	
CONTROL DE INGRESOS Y REZ.	HILLO											25-30	
EGRESOS Y VALORES.	HILLO						18---1		4-7				

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION HERMOSILLO

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
FUNCIONES BASICAS DE COMERC.	HILLO					12-14							
INGRESOS Y ACLARACIONES.	HILLO				22-28		10-16						
LABORES BASICAS DE OFICINA	HILLO	21-29											
LABORES BASICAS DE OFICINA	HILLO							1-9					
TRAMITES Y CONTROL DE PERS.	OBREG.		18---	3 25	--7								
ADMINISTRATIVOS.													
ADE.	HILLO												2-8
PROC. DEL TRABAJO.	HILLO						24-30						
TCEA. OFICINISTAS.	HILLO				1-8								
BASICO OFICINISTAS.	HILLO		11-24			13-26	10-23				14-27	4-17	
OFICINISTAS PLANTA EXT.	HILLO									2-11			
OFICINISTAS TRAFICO.	HILLO			4-13									
TRAFICO													
AUX. DE JEFE L.D. MAL. F.	HILLO			11----	--1					23----	--14		
MEDICIONES Y OBSERV. F.	HILLO					13-19							

CALENDARIO DE CURSOS,
CENTRO DE CAPACITACION HERMOSILLO

C U R S O S	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
PROF. L.D. HAL.F.	HILLO		11-----3										
PROFESORA PBX. F.	HILLO										21-----3		
05-F.	HILLO	14-20											
TRATO AL PUBLICO.	HILLO	15-16			6-7								
TRATO AL PUBLICO	HILLO	22-23			9-10								
TRATO AL PUBLICO	HILLO	29-30											
TRATO AL PUBLICO	NOGAL					25-26	1-2						
TRATO AL PUBLICO	NOGAL					28-29							
TRATO AL PUBLICO	LA PAZ						11-12						
TRATO AL PUBLICO	LA PAZ						15-16						
TRATO AL PUBLICO	LA PAZ						18-19						
TRATO AL PUBLICO	MAZATL							2-3					
TRATO AL PUBLICO	MAZATL							6-7					
TRATO AL PUBLICO	MAZATL							9-10					
TRATO AL PUBLICO	CUL.								3-4				
TRATO AL PUBLICO	CUL								6-7				
TRATO AL PUBLICO	CUL								10-11				

CALENDARIO DE CURSOS.
CENTRO DE CAPACITACION CELAYA.

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
<u>CENTRALES.</u>													
TCEA PC 1000 BASICO	CELAYA					6-----				--21			
PC 1000 MANT.	CELAYA	29-----		--20						28-----	--23		
PC 1000 EDICION 7	CELAYA			4-----	--14							27-----	--17
PC. 1000 RA.	CELAYA									30-----	--21		
AKK BASICO	CELAYA						19-----	--23					
AKK MANTENIMIENTO.	CELAYA											17-----	--8
ARM BASICO	CELAYA		10-----	--24									
ARM BASICO (CONSTRUCCION)	TOLUCA			4-----	--1					23-----	--21		
ARM MANTENIMIENTO	CELAYA										14-----	--11	
AKE MANTENIMIENTO.	CELAYA	21-----		--17									
CALD EDICION 6	CELAYA					13-----	--23						
GRABADORA 9000	CELAYA			31-----	--13								
TOLL TICKETING	CELAYA								12-----	--9			
UNIDAD D.E. GRABADORA	CELAYA				21-----	--20							
AUTRAX TE 500	CELAYA								19-----	--1		26-----	--9
MESA DE CPR. GTE 6 AL.	S.L.P.									2-8			

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION CELAYA

CURSOS	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
LARGA DISTANCIA.													
TCEA TEORIA Y MANT. LD. I	CELAYA									23-----		--12	
COMUNICACION ELECTRONICA.	CELAYA			20----	---2								
FRECUENCIA PORTADORA	CELAYA				21-30								
GTE. 968 CTR 122	CELAYA		12-27										
LINEAS LD.	CELAYA					20----	---9						
MULTIPLEX ERICSSON	CELAYA			10-26									
MULTIPLEX M-5	CELAYA							22-----	---4				
MULTIPLEX ISEP MV.	CELAYA						25----	---10			9-27		
NEC 120	CELAYA					19-----	---3						
SEL 1800 "C"	CELAYA	21-----	---6										
SIEMENS 72	CELAYA			31-----	---13					18-----	---1		
TECNICAS DE MEDICION EN M.O.	CELAYA				23-----	---22							
TELETTRA HG-2/HG-8	CELAYA						9-24						
PLANTA EXTERIOR													
ALCANCIAS.	CELAYA			3-5	7-0								

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION CELAYA.

CURSOS .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZ	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
AYUDANTE GENERAL.	CELAYA	14-27					4-17		20---2		27---10		
CABLES PRINCIPIOS	CELAYA	7---11			21---27							4---9	
CABLES MANTENIMIENTO.	CELAYA		12---11	13---10		28---23							
CABLES GAS.	CELAYA	29---19										13---4	
COORDINACION	CELAYA								5-18		7-21		
ENCARGADO DEL D.G.	CELAYA								25---7				
INSTALACIONES.	CELAYA							22---11			8-29		
JEFE DE GRUPÓ.	CELAYA									9---6			
PLANIFICACION.	CELAYA						25---20					17---11	
PROBADOR.	CELAYA		24---16	25---14		13---2							
REPARACIONES.	CELAYA				21---8		19---6			18---5			
CONMUTADORES.													
TCEA BASICO CONMUTADORES.	CELAYA		11-----			19							
AJUSTE EQUIPO DE FUERZA	CELAYA	14-27											
ARD. 151	CELAYA											11---16	
ARD. 561	CELAYA					27-----		7		30-----		12	

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION CELAYA

C U R S O S	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
TECNICOS GENERALES.													
TCEA MATERIAS BASICAS.	CELAYA	14-----11											
ACTUALIZACION TECNICA.	CELAYA						17-----7			9-----1		4-24	
ACTUALIZACION TECNICA.	CELAYA							15-----4			7-27		
ELECTRONICA APLICADA.	CELAYA	14---3				26---15				18---8		18-----9	
COMERCIAL													
TCEA COMERCIAL FORANEAS.	CELAYA	15-28										26-----9	
ACT. BASICA DERIV. DE LA ATN. A SUSCRIPTORES.	CELAYA			20-27			17-24				7-15		
CONTROL DE INGRESOS Y REZ.	CELAYA		24-27				5-11			19-----2			
COMERCIALIZACION DE SERV.	CELAYA				1-15			1-14			20---3		
EGRESOS Y VALORES.	CELAYA			3-16				21---3				5-18	
FUN. BASICAS DE COMERCIAL	CELAYA	14-16											
FUN. BASICAS DE COMERCIAL	CELAYA	20-22											
INGRESOS Y ACLARACIONES.	CELAYA		11-17			26---1				18-24		23-27	
LABORES BASICAS DE OFICINA.	CELAYA	28---6				13-21				3-11			
TRAMITES Y CONT. DE PERSONAL	CELAYA				23---8				19---1				1-14

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION CELAYA.

C U R S O S	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
<u>ADMINISTRATIVOS.</u>													
ADE.	CELAYA	20-26										24-30	2-8
ADE.	CELAYA												9-15
ATENCION AL PUBLICO.	CELAYA				9-14	26-29		30---4	8-11	27-30	24-27		
BASICO DE OFICINISTAS.	CELAYA		3-17			7-20		1-14	12-26			4-17	
FORMACION DE INSTRUCTORES.	CELAYA	22-28											
PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO.	CELAYA				1-7			21-27	27---2				
PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO.	CELAYA				22-28								
<u>TRAFICO.</u>													
ACTUALIZACION PROF. TRAFICO.	CELAYA						16----3				20----9		
ACT. PROF. DE TRAF. (M Y O)	CELAYA			26---14									
AUX. DE JEFE L.D. NAL.	CELAYA		3-24			20---9				2-24		17---8	
PROFRA. DE TRAF. L.D. NAL.	CELAYA			3-24				28---17					
PROFESORA PBX.	CELAYA							13---14					
TRATO AL PUBLICO TRAFICO	CELAYA		10-11							23-24			
TRATO AL PUBLICO TRAFICO.	CELAYA		17-18							29-30			

CALENDARIO DE CURSOS
CENTRO DE CAPACITACION CUERNAVACA.

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
<u>CENTRALES.</u>													
TCEA ARF.	CUER.				30-----			8	12-----		13		
AUTRAX. TE 500	CUER.			26---3					26---8				
BASICO S-1240	CUER.		18-----	24	29---2								
GRABADORA K 9000	CUER.						10-26						
MANTENIMIENTO ARF	CUER.	21---17		11---7								4-----	2
OP. Y MANT. S-1240	CUER.						10---7					18---15	
PC RA	CUER.							15---11				18---16	
SEÑALIZACION	CUER.	7-13	25---3										
SISTEMA PCM	CUER.							15---7					
U. DE GRABADORA.	CUER.										7---3		
<u>LARGA DISTANCIA.</u>													
AUX. LINEAS L.D.	CUER.											18-24	
LINEAS L.D.	CUER.											25---16	
MULTIPLEX M4+ M5	CUER.										21---4		
MULTIPLEX M5	CUER.											25---8	

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION CUERNAVACA.

C U R S O S	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
NEC. 3 F.P.	CUER.				29----	13							
NEC. 5 Y 24	CUER.									30----	13		
NEC 120	CUER.					20----	9						
SIEMENS 72	CUER.									2-11			
<u>PLANTA EXTERIOR.</u>													
TCEA AYUDANTE GENERAL	CUER.						3-30						
ALCANCIAS.	CUER.		25----	3		6-12					21-27	11-17	
CABLES ACTUALIZACION.	CUER.				29----	19	17----	7				10----	1
CABLES GAS.	CUER.				1-28						7-----	3	
CABLES MANTENIMIENTO.	CUER.			4-13						9-----	6		
CABLES PRINCIPIOS.	CUER.	28-----	3					8-----	11				
COORDINACION	CUER.				8-21				5-18				
ENCARGADO D.G.	CUER.			18----	7			13----	4				
INSTALACIONES	CUER.	7--	3	4--	3	16--	12	17--	14	2-29			
JEFE DE GRUPO.	CUER.	14----	3							30----	20		
MONTADOR.	CUER.					13----	2	22----	11	2-22	21----	10	

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION CUERNAVACA

C U R S O S	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	
PLANIFICACION.	CUER.					20----	16							
PROBADOR.	CUER.			4-17			3-16				28----	10		
REPARACIONES.	CUER.		4-24				13----	2	1-21	12-----	1 30----	20	18-----	8
<u>TECNICOS GENERALES.</u>														
ELECTRONICA APLICADA.	CUER.	7-20												
ELECTRONICA APLICADA.	CUER.	28----	11	11-24										
ELECTRICIDAD BASICA.	CUER.	28----	10											
ELECTRICIDAD BASICA.	CUER.		18----	3										
MATERIAS BASICAS.	CUER.						17-----	11						
<u>COMERCIAL</u>														
TCEA COMERCIAL.	CUER.						4-17							
ACTS. BAS. DERV. ATN. SUSC.	CUER.						3-10				1-8			
ATENCION AL PUBLICO	CUER.						16-19			1-4				
AUXILIAR COMERCIAL	CUER.				21-28									
COMERCIALIZACION DE SERVS.	CUER.			2-13										

CALENDARIO DE CURSOS.
CENTRO DE CAPACITACION CUERNAVACA.

C U R S O S	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
CONTROL DE INGRESOS Y REZ.	CUER.						25-30		8-11				
EGRESOS Y VALORES.	CUER.			25--7					17-28		15-28		
FUNCIONES BASICAS DE COMERC.	CUER.					12-14							
INGRESOS Y ACLARACIONES.	CUER.					20-26		2-8		23-29			
LABORES BASICAS DE OFICINA.	CUER.							14-22					
TRAMITE Y CONTROL DE PERS.	CUER.							29---11				14-17	
<u>ADMINISTRATIVOS.</u>													
ADE.	CUER.				1-7					16-22		11-17	
FORMACION DE INSTRUCTORES.	CUER.				1-7								
OFICINISTAS BASICO	CUER.	21---3	25---10			27---9			5-18			4-17	
ORTOGRAFIA.	CUER.		11-17				24-30				14-20		
PROCEDIMIENTOS DEL TRABAJO	CUER.	7-13		25-31		13-19		8-14		23-29		25---1	
<u>TRAFICO.</u>													
AUXILIAR DE JEFE L.D. INTER.	CUER.						11---1						
AUXILIAR DE JEFE L.D. MAL.	CUER.	7-27	9-24	24---13	28---21				11-13				

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION PUEBLA.

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
CENTRALES.													
TCEA ARF.	PUEBLA									23	-----		4
AJUSTE AGF.	PUEBLA		2-4										
AKK BASICO	PUEBLA				8-----	19					28-----		3
AKK MANTENIMIENTO	PUEBLA	14-----	3	11--	--1		24---	14					
ARF BASICO	PUEBLA	28-----											
ARF INSTALACION.	PUEBLA					7-----	10						
ARF MANTENIMIENTO.	PUEBLA							29----	1			4-----	9
ARM BASICO	PUEBLA				22-----		3 10--	21					
ARM MANTENIMIENTO.	PUEBLA							29----	25	23--	--21		
AXE BASICO	PUEBLA					27----	16		19----	8			
IDENTIFICACION AGF.	PUEBLA		23-27										
M.F.C. REG. L. AGF.	PUEBLA		9-20										
MESAS DE OPERADORA AFA.	PUEBLA										22-28		
ASCILOSCOPIO	PUEBLA									2-8			9-15
PCM B. Y B. 1er ORDEN.	PUEBLA	7-2028--	--11										

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION PUEBLA.

C U R S O S	UGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
LARGA DISTANCIA.													
TCEA Y. Y M. L.D. I	PUEBLA						3---	---16					
TCEA T. Y M. L.D. II	PUEBLA								19---	---17			
ATME- N2	PUEBLA				1-23								
F.M. 18GO COMPACTO	PUEBLA			25---	---9								
GTE-140/144	PUEBLA			4-20				29---	---13				
GTE.-C60/122	PUEBLA							19---	---3				
MX DIGITAL(3ER ORDEN PCM)	PUEBLA					13-26		8-21					
MX ISEP MV.	PUEBLA											25---	---15
MULTIPLEX -M5	PUEBLA					13-28							
NEC. BAJA CAPACIDAD	PUEBLA		18---	---3									
NEC 120	PUEBLA										30---	---14	
SIEMENS -72/400	PUEBLA									23---	---2		
SIEMENS-72/400	PUEBLA									14-23			
TECNICAS DE MEDICION EN M.O.	PUEBLA						3-30					11---	---9
PLANTAS DE FUERZA.													

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION PUEBLA

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
GPOS. ELECTROG. ALTA CAP.	PUEBLA			4-20									
GPOS. ELECTROG. BAJA CAP.	PUEBLA				21---8								
ERICSSON BTM 10G-400A	PUEBLA										14-29		
MAQ. BKL 251 - 254	PUEBLA		4-17										
<u>PLANTA EXTERIOR.</u>													
TCEA AYTE GENERAL	PUEBLA								12---8	23---20			
ALCANCIAS.	PUEBLA				8-14			15-21			21-27		
CABLES GAS.	PUEBLA			25---14	27---16			8-28					
CABLES MANTENIMIENTO.	PUEBLA	7---3	18---17		22---19							18---15	
CABLES POLILAM.	PUEBLA				22-28			8-14					
CABLES PÓINC.	PUEBLA	7---10		11---4					5---8		7---10		
COORDINACION.	PUEBLA					13-26	24-----7						
ENCARGADO DEL D.C.	PUEBLA	28---17			22---12								
INSTALACIONES.	PUEBLA	7---3				6---2						4---2	
LOC. DAÑOS EN CABLES.	PUEBLA									23---6			
MED. DE TRNS. EN CABLES	PUEBLA				22-28.							4-10	

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION PUEBLA

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
FLANIFICACION.	PUEBLA		25---31							23	--27		
PROBADOR.	PUEBLA	7-20					3-16					4-17	
REPARACIONES.	PUEBLA		11---3				10-30		5-25	9---1			
RUTAS P.C.M.	PUEBLA								2-18				
<u>TECNICOS GENERALES.</u>													
ACTUALIZACION TECNICA.	PUEBLA			11---1			24---14				21---11		
ELECTRONICA.	PUEBLA	7-27				27---16			19---8				
MATERIAS BASICAS.	PUEBLA			4---30					26-----20				
<u>COMERCIAL</u>													
TCEA COMERCIAL	PUEBLA			26---8					6-19				
ACT. BASICAS DERIV. DE LA ATN. AL PUBLICO.	PUEBLA		18-25				17-24			24---1			
ATENCION AL PUBLICO	PUEBLA					7-12	10-15					5-10	
AUXILIAR COMERCIAL	PUEBLA	27---3			21-28								
COMERCIALIZACION DE SERV.	PUEBLA					7-22		21---5			14-29		
CONTROL DE INGRESOS Y REZ.	PUEBLA	21-26								3-8	2-7		

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION PUEBLA.

C U R S O S	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
EGRESOS Y VALORES.	PUEBLA			3-16					20--2				
FUNCIONES BASICAS DE COMERC.	PUEBLA	15-19			7-9					17-21			
INGRESOS Y ACLARACIONES.	PUEBLA		10-16					10-16					
LABORES BASICAS OFICINA	PUEBLA	6-13						1-8					
TRAMIT. Y CONT. DE PERSONAL	PUEBLA					27---9						12-26	
ADMINSITRATIVOS.+													
A.D.E.	PUEBLA						3-9						
OFICINISTAS BASICO.	PUEBLA		9-20			13-26		19---11				4-17	7-18
OFICINISTAS PERS.COMERCIAL	PUEBLA					27--9						12-26	
OFICINISTAS PLANTA EXTERIOR.	PUEBLA	14-27					17-30						
OFICINISTAS TRAFICO.	PUEBLA.			25---7						23---6			
PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO.	PUEBLA.						15-19				19-23		
TRAFICO.													
ACTUALIZACION AUXILIAR.	PUEBLA						3-16				21---4		2-15
AMR.	PUEBLA											24-25	

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION PUEBLA.

CURSOS.	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
AUX? DE JEFE L.D. NAL.	PUEBLA	14---3								23---13			
MEDICIONES Y OBSERVACIONES.	PUEBLA											11-17	
PROFESORA PBX.	PUEBLA							22---25					
PROFESORA DE TRAFICO.	PUEBLA						24---14						
TRATO AL PUBLICO	VER.									1-2			
TRATO AL PUBLICO	VER.									3-4			
TRATO AL PUBLICO	VER.									8-9			
TRATO AL PUBLICO	VER.									10-11			
TRATO AL PUBLICO	PUEBLA	10-11		7-8			2-3			29-30	1-2		
TRATO AL PUBLICO	PUEBLA	17-18		9-10			4-5						
TRATO AL PUBLICO	CORD.			3-4									
TRATO AL PUBLICO	CORD.			5-6									
TRATO AL PUBLICO	CORD.			10-11									
TRATO AL PUBLICO	JALAPA					12-13							
TRATO AL PUBLICO	JALAPA					14-15							
TRATO AL PUBLICO	JALAPA					19-20							

CALENDARIO DE CURSOS.
CENTRO DE CAPACITACION MERIDA.

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
<u>CENTRALES.</u>													
TCEA (ARF BASICO.)	MERIDA							1-----		-----8			
ARF MANTENIMIENTO.	MERIDA					27---	---23						
ATME	MERIDA		4-25										
AUTRAX TE.	MERIDA		25-----	---10						23-----	---6		
PCM PHILIPS	MERIDA											4-17	
UNIDAD DE Y GRADAD.	MERIDA									30-----	---27		
<u>LARGA DISTANCIA.</u>													
TCEA TEORIA Y MTO. L.D. I	MERIDA				9-----		-----2						
TCEA TEORIA Y MTO. L.D. II	MERIDA	8---	---3					15---	---11				
COMUNICACION ELECTRONICA.	MERIDA									25---	---14		
MUX ERICSSON	DAXACA			4-26									
NEC 120	MERIDA												2-15
SEL 1800-C	MERIDA								12---	---1			
SIEMENS -72	MERIDA									1-10			
TECNICAS DE MEDICION	MERIDA						10---	---7			28---	---26	

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION MERIDA.

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
TELETTA HG.	MERIDA.		11---3										
TIC.-1000	MERIDA.			24---2							6-16		
TIC.-1000	MERIDA									22---1			
AUXILIAR INSPECTOR LINEAS.	MERIDA												2-15
LINEAS L.D.	MERIDA		11---10										
LINEAS L.D.	OAXACA									30---27			
PLANTA EXTERIOR.													
AYUDANTE GENERAL.	MERIDA		11---10				3-30		5---1				
ALCANCIAS.	VHSA.					7-13				2-8			
CABLES ACTUALIZACION.	MERIDA.										27---17		
CABLES ACTUALIZACION.	VHSA"								5-25				
CABLES GAS.	MERIDA.				1-22		3-22						
CABLES GAS.	VHSA.										7-28		
CABLES MANTENIMIENTO.	VHSA.		11---10										
CABLES MANTENIMIENTO.	JUCH.								1-28				
CABLES PRINCIPALES.	MERIDA.			4---8						23---28			

CALENDARIO DE CURSOS.
CENTRO DE CAPACITACION MERIDA.

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
CABLES PRINCIPIOS.	VHSA.	21---25				27---30							
CABLES PRINCIPIOS.	JUCH.								5-----8				
COORDINACION.	MERIDA											4-17	
ENCARGADO DEL D.G.	TUX.						3-23						
ENCARGADO DEL D.G.	VHSA.												2-22
INSTALACIONES.	MERIDA.	14--11				13---9			12-----8				
INSTALACIONES.	TUX.		17---16										
INSTALACIONES.	VHSA.							22-----18					
JEFE DE GRUPO.	OAXACA					7-27							
PLANIFICACION.	MERIDA			25---21								25---22	
PROBADOR.	MERIDA		3-17	25---7			10-23						
PROBADOR.	VHSA.					13-26				23---6			
REPARACIONES.	MERIDA	14---2	18---10			20---9					14-----4		
REPARACIONES.	VHSA.			24---13				1-21					
TECNICOS GENERALES.													
MATERIAS BASICAS.	MERIDA				29-----30						15-----8		

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION MERIDA.

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
ACTUALIZACION TECNICA.	MERIDA.	14--13											
ELECTRONICA APLICADA.	MERIDA.									23--14			
<u>COMERCIAL</u>													
TCEA COMERCIAL.	MERIDA							1-14					
ACT. BAS. DERIVADAS.	MERIDA						3-10						
ACT. BAS. DERIVADAS.	OAXACA.								5-12				
ATENCION AL PUBLICO.	MERIDA.	19-21								2-4			
ATENCION AL PUBLICO	VHSA.		18-20										
ATENCION AL PUBLICO	COATZ.			30----1									
ATENCION AL PUBLICO	TAPACH					19-21							
ATENCION AL PUBLICO	JUCH.					13-15							
ATENCION AL PUBLICO	TUX.						29---1						
ATENCION AL PUBLICO	OAXACA									7-9			
AUXILIAR COMERCIAL	MERIDA			4-11									
AUXILIAR COMERCIAL	OAXACA					7-14							
COMERCIALIZACION DE SERVIC.	OAXACA					16-28							

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION MERIDA

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
COMERCIALIZACION DE SERVICIOS	MERIDA								26----	---8			
CONTROL DE INGRESOS Y REZ.	MERIDA				21-24					24-29			
CONTROL DE INGRESOS Y REZ.	VHSA.						30----	----3					
EGRESOS Y VALORES	MERIDA			26----	---8								
EGRESOS Y VALORES.	COATZ.							16-29					
EGRESOS Y VALORES.	VHSA.										4-17		
FUNCIONES BASICA. COMERC.	COATZ.												8-10
INGRESOS Y ACLARACIONES.	MERIDA						17-23						
INGRESOS Y ACLARACIONES.	VHSA.											26----	---2
LABORES BASICAS DE OFICINA.	MERIDA			19-27									
TRAMITE Y CONT. DE PERS.	MERIDA								12-25				
TRAMITE Y CONT. DE PERS.	VHSA.										15-28		
<u>ADMINISTRATIVOS.</u>													
TCEA's OFICINISTAS.	MERIDA	22-28											
BASICO OFICINISTAS.	MERIDA		18----	---3					26----	----8			
BASICO OFICINISTAS.	COATZ.			26----	---8								

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION MERIDA.

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
BASICO OFICINISTAS.	OAXACA						18---	---1					
OFICINISTAS TRAFICO	MERIDA.		11-17						19-25				
OFICINISTAS TRAFICO	VHSA.				22-28								
OFICINISTAS PTA. EXT.	MERIDA.			4-10						24-30			
PRINCIPIOS DE ADMON.	MERIDA				22-28								
PRINCIPIOS DE ADMON.	VHSA.									2-8			
REPORTES NOMINA.	MERIDA.			11-12						9-10			
TRATO AL PUBLICO	VHSA.		18-20										
TRATO AL PUBLICO	MERIDA			25-27			24-26						
TRATO AL PUBLICO	OAXACA									7-9			
TRAMITES Y CONT. DE PERSONAL	MERIDA								12-25				
<u>TRAFICO</u>													
ACTUALIZ. AUX. JEFE L.D.N.	MERIDA											24----	---9
AUXILIAR JEFE L.D. NAL.	MERIDA		25---	---17				8-28					
AUXILIAR JEFE L.D. NAL.	VHSA.						10-30		5-25				
OPERADORA INVESTIGADORA.	MERIDA						19----	---8					

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION MERIDA.

CURSOS.	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
PROFESORA PBX.	MERIDA.	7---11											
PROFRA. TRAFICO L.D. NAL.	MERIDA.			25---14									
RECEPT. TRAM. QUEJAS.	MERIDA.					13-19						11-17	
RECEPT. TRAM. QUEJAS.	OAXACA									23-29			
TRATO AL PUBLICO	MERIDA.	14-16	12-16	25-27						2-4			
TRATO AL PUBLICO	CARD.				1-3								
TRATO AL PUBLICO	JUCH.					13-15							
TRATO AL PUBLICO	CAMP.										14-16		
TRATO AL PUBLICO	MERIDA.	19-21									21-23		
TRATO AL PUBLICO	VHSA.		10-20										
TRATO AL PUBLICO	COATZ.			30--1									
TRATO AL PUBLICO	COMALC.				6-8								
TRATO AL PUBLICO	TAP.					19-21							
TRATO AL PUBLICO	TUX.						19---1						
TRATO AL PUBLICO	OAXACA.									7-9			

5.1 ESQUEMA GENERAL DE CURSOS

ADMINISTRATIVOS Y GERENCIALES.

(PROCESO DE INTEGRACION
DE RECURSOS HUMANOS.)

CURSOS PARA EMPLEADOS DE CONFIANZA
DE NUEVO INGRESO.)
CAPACITACION E INTEGRACION A LA
EMPRESA PARA FACILITAR EL DESEMPE-
ÑO EN EL PUESTO ESPECIFICO.

(PROCESO DE DESARROLLO DE PERSONAL)
CURSOS PARA NUEVOS JEFES DE CONFIANZA.
CAPACITACION QUE SATISFACE NECESIDADES
DE INFORMACION Y DESARROLLO DE HABI-
LIDADES MINIMAS PARA DESEMPEÑAR LA FUN-
CION DE JEFE.

(PROCESO DE HOMOGENIZACION Y DESARROLLO
DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.)

CURSOS DE PERFIL POR NIVEL DE PUESTO.
CAPACITACION QUE SATISFACE NECESIDADES
DE INFORMACION QUE LA ORGANIZACION PRE-
CISA.

(TODOS LOS PROCESOS DE OPERACION DE
LA ORGANIZACION)

CURSOS ESPECIFICOS.
CAPACITACION QUE SE RELACIONA CON LA
NATURALEZA Y FUNCIONES DE CADA PUESTO
EN PARTICULAR.

5.2. CURSOS PARA EMPLEADOS DE CONFIANZA DE NUEVO INGRESO.

EL OBJETIVO DE ESTOS CURSOS ES QUE EL PERSONAL DE CONFIANZA DE NUEVO INGRESO SE INTEGRE EN FORMA RAPIDA Y COMPLETA A LA EMPRESA Y A LA CULTURA ORGANIZACIONAL PARA FACILITAR EL DESEMPEÑO EN SU PUESTO ESPECIFICO (NO ES UN PROGRAMA DE INSTRUCCION AL PUESTO).

ESTOS CURSOS TIENEN UNA DURACION DE 5 DIAS Y SE PROGRAMARON 10 EN LA DIVISION METROPOLITANA Y 12 EN LAS DIVISIONES FORANEAS.

C O N T E N I D O .

- ORGANIZACION TELMEX.
- FUNCIONES Y OBJETIVOS DE CADA AREA.
- PRINCIPALES PROCEDIMIENTOS DE OBSERVACION GENERAL.
- CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO Y REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO.
- NORMAS DE SEGURIDAD E HIGIENE.
- FUNCIONES BASICAS DEL SERVICIO TELEFONICO.

OPERACION
COMERCIAL
TRAFICO
PLANTA EXTERIOR
COMUTADORES PRIVADOS.

- LOS PLANES DE EMERGENCIA.

5.3 CURSOS DE PERFIL POR NIVEL DE PUESTO.

EL OBJETIVO DE ESTOS CURSOS ES SATISFACER LAS NECESIDADES DE INFORMACION ADMINISTRATIVA Y GERENCIAL QUE LA ORGANIZACION PRECISA DE ACUERDO AL NIVEL DE PUESTO DE CADA PERSONA.

EN LA PROGRAMACION A CURSOS DE PERFIL POR NIVEL DE PUESTO NO SE DEBE INCLUIR A AQUELLAS PERSONAS CON ESTUDIOS UNIVERSITARIOS EQUIVALENTES, DE ACUERDO A LA SIGUIENTE TABLA:

CARRERA.

CONTADOR PUBLICO

LIC. EN ADMON. DE EMPRESAS

LIC. EN ECONOMIA

LIC. EN PSICOLOGIA

LIC. EN DERECHO

LIC. EN RELACIONES INDUSTRIALES

INGENIERIA

CURSOS DERIVADOS.

CONTABILIDAD

PRESUPUESTOS POR PROGRAMA

FINANZAS

ADMINISTRACION

ADMINISTRACION POR OBJETIVOS

MERCADOTECNIA.

ECONOMIA

RELACIONES HUMANAS

RELACIONES LABORALES

ADMINISTRACION

RELACIONES LABORALES

ESTADISTICA.

AGUPACION DE PUESTOS DEL PERSONAL DE CONFIANZA PARA SU PARTICIPACION EN LOS CURSOS DE PERFIL POR NIVEL DE PUESTO.

PUESTOS	NIVEL.
DIRECTORES Y SUBDIRECTORES.	I
GERENTES QUE REPORTAN A NIVEL I	II
SUBGERENTES O SU EQUIVALENTE EN DIVISION METROPOLITANA	III
GERENTES REGIONALES Y DE AREA O SU EQUIVALENTE EN DIV. FORANEA.	III
JEFES DE DEPARTAMENTO O SU EQUIVALENTE EN DIVISION METROPOLITANA	IV
JEFES DE ESPECIALIDAD DE AREA O SU EQUIVALENTE DE DIV. FORANEA	IV
JEFES DE SECCION O SU EQUIVALENTE EN DIVISIONES METROPOLITANA Y FORANAEA	V
SUPERVISORES O SU EQUIVALENTE EN DIVISIONES METROPOLITANA Y FORANEA (CON PERSONAL SINDICALIZADO A SU CARGO)	VI.
ANALISTA O SU EQUIVALENTE EN DIVISIONES METROPOLITANA Y FORANEAS (SIN PERSONAL SINDICALIZADO A SU CARGO)	VI-A
SECRETARIAS	VII.

CURSOS DE PERFIL POP NIVEL DE PUESTO QUE LE CORRESPONDE A CADA NIVEL.

NIVEL	SUP.	STE	ADM	RH	RL	LIS	APO	APTD	CONT	PP	PPT	EDA	CJ	EC	FIN	MERC.
II			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
III			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
IV		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
V	X	X	X	X	X	X	X	X	X							
VI	X	X	X	X	X											
VI-A		X	X	X												
VII		X	X	X												

CLAVE	CURSO	CLAVE	CURSO
SUP.	SUPERVISION	CONT.	CONTABILIDAD
STE.	SISTEMA TELEFONICO PARA PERSONAL NO TECNICO.	P.P.	PROPUESTO POR PROGRAMA
ADM.	ADMINISTRACION	PPT.	PROCESO DE PLANEACION TELMEX.
R.H.	RELACIONES HUMANAS	EDA.	ESTADISTICAS
R.L.	RELACIONES LABORALES	C.J.	CONDICION DE JUNTAS.
LIS.	LIDERAZGO SITUACIONAL	EC.	ECONOMIA
APO.	ADMINISTRACION POR OBJ.	FIN.	FINANZAS.
APTD.	ANALISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES.	MERC.	MERCADOTECNIA.

5.4 CURSOS PARA NUEVOS JEFES DE CONFIANZA.

EL OBJETIVO DE ESTOS CURSOS ES SATISFACER LAS NECESIDADES DE INFORMACION Y DESARROLLAR LAS HABILIDADES MINIMAS QUE DEBE TENER EL PERSONAL QUE POR PRIMERA VEZ DESEMPEÑARA LA FUNCION DE JEFE.

ESTOS CURSOS TIENEN UNA DURACION DE 10 DIAS Y SE PROGRAMARON 4 EN LA DIVISION METROPOLITANA Y 2 EN LAS DIVISIONES FORANEAS

C O N T E N I D O .

- SUPERVISION:

COMUNICACION

TECNICAS DE LA SUPERVISION Y CONTROL.

LA MOTIVACION EN LA SUPERVISION

LIDERAZGO EN LA SUPERVISION.

ENTREVISTAS CON EL PERSONAL.

MANEJO DE CONFLICTOS.

- CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO.

- REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO.

- CONVENIOS.

- PROCEDIMIENTO DE TRABAJO DE OBSERVANCIA GENERAL EN LOS JEFES.

- MANUAL DE RELACIONES INDUSTRIALES.

- PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS.

5.5 CURSOS ESPECIFICOS DE LA PERSONA EN EL PUESTO.

EL OBJETIVO DE ESTOS CURSOS ES SATISFACER NECESIDADES DE CAPACITACION Y DESARROLLO ADMINISTRATIVO Y GERENCIAL QUE SE RELACIONAN CON LA NATURALEZA Y FUNCIONES DE CADA PUESTO EN PARTICULAR DE ACUERDO AL AREA DE ESPECIALIZACION.

LA IMPLEMENTACION DE ESTOS CURSOS SE REALIZA A TRAVES DE LA ATENCION DIRECTA Y CONSTANTE DE UN SUPERVISOR - INSTRUCTOR DE LA GERENCIA DE CAPACITACION AL PERSONAL DE LA LINEA, DETECTANDO NECESIDADES SURGIDAS POR MODIFICACIONES O AMPLIACION DE LAS FUNCIONES ESPECIFICAS DE CADA PUESTO.

DE ACUERDO A LA DEMANDA Y A LA ESPECIALIZACION DE LOS CURSOS ESPECIFICOS, ESTOS PODRAN REALIZARSE EN FORMA INTERNA O EXTERNA.

SI SON INTERNOS, SE ESTRUCTURARAN E IMPARTIRAN EN CONJUNTO ENTRE EL PERSONAL DE LINEA Y DE LA GERENCIA DE CAPACITACION.

SI SON ESTERNOS, SE SEGUIRAN LAS POLITICAS Y TRAMITES ESTABLECIDOS EN EL PROCEDIMIENTO Frc. -1.

5.6 CALENDARIO DE CURSOS PARA PERSONAL DE CONFIANZA
POR CENTRO DE CAPACITACION.

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION METROPOLITANA.

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
ADMINISTRATIVOS Y GERENCIALES													
CONTABILIDAD. (II)	CECAP NESTLE.		18-20										
PRESUP. POR PROGRAMA (II)	CECAP NESTLE					14-15							
FINANZAS (II)	CECAP NESTLE							22-24					
CONDUCCION DE JUNTAS. (II)	CECAP. NESTLE									30---2			
ESTADISTICA. (II)	CECAP. NESTLE											9-13	
FINANZAS (III)	CLA.		9-11				1-3				19-21		
ECONOMIA. (III)	CLA		18-20						31---2				
MERCADOTECHIA (III)	CLA			9-11								26-28	
RELACIONES HUMANAS. (III-IV)	CLA.		2-4			6-8				28-30		16-18	
LIDERAZCO SITUACIONAL (III,IV)	CLA.		11-13		1-3	27-29		15-17		21-23		16-18	
CONDUCCION DE JUNTAS (III,IV)	CLA.	26-28	25-27		8-10	20-22	17-19		3-5	7-9	5-7	4-6	
RELACIONES LABORALES (III,IV)	CLA.		16-18				1-3		17-19				
ADMINISTRACION. (III,IV)	CLA.		2-4			6-8			17-19		26-28		
CONTABILIDAD. (III,IV)	CLA.	19-21								21-23			
PRESUP. POR PROGRAMA (III,IV)	CLA.	22-23	12-13			11-12				24-25		26-27	
ANALISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES (III,IV)	CLA.			23-27				13-17			5-9	30---4	

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION METROPOLITANA.

CURSOS.	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
ADMINISTRACION POR OBJETIVOS (III,IV)	CLA.				13-15		8-10					4-6	
ESTADISTICA. (III,IV)	CLA.			23-27				6-10				23-27	
PROCESOS DE PLANEACION TELMEX. (III,IV)	CLA.				28-30				3-5			30---	2
SISTEMAS TELEFONICOS PARA NO TECNICOS. (IV, V)	CLA.			16-17			22-23		31---	--1		9-10	
CONTABILIDAD (IV,V)	CLA.			2-4							14-16		
ANALISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES. (IV,V)	CLA.	26-30	23-27		20-24	18-22	15-19		10-14	7-11		9-13	
ADMINISTRACION POR OBJETIVOS. (IV, V)	CLA.		2-4	11-13		11-13	24-26			28-30	14-16	16-18	9-11
LIDERAZGO SITUACIONAL (V,VI)	CLA.	12-14		2-4		6-8	10-12		17-19		21-23		
SUPERVISION. (V,VI)	CLA.	21-23	16-18	9-11	20-22	11-13	¹⁻³ 24-26	27-29	24-26	23-25	28-30	25-27	9-11
RELACIONES LABORALES (V,VI)	CLA.							1-3			14-16		
ADMINISTRACION (V,VI,VIA,VII)	CLA.	12-14		4-6	8-10	27-29	17-19	22-24		9-11	7-9	23-25	7-9
REL. HUMANAS (V,VI,VIA,VII)	CLA.	14-16	25-27	23-25	13-15		8-10	6-8	10-12	2-4	19-21	⁴⁻⁶ 30---	2
SISTEMA TELEFONICO PARA NO TECNICOS (V,VI,VIA,VII)	CLA.		9-10		27-28	25-26		20-21	3-4		1-2		3-4
EMPLEADOS DE CONF. RVO. ING.	CLA.	26-30	23-27	23-27		25-29	22-26	27-31	24-28	28---	²⁶⁻³⁰ 2		7-11
NUEVOS JEFES DE CONFIANZA.	CLA.		9-20			11-22			10-21			23---	4

CALENDARIO DE CURSOS.
CENTRO DE CAPACITACION METROPOLITANA.

CURSOS.	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
<u>CENTRALES.</u>													
AXE BASICO TEORICO	CLA.	12-30		23---10			1-19					9-27	
AXE BASICO TEORICO.	CLA.						29---17						
AXE CALD.	ERIC- SSON.									28----9			
AXE OPERACION Y MANTENIMIENTO AVANZADO ATP.	ERIC- SSON.			23-27			8-12		31---4			16-19	
AXE OPERACION Y MANTENIMIENTO AVANZADO APZ.	ERIC- SSON.			16-20			1-5		24-28			9-13	
AXE OPERACION Y MANTENIMIENTO BASICO APT.	ERIC- SSON.		23----13			11-19			3-21		19-----6		
AXE OPERACION Y MANTENIMIENTO BASICO APZ.	ERIC- SSON.		2-20		20---8			13--31		28---16			
AXE PRUEBAS FUNCIONALES APZ.	ERIC- SSON.					4-15		20-31			13-23		
AXE.PDA. DE INSTALACIONES APT	ERIC- SSON.			30---10			15-26			7-18			
AXE SINOPSIS.	CLA.		16-20					27-31		28---2			
AXE SOFTWARE BASICO	CLA.				13-30		29---17			21---9			
PCM LM- M5	POP.		23----6										
PCM ORDEN SUPERIOR	POP			30---10		18-29							
S-1240 BASICO TEORICO.	CLA.	12---13				11---12							
S-1240 OPERACION Y MANT.	INDE- TEL.		16----13								26----19		
S-1240 SINOPSIS.	CLA.		23-27				22-26				26-30		

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION METROPOLITANA

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
S-1290 BASICO TEORICO	CLA.										19-30		
SERIALIZACION.	CLA.					25---	---5			21---	---2		
SUPERVISION ANC. II	CLA.		9-13				15-19						
LARGA DISTANCIA.													
INTRODUCCION A LA TRANSMISION	CLA.		16-20										
MULTIPLEX ERICSSON VER. GRAL.	CLA.								17-28				
SINOPSIS MULTIPLEX DIGITAL	CLA.					18-22						30---	---4
SINOPSIS RADIO DIGITA.	CLA.			30---	---3					21-25			
TELEFONIA L.D.	CLA.		23---	---6								30---	---11
PLANTA EXTERIOR.													
ALCANCIAS.	CLA.					11-15							
CONSTRUCCIONES REDES TELEFONICAS EN CABLES.	CLA.							28-24				16-20	
DETECCION DE FALTAS, ARREGLO Y CAMBIO DE SEC. EN CABLES.	CLA.					25-29				5-9			
ELECTROLISIS.	CLA.			2-6			15-19						
EQUIPOS INYECTOROS	CLA				6-10			6-10				9-13	

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION METROPOLITANA

CURSOS.	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
EMPALME DE FIBRAS OPTICAS.	CLA.						1-5		24-28		12-16		
PRUEBAS DE TRANSMISION	CLA.					11-15	8-12	6-10	31---4				14-18
SISTEMA DE CONTACTORES.	CLA.		9-13								26-30		
SISTEMA DE SOBREPRESION Y LOCALIZACION DE FUGAS.	CLA.						1-5						
TECNICOS GENERALES.													
ACTUALIZACION TECNICA.	CLA.	19---6	16--6	23---10			1-19	13-31	24---11				
AXE DIMENSIONAMIENTO.	CLA.		2-6	16-20									
COMUNICACION VIA SATELITE.	CLA.			9-13	27-30				3-7			3-6	
FIBRAS OPTICAS.	CLA.			2-6	20-24		1-5		24-28	7-11	5-9		
FUNDAMENTOS DE TELEFONIA.	CLA.	26-30					15-19			7-11		9-13	
PCM BASICO.	CLA.				20-30		16-26		10-21	21---2		23---4	
PLANES FUNDAMENTALES.	CLA.	12-16		2-6		11-15				7-11		9-13	
S-1240 DIMENSIONAMIENTO.	CLA.					4-8			10-14				
PAQUETE DE CURSOS PARA INGENIEROS EN ENTRENAMIENTO.	CLA.					4-8			10-14				
CAPACITACION BASICA GRAL.													

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION METROPOLITANA.

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
TELEFONIA BASICA.	CLA.				6-15				17-28				
PLANES FUNDAMENTALES.	CLA.				20-24				31--4				
P. SERIALIZACION.	CLA.				27-30					7-11			
TIPOS Y PLANES DE MODULAC.	CLA.					4-8				14-22			
MEDIOS DE Tx Y PLAN Tx	CLA.					11-15				23-29			
TRAFICO TELEFONICO.	CLA.				20-24	18-22				30--6			
PLANTAS DE FUERZA.	CLA.					25-29					7-14		
ADE	CLA.						1-5				15-21		
CAPACITACION BASICA DE CONMU- TACION.													
PCM BASICO	CLA.						22-26				26-30		
SINOPSIS AGF.	CLA.						29--3					3-6	
SINOPSIS ARF.	CLA.							6-10				9-13	
SINOPSIS ARM.,	CLA.							13-17				16-19	
SINOPSIS AXE	CLA.							20-24				23-27	
SINOPSIS S-12	CLA.							27-31				30--4	
SINOPSIS PC-1000	CLA.								3-7				7-11

CALENDARIO DE CURSOS.
CENTRO DE CAPACITACION METROPOLITANA.

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
SINOPSIS PC-CALD.	CLA.								10-14				14-18
NOVEDADES TECNOLOGICAS.													
APLICACIONES DE LAS PC.	CECAP NESTLE					18-20							7-9
AVANCES TECNOLOGICOS.	CECAP NESTLE		23-25								19-21		
COMUNICACIONES VIA SATELITE	CECAP NESTLE						1-3						
FIBRAS OPTICAS.	CECAP NESTLE		2-4						10-12				
PCM DE ORDEN SUPERIOR	CECAP NESTLE					6-8				7-9			
PROYECTO E-400	CECAP NESTLE						22-24				5-7		
PROYECTO DESARROLLADO POR C.I.D.	CECAP NESTLE	12-14											
PROYECTOS DESARROLLADOS POR EL CENTRO SW DE APLIC.	CECAP NESTLE				13-15								
RADIO TELEFONIA MOVIL	CECAP NESTLE											23-25	
REDES DIGITALES.	CECAP NESTLE			2-4									
RED DIGITAL DE SERVICIOS INTEGRADOS.	CECAP NESTLE	26-28						27-29					
SERIALIZACION POR CANAL COMUN CCITT N°7	CECAP NESTLE							13-15					
SISTEMAS DE COMUNICACION DIGITAL.	CECAP NESTLE.				6-8							9-11	
SISTEMAS DE TRANS. DIGITAL.	CECAP NESTLE			11-13					24-26				

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION MONTERREY.

CURSOS	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
<u>ADMINISTRATIVOS Y GERENCIALES</u>													
ADMINISTRACION.	MTY.				8-10					2-4			
ANALISI DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES.	MTY.									21-25			
ADMINISTRACION POR OBJETIVOS	MTY					6-8							
CONDUCCION DE JUNTAS.	MTY												16-18
ESTADISTICAS.	MTY.								3-7			23-27	
LIDERAZGO SITUACIONAL.	MTY										28-30		
RELACIONES HUMANAS.	MTY						17-19						
SUPERVISION.	MTY.							15-17			7-9		
EMPLEADOS DE CONFIANZA DE NO- EVO INGRESO.	MTY.				20-24								14-18
NUEVOS JEFES DE CONFIANZA.	MTY.						15-26						
<u>CENTRALES.</u>													
CONMUTACION I.	MTY.				20-24								
SINOPSIS ATRAX.	MTY	20-23											
SINOPSIS AXE.	MTY							8-14					
SINOPSIS C.A.L.D.	MTY					13-21							

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION CHIHUAHUA

CURSOS.	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
ADMINISTRATIVOS Y GERENCIALES													
EMPLEADOS DE CONFIANZA DE NUEVO INGRESO.	CHIH.								24-28				
LARGA DISTANCIA.													
MEDIOS DE TX Y PLAN DE TX.	CHIH.								5-11				
MUX Y FRECUENCIA PORTADORA.	CHIH.	14-20											
OBJET. DE CAL. DE TRANS. TARJ. DE CIRCULACION Y POLIGONALES.	CHIH.		4-18										
SISTEMAS DE RADIO	CHIH.	21-27											
SISTEMAS DE SUPERVISION Y MEDICION L.D.	CHIH.	28---3											
PLANTAS DE FUERZA.													
PLANTAS DE FUERZA.	CHIH.								19-25				
TECNICOS GENERALES.													
PLAN DE SERIALIZACION.	CHIH.								22-28				
PLANES FUNDAMENTALES.	CHIH.								15-21				
TELEFONIA BASICA	CHIH.								1-14				

, CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION GUADALAJARA

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	DEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
<u>ADMINISTRATIVOS Y GERENCIALES</u>													
ADMINISTRACION DEL TIEMPO.	GUAD.									2-4		4-6	
DESARROLLO CAPACIDAD CREATIVA	GUAD.										7-9		
LIDERAZGO SITUACIONAL.	GUAD.	28-30	18-20						12-14	23-25		25-27	
RELACIONES HUMANAS.	GUAD.			11-13							21-23		2-4
EMPLEADOS DE CONF. NVO. ING.	GUAD.								10-14				
NUEVOS JEFES DE CONFIANZA.	GUAD.									21---	--2		
<u>CENTRALES.</u>													
SINOPSIS AXE.	GUAD.					18-22							
<u>TECNICOS GENERALES.</u>													
ACTUALIZACION TECNICA.	GUAD.			17----	---7								

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION PUEBLA

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
<u>ADMINISTRATIVOS Y GERENCIALES</u>													
ADMINISTRACION.	PUE.	28-30				6-8					7-9		
ADMINISTRACION DEL TIEMPO.	PUE.		2-4						26-28		28-30		
ADMON. POR OBJETIVOS.	PUE.			11-13			24-26						
CONDUCCION DE JUNTAS.	PUE.										14-16		
DES. DE LA CAPACIDAD CREATIVA.	PUE.				22-24								2-4.
EFFECTIVIDAD GERENCIAL.	PUE.		23-27				8-12			7-11			
ENTREVISTA DE EVALUACION.	PUE.					20-22							
EMPLEADOS DE CONF. NVO. ING.	PUE.				6-10		8-12						
RELACIONES HUMANAS.	PUE.	14-16							19-21				
SUPERVISION.	PUE.			23-27				6-10					
LIDERAZGO.	PUE.				8-10	27-29				23-25			
<u>CENTRALES.</u>													
AXE BASICO.	PUE.									23-14			
SINOPSIS AKE.	PUE.				8-14								
SINOPSIS ARF.	PUE.												14-18

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION PUEBLA.

C U R S O S .	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
SINOPSIS PC-1000	PUE.		18-24										
LARGA DISTANCIA.													
MULTIPLEX M-5	PUE.					13-28							
SINOPSIS RADIO	PUE.									5-9			
PLANTAS DE FUERZA.													
SINOPSIS PLANTAS DE FUERZA	PUE.			4-10								4-10	
PLANTA EXTERIOR.													
LOCALIZACION DE DAÑOS EN CABLE	PUE.										28---	--4	
MEDICION DE TRANS. EN CABLES	PUE.			11-17								25---	--1
RUTAS PCM.	PUE.								26---	--1			
SUPERVISION PCM	PUE.								5-11				
TECNICOS GENERALES.													
ACTUALIZACION TECNICA.	PUE.								22---	--11			

CALENDARIO DE CURSOS.

CENTRO DE CAPACITACION CELAYA

CURSOS.	LUGAR	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
ADMINISTRATIVOS Y GERENCIALES.													
ADMINISTRACION.	CEL.			17-20			23-25						
ADMON. POR OBJETIVOS.	CEL.										14-16		
COMUNICACION ESCRITA.	CEL.									22-24			
CONDUCCION DE JUNTAS.	CEL.										6-8		
EFFECTIVIDAD GERENCIAL.	CEL.			10-13									
ESTADISTICA.	CEL.		24-27				9-12						
LIDERAZGO SITUACIONAL.	CEL.						2-4				20-21		
RELACIONES HUMANAS.	CEL.			23-27			15-19						
SUPERVISION.	CEL.			3-5						29---	1		
EMPLEADOS DE CONF. NIVO. ING.	CEL.							13-17					

6

DIRECTORIO

DE

LA

GERENCIA

DE

CAPACITACION

Y

REPRESENTANTES

SINDICALES.

D I R E C T O R I O .

GERENCIA DE CAPACITACION Y DESARROLLO.

<u>PUESTO Y RESPONSABLE.</u>	<u>TELEFONO</u>
GERENTE DE CAPACITACION Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS.	396 00 06
LIC. JOSE LUIS RUIZ ALCANTAR	222 56 32
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE DIDACTICA.	396 29 83
LIC. FERNANDO L. MANRIQUE G.	222 79 10
JEFE DEPARTAMENTO DE APOYO Y ACTUALIZACION TECNICA.	396 31 52
ING. JORGE CORTES GONZALEZ.	396 32 46
SUBGERENTE DE CAPACITACION ADMINISTRATIVA.	396 12 04
LIC. ALEJANDRO MENA BRITO.	222 78 20
SUBGERENTE DE CAPACITACION TRAFICO.	396 26 04
LIC. ENRIQUE FONSECA G.	222 50 88
SUBGERENTE CENTRO DE CAPACITACION Y DESARROLLO METRO- POLITANA.	396 33 70
LIC. MARCO A. MARTINEZ G.	222 79 04
SUBGERENTE DE CENTRO DE CAPACITACION Y DESARROLLO FORANEAS	396 30 47
ING. FERNANDO CAMPOS HERAS	222 78 81

<u>PUESTO Y RESPONSABLE.</u>	<u>TELEFONO</u>
JEFE CENTRO DE CAPACITACION Y DESARROLLO MONTERREY	LADA 91 83
ING. JOSE MA. TIJERINA G.	44 30 60
JEFE CENTRO DE CAPACITACION Y DESARROLLO CHIHUAHUA.	LADA 91 141
LIC. DAVID MORALES CALVA.	6 19 34
JEFE CENTRO DE CAPACITACION Y DESARROLLO GUADALAJARA.	LADA 91 36
ING. JAVIER CATELLANOS R.	30 32 17
JEFE CENTRO DE CAPACITACION Y DESARROLLO HERMOSILLO	LADA 91 621
ING. FELIPE UGALDE O.	4 74 45
JEFE CENTRO DE CAPACITACION Y DESARROLLO CELAYA	LADA 91 461
ING. MANUEL AVILA ALONSO	2 23 69
JEFE CENTRO DE CAPACITACION Y DESARROLLO CUERNAVACA	LADA 71 73
LIC. SANTIAGO URIARTE G.	17 07 40
JEFE CENTRO DE CAPACITACION Y DESARROLLO PUEBLA	LADA 91 22
LIC. JULIO GONZALEZ O.	46 43 13
JEFE CENTRO DE CAPACITACION Y DESARROLLO MERIDA.	LADA 91 992
ING. HECTOR RUIZ RISAS	3 63 95

REPRESENTANTES SINDICALES.

<u>PUESTO Y RESPONSABLE.</u>	<u>TELEFONO.</u>
REPRESENTANTE CONACARSET.	5 46 45 05
SR. ALEJANDRO NAVA ESPINOZA	EXT. 169
REPRESENTANTE CONACARSET.	5 46 45 05
SR. MIGUEL SANCHEZ CAMPOS.	EXT. 169
REPRESENTANTE CONACARSET.	5 46 45 05
SR. NEFTALI AVILA LOPEZ	EXT. 169
REPRESENTANTE COMISION MIXTA.	5 46 45 05
SR. FRANCISCO BOTELLO ABELLA	EXT. 169
REPRESENTANTE COMISION MIXTA.	5 46 45 05
SRITA. BLANCA ROSA HERNANDEZ	EXT. 169
REPRESENTANTE CONACARSET.	LADA. 91 891
SR. JUAN CARLOS REYES FLORES	31 596
CECAP. MONTERREY Y CHIHUAHUA.	
REPRESENTANTE COMISION MIXTA.	LADA 91 341
SR. JORGE CASTILLO MAGANA	21 516
CECAP GUADALAJARA.	
REPRESENTANTE COMISION MIXTA	LADA 91 622
SR. RODOLFO HERNANDEZ ZURIGA	21 999
CECAP. HERMOSILLO.	

PUESTO Y RESPONSABLE.TELEFONO

REPRESENTANTE CONACARSET	
SR. JUAN MANUEL MORA ARCINIEGA	LADA 91 467
CECAP. CELAYA Y CUERNAVACA.	24 477
REPRESENTANTE COMISION MIXTA	
SR. JESUS DE ITA CARRILLO	LADA 91 22
CECAP. PUEBLA.	42 47 60
REPRESENTANTE CONACARSET.	
SR. NICOLAS MEDINA GIL	LADA 91 992
CECAP. MERIDA.	23 04.80

CONCLUSIONES

SE DETECTO POR EL AVANCE DE LA TECNOLOGIA Y LA EXPANSION DE TELMEX QUE SE HAN MODIFICADO LAS FUNCIONES DEL PUESTO EN BASE A LA MATERIA DE TRABAJO.

TAMBIEN SE OBSERVO LA SUPPLICIDAD DE FUNCIONES ENTRE ALGUNOS DEPARTAMENTOS POR LO QUE ES NECESARIO ACTUALIZAR Y CONCRETAR LAS FUNCIONES DE CADA PUESTO DE TRABAJO, POR LO CONSIGUIENTE SE REQUIERE QUE LOS COMPANEROS CONOZCAN LOS LIMITES DE SUS FUNCIONES RESPECTO A LAS ACTIVIDADES QUE DESEMPEÑAN, YA QUE LA MAYORIA DESARROLLAN SUS LABORES SIN TENER UNA CAPACITACION PREVIA Y ADECUADA Y EN OTROS CASOS RECIBEN LA CAPACITACION INICIAL SIN QUE POSTERIOR- MENTE SE LES ACTUALICE CONFORME A LOS AVANCES DEL SISTEMA TELEFONICO, QUE- DANDO EN DEFICIENCIA DE CONDICIONES Y TENIENDO QUE HACER UN ESFUERZO ADI- CIONAL, POR SUS PROPIOS MEDIOS PARA TRATAR DE DESARROLLAR CON EFICIENCIA LAS NUEVAS LABORES ENCOMENDADAS.

ESTA SITUACION TRAE COMO CONSECUENCIA COMPETENCIA ENTRE LOS COMPANEROS, AFEC- TANDO LAS RELACIONES DE COMPANERISMO, YA QUE A VECES ES DESLEAL PORQUE ALGUNOS SON APOYADOS POR EL PERSONAL DE CONFIANZA, DANDOLES CANONGIAS Y CREANDO COM- PROMISOS CON LA FINALIDAD DE QUE ESTE PERSONAL PASE A SER DE CONFIANZA EN EL FUTURO.

CABE SEÑALAR LA IMPORTANCIA QUE TIENE LA CAPACITACION ADECUADA Y FORMAL PARA TODOS LOS TRABAJADORES SINDICALIZADOS, YA QUE LA FALTA DE ESTA AFECTA A NUES- TRA ORGANIZACION EN TODOS SUS AMBITOS FUNDAMENTALMENTE EN LO LABORAL.

BIBLIOGRAFIA.

- ALVAREZ MANUEL ANTECEDENTES PARA LA ELABORACION DE PROGRAMAS DE ADIESTRAMIENTO (1979-)
- ARIAS GALICIA FERNANDO ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS (1976)
- CAPACITACION DE TELEFONOS DE MEXICO.
- PROGRAMA DE CURSOS DE CAPACITACION DE TELEFONOS DE MEXICO (1987.)
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO (GUIA TECNICA PARA LA DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO) MEXICO I.N.E.T. (1977.)
- REYES PONCE AGUSTIN ADMINISTRACION DE PERSONAL, MEXICO (LIMUSA. (1979)
- GUZMAN BALDIVIA ISSAC. PROBLEMAS DE LA ADMINISTRACION.
- ALEJANDRO MENDOZA. MANUAL PARA DETERMINAR NECESIDADES DE CAPACITACION (TRILLAS)
- CALDERON CORDOBA HUGO MANUAL PARA LA ADMINISTRACION DEL PROCESO DE CAPACITACION DEL PERSONAL.

JIMENEZ PINEDA GILDARDO.	CAPACITACION (UNAM. 15, 1984)
MANZANO CARAS JAIME OSCAR.	CAPACITACION (UNAM. 400, 1980)
PADRON HERNANDEZ SILVIA YOLANDA	CAPACITACION (UNAM. 340, 1983)
FERNANDEZ LEON JULIAN ANTONIO	CAPACITACION (UNAM. 282, 1982)
SALICEO ALFONSO	CAPACITACION Y DESARROLLO DE PERSONAL. LIMUSA (1973)
VIDART NOVO GABRIEL	CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO EN EL PROCESO DE TRABAJO (MEXICO - S.T.P.S. Y I.N.E.T. 1978)
	CONSTITUCION MEXICANA
	LEY FEDERAL DE TRABAJO
CASTRO VAZQUEZ MA. DEL SOCOPRO	LA CAPACITACION DE PERSONAL EN LAS ORGANIZACIONES (UNAM. 1976)
	DEPARTAMENTO DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD DE LA SECRETARIA DE TRABAJO.
	PAQUETE DE INFORMACION DEL SINDICATO DE TELEFONOS DE MEXICO S.A. DE C.V.