

122 26

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO**

**PROPUESTA PARA LA DETECCION DE  
NECESIDADES DE CAPACITACION EN  
INSTITUCIONES DE EDUCACION  
SUPERIOR.**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN PSICOLOGIA PRESENTA**

**JUAN REYES DELGADO.-**

**CIUDAD UNIVERSITARIA**

**1998.**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



## **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.

## INDICE

INTRODUCCION.....	1
<b>CAPITULO I MARCO CONTEXTUAL DE LA CAPACITACION EN LA UNAM.....</b>	<b>3</b>
I.1 REFERENTES LEGALES .....	4
I.1.A Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.....	4
I.1.B Ley Federal del Trabajo.....	5
I.1.C Contrato Colectivo de Trabajo UNAM -SIUNAM.....	5
I.2 FILOSOFIA .....	8
I.3 ESTRUCTURA DE LA ENTIDAD CAPACITADORA .....	14
I.3.A Funciones Genéricas .....	16
<b>CAPITULO II DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION EN LA UNAM.....</b>	<b>19</b>
II.1 CONCEPTO DE LA DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION.....	21
II.1.A Definiciones.....	23

II.2      TÉCNICAS EMPLEADAS EN LA DETECCIÓN DE NECESIDADES  
DE CAPACITACION.....27

- Entrevista:    ^ Dirigida  
                  ^ Semidirigida  
                  ^ No dirigida
  
- Observación:    ^ Registro anecdótico  
                  ^ Registro de frecuencia  
                  ^ Registro de intervalo  
                  ^ Registro de duración  
                  ^ Registro de flash  
                  ^ Registro de actividades  
                          planeadas  
                  ^ Registro de productos  
                          permanentes
  
- Cuestionario:    ^ Pregunta abierta  
                  ^ Pregunta cerrada
  
- Encuesta
  
- Lista de  
  verificación:    ^ Simple  
                  ^ Ordenamiento
  
- Tarjetas
  
- Inventario de  
  habilidades
  
- Pruebas de  
  desempeño
  
- Corrillos
  
- Comités
  
- Tormenta de  
  ideas
  
- Simulación
  
- Evaluación de  
  méritos

- Planeación de  
de carrera

II.3	METODOLOGIA UNAM PARA LA DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION.....	49
II.4	RESULTADOS.....	57
II.5	CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS.....	60
	GLOSARIO.....	61
	BIBLIOGRAFIA.....	64
	ANEXO 1 ARTICULOS 153-A A 153-X DE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO.....	66
	ANEXO 2 CLAUSULAS DEL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO UNAM- STUNAM RELATIVAS A CAPACITACION.....	79
	ANEXO 3 LISTADO DE PUESTOS ADMINISTRATIVOS DE BASE DE LA UNAM.....	91
	ANEXO 4 INDICE TEMATICO DEL CURSO DE SECRETARIO .....	95

## INTRODUCCION

Las instituciones de educación superior de nuestro país son las generadoras del saber humano tanto en la docencia, investigación como difusión de la cultura. Este quehacer universitario no sólo tiene como protagonistas a investigadores, académicos y estudiantes, también forma parte de esas comunidades el personal administrativo, que con su labor de apoyo contribuye al funcionamiento de ese engranaje conocido genéricamente como universidades.

En la medida que la administración de las universidades efectivamente cumpla su cometido de apoyo a los objetivos típicos de las instituciones de educación superior, estas organizaciones contribuirán con su respectiva aportación a la sociedad que genera su razón de ser.

Un medio entre otros, para facilitar el funcionamiento de la administración universitaria, es la capacitación del personal, sin embargo la capacitación llegará a constituirse como una realidad con resultados concretos de mejor funcionamiento de la organización, en relación directa al grado que ésta sea llevada bajo una aplicación precisa y con conocimiento de causa del "cómo hacer" en la capacitación.

Es bajo este enfoque que la aportación del psicólogo del trabajo cobra importancia al contar con la formación correspondiente para la planeación y aplicación de estrategias para el "bien hacer" en este proceso de enseñanza-aprendizaje.

El presente trabajo de tesis reseña la experiencia del psicólogo del trabajo en la detección de Necesidades de Capacitación (D.N.C.) aplicado a los trabajadores administrativos de base de la UNAM, con el propósito de que esta experiencia que ha implicado el desarrollo de una nueva propuesta para detectar necesidades de capacitación, sirva de marco de referencia para colegas de otras instituciones de educación superior en su afán por llevar ese "bien hacer" de la capacitación por parte de los psicólogos del trabajo.

## CAPITULO I

### MARCO CONTEXTUAL DE LA CAPACITACION EN LA UNAM

#### 1.1 REFERENTES LEGALES

1.1.A Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

1.1.B Ley Federal del Trabajo

1.1.C Contrato Colectivo de Trabajo UNAM - STUNAM

#### 1.2 FILOSOFIA

#### 1.3 ESTRUCTURA DE LA ENTIDAD CAPACITADORA

1.3.A Funciones genéricas



## I.1 REFERENTES LEGALES

En tanto las organizaciones cuenten con ordenamientos de índole legal que normen su proceder en distintas materias, se contará con bases sobre las cuales se puedan tanto guiar líneas de acción, como dirimir diferencias que surjan en la actividad cotidiana.

### I.1.A Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos .

En el ámbito de la capacitación el máximo ordenamiento legal está dado a nivel constitucional en el artículo 123 fracción XIII, con vigencia a partir del 28 de abril de 1978. Dicha fracción establece:

"Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores capacitación o adiestramiento para el trabajo. La ley reglamentaria determinará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir con dicha obligación. (1)

(1) Diario Oficial de la Federación, México, 28 de abril de 1978.

### 1.1.B Ley Federal del Trabajo.

De aquí se derivan en particular los artículos 150-A al 153-A de la Ley Federal del Trabajo, los cuales dan lineamientos a observar para las organizaciones y los trabajadores en materia de capacitación y adiestramiento, mismos artículos que se citan en el anexo 1.

Se ha decidido dejar a nivel enunciativo los dos principales marcos legales de la capacitación, ya que su revisión detallada sería materia de otro trabajo de tesis.

### 1.1.C Contrato Colectivo de Trabajo UNAM - SIUNAM

Lo que se persigue en este capítulo es describir los ordenamientos legales de la UNAM que permitan contar con un importante elemento del contexto bajo el cual se da la capacitación en esta institución.

El Contrato Colectivo de Trabajo celebrado entre la Universidad y su sindicato de trabajadores administrativos de base, el SIUNAM, consta de un total de 129 cláusulas

ordinarias y 62 transitorias. Dentro de este clausulado se encuentran las relativas a capacitación: numerales 28, 29 y 30 de la cláusula 7; cláusulas 46, 47 y 101.

La cláusula 7 en sus numerales 28, 29 y 30 habla de lo que la UNAM y SIUNAM entienden por:

**Capacitación:** Cursos que desarrollan los conocimientos, habilidades y destrezas de los trabajadores preparándolos para ingresar a laborar en la UNAM o para desempeñar un puesto de trabajo superior al que ocupa.

**Adiestramiento:** Cursos que desarrollan, perfeccionan y especializan los conocimientos, habilidades y destrezas de los trabajadores con el propósito de actualizarlos en su puesto de trabajo y mejorar su desempeño.

**Desarrollo:** Cursos y actividades no escolarizadas tendientes a formar integralmente a los trabajadores.

La cláusula 46 establece los objetivos de la capacitación en

la UNAM, dentro de los cuales destaca el de: crear las mejores condiciones que permitan a los trabajadores y a sus hijos adquirir la preparación adecuada para ascender o ingresar a laborar en la UNAM. Asimismo se habla de la preparación de los trabajadores que les permita tanto el mejor desempeño en su puesto de trabajo, como de su preparación para ascensos escalafonarios.

La cláusula 47 establece los lineamientos del proceso de capacitación y adiestramiento así como también los documentos legales que norman este proceso: las etapas generales bajo las cuales se desarrollará el proceso; en esta cláusula cabe señalar la mención de la Comisión Mixta Permanente de Capacitación y Adiestramiento como parte activa del mismo proceso; instancias tanto universitarias como sindicales que intervienen en la capacitación; modalidades de los cursos y propósitos de los mismos donde nuevamente se menciona la preparación del trabajador para el mejor desempeño del puesto, ascenso escalafonario y la preparación de los hijos de los trabajadores para ingresar a laborar en la UNAM.

La cláusula 101 expone primordialmente la manera en que se debe integrar la Comisión Mixta de Capacitación, por lo que

toca al número de representantes tanto de la institución como del sindicato. También se expresan las funciones de la Comisión que son las de formular, aprobar, convenir y vigilar las acciones que se efectúan en capacitación tanto de trabajadores como de sus hijos. Dentro de los puntos a destacar, abordados en esta cláusula, está el del plan general que la UNAM y STUNAM acordarán para la capacitación con propósito escalafonario. (2) (Anexo 2, Cláusulas textuales).

(2) Universidad Nacional Autónoma de México, "Contrato Colectivo de Trabajo UNAM-STUNAM 1988-1990", México, 1988.

## 1.2 FILOSOFIA

La principal premisa bajo la cual se imparte la capacitación en la UNAM y que da origen a otras, es la convicción institucional de impartir capacitación a los trabajadores no sólo por el hecho de existir un ordenamiento legal que así lo disponga, sino que al ser la institución educativa más importante del país, y siendo congruente con uno de sus objetivos institucionales, se obliga a sí misma a impartir educación hacia su interior, esto es, hacia sus trabajadores.

Como se dijo, esta premisa da origen a otros puntos que constituyen la "Filosofía de la capacitación en la UNAM", mismos que a continuación se citan, conforme lo acordado por UNAM y SIUNAM en diciembre de 1985.

- Es preocupación esencial de la UNAM y de SIUNAM el que los trabajadores adquieran los conocimientos que requiere el adelanto de la ciencia, la tecnología y las artes a fin de que éstos se incorporen eficazmente a las tareas sustantivas de la institución y de responder adecuadamente a los lineamientos marcados tanto en la Constitución

General de la República en su artículo 123, la Ley Federal del Trabajo y aquellas disposiciones contractuales y reglamentarias vigentes en la UNAM en el aspecto de la capacitación, el adiestramiento y el desarrollo;

- Es interés de las partes el que la capacitación de los trabajadores administrativos de base, se realice en forma bilateral, lo que implica compartir las responsabilidades respectivas;

- Que las partes entienden por capacitación, adiestramiento y desarrollo el proceso de formación integral de los trabajadores mediante un conjunto de acciones, planes y programas tendientes a lograr el desarrollo de los propios trabajadores, lo que permitirá las siguientes acciones:

• Participación de los trabajadores a través de la promoción y planificación respectivas; una acción consciente organizada activa y crítica, al cumplimiento de las funciones sustantivas de la UNAM, al mejor desempeño

del trabajo y de su puesto en el proceso de capacitación en todos sus niveles, acrecentando su grado de compromiso con la Universidad y fortaleciendo los vínculos que con ella existen;

•Elevación del nivel educativo general, mediante la instrumentación de actividades tendientes a lograr la superación de los trabajadores, incluyendo las de escolaridad que ya se tienen pactadas o se lleguen a pactar;

•Logren obtener y aplicar en forma equilibrada conocimientos humanísticos, científicos y técnicos;

•Se tengan las mejores condiciones que permitan a los trabajadores ascender a puestos de mayor responsabilidad y salario, conforme a la disposición de plazas vacantes, a las necesidades y posibilidades de la institución y de los trabajadores y a los



acuerdos que se tengan en la actualidad o se lleguen a convenir por la UNAM y el STUNAM;

^Obtención del conocimiento real de los problemas nacionales y de su necesaria participación en la solución de los mismos, mediante su más adecuada formación;

^Conocer y eliminar las deficiencias en el desempeño de su puesto de trabajo mediante su asistencia y participación en los cursos y actividades que se programen al efecto;

- Las acciones del proceso de capacitación y educación de adultos se harán extensivas a los familiares de los trabajadores, conforme a lo ya convenido y en las etapas y tiempos que se acuerden bilateralmente;

- Por estar sujeto el proceso de formación de los trabajadores a continuos cambios, se requieren mantener en constante actualización las políticas y disposiciones aplicables en la materia;

- Es necesario superar las acciones actuales en el área de capacitación mediante la suscripción de acuerdos, entendiendo que la firma de los mismos comprende, además de los aspectos formales y legales que implican, un compromiso firme de su realización conjunta en responsabilidad compartida, plenamente asumida con todas y cada una de las acciones correspondientes. (3)

(3) Universidad Nacional Autónoma de México. "Acuerdos UNAM-STUNAM, diciembre de 1985", México, 1985.

### I.3 ESTRUCTURA DE LA ENTIDAD CAPACITADORA

Dentro del contexto en que se da la capacitación en esta institución, debe considerarse una organización abocada a esta tarea.

En el universo UNAM, cuya organización está orientada al logro de objetivos de docencia, investigación y extensión universitaria, se tiene el subsistema de la Secretaría Administrativa, entidad en que reside la coordinación de las funciones de apoyo administrativo de esta institución. Las actividades inherentes a la atención de los recursos humanos de la UNAM son delegadas por la Secretaría Administrativa a la Dirección General de Personal; es precisamente en esta dependencia que se ubica la Subdirección de Capacitación y Desarrollo, área en la que se realizan todas las acciones que en materia de capacitación se llevan en la UNAM.

A la fecha la Subdirección de Capacitación cuenta con la estructura expuesta en la figura 1.

ORGANIGRAMA DE LA  
SUBDIRECCION DE  
CAPACITACION Y DESARROLLO  
UNAM

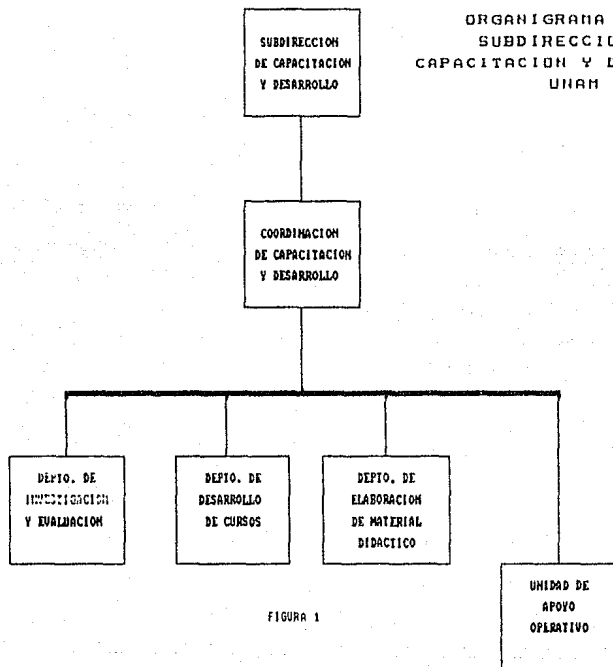


FIGURA 1

Esta Subdirección se conforma por especialistas de las siguientes áreas:

- Psicología
- Pedagogía
- Comunicación
- Diseño
- Administración

Todos estos especialistas se encuentran respaldados por un apoyo secretarial, de tal forma que a la fecha esta Subdirección se encuentra compuesta por 22 personas. Es aquí en esta estructura que el psicólogo del trabajo toma un papel tanto de decisión como de operación, ya que en esa estructura, tanto los niveles de decisión (Subdirección, Coordinación y Jefaturas de Departamento) como el operativo (Técnicos) se encuentran estos profesionistas.

#### I.3.A Funciones Genéricas.

Así tenemos que las funciones genéricas de cada área de la Subdirección de Capacitación son las siguientes;

**Subdirección:** Establece políticas de funcionamiento para la planeación, ejecución y evaluación de la capacitación del personal administrativo de la UNAM.

**Coordinación:** Integra en forma orgánica diversas funciones de cada departamento para el logro de los diversos programas a cargo de la Subdirección.

**Departamento de Investigación y Evaluación:** Aplica la metodología para establecer necesidades de capacitación, evalúa la ejecución de los cursos y el impacto en el ambiente laboral de los mismos.

**Departamento de Desarrollo de Cursos:** Elabora y desarrolla contenidos de los cursos de capacitación dirigidos al personal administrativo de base de la UNAM.

**Departamento de Elaboración de Material Didáctico:** Planea y produce material de apoyo didáctico para los cursos de capacitación.

**Unidad de Apoyo Operativo:** Proporciona apoyo logístico de materiales de apoyo y didáctico para la impartición de los cursos.

Hasta aquí el esbozo del Marco Contextual de la Capacitación en la UNAM que permitirá exponer con más claridad el proceso particular de D.N.C. en esta institución, que inclusive ha determinado el desarrollo de una técnica específica para este proceso.

## CAPITULO II

### DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION EN LA UNAM

#### II.1 CONCEPTO DE LA DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION

##### II.1.1 Definiciones

#### II.2 TECNICAS EMPLEADAS EN LA DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION

- Entrevista:
  - ^ Dirigida
  - ^ Semidirigida
  - ^ No dirigida
- Observación:
  - ^ Registro anecdótico
  - ^ Registro de frecuencia
  - ^ Registro de intervalo
  - ^ Registro de duración
  - ^ Registro de flash
  - ^ Registro de actividades planeadas
  - ^ Registro de productos permanentes
- Cuestionario:
  - ^ Pregunta abierta
  - ^ Pregunta cerrada
- Encuesta
- Lista de verificación:
  - ^ Simple
  - ^ Ordenamiento
- Tarjetas
- Inventario de habilidades



- Pruebas de desempeño
- Corrillos
- Comités
- Tormenta de ideas
- Simulación
- Evaluación de méritos
- Planeación de carrera

II.3 METODOLOGIA UNAM PARA LA DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION

II.4 RESULTADOS

II.5 CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

v II.1 CONCEPTO DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACION

Para poder llevar a cabo el diseño y elaboración de los diferentes cursos de capacitación para los trabajadores administrativos de base de la UNAM, se deben considerar en primer lugar los resultados obtenidos en la etapa de detección de necesidades de capacitación y con base en éstos, diseñar, elaborar y estructurar los contenidos de cada curso.

Sin embargo, para que estos contenidos se integren de acuerdo a un criterio flexible y de manera eficiente, es de suma importancia disponer de una metodología que permita contar con los puntos necesarios para precisar las etapas y los elementos del proceso de elaboración de cursos.

Ahora bien, antes de abordar la metodología de la detección de necesidades de capacitación en la UNAM es conveniente revisar los conceptos básicos de este proceso. Así tenemos que para dar inicio a este proceso es necesario cuestionarnos:

¿Quien debe capacitarse?

¿En qué debe capacitarse?

- ¿En qué grado debe capacitarse?
- ¿Cuándo debe capacitarse?
- ¿En cuanto tiempo debe capacitarse?
- ¿Cómo debe capacitarse?
- ¿Quién puede capacitar?
- ¿Cuanto cuesta capacitar?
- ¿Que se espera de la capacitación?

Esto solamente se logra a través de un diagnóstico de necesidades de capacitación, que es un reflejo de aquello con lo que contamos en la organización contra aquello que deseamos tener. Los datos de esta diferencia son obtenidos mediante diversas técnicas e instrumentos que nos darán respuesta a las preguntas anteriormente planteadas. Sin embargo, esto es en forma muy resumida lo que se entiende por detección de necesidades de capacitación (D.N.C.), a continuación se expondrá en un sentido más amplio este concepto, al presentar diferentes definiciones de lo que por esto se entiende.

## II.1.A DEFINICIONES

- 1.- "Es el procedimiento que nos permite identificar las diferencias medibles y cuantificables existentes entre los conocimientos, habilidades y actividades establecidas en los objetivos de un puesto y aquellos conocimientos, habilidades y actitudes que una persona tiene". (4)
  
- 2.- "Cuando los problemas se deben a diferencias en los conocimientos, habilidades intelectuales, destrezas manuales o actitudes personales, se habla de necesidades de adiestramiento". (5)
  
- 3.- "La diferencia que se obtiene de comparar los requerimientos del trabajador con destrezas y actitudes actuales del trabajador". (6)

(4) Patiño, P.H. "Detección de Necesidades de Adiestramiento y Capacitación", México, Servicio Nacional ARMO, 1979.

(5) Mendoza, A. "Detección de Necesidades de Adiestramiento y Capacitación", Servicio Nacional ARMO, 1972

(6) Warren, M. "Training for Results", Massachusetts, 1969.

4.- "La palabra necesidad implica que falta, que hay una limitación en alguna parte. La palabra adiestramiento implica además, que esta carencia puede llenarse con adiestramiento, es pues, la limitación que puede corregirse mediante el adiestramiento".  
(7)

5.- "La detección de necesidades de adiestramiento es el proceso que nos permite identificar carencias o deficiencias de conocimientos, habilidades y actitudes indispensables para que las personas cumplan eficientemente con las responsabilidades de su puesto de trabajo y que pueden satisfacerse con el adiestramiento". (8)

(7) Bodvel, I. "Una guía de Identificación de Necesidades de Adiestramiento y Capacitación", México, Servicio Nacional ARMO.

(8) Nava, F. C., "Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento", México, Servicio Nacional ARMO, 1978.

6.- "Investigación que se hace en la empresa para localizar las carencias que, con respecto a conocimientos, habilidades y aptitudes, tienen los trabajadores para el desempeño de su puesto". (9)

De las definiciones anteriormente planteadas podremos exponer una idea más clara de lo que se entiende por D.N.C., de esta forma tenemos:

Procedimiento realizado para establecer objetivamente las diferencias que existen en conocimientos, habilidades y/o destrezas y aptitudes entre los objetivos de un puesto de trabajo y el desempeño de la persona que lo ocupa.

Entendemos en la definición anterior, que un puesto es: "El conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo específica e impersonal". (10)

(9) UCECA, "Glosario de Términos Empleados en la Capacitación y Adiestramiento", Serie Técnica No. 3, México, Popular de los Trabajadores, 1981.

(10) Reyes, P., "El Análisis de Puestos", México, Limusa, 1982.

Dado que un procedimiento es entendido como la sucesión cronológica o secuencia de operaciones concatenadas, y su método de ejecución, que realizadas por una o varias personas constituyen una unidad y son necesarias para realizar una función o aspecto de ella. (11)

Dentro de un procedimiento podemos tener la aplicación de una o más técnicas para alcanzar el objetivo de este procedimiento, en este caso detectar necesidades de capacitación; por lo anterior consideramos conveniente hacer una revisión de las técnicas empleadas para detectar necesidades de capacitación.

(11) Duhalt, K., "Los Manuales de los Procedimientos en las Oficinas Públicas", México, UNAM, 1977.

## II.2 TECNICAS EMPLEADAS EN LA DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION

### ENTREVISTA

Interrogatorio dirigido por un investigador, con el propósito de recibir información de un sujeto en relación con un aspecto específico según su naturaleza, esta puede ser:

#### DIRIGIDA

Se plantean preguntas que requieren respuestas breves. Estas preguntas son elaboradas previamente.

#### SEMIDIRIGIDA

Se incluyen preguntas más generales que las usadas en la entrevista dirigida; se espera recabar más información y más participación del entrevistado.



## NO DIRIGIDA

Se plantean algunos aspectos generales para que el entrevistado amplie la información, la mayor participación es por parte de él mismo.

## VENTAJAS

Se obtienen de viva voz del entrevistado sus inquietudes y dudas.

## DESVENTAJAS

Es costosa para investigar un grupo numeroso de sujetos. Exige del entrevistador un repertorio de habilidades especializadas que sólo se adquieren mediante una adecuada capacitación y práctica. (12)

(12) Mendoza, N. A., "Manual para Determinar Necesidades de Capacitación". México, Trillas, 1984.

## OBSERVACION

Es realizada a través de registros efectuados por dos o más personas quienes en forma sistemática determinan la conducta o actividad a registrar, dentro de un lapso de tiempo determinado con anterioridad.

A continuación se enumerarán los tipos de registro más usuales:

### REGISTRO ANECDOTICO

El observador anota en forma continua todos los eventos que ocurren en el ambiente laboral a registrar. Por lo regular a partir de los datos proporcionados por este registro, se definen los eventos de interés a la vez que se diseñan otros registros más adecuados a la situación de interés.

## REGISTRO DE FRECUENCIA

Cuando se emplea este registro, lo que interesa es saber el número de veces en que ocurre una conducta predeterminada en un periodo de tiempo.

## REGISTRO DE INTERVALO

Cuando nos interesa saber con precisión cómo se distribuye la conducta en el tiempo. En este registro cada sesión de observación se divide en periodos de tiempos iguales (intervalos), esto quiere decir que sólo se registra la ocurrencia del evento, aun cuando éste se presente varias veces. La longitud del intervalo depende principalmente de la frecuencia de la conducta.

## REGISTRO DE DURACION

Algunas veces la ocurrencia de la conducta es baja, sin embargo, cuando

se presenta es por periodos largos. Es este tipo de registro con el que medimos el tiempo que dura la ocurrencia del evento.

#### **REGISTRO DE FLASH**

Es aquel en el cual el observador no establece contacto visual con la persona observada durante todo el intervalo, sino únicamente al inicio o al final en forma instantánea, para registrar la ocurrencia de la conducta prescrita.

#### **REGISTRO DE ACTIVIDADES PLANEADAS**

Este se utiliza cuando es necesario hacer observaciones en grupos que a una hora determinada ejecuten una misma conducta. De tal forma que lo que nos interesa registrar es el número de personas que está realizando la

conducta establecida a la hora especificada.

#### REGISTRO DE PRODUCTOS PERMANENTES

Estos son utilizados cuando como resultado de la ejecución de una conducta se obtiene un producto final.

(13)

#### VENTAJAS .

Los datos obtenidos son altamente confiables dado que la observación a través de los distintos tipos de registros revisados líneas atrás, permite levantar información del ambiente laboral in situ.

(13) Barocio, O. R., Bustos, O. L., "Observación y Medición de Eventos", Facultad de Psicología, UNAM, 1976.

## **DESVENTAJAS**

Los sujetos a registrar al percatarse de que están siendo registrados pueden cambiar su desempeño; se requiere de tiempo en tanto se toma una muestra suficiente de registros para estandarizar el desempeño promedio.

Requiere de personal altamente capacitado en observación a través de diferentes tipos de registros para obtener datos confiables.

### **3.- CUESTIONARIO**

Mediante el cuestionamiento de preguntas por escrito, una persona o un grupo de ellas responden a las mismas. Existen dos tipos de cuestionario:

#### **PREGUNTA ABIERTA**

Las interrogantes exigen una respuesta amplia de los sujetos, por lo tanto se

obtiene diferente información de cada uno, por esta razón resulta difícil el análisis de este cuestionario.

#### PREGUNTA CERRADA

Las interrogantes exigen una respuesta

breve o ameritan la selección de una o varias posibilidades de respuesta. El análisis de este cuestionario es rápido. (14)

La aplicación del cuestionario puede ser hasta para 250 personas simultáneamente. De preferencia se dirige a los titulares de los puestos que se investigan.

(14) Mendoza, N. A., Op. cit.

## **VENTAJAS**

Es una técnica económica dado que se aplica simultáneamente a muchas personas y su administración es sencilla. Puede explorar las necesidades de puestos completos o parte de los mismos, o áreas de conocimientos de puestos comunes o de toda la organización en general.

## **DESVENTAJAS**

Para el sujeto que contesta el cuestionario no es una situación motivante independientemente de la introducción que se plantea. Por otro lado, no puede aplicarse en sujetos que no sepan leer y escribir y en algunos casos las respuestas pueden ser falseadas.



#### 4.- ENCUESTA

A menudo, es una fase de estudio. Utilizada para inventariar operaciones, medir la actitud de los empleados, o para prever los efectos de planes a largo plazo. Puede limitarse a un tipo de información o a una combinación de datos, los cuales entre otros pueden señalar necesidades de capacitación. Redondeando, la encuesta generalmente forma parte de la secuencia de un estudio de mayor alcance. (15)

Puede ser aplicada a todos los niveles exceptuando el directivo y el de mandos medios; es dirigida a los últimos cuando se desee investigar las necesidades de los subordinados.

15) Bittel, L., Craig, R., "Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal", México, Diana, 1979.

## VENTAJAS

Permite explicar al encuestado aquellas preguntas que no le son claras, además de proporcionarle mayor información si se requiere.

## DESVENTAJAS

Requiere tanto tiempo como una entrevista y no es tan flexible como ésta. No se recomienda aplicarla a pocas personas dado el tiempo que se necesita para elaborarla. (16)

## 5.- LISTA DE VERIFICACION

Uno o varios sujetos dan su opinión por escrito sobre algún asunto, anotando simplemente una marca o un número en los lugares que se les indica. Existen dos tipos de listas de verificación:

(16) Mendoza, N. A., Op. cit.,

## SIMPLES

Sólo se solicita del sujeto registrar marcas, comúnmente "X".

## ORDENAMIENTO

Se requiere que el sujeto jerarquice las cuestiones, anotando números consecutivos.

Es posible aplicarlo hasta a 200 personas, titulares de puestos desde nivel supervisión hacia abajo.

## VENTAJAS

Rapidez y facilidad de aplicación, análisis sencillo de los resultados. Al igual que el cuestionario, puede investigar una área de conocimientos común a toda la organización, parte de un puesto o para el total de las tareas del mismo.

## DESVENTAJAS

Dada su rigidez no es susceptible de modificarse. Se presta a que se conteste con ligereza y a que se deforme intencionalmente la respuesta.

## 6.- TECNICA DE TARJETAS

Se reúne al grupo de personas en quienes se desea identificar necesidades de capacitación, proporcionándoles una serie de tarjetas en las que se anotan las tareas del puesto o área de conocimiento, separan las tarjetas en las que creen tener necesidades de capacitación y anotan al reverso las razones que justifican su punto de vista; posteriormente los sujetos ordenan las tarjetas según sus prioridades.

Pueden aplicarse individual o colectivamente y desde ocupantes de puesto hasta el nivel de supervisor de línea.

## VENTAJAS

Los sujetos encuentran esta técnica novedosa y atractiva. Su aplicación es rápida y sencilla además de una tabulación sencilla.

## DESVENTAJAS

No es posible aplicarla a sujetos con problemas de lectura y escritura. Consciente o inconscientemente los sujetos pueden proporcionar respuestas falsas.

## 7.- INVENTARIO DE HABILIDADES

El supervisor emite su opinión respecto a las necesidades de capacitación de su personal, las cuales son registradas en un cuadro de doble entrada, cuyo encabezado y columna son: actividades y sujetos que realizan estas actividades respectivamente; restando al supervisor el marcar el grado con que los

sujetos desarrollan cada una de las actividades que aparecen en el encabezado.

#### **VENTAJAS**

Ofrece datos comparativos de la ejecución de los sujetos con respecto a una misma actividad.

#### **DESVENTAJAS**

Sus datos pierden confiabilidad en la medida que el supervisor desconoce el desempeño y problemas particulares de cada uno de sus subordinados.

### **8.- PRUEBAS DE DESEMPEÑO**

Se le aplican al sujeto exámenes teóricos y prácticos a fin de establecer en qué medida domina los conocimientos para el desarrollo de una actividad.

## VENTAJAS

Quizá es la mejor técnica para determinar conocimientos, habilidades y actitudes del personal, ya que en buena medida excluye la deformación y omisión de las necesidades que puede tener el trabajador ya que se enfrenta a una situación objetiva en la que demuestra sus conocimientos y habilidades sobre el puesto.

## DESVENTAJAS

La elaboración de las pruebas requiere de personal técnico especializado, además de que implica bastante más tiempo que otras técnicas. Es difícil la elaboración de pruebas objetivas para algunos puestos de trabajo.

## 9.- CORRILLOS

Un conjunto de personas dirigidas por un

moderador, a veces divididas en subgrupos. se reúnen para analizar una cuestión o emitir su opinión sobre algún aspecto.

#### VENTAJAS

En poco tiempo se obtiene mucha información, además de comprometer al grupo con las decisiones que se toman.

#### DESVENTAJAS

Es difícil precisar necesidades individuales de capacitación; ocasionalmente arrojan informaciones más emocionales que informativas.

#### 10.- COMITES

Un grupo de sujetos se reúne periódicamente para abordar lo referente a necesidades de capacitación y formula proposiciones específicas.



## VENTAJAS

Permite agrupar opiniones y puntos de vista que puedan facilitar el proceso de D.N.C. En el caso de Comisiones Mixtas permite conocer el punto de vista de los trabajadores.

## DESVENTAJAS

Ocasionalmente los diferentes puntos de vista de los integrantes de los comités (autoridades y trabajadores) pueden generar situaciones de conflicto si no son llevados por personas que conozcan técnicamente el proceso de D.N.C.

## 11.- TORMENTA DE IDEAS

Un grupo de personas emite libremente sus puntos de vista sobre algún asunto para generar un conjunto de formulaciones para que en una segunda parte de la reunión se analicen cuidadosamente.

## VENTAJAS

Proporciona información abundante respecto a incidencias de problemas y posibilidades de resolver sus necesidades.

## DESVENTAJAS

No arroja específicamente necesidades individuales de capacitación. En muchos casos las informaciones generales son meras opiniones y deseos más que datos objetivos.

## 12.- SIMULACION

Se enfrenta a los sujetos a una situación similar a la que tiene en el ambiente laboral, a fin de evaluar su ejecución ante tareas específicas.

## VENTAJAS

Permite evaluar el desempeño del sujeto en condiciones muy similares a las reales, lo cual es difícil lograr con cualquier otra técnica. Logra que el sujeto tome conocimiento por sí mismo sobre sus necesidades de capacitación.

## DESVENTAJAS

La elaboración de los materiales requiere de especialistas. Ocasionalmente se requiere más de una persona para su aplicación. Algunas simulaciones implican bastante tiempo y equipo costoso.

## 13.- EVALUACION DE MERITOS

El supervisor registra su opinión sobre el desempeño de su personal durante un periodo

determinado de tiempo y formula recomendaciones para su mejoramiento.

#### **VENTAJAS**

Proporciona una visión general del desempeño del personal, asimismo señala aspectos positivos y débiles del desempeño además de incluir causas de los mismos.

#### **DESVENTAJAS**

Se realiza por lo común anualmente, por lo que la información que arroja no siempre esta actualizada.

#### **14.- PLANEACION DE CARRERA**

Se plantean estrategias específicas de adiestramiento, capacitación y desarrollo dentro de un tiempo con objeto de que el sujeto alcance cierta posición o puesto en la organización.

## VENTAJAS

Representa un serio compromiso de los sujetos hacia metas educativas y de capacitación que ellos mismos definen, muchas de estas metas incluyen necesidades actuales y futuras.

## DESVENTAJAS

No siempre señala claramente las tareas a capacitar ni las causas que las justifiquen dado su enfoque prospectivo. (17)

(17) Mendoza, N. A., Op. cit.

## II.3 METODOLOGIA UNAM PARA LA DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION

Una vez revisado el marco contextual legal bajo el cual se da la capacitación en la UNAM, y habiendo dado un vistazo al concepto de D.N.C. y diferentes técnicas de este procedimiento, pasaremos a describir la metodología de la D.N.C. en la UNAM, exponiendo a la vez un caso práctico, con sus respectivos resultados.

### OBJETIVO

Detectar necesidades de capacitación de los secretarios de la Universidad Nacional Autónoma de México.

### SUJETOS

Secretarios administrativos de base de la Universidad Nacional Autónoma de México. Anexo 3 listado de puestos administrativos de base de la UNAM.

### ESCENARIO

Sala de Juntas de la Subdirección de Capacitación de la UNAM.

## MATERIALES

Pizarrón, Matriz Ocupacional, Listas de Verificación de Actividades lápiz y papel.

## PROCEDIMIENTO

El procedimiento aplicado para la D.N.C. de los secretarios de la UNAM fue el establecido por la Estrategia General de Capacitación y Adiestramiento, (E.G.C.A.), documento pactado entre UNAM y STUNAM que establece lineamientos generales para la D.N.C., dentro del cual cabe destacar la utilización de la Matriz Ocupacional (matriz), instrumento que más adelante será descrito. El procedimiento gráfico de la D.N.C. en la UNAM es el que se muestra en la figura 2.

DESARROLLO DE  
MATRIZ DE GABINETE  
CON BASE EN EL  
CATALOGO DE PUESTOS

DESARROLLAR MATRIZ: SE REFIERE A LA FORMULACION DE ESTE INSTRUMENTO, TOMANDO COMO REFERENCIA LO ESTABLECIDO PARA EL PUESTO DE SECRETARIO EN EL CATALOGO DE PUESTOS ADMINISTRATIVOS DE BASE; LO ANTERIOR EN CONCORDANCIA CON LO ESTABLECIDO EN LA E.G.C.A., EN LO RELATIVO A QUE LA PRIMERA FUENTE PARA INICIAR LA FORMULACION DE LA MATRIZ ES EL CATALOGO CITADO.

AJUSTE DE MATRIZ  
DE GABINETE  
CON ASESOR TECNICO

ESTABLECER ASESORIA AJUSTAR LO PLASMADO EN LA MATRIZ DE GABINETE.  
CON ASESOR TECNICO:

VALIDACION DE  
MATRIZ CON JEFS  
DEL PUESTO

VALIDAR MATRIZ: APLICAR CORRILLOS CON DIFERENTES DEPENDENCIAS REPRESENTATIVAS DE LA UNAM TIENIENDOSE COMO PRODUCTO UN NUEVO AJUSTE EN LA MATRIZ.

TEMARIO  
DEL  
CURSO

AJUSTAR MATRIZ: CON ESTE AJUSTE PROCEDER A ESTABLECER EL TEMARIO DEL CURSO PARA EL PUESTO DE SECRETARIO.

PROCEDIMIENTO DE DETECCION  
DE NECESIDADES DE CAPACITACION  
EN LA UNAM.

FIGURA 2



La Matriz Ocupacional, que es la principal propuesta que plantea este trabajo de tesis para la D.N.C., es concebida como un documento que nos permite plasmar con detalle aquellos factores necesarios para el desarrollo de un puesto y que a la vez, a través de su elaboración se logren establecer, como resultado de la D.N.C., los contenidos de un curso para la totalidad de las funciones de un puesto.

En continuación en la figura 3 se presenta el formato de esta Matriz Ocupacional.

MATRIZ OCUPACIONAL

FUNCIONES	TAREAS	OPERACIONES	CONOCIMIENTOS		HERRAMIENTA Y/O EQUIPO	HERRAMIENTAS Y/O UTENSILIOS	MATERIALES	CONDICIONES DE SEGURIDAD & HIGIENE
			TEORICOS	PRACTICOS				

Los factores que constituyen la matriz , su respectiva definición son los siguientes:

#### **FUNCION**

Conjunto de actividades que identifican un puesto de trabajo y que deben ser ejecutadas por las personas adscritas a él.

#### **TAREA**

Conjunto de operaciones que se desarrollan en un puesto de trabajo en forma secuencial y bajo un procedimiento preestablecido para alcanzar un objetivo propuesto.

#### **OPERACION**

Cada uno de los elementos en que puede dividirse una tarea, relacionados entre si con el propósito común que persigue el objetivo principal de esa tarea.

### CONOCIMIENTOS TEORICOS

Conjunto de conceptos, teorías, experiencias y hechos estructurados, organizados y jerarquizados en forma empírica o científica susceptibles de aplicarse a una actividad determinada.

### CONOCIMIENTOS PRACTICOS

Aplicación del conocimiento teórico orientado a la realización de un trabajo o actividad.

### MAQUINARIA Y/O EQUIPO

Aparatos ya sea de funcionamiento eléctrico o mecánico usados en el desempeño del puesto. Conjunto de objetos y accesorios organizados y destinados para una función específica.

### HERRAMIENTAS Y/O UTENSILIOS

Instrumentos manuales requeridos para el desempeño del puesto.

## MATERIALES

Sustancias y elementos necesarios para la ejecución de un puesto (agua, detergente, soluciones, papelería, etc.).

## CONDICIONES DE HIGIENE Y SEGURIDAD

Conjunto de características medio ambientales, psicológicas y/o fisiológicas en el contexto laboral que se requieran con objeto de prevenir accidentes y enfermedades.

(18)

(18) Universidad Nacional Autónoma de México, "Definiciones acordadas por la Comisión Mixta de Capacitación Permanente y Adiestramiento para el desarrollo de la Matriz Ocupacional", México, 1985.

## II.4 RESULTADOS

Como producto de la aplicación de esta propuesta de D.N.C. se establecieron los contenidos del curso de Secretario que ya se está impartiendo a los ocupantes de este puesto. El curso consta de un total de 120 horas. A continuación se presentan la Matriz Ocupacional desarrollada para establecer los contenidos de este curso (figura 4) y el índice del contenido temático (anexo 4), producto de la aplicación de esta técnica.



MATRIZ OCUPACIONAL

FUNCIONES	TAREAS	OPERACIONES	CONOCIMIENTOS		MAQUINARIA Y/O EQUIPO	HERRAMIENTAS Y/O UTENSILIOS	MATERIALES	CONDICIONES DE HIGIENE Y SEGURIDAD
			TEORICOS	PRACTICOS				
ATENCION AL PUBLICO.	PROPORCIONAR INFORMACION VERBAL.	<p>ATENDER Y ORIENTAR A PERSONAL Y PUBLICO EN GENERAL QUE ACUDAN A SU AREA LABORAL.</p> <p>EJECUTAR Y/O RECIBIR LLAMADAS TELEFONICAS.</p>	<p>-FUNCIONES Y SERVICIOS DE COMPETENCIA DE LA DEPENDENCIA.</p> <p>-REGLAS DE URBANIDAD EN ATENCION AL PUBLICO, PERSONAL Y TELEFONICAMENTE.</p> <p>-NOMBRE Y UBICACION DEL PERSONAL QUE LABORA EN EL AREA.</p> <p>-CONOCIMIENTOS DE LOS DIFERENTES DIRECTORIOS.</p>	<p>-APLICACION DE REGLAS DE URBANIDAD EN ATENCION AL PUBLICO, PERSONAL Y TELEFONICAMENTE.</p> <p>-AMOTAR Y/O DAR RECADOS.</p> <p>-MANEJO DE DIFERENTES TIPOS DE TELEFONOS.</p> <p>-TRANSFERENCIA LLAMADAS.</p>			<p>AGENDA DE COMPROMISOS</p> <p>SEPARADORES ALFABETICOS</p>	
CONTROL DE LA AGENDA DE COMPROMISOS.	PROGRAMAR CITAS ACUERDOS Y ENTREVISTAS PARA INGRESAR LA AGENDA DE COMPROMISOS	<p>-RECIBIR Y REGISTRAR CITAS/ACUERDOS Y ENTREVISTAS.</p> <p>-CANCELAR, CONFIRMAR Y/O PROGRAMAR CITAS, ACUERDOS, ENTREVISTAS.</p>		<p>-LLEVAR AGENDA DE COMPROMISOS.</p> <p>-UTILIZACION DE DIRECTORIO.</p>				
REDACCION.	TOMAR NOTA DE LOS LINEAMIENTOS QUE DEBE LLEVAR EL ESCRITO SOLICITADO.		<p>-USO DE LA SINTAXIS.</p> <p>-ESTILOS DE REDACCION.</p> <p>-CONCORDANCIA EN LA REDACCION.</p> <p>-VICIOS DE DICCION. REDACCION.</p>					



## II.5 CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

Si bien la aplicación de la Matriz Ocupacional nos permitió establecer las necesidades de capacitación del puesto de Secretario, conviene señalar que debido a la observancia que se debe tener de acuerdos bilaterales no es posible aplicar en estricto sentido algún otro instrumento, situación que en todo caso es solventada con la aplicación de las técnicas de entrevista (etapa: "ajuste de matriz de gabinete con asesor técnico del procedimiento de D.N.C. en la UNAM, fig.2) y de corrillos (etapa: "validación de matriz con jefes del puesto", fig.2).

En la medida que se apliquen diferentes técnicas que complementen y enriquezcan la DNC, se estará en mejor posibilidad de contar con información más apegada a aquello que se requiere en un curso de capacitación.

Por otro lado debe considerarse a nivel de sugerencia explorar la utilización del equipo de cómputo para la D.N.C., ya sea tanto para tabular datos de grandes volúmenes de datos, como en el diseño de programas de cómputo exprofeso para la D.N.C.

## GLOSARIO

**DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION:** procedimiento realizado para establecer objetivamente las diferencias que existen en conocimientos, habilidades y/o destrezas y aptitudes entre los objetivos de un puesto de trabajo y el desempeño de la persona que lo ocupa.

**PUESTO:** el conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo específica e impersonal.

**PROCEDIMIENTO:** sucesión cronológica o secuencia de operaciones concatenadas, y su método de ejecución, que realizadas por una o varias personas constituyen una unidad y son necesarias para realizar una función o aspecto de ella.

**TAREA:** conjunto de operaciones que se desarrollan en un puesto de trabajo en forma secuencial y bajo un procedimiento preestablecido para alcanzar un objetivo propuesto.

**OPERACION:** cada uno de los elementos en que puede dividirse

una tarea, relacionados entre sí con el propósito común que persigue el objetivo principal de esa tarea.

**CONOCIMIENTOS TEÓRICOS:** conjunto de conceptos, teorías, experiencias y hechos estructurados, organizados y jerarquizados en forma empírica o científica susceptibles de aplicarse a una actividad determinada.

**CONOCIMIENTOS PRÁCTICOS:** aplicación del conocimiento teórico orientado a la realización de un trabajo o actividad.

**MAQUINARIA Y/O EQUIPO:** aparatos ya sea de funcionamiento eléctrico o mecánico usados en el desempeño del puesto. Conjunto de objetos y accesorios organizados y destinados para una función específica.

**HERRAMIENTAS Y/O UTENSILIOS:** instrumentos manuales requeridos para el desempeño del puesto.

**MATERIALES:** sustancias y elementos necesarios para la ejecución de un puesto (agua, detergente, soluciones, papelería, etc.).

**CONDICIONES DE HIGIENE Y SEGURIDAD:** conjunto de

características medio ambientales, psicológicas y/o fisiológicas en el contexto laboral que se requieren con objeto de prevenir accidentes y enfermedades.

## BIBLIOGRAFIA

Alvarez, M., "Manual para Elaborar Programas de Adiestramiento", Mexico, ARMO, 1978.

Arias, G. F., "Administración de Recursos Humanos", Mexico, Trillas, 1976.

Arias, G. F., "Metodología de la Investigación", Mexico, Trillas, 1976.

ARMO, "Metodología para la Determinación de Necesidades de Adiestramiento y Capacitación", Mexico, ARMO, 1979.

ARMO, "Técnicas e Instrumentos para la Captación de Información en la Determinación de Necesidades de Adiestramiento", Mexico, ARMO, 1977.

Barocio, Q. R., Bustos, G. L., "Observación y Medición de Eventos", Facultad de Psicología, UNAM, 1976.

Bittel, L., Craig, R. "Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal", Mexico, Diana, 1979.

Bodvel, T. "Una Guía de Identificación de Necesidades de Adiestramiento y Capacitación", Mexico, Servicio Nacional ARMO.

Castro, M.C., "Determinación de Necesidades de Capacitación en una Oficina Gubernamental", Facultad de Psicología, UNAM, 1980.

Diario Oficial de la Federación, Mexico, 28 de abril de 1978.

Duhait, K., "Los Manuales de los Procedimientos en las Oficinas Públicas", Mexico, UNAM, 1977.

Galván, C., R.M., "Detección de Necesidades de Adiestramiento y Capacitación para Ingenieros Civiles en el Diseño de Plantas Hidroelectricas", Mexico, UNAM, 1982.

Kerlinger, F. N., "Investigación del Comportamiento (Técnicas y Metodología)", Interamericana, Mexico, 1976.

Mendoza, N. A., "Manual para Determinar Necesidades de Capacitación". México, Trillas, 1984.

Mendoza, A. "Detección de Necesidades de Adiestramiento y Capacitación", Servicio Nacional ARMU, 1972.

Nava, F. C., "Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento", México. Servicio Nacional ARMU, 1978.

Patiño, F.H. "Detección de Necesidades de Adiestramiento y Capacitación". México. Servicio Nacional ARMU, 1979.

Reyes, P., "El Análisis de Puestos", México, Limusa, 1982.

UCECA, "Glosario de Términos Empleados en la Capacitación y Adiestramiento", Serie Técnica No. 3, México. Popular de los Trabajadores, 1981.

Universidad Nacional Autónoma de México, "Acuerdos UNAM STUNAM, diciembre de 1985", México, 1985.

Universidad Nacional Autónoma de México, "Contrato Colectivo de Trabajo UNAM-STUNAM, 1988-1990", México, 1988.

Universidad Nacional Autónoma de México, "Definiciones aceptadas por la Comisión Mixta Permanente de Capacitación y Adiestramiento para el Desarrollo de la Matriz Ocupacional", México, 1985.

Trueba, U., A. y Trueba, B. J., "Ley Federal del Trabajo", México, Porrúa, 1989.

Warren, M. "Training for Results", Massachusetts, 1969.

Artículo 153-C. Las instituciones o escuelas que deseen impartir capacitación o adiestramiento, así como su personal docente, deberán estar autorizadas y registradas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Artículo 153-D. Los cursos y programas de capacitación o adiestramiento de los trabajadores, podrán formularse respecto a cada establecimiento, una empresa, varias de ellas o respecto a una rama industrial o actividad determinada.

Artículo 153-E. La capacitación o adiestramiento a que se refiere el artículo 153-H deberá impartirse al trabajador durante las horas de su jornada de trabajo; salvo que, atendiendo a la naturaleza de los servicios, patrón y trabajador convengan que podrá impartirse de otra manera; así como en el caso en que el trabajador desee capacitarse en una actividad distinta a la de la ocupación que desempeña, en cuyo supuesto, la capacitación se realizará fuera de la jornada de trabajo.

Artículo 153-F. La capacitación y el adiestramiento deberán tener por objeto:

I. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad; así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella.

II. Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación;

III. Prevenir riesgos de trabajo; IV. Incrementar la productividad; y, V. En general, mejorar las aptitudes del trabajador.

Artículo 153-G. Durante el tiempo en que un trabajador de nuevo ingreso que requiera capacitación inicial para el empleo que va a desempeñar, reciba ésta, prestará sus servicios conforme a las condiciones generales de trabajo que rijan en la empresa o a la que se estipule respecto a ella en los contratos colectivos.

Artículo 153-H. Los trabajadores a quienes se imparta capacitación o adiestramiento están obligados a:

I. Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y demás actividades que formen parte del proceso de capacitación o adiestramiento;



II. Atender las indicaciones de las personas que impartan la capacitación o adiestramiento, y cumplir con los programas respectivos; y,

III. Presentar los exámenes de evaluación de conocimientos y de aptitud que sean requeridos.

Artículo 153-I. En cada empresa se constituirán Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, integradas por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón, las cuales vigilarán la instrumentación y operación del sistema y de los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores, y sugerirán las medidas tendientes a perfeccionarlos; todo esto conforme a las necesidades de los trabajadores y de las empresas.

Artículo 153-J. Las autoridades laborales cuidarán que las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento se integren y funcionen oportuna y normalmente, vigilando el cumplimiento de la obligación patronal de capacitar y adiestrar a los trabajadores.

Artículo 153-f. La Secretaría del Trabajo y Previsión Social podrá convocar a los Patrones, Sindicatos y Trabajadores libres que formen parte de las mismas ramas industriales o actividades, para constituir Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento de tales ramas industriales o actividades, los cuales tendrán el carácter de órganos auxiliares de la propia Secretaría.

Estos Comités tendrán facultades para:

I. Participar en la determinación de los requerimientos de capacitación y adiestramiento de las ramas o actividades respectivas;

II. Colaborar en la elaboración del Catálogo Nacional de Ocupaciones y en la de estudios sobre las características de la maquinaria y equipo en existencia y uso en las ramas o actividades correspondientes;

III. Proponer sistemas de capacitación y adiestramiento para y en el trabajo, en relación con las ramas industriales o actividades correspondientes;

IV. Formular recomendaciones específicas de planes y programas de capacitación y adiestramiento;

V. Evaluar los efectos de las acciones de capacitación y adiestramiento en la productividad dentro de las ramas industriales o actividades específicas de que se trate; y,

VI. Gestionar ante la autoridad laboral el registro de las constancias relativas a los conocimientos o habilidades de los trabajadores que hayan satisfecho los requisitos legales exigidos para tal efecto.

Artículo 153-L. La Secretaría del Trabajo y Previsión Social fijará las bases para determinar la forma de designación de los miembros de los Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, así como las relativas a su organización y funcionamiento.

Artículo 153-M. En los contratos colectivos deberán incluirse cláusulas relativas a la obligación patronal de proporcionar capacitación y adiestramiento a los trabajadores, conforme a planes y programas que satisfagan los requisitos establecidos en este Capítulo.

Además, podrá consignarse en los propios contratos el Procedimiento conforme al cual el Patron Capacitara y adiestrará a quienes pretendan ingresar a laborar en la empresa, tomando en cuenta, en su caso, la cláusula de admisión.

Artículo 153-N. Dentro de los 15 días siguientes a la celebración, revisión o prórroga del contrato colectivo, los Patrones deberán presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para su aprobación, los planes y programas de capacitación y adiestramiento que se haya acordado establecer, o en su caso, las modificaciones a que se hayan convenido acerca de planes y programas ya implantados con aprobación de la autoridad laboral.

Artículo 153-O. Las empresas en que no rija contrato colectivo de trabajo, deberán someter a la aprobación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, dentro de los primeros sesenta días de los años impares, los planes y programas de capacitación o adiestramiento que, de común acuerdo con los trabajadores, hayan decidido implantar. Igualmente, deberán informar respecto a la constitución y bases generales a que se sujetara el funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.

Artículo 153-P. El registro de que trata el artículo 153-C se otorgará a las personas o instituciones que satisfagan los siguientes requisitos:

I. Comprobar que quienes capacitarán o adiestrarán a los trabajadores, están preparados profesionalmente en la rama industrial o actividad en que impartirá sus conocimientos;

II. Acreditar satisfactoriamente, a juicio de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, tener conocimientos bastantes sobre los procedimientos tecnológicos propios de la rama industrial o actividad en la que pretendan impartir dicha capacitación o adiestramiento; y, III. No estar ligadas con personas o instituciones que propaguen algún credo religioso, en los términos de la prohibición establecida por la fracción IV del artículo 3o. constitucional.

El registro concedido en los términos de este artículo podrá ser revocado cuando se contravengan las disposiciones de esta Ley.

En el procedimiento de revocación, el afectado podrá ofrecer pruebas y alegar lo que a su derecho convenga.

Artículo 153-O. Los planes y programas de que tratan los artículos 153-N y 153-O, deberán cumplir los siguientes requisitos:

I. Referirse a periodos no mayores de cuatro años;

II. Comprender todos los puestos y niveles existentes en la empresa;

III. Precisar las etapas durante las cuales se impartirá la capacitación y el adiestramiento al total de los trabajadores de la empresa;

IV. Señalar el procedimiento de selección, a través del cual se establecerá el orden en que serán capacitados los trabajadores de un mismo puesto y categoría; V. Especificar el nombre y número de registro en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social de las entidades instructoras; y,

VI. Aquellos otros que establezcan los criterios generales de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social que se publiquen en el Diario Oficial de la Federación.

Dichos planes y programas deberán ser aplicados de inmediato por las empresas.

Artículo 153-R. Dentro de los sesenta días hábiles que sigan a la presentación de tales planes y programas ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, ésta los aprobará o dispondrá que se les hagan las modificaciones pertinentes; en la inteligencia de que, aquellos planes y programas que no hayan sido objetados por la autoridad laboral dentro del término citado, se entenderán definitivamente aprobados.

Artículo 153-S. Cuando el patrón no dé cumplimiento a la obligación de presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social los planes y programas de capacitación y adiestramiento, dentro del plazo que corresponda, en los términos de los artículos 153-N y 153-O, o cuando presentados dichos planes y programas, no los lleve a la práctica, será sancionado conforme a lo dispuesto en la fracción IV del artículo 878 de esta Ley. sin perjuicio de que, en cualquiera de los dos casos, la propia Secretaría,

adopte las medidas pertinentes para que el patron cumpla con la obligación de que se trata.

Artículo 153-1. Los trabajadores que hayan sido aprobados en los exámenes de capacitación y adiestramiento en los términos de este capítulo, tendrán derecho a que la entidad instructora les expida las constancias respectivas, mismas que autenticadas por la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de la empresa, se harán del conocimiento de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social por conducto del correspondiente Comité Nacional o, a falta de éste, a través de las autoridades del trabajo a fin de que la propia Secretaría las registre y las tome en cuenta al formular el padrón de trabajadores capacitados que corresponda, en los términos de la fracción IV del artículo 539.

Artículo 153-U. Cuando implantado un programa de capacitación, un trabajador se niegue a recibir ésta, por considerar que tiene los conocimientos necesarios para el desempeño de su puesto y del inmediato superior, deberá acreditar documentalmente dicha capacidad o presentar y aprobar ante la entidad instructora, el examen de suficiencia que señale la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.



En este último caso, se extenderá a dicho trabajador la correspondiente constancia de habilidades laborales.

Artículo 153-V. La constancia de habilidades laborales es el documento expedido por el capacitador, con el cual el trabajador acreditará haber llevado y aprobado un curso de capacitación.

Las empresas están obligadas a enviar a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social para su registro y control, listas de las constancias que hayan expedido a sus trabajadores.

Las constancias de que se trata surtirán plenos efectos, para fines de ascenso, dentro de la empresa en que se haya proporcionado la capacitación o adiestramiento.

Si en una empresa existen varias especialidades o niveles en relación con el puesto a que la constancia se refiera, el trabajador, mediante examen que practique la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento respectiva acreditará para cuál de ellas es apto.

Artículo 153-W. Los certificados, diplomas, títulos o grados que expidan el Estado, sus organismos descentralizados o los particulares con reconocimiento de validez oficial de estudios, a quienes hayan concluido un tipo de educación con carácter terminal, serán inscritos en los registros de que trata el artículo 539, fracción IV, cuando el puesto y categoría correspondientes figuren en el Catálogo Nacional de Ocupaciones o sean similares a los incluidos en él.

Artículo 153-X. Los trabajadores y patrones tendrán derecho a ejercitar ante las Juntas de Conciliación y Arbitraje las acciones individuales y colectivas que deriven de la obligación de capacitación o adiestramiento impuesta en este Capítulo.

CLAUSULAS DEL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO UNAM -  
STUNAM RELATIVAS A CAPACITACION

CLAUSULA 7 DEFINICIONES

28. CAPACITACION: Cursos que desarrollan los conocimientos, habilidades y destrezas de los trabajadores preparándolos para ingresar a laborar en la UNAM o para desempeñar un puesto de trabajo superior al que ocupa.

29. ADIESTRAMIENTO: Cursos que desarrollan, perfeccionan y especializan los conocimientos, habilidades y destrezas de los trabajadores con el proposito de actualizarlos en su puesto de trabajo y mejorar su desempeño.

30. DESARROLLO: Cursos de actividades no escolarizadas tendientes a formar integralmente a los trabajadores.

CLAUSULA 46 SISTEMA DE CAPACITACION DE LA UNAM

La UNAM y el STUNAM, a través de la Comisión Mixta Permanente de Capacitación y Adiestramiento, (C.M.P.C.A.)

73

ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA

discutirán y convendrán el sistema de capacitación para los trabajadores administrativos en la UNAM.

El Sistema de Capacitación de la UNAM tiene por objeto:

1. Que los trabajadores eleven su nivel educativo general mediante la instrumentación de actividades tendientes a lograr su superación incluyendo las de escolaridad que ya se tienen pactadas o se lleguen a pactar.

2. Crear las mejores condiciones que permitan a los trabajadores y sus hijos adquirir la preparación adecuada para ascender o ingresar a laborar en la UNAM.

3. Que los trabajadores conozcan y eliminen las deficiencias en el desempeño de su puesto de trabajo mediante su asistencia y participación en los cursos y actividades que se programen al efecto.

4. Establecer cursos y actividades permanentes y periódicas para los trabajadores y sus hijos, a efecto de que adquieran la preparación adecuada para ocupar los puestos administrativos que estén en disposición y, en su caso, obtener los ascensos escalafonarios respectivos.

5. Que los trabajadores participen en los cursos que apruebe la CMFCA, con el objetivo de que se capaciten según cita el numeral 28 de la cláusula 7 de este contrato a fin de que accedan al proceso escalafonario pactado entre la UNAM y el STUNAM con la constancia de acreditación del curso que la comisión le otorgue y de acuerdo a las equivalencias que determine la Comisión Mixta de Escalafón.

Para estos cursos, será la Comisión Mixta Permanente de Capacitación y Adiestramiento la que determinará las características y requisitos de los participantes así como la integración de los grupos respectivos.

Para cumplir con dicha finalidad, la institución proporcionará en sus distintas dependencias y centralmente, los locales adecuados para la enseñanza y los recursos necesarios para la mejor realización de las actividades y cursos conforme a los acuerdos de la Comisión Mixta respectiva.

#### CLAUSULA 47 LINEAMIENTOS DEL PROCESO DE CAPCITACION Y ADIESTRAMIENTO

El Proceso de Capacitación y Adiestramiento para los puestos

determinados en el Catálogo de Puestos Administrativos de

Base se sujetará a los lineamientos mencionados a continuación:

1. Disposiciones normativas:

a) Lo dispuesto en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Artículo 123, Apartado "A";

b) La Ley Federal del Trabajo, reglamentaria del Apartado "A" del Artículo 123 Constitucional;

c) Las disposiciones aplicables de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social;

d) El presente Contrato Colectivo de Trabajo;

e) El convenio UNAM-STUNAM-INEH;

f) El Reglamento de la Comisión Mixta Permanente de Capacitación y Adiestramiento;

g) La Estrategia General de Capacitación y Adiestramiento

Para el Personal Administrativo de base, suscrita por las partes el 25 de marzo de 1985;

h) Los acuerdos y disposiciones establecidos y que se establezcan en el futuro en materia de Capacitación y Adiestramiento en el marco jurídico señalado por los incisos anteriores.

2. El proceso de capacitación en la UNHM se desarrollará en tres etapas:

a) La primera, que corresponde a la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, consistente en recopilar toda la información pertinente para la realización de los diversos proyectos y programas que la propia Comisión acuerde.

En esta etapa se definen: La fundamentación teórica correspondiente; la metodología a utilizar; los contenidos en los planes, programas y lineamientos derivados de los anteriores; los propósitos y objetivos a alcanzar; la naturaleza de los materiales didácticos necesarios para cada caso; las condiciones generales y particulares de la realización de los cursos; la evaluación de los mismos a

nivel piloto; las evaluaciones que se aplicarán en el transcurso del proceso; los ajustes que procedan como resultado de la realización de la prueba piloto; las condiciones en que procederá la implantación de los proyectos a que se refiere este inciso, así como los mecanismos de control y seguimiento correspondientes.

b) La segunda, corresponde a la Dirección General de Personal y las instancias bilaterales competentes de la dependencias que participen en los diversos proyectos y programas, las cuales procederán a la instrumentación y operación de los mismos, conforme a los lineamientos establecidos por la Comisión Mixta bajo la supervisión de ésta en todo tiempo.

c) La de seguimiento, que tiene como propósito general conocer los efectos del proceso de capacitación en el desarrollo del trabajo en las diversas dependencias universitarias y en el desempeño del trabajador. Las acciones respectivas serán elaboradas y supervisadas por la Comisión Mixta.

Para la realización y supervisión, según el caso, de las etapas anteriores la Comisión Mixta, nombrará de entre sus



membros a los responsables por cada una de las partes que la constituyen.

3. En el proceso de Capacitación y Adiestramiento intervendrán:

a) Por parte de la UNAM: El Secretario General Administrativo (actualmente Secretario Administrativo, Nota del autor), el Abogado General, el Director General de Personal, el Director General de Relaciones Laborales (esta última Dirección General, ya no existe, Nota del autor).

b) Por parte del SIUNAM: el Secretario General, el Secretario de Cultura y Educación, el Secretario de Trabajo y el Secretario de Conflictos.

c) La Comisión Mixta Permanente de Capacitación y Adiestramiento, órgano e instancia bilateral institucional de funcionamiento regular.

d) La Subdirección de Capacitación y Desarrollo de la Dirección General de Personal y las instancias competentes bilaterales de las dependencias que participen en los diversos proyectos y programas, ello conforme a los

lineamientos de la Comisión Mixta y bajo la supervisión de ésta en todo tiempo.

4. La Comisión Mixta es la instancia responsable de la coordinación de los esfuerzos que se realicen en el proceso de capacitación y adiestramiento en la UNAM.

5. La capacitación o el adiestramiento deberán impartirse al trabajador durante las horas de su jornada de trabajo salvo que, atendiendo a la naturaleza de los servicios, la Institución y el Sindicato convengan en que podrán impartirse de otra manera, así como en el caso en que el trabajador desee capacitarse en una actividad distinta a la materia de la contratación colectiva, en cuyo supuesto, la capacitación se realizará fuera de la jornada de trabajo, al tenor del Artículo 153-B de la Ley.

6. Cumplir con lo previsto en los Artículos 153-A a 153-X de la Ley Federal del Trabajo y con lo acordado bilateralmente.

7. Partiendo de los perfiles ocupacionales de cada puesto, del Catálogo de Puestos Administrativos de Base y la detección de necesidades de capacitación y adiestramiento.

unificar los criterios requeridos para la realización de las acciones de capacitación y adiestramiento.

8. Modalidades de los cursos:

a) En cuanto a su periodicidad: permanentes, eventuales y especiales.

b) En cuanto a su contenido: técnicos, conceptuales y de interrelación.

c) En cuanto a su necesidad: urgentes, necesarios, convenientes.

d) En cuanto a destinatarios: de capacitación, adiestramiento, actualización, perfeccionamiento, así como los de desarrollo que apruebe la Comisión Mixta.

e) En cuanto a su amplitud: generales, especializados, y específicos.

9. Los propósitos de los cursos de capacitación y adiestramiento para los puestos administrativos de base serán los siguientes:

a) Preparar a los hijos de los trabajadores para ingresar a laborar a la UNAM. A los hijos de trabajadores que aspiren a ingresar y que no acrediten la evaluación correspondiente en base a los requerimientos establecidos en el Catálogo de Puestos del Personal Administrativo de Base podían asistir a los cursos de capacitación y/o adiestramiento en la medida que se convoquen los cursos en un número no mayor al 10% de cupo del grupo.

b) Preparar a los trabajadores para ocupar una vacante o puesto de nueva creación.

c) Coadyuvar a la Prevención de riesgos de trabajo.

d) Mejorar el funcionamiento y servicios institucionales, contribuyendo así al logro de los objetivos de la UNAM.

e) Desarrollar, perfeccionar y especializar los conocimientos, habilidades y destrezas con el propósito de actualizarlos en su puesto de trabajo y mejorar su desempeño.

f) Incrementar la preparación laboral y la formación profesional de los trabajadores.

g) Alentar el esfuerzo, el sentido de la responsabilidad y la dedicación de los trabajadores, en el cumplimiento de sus labores.

h) Contribuir a elevar el nivel de los trabajadores.

10. La Comisión Mixta Permanente de Capacitación y Adiestramiento determinará, en cada caso específico, las facilidades que se otorgarán a los trabajadores para participar en el proceso de capacitación, conforme lo establece la Fracción 5 de esta cláusula, en apego al procedimiento que para el caso acuerde la Comisión Mixta.

En el proceso de capacitación y adiestramiento de los trabajadores y sus hijos, se aprovecharán las experiencias, recursos materiales y cuadros técnicos de que disponga la Institución.

CLAUSULA 101 COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, INTEGRACION Y FUNCIONAMIENTO

La Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento estará integrada por un número no menor de 3 ni mayor de 10 representantes por cada una de las partes paritariamente.

Esta Comisión, tendrá las siguientes funciones: formular, aprobar, convenir y vigilar la instrumentación de los sistemas y procedimientos que se implanten para la capacitación, adiestramiento y especialización de los trabajadores y sus hijos conforme a las necesidades de la Institución y los trabajadores.

En un plazo que no exceda de 60 días contados a partir de la firma del presente Contrato la UNAM y el STUNAM discutirán, convendrán y pondrán en funcionamiento el plan general de capacitación para que los trabajadores puedan aspirar a ocupar plazas de mayor nivel salarial, tomando en cuenta el agrupamiento de las categorías del catálogo de Puestos Administrativos de Base que la UNAM y el Sindicato convengan.

UNAM y STUNAM convendrán los programas de capacitación y adiestramiento. Los trabajadores que así lo deseen se inscribirán en los programas de capacitación, pero la asistencia a los cursos de adiestramiento será obligatoria, los trabajadores que por razones de su destreza en el puesto decidan no inscribirse en los cursos de adiestramiento, tendrán que someterse a la evaluación en el propio puesto que estén desempeñando en los términos de la Ley.

ANEXO 3

LISTADO DE PUESTOS ADMINISTRATIVOS DE BASE DE LA UNAM

RAMA ADMINISTRATIVA

Almacenista

Jefe administrativo

Jefe de oficina

Jefe de sección

Jefe de servicio

Operador de máquina  
registradora

Oficial administrativo

Secretario

Encargado del orden

Multicopista

Archivista

Auxiliar de contabilidad

Ayudante de auditor

Supervisor

Telefonista

Marcador de precios

Auxiliar de recibo general

Auxiliar de inventarios

RAMA OBRERA

Aibañil

Ordenador

Carpintero

Electricista

Herrero

Maquinista

Mecánico

Faén

Pintor

Piomero

Cerrajero

Soldador

Jardinero

RAMA PROFESIONAL

Educadora

Enfermera

Profesionista titulado

RAMA ADMINISTRATIVA

Secretario bilingüe

Oficinista de servicios  
escolares

RAMA PROFESIONAL

Profesionista con  
estudios de posgrado

RAMA AUXILIAR DE ADMINISTRACION

Auxiliar de intendencia

Oficial de transporte

Vigilante

Cocinero

Ayudante de cocina

Peluquero

Motociclista

Auxiliar de tienda

Vigilante operador  
de unidad móvil

Vigilante radio operador  
operador

Hamaquero

RAMA ESPECIALIZADA OBRERA

Ebanista

Fogonero

Jefe de taller

Oficial carpintero

Oficial herrero

Oficial jardinero

Oficial plomero

Oficial soldador

Oficial de transporte  
especializado

Pescadero

Tablajero

Auxiliar de frutas y  
verduras

Tapicero

RAMA ESPECIALIZADA TECNICA

Laboratorista de CCH

Tipografo



## RAMA ESPECIALIZADA TÉCNICA

Auxiliar de laboratorio	Instructor
Analista	Técnico electromecánico
Auxiliar de enfermera	Técnico en electrónica
Auxiliar de guardería	Auxiliar forense
Auxiliar de servicios geofísicos	Asistente de librería
Bibliotecario	Operador de computadora del Programa Universitario de Computo
Bombero	Operador de aparatos audiovisuales
Cajista - Formador	Técnico en fabricación de aparatos y equipo de investigación
Corrector	Técnico mecánico de precisión
Dibujante	Jefe de sección de imprenta
Encuadernador	ayudante de imprenta
Estadigrafo	Oficial de imprenta
Fotógrafo	Operador de maquina de composición tipográfica
Jefe de biblioteca	Linotipista
Jefe de bomberos	Premsista
Jefe de laboratorio	Publicista
Laboratorista	Redactor
Oficial electricista	Lapturista de datos

RAMA ESPECIALIZADA TECNICA

Oficial mecanico

Programador

Operador de maquina  
de contabilidad

Técnico

Psicotécnico

INDICE TEMATICO DEL CURSO DE SECRETARIO

UNIDAD DIDACTICA I

"INDUCCION AL PUESTO".

1. UBICACION DEL PUESTO EN LA ESTRUCTURA GENERAL DE LA U.N.A.M.
  - 1.1 Agrupacion del puesto por ramas.
2. IMPORTANCIA DEL DESEMPEÑO DEL PUESTO.
3. ASPECTOS BASICOS DEL DESEMPEÑO DEL PUESTO.
  - 3.1 Descripcion de funciones.
  - 3.2 Caracteristicas técnicas.

UNIDAD DIDACTICA II

"CONOCIMIENTOS BASICOS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO".

1. DESARROLLO HISTORICO DEL PUESTO.
  - 1.1 Principales antecedentes.

- 1.2 Evolución de los instrumentos de trabajo.
  
2. LA OFICINA DEL PRESENTE Y DEL FUTURO.
  - 2.1 Clasificación del equipo.
  - 2.2 La oficina del presente.
  - 2.3 La oficina del futuro.

#### UNIDAD DIDÁCTICA III

#### "TECNOLOGIA BASICA PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO".

1. NOCIONES GENERALES DE ORTOGRAFIA.
  - 1.1 Definición de ortografía.
  - 1.2 Acentuación.
  - 1.3 Voces yuxtapuestas.
  - 1.4 Uso de las mayúsculas.
  - 1.5 Uso de las minúsculas.
  - 1.6 Uso de la B y la V.
  - 1.7 Uso de la C, la S y la Z.
  - 1.8 Uso de la G y la J.
  - 1.9 Uso de la Y y la LL.
  - 1.10 Uso de la M y la N.
  - 1.11 Uso de la H.

1.12 Escritura de números.

1.13 Signos de puntuación, entonación y auxiliares.

2. NOCIONES GRAMATICALES.

2.1 Definición de conceptos.

2.2 Silaba, diptongo y triptongo.

2.3 Las principales preposiciones.

2.4 El adjetivo y el adverbio.

2.5 El gerundio.

2.6 Escollos gramaticales.

2.7 Sinónimos, homónimos y homófonos.

2.8 Siglas.

2.9 Abreviaturas.

3. PRINCIPIOS BÁSICOS DE REDACCIÓN.

3.1 Definición.

3.2 Sencillez y eficiencia en la redacción.

3.3 Otras sugerencias.

3.4 Repetición de ideas y palabras.

3.5 Deficiencias en la redacción.

## UNIDAD DIDACTICA IV

### "METODOLOGIA SECRETARIAL".

1. MAQUINA DE ESCRIBIR.
  - 1.1 Evolución histórica de la máquina de escribir.
  - 1.2 Técnica mecanográfica.
  - 1.3 Velocidad y exactitud en la mecanografía.
  - 1.4 Mecánica corporal.
  
2. PRESENTACION ADECUADA DE MECANOGRAMAS.
  - 2.1 Pulcritud.
  - 2.2 Legibilidad.
  - 2.3 Armonía.
  - 2.4 Técnicas para efectuar correcciones.
  
3. ELABORACION DE DOCUMENTOS ADMINISTRATIVOS.
  - 3.1 La carta.
  - 3.2 El oficio.
  - 3.3 El memorándum.
  - 3.4 La convocatoria.
  - 3.5 La circular.

- 3.6 El telegrama.
  - 3.7 El recado.
  - 3.8 Otros documentos.
  - 3.9 Clasificación de los mecanogramas según su destino.
4. TAQUIGRAFIA.
- 4.1 Definición.
  - 4.2 Antecedentes históricos.
  - 4.3 Sistemas de taquigrafía.
  - 4.4 El dictado.
  - 4.5 La transcripción.
5. CORRESPONDENCIA Y ARCHIVO.
- 5.1 Manejo de correspondencia.
  - 5.2 Fases de la correspondencia.
  - 5.3 El archivo.
  - 5.4 División de archivos.
  - 5.5 Sistemas de archivo.
  - 5.6 Organización de los archiveros.
  - 5.7 Recomendaciones al archivar.
6. PROCEDIMIENTOS SECRETARIALES.
- 6.1 Actividades del secretario.

- 6.2 Programación.
- 6.3 Organización de los recursos.
- 6.4 Sugerencias para los secretarios.
- 6.5 Entrevistas.

7. NORMAS PARA LA UTILIZACION DEL TELEFONO

- 7.1 Factores personales que intervienen en una llamada telefónica.
- 7.2 Como atender las llamadas.
- 7.3 Como transferir las llamadas.
- 7.4 Números equivocados.
- 7.5 Como terminar las llamadas.
- 7.6 Como tomar llamadas para el jefe.
- 7.7 Como hacer una llamada telefónica.
- 7.8 Los vicios telefónicos.
- 7.9 Equipo telefónico especializado.