

174845



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES**

**IZTACALA**

**" LA PARTICIPACION DEL PSICOLOGO EN LA  
INDUSTRIA EN EL AREA DE CAPACITACION  
EN MEXICO "**



**U.N.A.M. CAMPUS  
IZTACALA**

**T E S I N A**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADA EN PSICOLOGIA**

**P R E S E N T A :**

**MA. ISABEL HERNANDEZ RIOS**

**A S E S O R :**

**ALBERTO ALBARRAN ESPINAL**

**ABRIL DE 1991**





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 esta 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.

**A mis padres:            Alfonso y Gloria**

con quienes tengo aún  
la dicha de compartir  
estos momentos.

¡ Gracias !

**A mis hermanos:            Maricela, Alfonso y Bernardo**

mis amigos y compañeros de  
siempre, a los que deseo  
encuentren en sí mismos, la  
felicidad que anhelan, para  
compartirla con los demás.

**A quien amo**

**A mis tíos y primos:**

deseando que logren alcanzar  
las metas que se han propuesto,  
sin desistir nunca de su intento;  
viviendo y dejando vivir a los  
que vamos en camino.

Gracias por estar con  
nosotros en los momentos dif-  
ciles y también en los más  
felices.

**Al profesor:**

**Lic. Alberto Albarrán Espinal**

un agradecimiento especial por su valiosa asesoría y tiempo dedicado para llegar a la culminación de este trabajo, sin lo cual no hubiera sido posible concluirlo con la calidad esperada.

**A las profesoras:**

**Lic. Antonia Rentería Rodríguez  
Lic. Patricia Covarrubias Papahiu**

por su apoyo y sugerencias para la realización y evaluación del presente.

**A la srta. Elba Ortíz Bastida:**

por sus comentarios y ayuda desinteresada para la elaboración de este trabajo, ya que la calidad mecanográfica, es resultado de su excelente profesionalismo.

¡Muchas Gracias!

## INDICE

	Página
<b>INTRODUCCION</b>	<b>1</b>
<b>CAPITULO I. LA PSICOLOGIA EN LAS ORGANIZACIONES LABORALES.</b>	<b>10</b>
1.1 La Incursión del Psicólogo en la Industria	10
1.2 La Función del Psicólogo en la Capacitación	21
<b>CAPITULO II. EL PROCESO DE CAPACITACION</b>	<b>31</b>
2.1 Detección de Necesidades de Capacitación	32
2.2 Fuentes, Técnicas y Métodos para la D.N.C.	35
2.3 Planeación de la Capacitación	46
2.3.1 Fijación de Objetivos	46
2.3.2 Métodos y Técnicas para la Capacitación	49
2.3.3 Medios Auxiliares de Capacitación	58
2.3.4 Selección y Capacitación a Instructores	62
2.3.5 Calendarización	64
2.3.6 Presupuestos	65
2.4 Elaboración de Planes y Programas	68
2.5 Evaluación y Seguimiento del Proceso de Capacitación.	75 x

	<b>P á g i n a</b>
<b>CAPITULO III. LA CAPACITACION EN MEXICO Y SU REGLAMENTACION.</b>	<b>80</b>
<b>3.1</b> Objetivos de la Capacitación de acuerdo con la Ley Federal del Trabajo.	<b>86</b>
<b>3.2</b> Constitución de las Comisiones Mixtas	<b>86</b>
<b>3.3</b> Constancia de Habilidades	<b>87</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>89</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>94</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>98</b>

## INTRODUCCION

Se ha mencionado continuamente que la psicología es una ciencia con un largo pasado pero con una breve historia. Esto se debe a que en los escritos de las más antiguas civilizaciones como: China, India, Asia Menor y Egipto, mostraban gran interés por cuestiones acerca del alma, la muerte, la inmortalidad, el origen de la ansiedad y el temor, etc., por citar algunos. De esta manera se observa que la psicología actual tiene sus raíces en la filosofía de la antigua Grecia (Readers' Digest México, 1987).

Es hacia el año de 1730, que el filósofo alemán Christian Wolff (1679 - 1754), establece una distinción entre la psicología filosófica y la psicología científica. Ciento cincuenta años más tarde, en 1879 se reconoce la psicología como ciencia, al fundarse el primer laboratorio experimental en la Universidad de Leipzig Alemania por Wilhelm Max Wundt "considerado el padre de la psicología" (Idem).

Al transcurrir el tiempo, esta ciencia ha sufrido diversos cambios, sobre todo en cuanto a su objeto de estudio. Actualmente, la psicología como ciencia (propriadamente dicho), "estudia el comportamiento humano y animal" (Dunnette, M. y Kirchner, W., 1972), valiéndose de la ayuda de la metodología científica, que emplea el método experimental, historiales de casos y el estudio longitudinal del desarrollo conforme se produce (Blum, M. y Naylor, C., 1976).

De esta manera, la psicología ha pasado a ser y concebirse más que como cuestionamiento existencialista, una disciplina científica, fundamental

para el análisis y solución de problemas que atañen al ser humano, sea individual o colectivamente, y que exigen su aplicación (Sánchez, S., 1989. En: Urbina, S., 1989).

En México específicamente, la psicología contempla una corta historia, pero con un vertiginoso desarrollo. Esta comienza con la impartición de la psicología hace cincuenta y dos años, en 1938, al establecerse el primer plan de estudios de psicología dentro de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad Nacional Autónoma de México (U.N.A.M.) (Guzmán, J., 1989. En: Urbina, S., 1989). Sin embargo, la psicología bajo estas condiciones presentaba serios problemas en cuanto a su objeto de estudio, definición profesional y científica, los cuales surgieron por el planteamiento inicial de esta ciencia como rama de la filosofía y posteriormente de la medicina, lo que limitaba el campo de acción del psicólogo por otros profesionistas (Ribes, E., Fernández, C., Rueda, M., Talento, F., y López, F., 1980).

Los estudios de psicología se fundaron como una especialidad de la carrera de filosofía en el año de 1928 y hacia el año de 1958 se concedió el grado de licenciatura para la especialidad, así como el otorgamiento del título profesional (aunque esto quedó establecido en la Ley General de Profesiones hasta 1973). Aún con este hecho significativo, la situación anterior era prevaleciente, ya que el diseño del plan de estudios y el personal docente estaba compuesto por profesionales de otras áreas, como: médicos, psiquiatras, filósofos, abogados e ingenieros, quienes obviamente no cubrían los requerimientos para la formación de profesionales en la ciencia de la conducta (Ribes, E. y Colbs., 1980).



En el año de 1973, el llamado hasta entonces Colegio de Psicología, se convierte en Facultad Independiente dentro de la U.N.A.M., aunque las bases del plan curricular se centraban aún en las disciplinas médicas. "No fué sino hasta la creación de la Escuela Nacional de Estudios Profesionales-Iztacala (E.N.E.P. - I), que los contenidos de otras disciplinas fueron contemplados definitivamente en forma curricular, pero como conocimientos adicionales a la profesión en su carácter interdisciplinario, y no como elementos básicos en la formación integral del psicólogo" (Ribes, E. y Colbs., 1980).

Como resultado de dicho acontecimiento, se especificaron los objetivos profesionales en base a la problemática potencial que la comunidad en general ofrecía al psicólogo, además de ajustar los criterios metodológicos y las posibilidades tecnológicas de la profesión a dichos problemas, evaluándola en términos sociales a todos los niveles. De tal forma que el psicólogo como especialista de la conducta humana tuviera la posibilidad de actuar en la prevención y solución de problemas sociales, "en base a una rigurosa y efectiva metodología, derivada de la experimentación de laboratorio y de su implementación en situaciones naturales. De esta manera, el currículo de formación de los estudiantes de psicología, está estructurado en base a tres factores simultáneos, para el logro de los objetivos planteados. Estos son: a) Enseñanza teórico-experimental-aplicada, b) Servicio social continuo, y c) Investigación sistemática aplicada (Ribes. E., y Colbs., 1980).

Además de los aspectos anteriores, en la formación del estudiante se incorpora la enseñanza de métodos, diseños y técnicas aplicadas, que permiten a éste no sólo dominar una tecnología aplicada, sino disponer de la metodología necesaria para crearla ante nuevas situaciones en su actividad profesio

nal. De tal manera que enfrente y solucione la problemática social en forma creativa (Idem).

A partir de tales modificaciones, la actividad profesional del psicólogo se puede definir en cinco funciones relacionadas con factores humanos, reflejados en diversos escenarios sociales, que de acuerdo con Ribes, E. y Colbs. (1980) son:

1. Detección de Problemas
2. Desarrollo
3. Rehabilitación
4. Planeación y Prevención
5. Investigación

Por otro lado, la incidencia y participación del psicólogo se centra en cuatro áreas-problema generales: a) La salud pública, b) La productividad, c) La instrucción (incluyendo procedimientos educativos informales) y d) La ecología y la vivienda; cuyos escenarios se encuentran en las instituciones de salud, de educación, de reclusión, los centros laborales y de producción (ya sea en comunidades urbana y/o rural), y finalmente en el laboratorio de investigación (Idem).

Estas áreas revisten suma importancia en general, sin embargo, de acuerdo con un estudio censal tomado del Plan Nacional de Salud (1974), se desprenden dos áreas de prioridad social, según lo plantean Ribes, E. y Colbs. (1980):

- a) La producción de bienes y satisfactores primarios
- b) Programas de salud pública (a nivel preventivo e institucional)

En estos campos el papel del psicólogo se ubica en el área de la instrucción, como función central en la formación, aprovechamiento y planeación de los recursos humanos, así como en la prevención y rehabilitación de aspectos deficitarios en la población (Idem).

Las áreas anteriores se reconocen como las de prioridad social, aunque el psicólogo en su formación se prepara para intervenir en las áreas: clínica, social, educación especial y rehabilitación, desarrollo y educación. A través de estas áreas, el módulo aplicado hace hincapié en aquellas situaciones de enseñanza que requieren resolver problemas en lo referente a la instrucción, mediante el ejercicio de todas las funciones que caracterizan al profesional de la conducta (Idem).

Como se observa, la Psicología Industrial no está contemplada como tal dentro del plan curricular, como parte de la formación teórico-práctica del estudiante. Ello obedece a que está contemplada dentro del área de intervención del psicólogo en lo referente a: producción de bienes y satisfactores primarios, donde la orientación profesional se encamina fundamentalmente a las funciones de desarrollo, a través del diseño e implementación de sistemas de capacitación a todos los niveles, desde el sector agropecuario hasta el industrial básico (Ribes, E. y Colbs., 1980).

Por su formación, el psicólogo, a partir de la psicología experimental y

aplicada, ha descubierto como aprenden los hombres y como pueden ser capacitados en forma económica. "En situaciones clínicas, ha aprendido como sienten los hombres, como reaccionan a la frustración. En el trabajo, el psicólogo ha descubierto los cimientos básicos de una correcta supervisión. El psicólogo conoce otras cosas sobre la conducta humana que pueden aplicarse a la planeación, la manufacturación o la distribución. Sus conocimientos no solo tienen utilidad económica para el industrial, sino también puede hacer que las condiciones laborales resulten más agradables al empleado" (Gilmer, H., 1961).

Por lo anterior y en base a sus conocimientos, corresponde al psicólogo también el campo industrial, debido a que puede considerarse a la industria como el conjunto de todas las organizaciones dedicadas a crear bienes y servicios (problemática de prioridad social). Esto revela el vasto escenario de la conducta humana, asequible a la observación sistemática y estudio continuo (Ferguson, L., 1961. En: Gilmer, H., 1961).

En suma, la psicología como una de las principales ciencias que estudian la conducta humana, está bien provista para hacer observaciones y conducir estudios de los problemas y eventos que surgen de ésta en el plano industrial, pues es de gran importancia tanto en la producción y consumo de bienes, como en la prestación de servicios (Idem).

Cabe aclarar que la participación del psicólogo en este sentido dependerá del tipo de organización, sus objetivos, así como de la actitud que la dirección tenga hacia la psicología (Gilmer, H., 1961 y Morin, 1971. En: Montmollin., 1972).

Independientemente de ello, en el sector industrial, el profesional de la conducta está capacitado para intervenir en diversas áreas interrelacionadas como parte de un proceso global. Estas de acuerdo con Schultz, D. (1985) son:

- Análisis de Puestos
- Elaboración y Aplicación de Tests
- Reclutamiento y Selección
- Capacitación
- Evaluación del Desempeño
- Motivación y Satisfacción el el Trabajo
- Liderazgo
- Trabajo y Estrés
- Publicidad y Consumo
- Desarrollo Organizacional
- Ergonomía (Psicología Ingenieril)

Estas áreas muestran un vasto panorama en constante cambio en el que incursiona el psicólogo, donde al igual que en otros ámbitos, la conducta humana es esencial y desempeña un papel fundamental como fuerza significativa para el logro de los objetivos individuales y colectivos en cualquier organización (Gilmer, H., 1961).

Para el presente trabajo, es de particular interés el área de Capacitación, debido a que representa una de las demandas prioritarias en la industria. Esto se fundamenta en que todo el personal que labora en una empresa, independientemente de su jerarquía o puesto en ella, requiere ser capacitado

(Shultz, D., 1985).

En este sentido, la capacitación contribuye a perpetuar el proceso de enseñanza-aprendizaje a través de la educación no formal para la adquisición de nuevos repertorios en términos de aprendizaje (Saad, E., 1987).

Cuando se habla de la utilización de recursos humanos en una organización, se piensa invariablemente en una preparación o capacitación. Esto se debe a que los individuos deben aprender a realizar actividades específicas para lograr ciertos objetivos, los cuales deben ser especificados claramente; y la conducta de los individuos moldeada y modificada para que realicen de manera eficaz la tarea requerida como parte de un proceso y una organización (Glaser, R., 1961. En: Gilmer, H., 1961).

Moldear y Modificar, afirma Glaser, R. (1961. En: Op. Cit.) son palabras clave. "Definen el sentido de la capacitación y es lo que realizan los centros de preparación y los sistemas educativos. Empiezan con individuos que se comportan de determinada manera y van modificando su conducta, para que al finalizar se comporten de una forma determinada, que es definida como el producto final del programa de adiestramiento" (Idem).

En esta labor, el psicólogo asume gran parte de la responsabilidad en el establecimiento, realización y evaluación de los programas de capacitación (Shultz, D., 1985).

Es por este motivo que el objetivo que se persigue con el presente trabajo, es el de: proporcionar (al estudiante de la licenciatura en psicología

de la E.N.E.P. Iztacala) un panorama del proceso global de Capacitación (en el que puede intervenir), ya que aún cuando han sido reportados trabajos de tesis al respecto, como los de: Arrequin, S. y Zavala, C. (1986) con el tema "La Aplicación del Análisis Conductual en el Area de Capacitación y Adiestramiento dentro de una Empresa", y el de González, de L. y Reyes, O. (1986) intitulado "Entrenamiento a Paraprofesionales como Estrategia de Capacitación en el Sector Público", éstos cubren aspectos específicos dentro del tema de referencia.

Por lo tanto, en el presente trabajo se desarrollarán los siguientes tópicos: El Capítulo I, contempla la incursión de la Psicología en la Industria y la función del psicólogo en la Capacitación. En el Capítulo II, se planteará el proceso de Capacitación, incluyendo las fases sucesivas que comprende, desde la Detección de Necesidades, Planeación, Elaboración de Planes y Programas, así como la Evaluación y Seguimiento del Proceso. Finalmente, el Capítulo III, presenta los lineamientos legales de la Capacitación, los cuales dan a ésta validez oficial.

A través de esta revisión, se pretende mostrar un panorama global de la labor del psicólogo en la Industria en el área de la Capacitación, pues desde el momento que inicia su vida profesional en una organización, se encuentra y mueve en un ambiente saturado de problemas humanos, por lo cual es recomendable que conozca de antemano lo que va a encontrar a su ingreso en la Industria Moderna (Gilmer, H., 1961).

## CAPITULO I

### LA PSICOLOGIA EN LAS ORGANIZACIONES Y LA CAPACITACION



## CAP. I LA PSICOLOGIA EN LAS ORGANIZACIONES Y LA CAPACITACION

## 1.1. " La Incursión del Psicólogo en la Industria "

② La Psicología se ha definido como la ciencia que estudia el comportamiento humano y animal (Dunnette, M. y Kirchner, W., 1972), y su campo de acción se extiende tanto como vasto sea el escenario en que se desarrolle la conducta. Si bien esta ciencia tiene aproximadamente cien años de iniciada, la Psicología Industrial fué fundada a principios del siglo XX, y se refiere a la aplicación o extensión de los principios y métodos de la ciencia de la conducta humana a las personas en el trabajo (Blum, M. y Naylor, J., 1976).

De acuerdo con los antecedentes históricos existentes, se considera que el fundador de la Psicología Industrial fué Walter Dill Scott en 1901, por sus aportaciones en un artículo publicado respecto a la aplicación de la psicología a la publicidad. De tal forma que se le considera el primer psicólogo industrial de los Estados Unidos de Norteamérica (Ferguson, 1961. En: Smith, C. y Wakeley, H., 1988).

De 1901 a 1917, los estudios e investigaciones fueron auspiciados por empresas privadas y se centraron en las áreas de publicidad y selección de personal (sobre todo vendedores). Con el paso del tiempo, fué incrementando la importancia de la psicología aplicada a los recursos humanos en la industria (Siegel, L. y Lane, I., 1980).

Con el advenimiento de la Primera Guerra Mundial, la función de los psicólogos se basó primordialmente en la selección de candidatos aptos para

el esfuerzo bélico; lo cual se realizó a través de evaluaciones que detectarían su nivel de inteligencia, desechando a aquellos que mentalmente fueran insuficientes para realizar el servicio militar; clasificando también, a quienes tuvieran mayor capacidad para ocupar rangos superiores (oficiales). Con base a estas labores, Robert Yerkes, entonces presidente de la Asociación de Psicología Americana (APA), sostenía que la labor más importante que los psicólogos podían hacer en la guerra, era examinar reclutas; en tanto que Walter Dill Scott, consideraba que su mejor tarea era seleccionar a los reclutas que por su capacidad e inteligencia pudieran llegar a ocupar un rango de oficiales (Ferguson, M., 1980, En: Gilmer, H., 1961).

De este modo, hasta 1924 los estudios realizados se centraban en lo que se denomina "Psicología del Personal". Sin embargo, a partir del segundo cuarto del siglo XX, se desarrolló lo que entonces se denominó "Psicología Social Industrial", donde los estudios más sobresalientes son los del año 1924 en Hawthorne (Illinois) en la empresa Western Electric Company, cuyo objetivo era determinar las relaciones entre las condiciones de trabajo y la incidencia de la fatiga y la monotonía en los empleados. De la serie de experimentos efectuados durante casi diez años, se obtuvieron resultados más allá de los esperados, de tal forma que dejó de concebirse la producción como una simple respuesta de factores como la iluminación, fatiga física, o temperatura del lugar de trabajo. Empezaron entonces a discutirse problemas relacionados con la dirección, el mando intermedio y las relaciones humanas, lo cual a partir de ese momento se considerará sobresaliente para el desempeño del trabajo (Siegel, L. y Lane, I., 1980). Tales estudios han sido por sus resultados los que más han influido en la historia de la Psicología Industrial (Smith, C. y Wakeley, H., 1988).

Con la entrada de los Estados Unidos a la Segunda Guerra Mundial, los psicólogos trabajaron en el ejército y la marina para extender y/o establecer los programas de selección de toda clase de personal militar. Estos programas no sólo ayudaron a cubrir aspectos militares de importancia, sino que además demostraron la implementación de la psicología en situaciones prácticas. Aunado a lo anterior y a raíz de estos acontecimientos, se traspolaron los principios en lo referente a selección, clasificación y entrenamiento de personal al área industrial; se crearon nuevos tests y se utilizaron los principios del aprendizaje en los problemas reales de formación y adiestramiento. Por lo que al punto de vista clínico se refiere, la Segunda Guerra Mundial dió oportunidad para estudiar las reacciones al estrés, la orientación profesional y la rehabilitación; además de extender el área de investigación a la psicología de la ingeniería (Siegel, L. y Lane, I., 1980).

En general, se produjeron tres aspectos importantes de desarrollo en la psicología industrial. Primero: dejó de concebirse al psicólogo como investigador pasivo, reconociéndolo ahora como participante de la vida real. Segundo: incrementó el número de psicólogos dedicados a problemas aplicados. Tercero: los estudios de análisis de la conducta dirigieron su atención al estudio de grupos (Idem).

El período de la postguerra es testigo del desarrollo continuo de la psicología aplicada a la industria en los campos de: selección y clasificación del personal, evaluación del desempeño, condiciones de trabajo, entrenamiento, dirección, psicología de las organizaciones y de la ingeniería, ésta última llamada también de los factores humanos. Se podría decir entonces que a partir de 1945, la psicología industrial tiene cierto paralelismo con el creci

miento de la tecnología y de las empresas en cuanto a su desarrollo, de tal forma que el psicólogo se ha visto en la necesidad de solventar con su trabajo las necesidades provenientes de la industria, examinando diversos tipos de empresas; su atmósfera y estructura; sus patrones y estilos de comunicación; así como las estructuras sociales de carácter formal e informal que se producen. Todo ello con el fin de investigar el efecto que tienen estos factores en el comportamiento del empleado (Shultz, D. 1985).

A medida que la industria acepta cada día más la contribución de los psicólogos, les consulta con más frecuencia, sobre lo concerniente a todos los aspectos que conforman la vida de una empresa. Inicialmente, el campo se restringió al estudio de la conducta de los empleados, pero hoy en día se ha ampliado hasta comprender estudios de comportamiento de gerentes y consumidores. Los primeros psicólogos industriales se limitaban a estudiar el comportamiento dentro de un marco laboral limitado, en tanto que ahora el campo abarca consultas que dan por resultado el cambio de las estructuras organizacionales que comprenden dichos ambientes. En base a estos aspectos puede decirse que la psicología industrial moderna estudia el comportamiento con el propósito de aprovechar al máximo la potencialidad de ejecución basada en la satisfacción del personal (Siegel, L., y Lane, I., 1980).

Como se observa, la industria brinda oportunidad para estudiar la conducta humana, teniendo relación con el bienestar social. Así, los intereses del psicólogo se encaminan a la creación de circunstancias óptimas para la utilización de los recursos humanos. Le atañen los problemas enormemente complejos de la productividad humana; de la ejecución del trabajo; del aprendizaje humano; de la adquisición de destrezas; de la motivación humana; de los

efectos de diferentes incentivos y circunstancias ambientales en la utilización de las capacidades humanas; de la seguridad física y de la salud mental; de la interacción entre necesidades y objetivos de la industria y de los empleados respecto al desarrollo completo y actualización de sus personalidades (Dunnette, M. y Kirchner, L., 1972).

Asimismo, es una disciplina que ejerce enorme influjo sobre la calidad de vida moderna, por lo que la participación del psicólogo cobra mayor importancia día con día a través de su intervención activa y la aplicación de sus conocimientos, brindando beneficios tanto para el empleado como para la empresa en la que labore éste. Su incursión en el plano industrial abarca todos aquellos niveles y fases existentes en la relación hombre-trabajo (Shultz, D., 1985).

El éxito alcanzado por la psicología industrial en nuestros días, tanto en el sector público como en el sector privado, ha hecho que adquiera el rango de una profesión y que goce de mucho respeto y amplio reconocimiento, sobre todo en los Estados Unidos de Norteamérica. Existe para ello una organización a la cual pertenecen los profesionales de esta rama del saber, y es la "American Psychological Association" (APA), cuya finalidad explícita es "promover la psicología como ciencia y profesión a fin de favorecer el bienestar del hombre" (Bylaws, 1975. En: Shultz, D., 1985).

A medida que se han abierto más opciones para la labor psicológica en la industria, ha incrementado paulatinamente el número de especialistas en la materia. La "APA" contaba en 1980 con un total de 50,000 socios; para 1985 rebasaba los 63,000 (Idem). Estas cifras son un indicador global, ya

que, según el mismo autor sólo el 7% de los psicólogos son contratados en negocios, industrias y empresas de asesoramiento. Sin embargo Smith, C. y Wakeley, H. (1988), mencionan que cinco de cada cien psicólogos que se especializan en psicología industrial trabajan en la industria, universidades, firmas de consultoría o dependencias del gobierno, ya que los restantes realizan trabajo en otras áreas y en un nivel muy básico de investigación. Indican que el 35% de los miembros de APA trabajan en la industria, el 25% en firmas de consultoría, el 26% en universidades y escuelas, y el 11% en el gobierno (lo anterior refiriéndose a la sección de Psicología Industrial y Organizacional de la asociación).

Aquellos que trabajan en la industria, generalmente son contratados por tiempo completo (a reserva de ser consultores) en empresas de alto prestigio, las cuales están plenamente convencidas de los beneficios que aporta la psicología en el ámbito laboral, ya que influye y aporta grandes beneficios para la organización y sus colaboradores. Para cumplir con este objetivo interviene en varias áreas interrelacionadas en un proceso global que llevan a un desarrollo bilateral empleado-empresa. De acuerdo a Shultz, D. (1985), estas áreas son:

Análisis de puestos: esta técnica responde a la necesidad urgente de las empresas para organizar los trabajos que la constituyen, conociendo con toda precisión lo que cada trabajador hace y las aptitudes que requiere para hacerlo bien (Reyes, A., 1966). A través de esta estrategia se determinan de manera específica, objetiva y detallada: las funciones, características y aptitudes relevantes tanto al ocupante del puesto en turno como al puesto en sí (Stanton, E., 1985).

Elaboración y Aplicación de Tests: "estos instrumentos de medición psicológica son una técnica metodológica producida artificialmente, que obedece a reglas explícitas." Coloca al o los individuos en condiciones experimentales, con el fin de extraer un segmento de conducta a estudiar y que permita la comparación estadística conductora a la clasificación cualitativa, tipológica y cuantitativa de la (s) característica (s) que se esté evaluando", según lo menciona Morales, M., (1975).

En el área industrial, estas herramientas tienen dos usos generales: como instrumentos de predicción para el desempeño posterior del empleado, y como bases para elevar el nivel actual del desempeño en el trabajo y las capacidades, conocimientos y características de personalidad relacionadas con ese desempeño. En base a su carácter como instrumento de medición, se requiere que cumplan con tres requisitos a fin de obtener en los resultados el menor grado de error posible, y son: validez, confiabilidad y estandarización (Siegel, L. y Lane, I., 1980).

Reclutamiento y Selección: éstas áreas son básicas y de gran relevancia para la organización, pues son las fases en las que se busca atraer y seleccionar a los candidatos idóneos para que laboren en la organización, puesto de ello dependerá en gran medida la prosperidad y alcance de los objetivos de ésta (Stanton, E., 1985). De esta manera, la selección exige un análisis laboral, un estudio y evaluación cuidadosa del trabajo. También requiere valorar a la gente que aspira al puesto, a través de formas de solicitud, referencias y tests, entre otras herramientas para mejorar la selección (Smith, C. y Wakeley, H., 1988).

Capacitación: este proceso se refiere a la función de instrucción o educación de manera no formal que cumple la empresa con sus empleados, cuya finalidad es la adquisición de nuevos repertorios en términos de aprendizaje. Sinónimo de capacitación son términos como: entrenamiento, inducción, adiestramiento y desarrollo, que finalmente llevan al mismo resultado independientemente de la denominación que ostenten (Siliceo, A., 1973). En la industria, el objetivo de los programas de capacitación consiste en crear determinadas cualidades, actitudes y capacidades para el rendimiento óptimo de los empleados en su trabajo. "Así, a medida que se vuelven más complejos los sistemas de producción y la vida empresarial, aumenta también la importancia y la amplitud de las exigencias de aprender y enseñar; a ellas deben responder el trabajador y el empresario, respectivamente (Shultz, D., 1985).

Evaluación del Desempeño, Motivación y Satisfacción en el Trabajo: dentro de este proceso, se analiza de manera objetiva la conducta y el rendimiento de los empleados para "identificar sus cualidades, deficiencias, necesidades, logros, insatisfacciones y posibilidades de desarrollo de acuerdo a sus metas" (Grados, J., Beutelspacher, O. y Castro, M., 1980). Se pretende brindar al personal los satisfactores necesarios que garanticen su óptimo rendimiento, a la vez que cubran sus necesidades, las cuales según la teoría de Maslow (1943, 1948, 1970. En: Smith, C. y Wakeley, H., 1988) pueden ser de cinco tipos: fisiológicas, de seguridad, de relación afectiva, de posición y de autorrealización.

Liderazgo: en esta área se estudian las relaciones de grupo, donde la influencia y el poder están distribuidos en forma desigual sobre una base



legítima, ya que éste puede ser dado a una sola persona que fungirá como "líder" por consenso general del grupo. Al respecto Fiedler, F. y Chemers, M. (1985) opinan que dichas relaciones llevan implícitas cargas emocionales por ambas partes. La importancia de los estudios acerca del liderazgo, radica en que es aplicable a todas las relaciones interpersonales; no se limita a relaciones en que una persona tiene el título de "presidente", "director", "capataz", etcétera. Líder es todo aquel que trata de influir sobre otro y su eficacia dependerá de sus habilidades para realizar su labor. (Smith C. y Wakeley, H., 1988).

Trabajo y Estrés: en las dos o tres últimas décadas, los estudios relacionados con el estrés han cobrado importancia por parte de las ciencias del comportamiento, que buscan más que los generadores físicos, los generadores psicológicos del mismo (Ivancevich, J. y Matteson, M., 1985). Dentro del ámbito laboral este aspecto tiene cada vez más importancia por los trastornos que ocasiona; tanto para la organización como para sus empleados. Los factores estresantes son variables de una persona a otra debido a "las diferencias individuales entre ellos". Sin embargo, en general los factores estresantes redundan en una disminución de la productividad, la calidad de vida e incremento de errores y accidentes; sin olvidar las enfermedades físicas y psicosomáticas que originan en el individuo. Actualmente hay diversas técnicas para contrarrestar a través de la modificación de conducta los efectos del estrés, encauzando éstos de manera positiva ya sea en términos de salud o bien, en efectividad y eficiencia en la organización. De cualquier manera la intervención se realizará tanto a nivel individual como organizacional (Shultz, D., 1985).

Publicidad y Consumo: estas áreas dedican sus estudios a medir y conocer los intereses así como las preferencias y reacciones de la gente para dirigir su conducta hacia objetivos específicos por medio de la persuasión, cuyos fines pueden ser: la adquisición de un servicio o producto, cambio de hábitos de vida, entre los más sobresalientes. En la industria, tales investigaciones tienen gran importancia para su economía y supervivencia dentro del mercado (Shultz, D., 1985).

Desarrollo Organizacional: es un proceso planeado de cambio dentro de la cultura y estructura de la organización, mediante el empleo de la tecnología, la investigación y las teorías del comportamiento (Burke, W., 1988). Este concepto global y no individual que caracterizan a la industria actual, son consecuencia del desarrollo de la misma y de los cambios en los factores sociales y tecnológicos. Se busca dirigir la conducta del recurso humano a través de la satisfacción de sus necesidades, y manteniendo en él un alto grado de motivación. Bajo estas circunstancias, dichos factores impulsan al individuo a encauzar sus energías creadoras hacia la obtención de los objetivos organizacionales; le dan voz y voto hasta cierto punto en las decisiones que lo afectan, brindándole notables oportunidades para satisfacer sus necesidades sociales y personales (Mc Gregor, S., 1974).

Psicología de la Ingeniería: llamada también psicología de los factores humanos, se ocupa del diseño de los instrumentos y equipo que se utiliza en el trabajo. Su finalidad es hacer compatibles las características de éste con las del usuario para lograr un sistema de hombre-máquina que funcione de modo satisfactorio (Shultz, D., 1985). Tales sistemas capitalizan las capacidades singulares del hombre y minimizan los efectos de sus limitaciones

(Siegel, L. y Lane, I., 1980).

Las empresas sin importar el giro que tengan, si son pequeñas o grandes, tienen la necesidad de marcar el destino que seguirán, a través del establecimiento y cumplimiento de sus metas; ya sea a corto, mediano o largo plazo. Al respecto, la intervención del psicólogo en la industria es de gran importancia ya que en base a sus conocimientos logra intervenir en todos los niveles que conforman una organización, así como en las áreas antes mencionadas. La mayor preocupación de los psicólogos que trabajan en la industria es determinar la forma en que las actividades del personal de la organización contribuyen al logro de sus metas; para lo cual desarrollan criterios o medidas a través de las cuales ha de llegarse a la realización de éstas, con el fin de evaluar el avance de las organizaciones hacia sus objetivos. Este es uno de los primeros pasos para contribuir con sus habilidades y estrategias en la solución de problemas, ya sean de personal o bien de relaciones humanas (Smith, C. y Wakeley, H., 1988).

Una de las áreas, relativa a los problemas de personal en la que interviene el psicólogo es la de Capacitación, donde asume gran parte de la responsabilidad en el establecimiento, realización y evaluación de los programas para llevarla a cabo. El respaldo para realizar esta función es que "prácticamente todos los recién contratados pasan por una etapa de adiestramiento o capacitación no formal o formal en su caso. A los que carecen de experiencia hay que enseñarles las operaciones que deben ejecutar. En cambio a los que ya tienen experiencia hay que enseñarles por lo menos las políticas y procedimientos de la empresa" (Shultz, D., 1985). Aunado a la necesidad constante de aprender por la satisfacción propia de "autorrealización"

(Maslow, 1943, 1948, 1970. En: Smith, C. y Wakeley, H., 1988), se encuentran los aspectos de desarrollo cada vez más complejos de los sistemas de producción, tecnología y dinámica de la vida empresarial, motivos por los cuales aumenta la importancia y amplitud de las exigencias de aprender y enseñar (Shultz, D., 1985).

Con la capacitación queda implícito el proceso de enseñanza-aprendizaje, que tiene como meta: la transmisión de conocimientos de una generación a otra (Saad, E., 1987), y con el cual dentro de la industria se pretende que la gente realice adecuadamente sus labores, seleccionando el tipo de conocimientos que han de proporcionársele para moldear y modelar su conducta. Esto es la modificación o adquisición de repertorios en términos de aprendizaje.

## 1.2 " La Función del Psicólogo en la Capacitación "

Conforme ha ido evolucionando la civilización, el hombre ha requerido aprender de manera cada vez más rápida los conocimientos y habilidades necesarios que le permitan enfrentarse a determinadas circunstancias y obtener resultados satisfactorios. Al respecto, lo más sobresaliente es su capacidad para transmitir a otros dichos conocimientos y habilidades; iniciando con ello un aprendizaje (Folley, J. En: Craig, R. y Bittel, L., 1971). Este último es un proceso bilateral que va de quien enseña a quien aprende y viceversa; por ende la enseñanza y el aprendizaje son factores intrínsecamente relacionados (Saad, E. 1987).

El aprendizaje humano es una de las actividades susceptibles de llevarse

a cabo prácticamente en cualquier contexto y a cualquier hora durante toda la vida. Inicialmente, el hombre adquiría nuevos conocimientos por imitación y su utilidad radicaba en satisfacer sus necesidades básicas y/o aquellas constantes a lo largo de su existencia. Sin embargo, al pasar el tiempo, el desarrollo sorprendentemente acelerado de las civilizaciones y un cúmulo de conocimientos, dieron lugar a la sistematización de éstos a partir de la Revolución Industrial, aproximadamente en el año de 1750 (Steinmetz, C. En: Craig, R. y Bittel, L., 1971).

De esta manera, los primeros tipos de capacitación se dieron con los aprendices, quienes recibían los conocimientos y habilidades transmitidos por la experiencia de una persona diestra en dicha actividad. Este sistema data del año 2100 A.C. y los contenidos se referían a oficios, artes, medicina, leyes y educación entre los más sobresalientes. Posteriormente se constituyeron "los gremios" o asociaciones cuyos grupos fueron unidos por metas e intereses comunes. Estos constituyeron el primer tipo de empresas y su característica más sobresaliente fue que sus privilegios estaban muy bien protegidos y reglamentados, sobre todo en lo referente a honorarios, salarios, herramientas y precios (Jiménez, J., 1987).

En el siglo XIX, la capacitación centró su interés en "oficios semiclasificados", donde se perfeccionaba a los trabajadores. Esto dió como resultado un sistema de educación vocacional, apoyado por sindicatos y reglamentado oficialmente. De esta manera las actividades de la capacitación crecieron y expandieron paralelamente con el desarrollo industrial (Steinmetz, C. En: Craig, R. y Bittel, L., 1971). Fueron creadas entonces las "escuelas industriales", que ofrecían las empresas para capacitar a su personal, dentro

de la misma. Teniendo como fin satisfacer las necesidades de producción de un determinado centro de trabajo. (Jiménez, J., 1987).

Con el advenimiento de la Primera Guerra Mundial, se hizo patente la necesidad de contar con personal bien preparado para las labores bélicas. Se requería capacitar a un muy alto número de personas, para lo cual se implementó "el método de los cuatro pasos", que consistía en: mostrar, decir, hacer y comprobar. Esta estrategia cubría las necesidades de capacitación masivas que se presentaron en ese período. Una situación similar se presentó en la Segunda Guerra Mundial, y fué en esta etapa que las necesidades de capacitación a través de un supervisor se hicieron indispensables. Los esfuerzos se volcaron entonces hacia una selección arbitraria de un director de capacitación, debido a la urgencia de sus servicios. "A partir de este momento, la figura del instructor adquiere especial importancia y la capacitación empieza a concebirse como función organizada y sistemática" (Siliceo, A., 1973).

Con el fin de la Segunda Guerra Mundial, se inicia lo que podría llamarse la nueva fase de desarrollo integral, al proporcionar capacitación a todos los empleados sin importar el nivel jerárquico que ocuparán dentro de la organización; desde los operarios hasta los ejecutivos de más alto rango (Jiménez, J., 1987).

Hoy en día, la capacitación es sinónimo de todas las formas de conocimiento, habilidad y desarrollo de actitudes que son necesarias para mantenerse al paso de los constantes avances de la ciencia y del concepto cada vez más amplio de las capacidades del hombre, así como de las nuevas habilidades

tecnológicas que demanda la industria "Poco a poco se desarrolla la idea de que la preparación universitaria no es la panacea, ni la solución más valiosa; preparar jóvenes y adultos para una vida de trabajo productiva y provechosa es más importante (Steinmetz, C. En: Craig, R. y Bittel, L., 1971).

En México han transcurrido aproximadamente 25 años a partir de que los empresarios mexicanos consideraron la importancia y trascendencia de la capacitación, dentro de los sectores público y privado (Jiménez, J., Op.Cit). Esto se debe a que existe una gran demanda de personal calificado; que las universidades y diferentes instituciones no pueden ofrecer, por lo cual se hace necesaria la educación por medio de la capacitación, persiguiendo dos fines básicos, según lo plantea Siliceo, A. (1973):

1. Promover el desarrollo integral de la persona, y así el desarrollo de la empresa.

2. Lograr un conocimiento técnico especializado necesario para el desempeño eficaz del puesto.

Es a partir de 1978 que en México se establece a nivel constitucional el derecho del trabajador a la capacitación, considerando ésta como una fuente generadora de un incremento en la productividad y beneficio socio-económico para el país (Marroquín, J., 1978).

Como se puede observar, la capacitación a lo largo de la historia ha sido un proceso educativo, llevado a cabo en su momento por distintos individuos, sobresalientes para dicha tarea en su momento respectivo. Sin embargo,

y debido a la relevancia que reviste en la actualidad dicho proceso, se considera necesario que las funciones inherentes a éste sean realizadas por un profesional en la materia, como es el caso del psicólogo, puesto que su especialidad estudia el comportamiento humano, mismo que se presenta en todo momento y ámbito del quehacer del hombre. "En el medio industrial, este profesional presta servicios muy importantes, brindando beneficios tanto al empleado como a la empresa en la que labora" (Shultz, D., 1985).

Cabe hacer hincapié, que el éxito de cualquier proceso educativo, en este caso la capacitación, depende de la atmósfera psicológica en la que se efectúe. En consecuencia, es necesario tener una adecuada visión de los componentes de dicha atmósfera (medio ambiente) y de lo que influye sobre ella (Bleicken, B. Von., 1960).

El psicólogo, de acuerdo con su formación profesional, está capacitado para intervenir en el área de educación y desarrollo en centros laborales y plantear la posibilidad de una actividad interdisciplinaria efectiva con otros profesionales. Para tal ejercicio, Rueda, M., Quiróz, A. y Hernández, G. (1978. En: Ribes y Colbs., 1980) proponen cuatro aspectos importantes a llevarse a cabo en el proceso de enseñanza para que se realice de manera sistemática y adecuada:

La detección de problemas: se refiere a la observación y medición de las carencias o excesos de un repertorio conductual.

El desarrollo de programas de instrucción o modificación, destinados a producir los cambios conductuales necesarios.



La investigación encaminada a evaluar los factores que determinan el comportamiento, los diferentes instrumentos de medición, las condiciones para llevar a efecto una tecnología, y las aportaciones de otras disciplinas al campo de la psicología.

La planeación y la prevención relacionados con el diseño de ambientes y con la difusión de la tecnología, entrenando ayudantes paraprofesionales.

En base a los postulados anteriores y traspolando dichos aspectos al área laboral en la industria, encontramos que el proceso de capacitación incluye como proceso educativo, tales condiciones, pero bajo diferentes rubros, como son: Detección de Necesidades de Capacitación; Elaboración de Planes y Programas; Formación de Instructores por mencionar algunos de los más generales, y en los cuales el psicólogo tiene una participación definitiva. De tal forma, que si consideramos dichos puntos de convergencia, encontramos que la capacitación es parte de la educación no formal que proporciona una empresa a sus empleados, a través de la que se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras respecto a la preparación y habilidad de los colaboradores de la organización (Siliceo, A., 1973).

Generalmente, al referirse a la función de educación en la industria, se utilizan indistintamente los términos: Adiestramiento, Entrenamiento y Capacitación. Sin embargo, este último incluye al adiestramiento y entrenamiento, pues además de proporcionar los aspectos técnicos del trabajo, influye el aspecto intelectual, orientándose a propiciar que una persona adquiera conocimientos, desarrolle habilidades y adecúe sus actividades para desempeñar eficazmente las funciones de un puesto diferente al que ocupa, generalmente

el inmediato superior (Jiménez, J., 1987).

Por capacitación, de acuerdo con Marroquín, J., (1978) y Siliceo, A., (1973), se entiende: "una actividad planeada y basada en las necesidades reales de una empresa, orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes de un colaborador".

Con base a ésta definición, es un hecho indiscutible que la capacitación debe constituir acciones previamente planeadas y programadas para responder a los requerimientos de una empresa, de tal modo que el personal cuente en el momento preciso y oportuno con los conocimientos, habilidades y actitudes suficientes y adecuados para enfrentar con éxito su trabajo actual y futuro. Es necesario aclarar que la capacitación que ofrece mejores resultados es la que se realiza periódicamente, basada en una detección de necesidades minuciosa. Esta última, así como la planeación y la programación adecuadas aseguran por un lado, la orientación preventiva, y por otro, permitirán cumplir con las obligaciones que impone la Ley en esta materia (Mendoza, A., 1985).

La detección de necesidades comienza con una revisión de la empresa a modo de determinar las áreas de operación donde exista algún déficit, aún de forma relativa. Las entrevistas, los estudios de los registros de la empresa referente a los cambios de empleados, los accidentes y las quejas de los clientes, así como las observaciones pertinentes al desempeño del trabajo, pueden en general aportar algún indicio. Posteriormente, el nuevo análisis de necesidades desciende al nivel individual de los trabajadores; ya que no todos los empleados (en la mayoría de los casos) requieren el mismo tipo

de entrenamiento y grado de instrucción (Siegel, L. y Lane, I., 1980).

Una vez que se determina el análisis de la conducta definitiva que se desea, las características del aprendiz y la interdependencia de los papeles del trabajo dentro del sistema, el encargado de la capacitación podrá determinar el programa de manera que pueda ponerlo en práctica, eligiendo tanto la forma como el lugar para efectuarlo. En este último caso habrán de tomarse en cuenta las condiciones físicas, presupuesto y duración del curso. Estos aspectos tienen mucho que ver con un factor importante dentro de la capacitación y es "la motivación", que tiene que ver con el sitio donde se trabaje, estudie, los componentes del programa y la presentación de las partes de éste, entre otros (Siegel, L. y Lane, I., 1980 y Saad, E., 1987).

Las dinámicas, métodos y técnicas para llevar a cabo la capacitación serán elegidas en función del grupo y sus características, así como de los objetivos que se persigan, ya sea individuales u organizacionales (Shultz, D., 1985).

Uno de los rasgos clave de cualquier programa lo constituye el instructor, pues no sólo es necesario que tenga una serie de conocimientos respecto al tema que trate, sino que es indispensable que sepa transmitirlos. Para llevar a cabo esta labor, seguirá también al igual que el proceso general, una planeación guiada por un modelo de sistematización de enseñanza; especificando sus objetivos, diseñando la instrucción y eligiendo los materiales de apoyo y didácticos que contribuyen para que la instrucción sea asimilada más fácilmente (Saad, E., 1987).

Como se puede observar, el proceso de capacitación como parte de un proceso de enseñanza-aprendizaje conlleva diferentes variables, tanto por parte de los individuos como por el medio ambiente en el que se desenvuelven, y que debe necesariamente controlarse en la medida de lo posible para lograr los objetivos planteados, antes de iniciar cualquier tipo de instrucción. Al respecto, Bleicken B. Von, (1960) sugiere que, para que un proceso de capacitación sea valioso, es necesario considerar tres puntos importantes a nivel organizacional:

1. Fijar como meta el establecimiento profundo de un interés por el trabajo.

2. Establecer de manera clara y concisa las políticas y fines básicos de la empresa para que sean difundidos de esa manera por aquellos que se encarguen de la capacitación.

3. Concientizar e involucrar a todos los colaboradores de la organización acerca de la importancia y beneficios que les brinda la empresa por medio de la capacitación, tanto individual como colectivamente.

Corroborando lo anterior y contemplando los beneficios de la capacitación dentro de un marco social, Siliceo, A. (1973), considera que "la capacitación es un medio formidable para encauzar al personal de una empresa, logrando una auténtica automotivación e integración en la misma. Esto es posible sólo si la educación que se imparte es integral, pues sólo así ubicará y desarrollará al empleado cualquiera que sea su nivel y área de trabajo, como miembro responsable del conglomerado social al que pertenece.

De esta manera la participación del psicólogo cubre tanto los aspectos de planeación, aplicación y evaluación de la capacitación, así como los trámites administrativos y legales que integran el proceso global, cuyas fases deben llevarse a cabo de manera ordenada y sistemática, para obtener los resultados planteados de acuerdo a los objetivos que se persigan. Dicho Proceso será planteado en el siguiente capítulo.

## **CAPITULO II**

### **EL PROCESO DE CAPACITACION**

## CAP. II EL PROCESO DE CAPACITACION

Como se ha venido mencionando, el proceso de capacitación es de gran importancia en cualquier ámbito laboral. En la industria, el objetivo de la capacitación consiste en crear o modificar determinadas cualidades, actitudes y/o capacidades en los empleados, para obtener de ellos un rendimiento óptimo en sus labores. Con ello se logrará cubrir tanto los objetivos de la empresa como los de sus colaboradores (Shultz, D., 1985).

Por lo anterior, en la capacitación deben tomarse en cuenta dos aspectos fundamentales: Primero, si se considera que la capacitación es un proceso educativo, que implica cambios en la conducta, deberá contener una enseñanza específica para una necesidad o problema específico (trátase de un individuo o de un grupo). Segundo: desde el punto de vista organizacional dirigido a la productividad, la capacitación debe orientarse a contrarrestar problemas que surjan en la empresa, y sus resultados, deben mostrar cualitativa y cuantitativamente el efecto de su aplicación, en razón de la forma en que esos problemas han sido resueltos y del beneficio-costo logrado con ello (CAPINTE, S.C., 1987).

Es un hecho indiscutible, según lo afirma Mendoza, A. (1985), que la capacitación debe constituir acciones planeadas y programadas que respondan a las necesidades de la empresa, cualquiera que sea. De esta manera, la determinación de necesidades de capacitación constituye el requisito indispensable de un enfoque sistemático que conducirá a la adquisición de aprendizajes y a su aplicación en el trabajo".

## 2.1 " Detección de Necesidades de Capacitación "

La detección de necesidades de capacitación, es la parte medular y básica del proceso de capacitación; que permite conocer acertadamente, cuales son las necesidades existentes, a fin de establecer tanto los objetivos específicos como las acciones y cursos que se incluirán en los planes y programas. Esta etapa puede definirse, de acuerdo con Jiménez, J., (1987) como:

"Un proceso de investigación sistemático, dinámico y flexible, orientado a conocer las carencias o deficiencias que tiene un trabajador, y que le impiden desempeñar satisfactoriamente las funciones propias de su puesto".

① El proceso incluye también, la adquisición de temas, conocimientos o habilidades que deben ser aprendidos, modificados o desarrollados para mejorar la calidad del trabajo, así como la preparación integral del individuo. Esto constituye básicamente la diferencia entre el desempeño actual de un empleado y las necesidades presentes y futuras. Estas son las discrepancias o desviaciones entre el "Debe ser" (situación idónea) y el "Es" (situación real) (Siliceo, A., 1973).

De esta manera, para que una empresa logre sus resultados, es necesario que cada uno de sus colaboradores realice en las funciones que le corresponden, el grado de efectividad requerido; de lo contrario deberá experimentar un cambio favorable. Para ello, al realizar la detección de necesidades (D.N.C.), hay que considerar que los requerimientos de capacitación varían de persona a persona y a lo largo del tiempo. En base a lo anterior, la



D.N.C. debe realizarse en forma cíclica y cada vez que se observen anomalías en un empleado, grupo o área (Jiménez, J., 1987).

En base a los puntos anteriores, es posible <sup>2</sup> observar que la D.N.C. debe abarcar todos los niveles dentro de una empresa y va dirigida a los individuos conforme a una situación y tiempo determinados. De acuerdo con estas consideraciones, las necesidades de capacitación pueden ser clasificadas de la siguiente manera, según Siliceo, A. (1973) y Johnson, R. (1971. En: Craig, R. y Bittel, L., 1971):

1. Las que tiene un individuo
2. Las que tiene un grupo
3. Las que requieren solución inmediata
4. Las que demandan solución futura
5. Las que piden actividades formales de capacitación
6. Las que requieren actividades informales de capacitación
7. Las que exigen instrucción "sobre la marcha"
8. Las que precisan instrucción fuera del trabajo
9. Las que la Compañía debe resolver por sí misma
10. Aquellas en las cuales la Compañía necesita recurrir a fuentes de capacitación externa
11. Las que tienen un individuo y puede resolver en un grupo con otros
12. Las que un individuo necesita resolver por sí solo

Independientemente del nivel, momento en que se presente, y en que han de resolverse, las necesidades de capacitación deben determinarse en

base a un proceso por cuatro razones básicas, según explica Jonhson, R. (1971. En: Craig, R., y Bittel, L., 1971):

- 5 - Para que la gente sea más productiva en su actual trabajo.
- 6 - Porque para que la empresa alcance el éxito, se exige un desarrollo óptimo de la labor individual. Esto requiere la definición y resolución de las necesidades de crecimiento de cada miembro, lo que llevará a la capacitación y por ende al desarrollo.
- 7 - Porque toda "persona normal" puede y desea hacer un buen trabajo, y lo hará si se le dá la oportunidad (independientemente de la jerarquía que tenga en la organización). Esto ocurre cuando la empresa prevé la necesidad de mejorar en una persona: sus conocimientos, habilidades o actitudes. Al hacerlo, la Compañía aumenta su productividad y el individuo avanza en su carrera.
- 8 - La capacitación no basada en necesidades existentes o que van surgiendo, implica consecuentemente un desperdicio de tiempo, dinero y esfuerzo.

Cabe hacer hincapié en que al realizar la D.N.C., es posible solucionar problemas relativos a la capacitación y los que derivan de ésta, sólo cuando se presentan porque el personal realiza inadecuadamente su trabajo. Cuando los problemas se refieren a causas de tipo administrativo (p. ej. salarios bajos), situaciones económicas, instalaciones inadecuadas, políticas inoperantes o desconocidas por los empleados, es innegable que la solución implica y exige cambios en la estructura organizacional. Teniendo en cuenta las

variables que pueden influir sobre el comportamiento y actitudes de los empleados, podrá ser tratado de forma más precisa un problema y darle la solución más adecuada.

Por lo tanto, para llevar a cabo adecuadamente la detección de necesidades de capacitación se deben seleccionar herramientas que ayuden a obtener la mayor información posible para asegurar el éxito tanto de esta fase como de las sucesivas de la capacitación.

## 2.2 " Fuentes, Técnicas y Métodos para la D.N.C. "

Para determinar las necesidades de capacitación, existen diversas fuentes que proporcionan información que puede servir como base para realizar dicha actividad. Estas, pueden surgir tanto del interior de la organización como de agentes externos: ambas pueden servir de igual manera, según los fines que se persigan. A este respecto, Siliceo, A., (1973) y Johnson, R., (1971 . En: Craig, R., y Bittel, L., 1971) mencionan las siguientes fuentes:

- Análisis, Descripción y Evaluación de puestos: esta fuente es imprescindible, no sólo para lo concerniente a la capacitación, sino para labores como selección, reclutamiento, entre otras. La razón es que "se necesita conocer un puesto con toda precisión, para saber lo que cada trabajador hace y las aptitudes que requiere para hacerlo bien o mejor". De esta manera la empresa organiza eficazmente los trabajos que se desarrollan en ella; por su parte los trabajadores pueden desarrollar sus funciones más eficazmente. (Reyes, A., 1966).

- Calificación de Méritos y Evaluación del Nivel de Desempeño: su utilidad radica en la optimización de los recursos humanos en la organización, pues ayuda a determinar el momento preciso y adecuado para efectuar promociones, ascensos y otorgar aumentos de sueldo. Lo anterior se llevará a cabo con la evaluación sólo de conductas positivas, que van más allá de la responsabilidad formal del individuo en el puesto que ocupa y que lo hagan merecedor a una recompensa. Esto, aunado a los resultados que se obtienen a través del análisis de puestos, puede contribuir a confirmar las necesidades de capacitación. (Grados, J., Beutelspacher, O., y Castro, M., 1980).

- Corrillos: consiste en reunir varias personas en un grupo y que compartan la característica de ocupar el mismo puesto. Este núcleo se dividirá en subgrupos de cinco a seis personas, nombrando en cada uno a un moderador y a un secretario. Posteriormente se les proporcionará por escrito una situación problemática que les atañe y que deberán resolver en un período de tiempo determinado. Con esta técnica se pretende observar las deficiencias en el desempeño del trabajo, pues dependiendo de la forma en que resuelvan la problemática, se verá que conocimientos o habilidades habrán de ser reforzadas o creadas (Jiménez, J., 1987).

- Artículos y Libros: se refiere a la utilización de publicaciones concernientes a los aspectos que rigen la vida de una empresa, con el fin de aprender lo que otros hacen por resolver problemas semejantes a los que presenta la Compañía de interés. Obviamente, es importante considerar que cualquier estrategia debe utilizarse si es que coincide con los objetivos y características de la empresa y población con la que se va a trabajar (Johnson R., 1971. En: Craig, R., y Bittel, L., 1971).

- Estudio de casos: consiste en presentar por escrito una cuidadosa descripción de cualquier situación problemática, la cual el individuo debe analizar para proponer las posibles soluciones en base a sus conocimientos y habilidades; mostrando lo que sabe y puede aplicar ante situaciones prácticas, así como lo que le falta por aprender para poder resolver las situaciones problemáticas que se le presenten y hacerlo de manera óptima (Siliceo, A., 1986).

- Quejas: el análisis de las quejas que se reciben, puede proporcionar claves útiles para identificar ciertas necesidades de capacitación. Si la Compañía cuenta con sindicato, los empleados pertenecientes a éste, pueden llamar la atención de una manera o conducto formal a la gerencia sobre algún problema existente y que molesta a varias personas. La exposición de sus quejas por escrito, puede revelar necesidades de capacitación en: supervisión, administración de políticas o procesos de operación (Johnson, R., 1971. En: Craig, R., y Bittel, L., 1971).

- Planes: éstos son una fuente constante y permanente en la D.N.C. a corto plazo de manera correctiva, y a largo plazo como entrenamiento preventivo. Por ende, quien realice la función de capacitación, debe mantenerse al día en la labor de planeación y de los cambios que puedan surgir en la organización (Idem).

- Políticas de la empresa: al introducir nuevas políticas, es posible que puedan ocasionarse problemas de comunicación y de eficiencia. En este caso habrá necesidades de capacitación si con dichos cambios se requiere que una persona o grupo aumente sus conocimientos y habilidades, los adque

ra o modifique (Idem).

- Informes y registros: se refieren a datos fijos que pueden estar descritos en forma de gráficas o narrativa, y que proporcionan también una fuente para la capacitación. Estos pueden referirse al desarrollo organizacional, del producto, mercado, producción, ventas y/o desempeño del trabajo (Idem).

- Solicitudes: estas pueden ser presentadas de manera formal (escrita) o informal (verbalmente). Antes de tomarlas en cuenta se sugiere que se indague minuciosamente la causa de esta demanda, ya que a menudo surgen después de una crisis o cuando ésta es inminente. En cualquier caso, existe una necesidad de capacitación, ya sea de manera correctiva o preventiva; de ello dependerá la intervención inmediata o posterior (Idem).

- Rumores: esta fuente de información tiene cabida dentro de lo que se llama una "organización informal", que se refiere a la forma en que la gente se comporta y a los agrupamientos de gente que ocurren en la práctica y no siempre son reconocidos por la empresa dentro del plan formal, donde la estructura, políticas y procedimientos son establecidos como un plan maestro por la organización (Smith, C., y Wakeley, H., 1988). La red de rumores tiene la cualidad de ser retroactiva. Esto es, además de difundir información, proporciona datos sobre las reacciones a esa información en relación a hechos pasados, presente o futuros, y la manera en que la gente piensa que van a afectarle personalmente. Los rumores pueden tener una conotación positiva, pues propician el interés por la organización. Sin embargo, pueden también tener efectos negativos como: crear conflictos, disipar



U.N.A.M. CAMPUS  
IZTACALA

esfuerzos y reducir la productividad (Johnson, R. 1971. En: Craig, R. y Bittel, L., 1971).

- Sugerencias: como parte de la función de comunicación permanente que cumple un programa de capacitación en la empresa, se puede inducir a los empleados a que hagan sugerencias en aquellos aspectos y temas que consideren relevantes para instituir o modificarlos. Esta es una forma de detectar necesidades, a través de la participación espontánea de los empleados (Idem).

En suma, cualquier cambio perceptible en una o varias áreas de la organización, manifiesto en la conducta de un individuo o de un grupo en interacción con su medio ambiente, pueden ser indicadores relevantes de necesidades que requieren ser cubiertas, ya sea total o parcialmente a través de la capacitación. Por lo tanto, para determinar de forma precisa las necesidades de capacitación, es posible utilizar todas las fuentes necesarias para obtener tanta información como sea posible, basada en los requerimientos de un individuo o de un grupo para incrementar o modificar aquellas conductas, habilidades o conocimientos requeridos (Johnson, R. 1971. En: Craig, R. y Bittel, L., 1971).

Para llevar a cabo lo anterior, el encargado de la capacitación debe recurrir a diversas estrategias para conocer las necesidades de capacitación; ya que no sólo es importante determinar las fuentes de las que se obtiene información, sino que es indispensable utilizar la (s) técnica (s) y/o el (los) método (s) correspondiente para obtener datos relevantes a la investigación. Para esto, hay que tomar en cuenta características como: número de

participantes, tiempo y costo de su aplicación, y el presupuesto establecido por la empresa. (Jiménez, J., 1987). Cada una de estas herramientas debe ser adaptada a la situación específica y pueden utilizarse solas o combinadas.

Siliceo, A. (1973) y Jiménez, J. (1987), proponen las siguientes técnicas como las más utilizadas por la aceptación y éxito que reportan en la búsqueda de información relativa a necesidades de capacitación:

- Entrevista: puede aplicarse de forma individual o grupal. Se utiliza por lo general a niveles altos en la empresa, sean grandes o medianas. En las pequeñas empresas se utiliza a todos los niveles, debido a que el número de personal es reducido. Una de las ventajas que ofrece, es que hace sentir al trabajador, involucrado en su propio mejoramiento, por lo que él mismo puede sugerir soluciones a los problemas detectados Jiménez, J. (1987) y Siliceo, A. (1973).

- Cuestionarios: por ser una forma impresa, ahorra tiempo y abarca un amplio número de personas. Las preguntas que se hacen en el cuestionario son estructuradas, dirigidas a cualquier categoría ocupacional y tienen como objetivo: la obtención de datos cuantificables e interpretables. Entre otros tópicos, pueden incluirse aquellos que detectan las carencias de recursos de la empresa, conocer el grado de satisfacción en el trabajo, por citar algunos Jiménez, J. (1987) y Siliceo, A. (1973).

- Evaluaciones y Pruebas: tienen como objetivo, definir los conocimientos teóricos y prácticos que posee un individuo, relativos a las labores que desempeña actualmente. Aportan una medición cualitativa y cuantitativa de



las características y conocimientos que posee el empleado.

- Inventario de Recursos Humanos: llamado también registro de personal o Índices. Se refiere a la obtención de datos que la empresa tiene almacenados y que reflejan de manera objetiva el desempeño de los trabajadores durante su estancia en la organización (p. ej. asistencia, accidentes, datos personales, entre otros). También pueden contener datos que indiquen posibles fallas o deficiencias de trabajo en alguna área, y pueden referirse a: costos, horas-hombre, producción, control de calidad, rotación de personal, etc. por citar algunos ejemplos.

- Datos Estadísticos: estos se refieren principalmente a los resultados del proceso global y generalmente por departamentos o áreas de trabajo.

- Información y opiniones de consultores externos: se refiere a las aportaciones que puede hacer un agente externo para encontrar aquellos elementos que puedan requerir de capacitación dentro de la organización.

Cualquiera de las técnicas mencionadas pueden contribuir a la detección de necesidades de capacitación, y su aplicación dependerá de las características de la población con la que se trabaje, así como el número de participantes. (Siliceo, A., 1973).

Por otro lado, para realizar la D.N.C. es posible recurrir a otro tipo de estrategias que son los métodos, los cuales de acuerdo con Johnson, R., (1971. En: Craig, R., y Bitel, L., 1971), implican no sólo la aplicación de una herramienta, sino que es un proceso más estructurado que puede incluso

contener varias técnicas. Los métodos que proponen los autores anteriores son:

- Método de Análisis: en éste, como su nombre lo dice, se analizan los factores generales y particulares de una organización y por los mismos que puede requerirse capacitación, ya sea por el análisis de: una actividad, un equipo de trabajo, comportamiento del individuo y características de la organización. En cualquiera de estos aspectos se indaga quién y en qué aspectos necesitan capacitación.

- Evaluación del trabajo: este factor es permanente y constante al evaluar a un empleado de manera objetiva, puede caerse en la cuenta de que deba mejorar, modificar o incrementar sus conocimientos o actitudes. Al llevar a cabo una evaluación formal y periódica, la situación individual puede contribuir a una mejora.

- Reunión Creativa o "brainstorming": tiene como característica la interacción de un grupo heterogéneo en una reunión. Su dinámica implica la resolución que se le presenta al grupo en un tiempo determinado. Con ello se pueden encontrar necesidades de capacitación tanto del individuo como de la organización.

- Tarjetas: este procedimiento es de selección forzada y se refiere a la solución y clasificación de problemas en orden de importancia, según los criterios de cada individuo. La aplicación de esta técnica es grupal, pero no deben ser más de diez elementos. Cada uno de ellos recibe un máximo de diez tarjetas, que contienen cada una preguntas que comienzan con

" ¿ Cómo ? " (planear, organizar, delegar, capacitar, combatir chismes, etc.). El orden en que son colocadas, dan la clave no sólo para la D.N.C., sino que además proporciona una guía para saber de que manera programar los contenidos de capacitación.

- Lista de Confrontación: consiste en descomponer o separar una tarea (proceso, programa, actividad o área de responsabilidad) de manera detallada, especificando cada una de las partes o pasos lógicos. Esta técnica puede aplicarse a una o más personas. La información se les proporcionará en un listado, a fin de conocer que pasos en la tarea propuesta les agradan para tener más conocimientos sobre ellos. Es necesario considerar una lista para cada puesto, asegurando que cada elemento quede integrado en la lista en función del trabajo que desempeña, de tal manera que puedan identificarse las necesidades de capacitación para el desarrollo de aptitudes.

- Comités: estos grupos formados por individuos responsables de una actividad en la organización, auxilian al encargado de la capacitación a planear los cursos (tomando en cuenta las actividades de cada área), a intervenir en la instrucción o a evaluar los resultados. Por lo anterior, los miembros del comité deben ser elegidos cuidadosamente, con la seguridad de que están interesados e involucrados el éxito de la actividad que les compete.

- Comparación: en este método se comparan las estrategias de la compañía con las que emplean otras empresas, a través de lo cual pueden implementarse y/o modificarse éstas para solucionar problemas referentes a la capacitación.

- Conferencias: éstas operan al estilo de un comité, con la diferencia de que no son permanentes. Quedan conformadas sólo cuando se presenta un problema, cuya solución dependa de la capacitación.

- Consultores: el empleo de estos especialistas brinda un punto de vista externo y sugerencias de métodos y procedimientos específicos para la D.N.C., así como la puesta en marcha de los planes. Por ende su trabajo está combinado con el responsable de la capacitación.

- Consejo Personal: consiste en discusiones entre el responsable de la capacitación y la persona que solicita su ayuda o punto de vista para mejorar su propio desempeño en el trabajo actual, o desea prepararse para progresar. Esto puede originar un acuerdo sobre los tipos de conocimientos, habilidades o destrezas que el empleado necesita. De esta manera, el "consejo personal", genera por sí mismo necesidades de entrenamiento. Por lo tanto, es recomendable que sean los gerentes y supervisores quienes apliquen este método; con base en una capacitación previa para determinar esta estrategia.

- Problemas en la "charola de entrada": consiste en dar al empleado un sobre con una variedad de papeles como: memorandos, solicitudes, reportes, instrucciones, etc. (como los depositados en las charolas de entrada que hay sobre los escritorios y que requieren respuesta inmediata y toma de decisiones. De ahí el nombre del método). En un lapso de tiempo determinado, el empleado deberá proponer de manera escrita, la forma en que ha de resolver dichas situaciones. Al finalizar el tiempo establecido se discuten las alternativas. Es frecuente que se hagan manifiestas algunas necesidades de capacitación.

En general, se puede decir que las fuentes, técnicas y métodos para determinar necesidades de capacitación, son indicadores útiles de quiénes y que tipo de capacitación requieren, haciendo un análisis comparativo entre las tareas realizadas en la realidad, contra la demanda de labores que presenta la organización. Esta diferencia surgida del análisis ("diferencia en el desempeño del trabajo". Folley, J. En: Craig, R. y Bitel, L., 1971), representará la información básica para el inicio del proceso de capacitación, y que de acuerdo con Siliceo, A. (1973), ofrece los siguientes beneficios:

- Análisis y localización de necesidades educativas
- Diagnóstico del clima organizacional. Evaluación de la moral del personal
- Obtención de perfiles educativos de los puestos en la organización
- Información para la programación de actividades del departamento de capacitación
- Información para calcular el costo-beneficio del programa de capacitación
- Definición de recursos necesarios, como: eventos a realizar, cuerpo de instructores, materiales didácticos y metodología a emplear en la instrucción

Una vez que se ha obtenido la información con el mayor realismo posible respecto a las necesidades de la organización, se puede proceder a especificar los objetivos a lograr para satisfacer y responder a tales necesidades. Esta es la segunda fase del proceso, denominada: Planeación de la Capacitación.

### 2.3 " Planeación de la Capacitación "

La función de planeación, viene a ser la puesta en práctica de soluciones a las necesidades de capacitación en la empresa. En esta etapa quedan establecidas la dirección, logros o metas a alcanzar, ya sea a corto, mediano o largo plazo, respecto a la organización y sus colaboradores. Además, se especifican los cursos que serán impartidos, quién los llevará a cabo, ¿Cómo?, ¿Cuándo?, y ¿Donde? (Siliceo, A., 1973).

En suma, se trata de la selección y organización de los instrumentos y técnicas de capacitación para convertirlos en programas. De este modo, planear la capacitación es determinar el "qué hacer" para dar respuesta a las necesidades de la empresa (Jiménez, J., 1987).

#### 2.3.1 " Fijación de Objetivos "

Al determinar con la precisión posible las necesidades de capacitación, es factible establecer los objetivos y directrices que han de guiar el proceso de capacitación. Estos serán planteados en función de la satisfacción, solución o reducción de los problemas, carencias o necesidades detectadas en la primera fase del proceso (Jiménez, J., 1987).

Los objetivos son la base de la capacitación para su aplicación, por ello es de suma importancia redactarlos en forma operacional. De tal modo que la conducta que desea obtenerse ha de ser especificada de forma que queden claramente delineados los actos y operaciones que los empleados deben realizar, así como sus habilidades y aptitudes (Siegel, L. y Lane, I.,

1980).

Si los objetivos están bien delineados, deben incluir: una descripción del comportamiento del empleado, una vez que haya llegado al objetivo planteado (observando la conducta anterior a la capacitación y la posterior a ella), las condiciones bajo las cuales se dió dicha conducta, y el mínimo nivel de desempeño aceptable (Robert, Mager. En: Craig, R. y Bittel, L., 1971).

Las consideraciones típicas que afectan la decisión sobre los objetivos de un programa de capacitación son según Morrison, J. En: Craig, R. y Bittel, L., 1971):

- Estándares de desempeño: requeridos en la calidad del trabajo que desempeña el empleado.
  
- Habilidades y capacidades de las personas capacitadas: selección de un grupo homogéneo; consistencia entre los objetivos de desempeño y capacidad de aprendizaje del individuo, dentro de un tiempo razonable.
  
- Factores temporales: período en que se dá la capacitación.
  
- Factores de costo: todos aquellos que pueden resultar de la capacitación.
  
- Beneficios de la capacitación.

Por lo anterior, es de gran utilidad analizar los objetivos planteados dentro del marco psicológico del aprendizaje, pues éstos definen la dirección de éste. Hay que descartar aquellos que de primera instancia no contribuyan a la solución del problema que originó la necesidad de capacitación (Idem).

Además de los objetivos propios que se persiguen en un programa de capacitación, es necesario desarrollar objetivos y subobjetivos más específicos. A este respecto, Jiménez, J., (1987), propone dos grupos en los que pueden clasificarse los objetivos.

1. Genéricos: formados por los objetivos generales de los planes, y los objetivos particulares de los programas que integran el plan.

2. Instruccionales: que incluye los objetivos terminales que se utilizan para cada una de los cursos que conforman un programa, y los objetivos específicos de las unidades o temas que integran cada curso contenido en el plan.

Por lo anterior, se puede decir que los objetivos deberán ser la base y motivo de la capacitación. Una vez establecidos y de acuerdo con las necesidades y políticas de la empresa, han de perseguir dos metas a mediano y largo plazo, basadas en los conceptos actuales de liderazgo, equipo y labor individual, según lo menciona Siliceo. A., (1973), estas metas son:

1. Desarrollar un comportamiento individual
2. Desarrollar una integración de equipo; un comportamiento de grupo



Estos puntos se refieren de manera más genérica al compromiso e integración de un individuo respecto a su puesto a través del programa de formación, así como la madurez al trabajo en equipo para alcanzar los objetivos de esa unidad y de la organización.

Para llegar a tales resultados, una vez que se han considerado los objetivos de capacitación, y como parte del proceso de planeación, es imprescindible determinar el contenido o materia de educación. Estos pueden ser: acerca de la empresa, de forma que propicien una completa y efectiva inducción, referente a conocimientos y habilidades elementales para el puesto que se desempeña. También pueden incluirse materias culturales y conocimientos universales, orientadas a mejorar y madurar las actitudes de los empleados (Siliceo, A., 1973).

Independientemente de los tópicos que se requieran incluir, deben considerarse las técnicas y métodos a través de los cuales han de proporcionarse dichos contenidos de aprendizaje, para el logro de los objetivos planteados, tanto a nivel individual como organizacional.

### 2.3.2 " Métodos y Técnicas para la Capacitación "

El manejo semántico de los términos método y técnica, es y ha sido una cuestión difícil de abordar, al grado de que llegan a utilizarse como sinónimos. Por esta razón, es necesario esclarecer dichos conceptos, ya que con ello se facilita la sistematización metodológica. Al respecto Mendoza, A., (1985), propone las características esenciales de los métodos y las técnicas, expuestos como sigue:

- Métodos:
- a) Deben ser formas generales de organización de los participantes, usadas por los agentes capacitadores, instituciones o instructores.
  - b) Incluyan a un sujeto, a varios o a un grupo considerable de personas, que pueden estar reunidas en un lugar determinado a la misma hora, o separados incluso en sitios muy distantes entre sí.
  - c) Se diferencian por su naturaleza y características; básicamente el ambiente y lugar donde se realizan.

Por otro lado, las técnicas se diferencian de los métodos por las siguientes características:

- Técnicas:
- a) Son formas específicas de organización de los participantes y empleadas por los instructores.
  - b) Generalmente contemplan un grupo de personas que se encuentran juntas y en actividades de aprendizaje similares.
  - c) Son de duración corta y se combinan entre sí en lapsos relativamente breves.

Podría decirse entonces, que los métodos son de carácter general y que se componen de varias técnicas. En tanto que estas últimas sólo se complementan entre sí, y son restringidas a cursos de aula. Independientemente de sus características, ambas herramientas resultan de gran ayuda para la puesta en práctica de los programas de capacitación (Mendoza, A., 1985).

Es oportuno aclarar que tanto los métodos como las técnicas serán de utilidad siempre y cuando estén relacionados claramente con los objetivos que se persiguen, con el número de participantes, y el tiempo del que se dispone, entre los factores más sobresalientes. En general habrán de elegirse aquellos que se adecúen mejor a las características y requisitos de la empresa (Siliceo, A., 1973).

Mendoza, A. (1985), propone los siguientes métodos para la capacitación:

**Programas de Inducción o de Orientación:** éste se refiere a la información que recibe el empleado de nuevo ingreso, de acuerdo a la área en la que se va a desarrollar, así como en las tareas propias de su puesto y responsabilidades que conlleva. Puede aplicarse individual o grupalmente, y su duración varía en términos de la complejidad del programa, que depende por lo regular de la magnitud de la empresa. Al finalizar el curso, se espera si la instrucción fué adecuada, que el empleado reconozca las actividades propias de su puesto, así como las características de la empresa. Este método es llamado también: adiestramiento de orientación, inducción, inducción orientadora o capacitación inicial.

**Capacitación en el Puesto:** se refiere a la enseñanza de las tareas específicas de un puesto, por parte de un supervisor al subordinado. Esto se realiza de manera paulatina, verificando los avances y cumplimiento de objetivos. Su aplicación es individual y puede durar en promedio de cinco a treinta minutos, dependiendo de la instrucción. El nombre original de este método es: Training Within Industry (TWI), y se le conoce también como: adiestramiento en el trabajo, adiestramiento dentro de la empresa (Bleicken, B.

Von, 1960; Shultz, D., 1985 y Siliceo, A., 1973).

**Reuniones de trabajo:** comprende el trabajo en grupo, con el propósito de unificar criterios, revisar procedimientos, tomar decisiones, o bien tratar algún aspecto relevante, involucrado con sus conocimientos, habilidades o tarea que realizan. Se utiliza a todos los niveles laborales y su duración va de treinta minutos en adelante, según los puntos a tratar. Se le conoce también como: Grupos efectivos de trabajo, Trabajo de equipos, Grupos de discusión (Siliceo, A., 1973) Estudio de casos (Shultz, D., 1985).

**Rotación de Puestos:** consiste en el traslado previsto y planeado de uno o varios empleados, de un puesto a otro por un período determinado, con el objetivo de que adquieran habilidades y/o amplíen sus conocimientos y experiencias. Generalmente es utilizado en niveles directivos y mandos intermedios. Implica por lo menos la intervención de dos personas del mismo nivel. La rotación tiene también objetivos como: aminorar o eliminar la percepción de rutina que pudiera tener el empleado del trabajo; proporcionar una visión más amplia e integrada de las características y actividades de la empresa; preparar a algunos trabajadores para que asuman mayores responsabilidades o para ascensos. Se le denomina también según Smith, C. y Wakeley, H., (1988), sistema de caballitos.

**Cursos en el Aula:** en este método un grupo de personas recibe un conjunto de conocimientos teórico-prácticos en un tiempo previamente establecido. La instrucción es recibida por parte de un especialista en la materia, que puede no ser miembro de la empresa. Este método puede incluir visitas al interior de la empresa y la enseñanza-aprendizaje en el taller, etc. Puede

aplicarse a todos los niveles de la organización en grupos de cinco o seis personas, hasta un máximo recomendable de veinticinco. Los nombres por los que también se le conoce son: cátedra (Dunnette, M., y Kirchner, W., 1972) y Conferencia (Smith, C., y Wakeley, H., 1988).

**Paquetes Didácticos:** este método, como proceso de enseñanza aprendizaje se realiza en forma individual y autodidáctica, por medio de materiales elaborados con anterioridad; que incluyen documentos autoadministrables (manuales, cuestionarios, etc.) hasta juegos de filminas, casetes y videocasetes. Está destinado a los titulares de los puestos cuyo contenido es cubierto total o parcialmente (Siliceo, A., 1973).

**Programa de Lectura:** es un método autodidácta para adquirir conocimientos, sobre la empresa, los procesos o un puesto particular. Lo anterior se realiza por medio de una revisión de manuales, folletos, textos, etc. Es recomendable a todos los niveles siempre y cuando el nivel de educación sea adecuado y se requiera adquirir una amplia información en un tiempo breve.

**Cursos por Correspondencia:** en esta estrategia se envían por correo los materiales de autoestudio que el estudiante contesta y envía a la institución capacitadora, que a su vez califica e informa de los resultados a éste, también por correo. Debido a que el avance en el aprendizaje es diferente entre personas, se recomienda su aplicación individual.

Por otro lado, como fué mencionado en un principio, es necesario tomar en cuenta las técnicas disponibles y que en última instancia son también herramientas necesarias para llevar a cabo el proceso de capacitación, ya

que facilitan el proceso de enseñanza-aprendizaje, ya sea en conocimientos, habilidades o actitudes de un individuo. Estas técnicas, de acuerdo con Mendoza, A. (1985), Jiménez, J. (1987), Siliceo, A. (1973) y Johnson, R. (1971. En: Craig, R. y Bittel, L., 1971) son:

**Conferencia:** es una de las técnicas más antiguas y se refiere a la exposición de un instructor, que desempeña el papel activo con su participación. Sin embargo, existe una variación de esta técnica, donde los integrantes del grupo pueden participar durante la ponencia del instructor (Siliceo, A., 1986).

**Congreso:** esta es una reunión formal entre varias personas con el fin de tomar decisiones, averiguar, identificar situaciones, resolver problemas, además de planear (Idem).

**Corrillos:** consiste en reunir grupos de cuatro a cinco personas para discutir problemas relevantes y proponer soluciones para después llegar a una conclusión global (Jiménez, J., 1987).

**Dramatizaciones:** este método se conoce también como representación de papeles, juego de representación, rol playing, psicodrama, entre los más conocidos. Su objetivo básico es desarrollar actitudes de relación humana. Se refiere a la intervención de dos o más personas que representan una situación real, asumiendo un papel particular según el caso. Después se comentan las conductas adecuadas a fin de solucionar el caso (Smith, C. y Wakeley, H., 1988).

**Ejercicio de Charola de Entrada:** consiste en presentar a los participantes una serie de documentos relativos a cuestiones de su trabajo, los cuales han de resolver en un tiempo determinado. Posteriormente se estudian las soluciones planteadas, resaltando las ventajas y desventajas de ello (Tracey, W., 1971. En: Mendoza, A., 1985).

**Enseñanza Programada:** llamada también instrucción programada, es una técnica autodidáctica, donde el estudiante avanza a su propio ritmo. Resuelve problemas que se le presenten y en ellos mismos y de manera inmediata corrobora sus respuestas, así la retroalimentación es inmediata (Shultz, D., 1985).

**Entrevista Colectiva:** en ésta se reúne a un grupo de personas, para resolver sus dudas, problemas o situaciones referentes al trabajo, por medio de un especialista en la materia (Cirigliano, G. y Villaverde, A., 1979. En: Mendoza, A., 1985).

**Estudio de Casos:** se emplea en la capacitación de ejecutivos y consiste en presentar problemas complejos de la organización a los participantes, referentes a la organización, a lo cual se proponen distintas alternativas de solución por parte del grupo (Shultz, D., 1985, y Siliceo, A., 1973).

**Juego de Negocios:** se le conoce también como: simulación y juegos de representación. Es utilizada generalmente a nivel ejecutivo, y en él, se simula una situación relacionada con la vida real, con lo que se pretende crear las habilidades y reforzar la solución de problemas, así como la toma de decisiones (Idem).

Lectura recomendada o estudio supervisado: se basa en la exposición y discusión centrada en la lectura de un texto escogido, para aclarar o completar aspectos importantes de un curso. (UCECA, 1981. En: Mendoza, A., 1985).

Mesa Redonda: es la integración de un grupo con el fin de exponer y corregir puntos de vista sobre un mismo tema, en el cual son diestros. Sucesivamente exponen los puntos clave ante el total del grupo (Cirigliano, G., y Villaverde, A., 1979. En: Mendoza, A., 1985).

Panel: esta técnica es similar a la anterior, con la variante de que los temas se discuten en forma de diálogo ante el grupo (Idem).

Phillips 66: consiste en reunir a un grupo grande para después dividirlo en subgrupos de seis personas, que discutirán un tema en seis minutos para llegar a una conclusión. De los resultados de cada grupo se extrae una conclusión general (Idem).

Seminario: esta técnica tiene como objetivos: la integración de grupo, y la creatividad del mismo. Aquí, un grupo reducido investiga o estudia un tema en sesiones planeadas basándose en fuentes originales. Por su naturaleza, quedan integradas en éste las técnicas de: grupos de trabajo, trabajo de equipo y grupos de discusión (Siliceo, A., 1973).

Simposio: en esta técnica se vierten y desarrollan diferentes aspectos de un tema determinado ante un grupo (Siliceo, A., 1973., Cirigliano, G., y Villaverde, A., 1979. En: Mendoza, A., 1985).



Técnica Demostrativa: denominada también técnica de aprender haciendo ésta basada en el método original TWI (Training Within Industry).

Se utiliza para enseñar principalmente destrezas manuales. Consiste en que el instructor ejecuta una operación explicando detalladamente el proceso a los aprendices. Posteriormente éstos realizan la misma operación y la explican frente al instructor (Siliceo, A., 1973).

Técnica Expositiva: consiste en la presentación oral preparada de conocimientos, información y actitudes por parte del instructor hacia un grupo. Es llamada también instrucción oral (Smith, C., y Wakeley, H., 1988).

Como puede observarse, de este apartado, han sido planteados algunos métodos y técnicas para la capacitación, que han resultado ser los más usuales y comprobables en cuanto a su utilidad práctica. Sin embargo, su efectividad radica en su adecuada selección y ponerlos en manos de un especialista con experiencia en su manejo, para guiar dichas herramientas hacia los fines que se persiguen.

No se descarta tampoco la participación importante de los aprendices, ya que su creatividad, interacción y aportaciones son claves del éxito de la función educativa (Siliceo, A., 1986).

Es importante tomar en cuenta que al seleccionar la metodología más adecuada, se requiere poner énfasis en lo que se denomina "medios auxiliares de la capacitación", ya que guardan estrecha relación con las técnicas y métodos de instrucción, pues al igual que éstos en un momento dado pueden

facilitar u obstaculizar en cierto grado el aprendizaje.

### 2.3.3 " Medios Auxiliares de la Capacitación "

En la fase de planeación se prevén también aquellos medios o equipo auxiliar para la realización de un plan de trabajo. Estos pueden ser auxiliares de tipo didáctico o de ayuda para la dinámica de las sesiones de trabajo. Aún cuando el equipo principal de un curso y en general del proceso de capacitación, lo constituyen: la calidad de las personas que lo administran, la estrategia y orientación metodológica y los sistemas de instrucción, el equipo físico que ha de utilizarse, contribuye notablemente en la eficacia de los resultados esperados a través de la capacitación (Jiménez, J., 1987).

Este hecho radica, en que, si se considera la comunicación como medio de capacitación, se debe tomar en cuenta que mientras más objetiva e ilustrativa sea ésta, más efectivo es el aprendizaje. Lo anterior se desprende de que, el hombre al entrar en un proceso de aprendizaje, aplica el 100% de sus procesos sensoriales, comprendidos en: la vista 75%; el olfato, el gusto y el tacto 12%; y el oído un 13%. Esto demuestra la importancia de la utilización de los medios auxiliares de la capacitación, pues el éxito de esta función, se logra más fácilmente y de manera más completa, si se hace todo lo posible para poner en juego la mayoría de los sentidos durante cada proceso de aprendizaje (Bleicken, B. Von., 1960).

Existe una amplia variedad de auxiliares para la capacitación y a continuación se proponen los utilizados con mayor frecuencia, por estar al alcance de la mayoría de las empresas, según lo afirman Siliceo, A. (1973) y Bleicken,

B. Von. (1960).

- Pizarrón
- Rotafolio
- Franelógrafo
- Gráficas
- Cuaderno para escritura
- Tablas
- Ilustraciones
- Mapas
- Bocetos
- Viajes o Recorridos
- Equipo, herramientas de trabajo y materiales
- Carteles
- Dibujos de Ejecución
- Modelos
- Muestras
- Proyectores: de imágenes, de cine sonoro, de transparencias,  
de filminas, y de cuerpos extraños
- Retroproyector
- Circuito cerrado de televisión
- Grabadora
- Tocabdiscos

Cualquiera que sea el medio o material a utilizar, debe ser seleccionado cuidadosamente, en base a los objetivos que se persigan con la instrucción, el presupuesto disponible, las características de la población e incluso el

horario en que se imparta el curso (Jiménez, J., 1987).

Bleicken, B. Von., (1960) propone cinco principios básicos para una selección conveniente y el uso apropiado de los medios auxiliares de la capacitación, éstos son:

1. La selección de los auxiliares debe hacerse después del o examen previo de cada uno, en lo referente a su exactitud, autenticidad y calidad.

2. Los auxiliares tienen que ser aplicables al tema del curso o junta, para la que son utilizados.

3. Deben usarse como auxiliares, nunca como sustitutos de la instrucción, de tal forma que contribuyan a los debates para llegar a conclusiones conjuntas de grupo, independientemente de la percepción que cada participante obtenga además de sus conclusiones personales.

4. El coordinador de la junta o curso debe planear con anticipación, la forma exacta en que han de utilizarse dichos auxiliares. Esto es, el momento oportuno en que han de encajar en la discusión del curso y como continuar ésta después de usarlos.

5. Debe considerarse el costo y la disponibilidad del auxiliar de la capacitación deseado. Habrá que justificar siempre el ¿ Porqué ? de la utilización, entre unos y otros, y por ende el costo de su uso.

Sin duda alguna, los auxiliares de la capacitación quedan integrados en

un ambiente particular al impartir un curso. Pasan a formar parte de un contexto global, cuyas condiciones son importantes también para el proceso de enseñanza-aprendizaje. Dichas condiciones constituyen el ambiente físico del sitio o aula donde se imparte un curso y que paralelamente con otros contribuyen a su éxito. De acuerdo con Siliceo, A., (1973), éstos son:

- Ventilación adecuada
- Luminosidad de aula
- Limpieza local
- Funcionalidad:
  - ubicación
  - dimensiones
  - distribución
  - conexiones eléctricas
  - materiales y equipo necesario

Los factores anteriores deben ser tomados en cuenta antes de iniciar cualquier tipo de instrucción, pues deben quedar perfectamente establecidos y combinados con el (los) método (s) o técnica (s) que vayan a utilizar se. Esto, naturalmente debe ser estudiado y puesto en marcha por el responsable de la capacitación, ya sea un instructor interno o uno externo. Este último, es una pieza esencial y crucial para la aplicación de cualquier metodo logfa y análisis de los auxiliares a utilizar en curso, es por lo tanto un mediador en la adquisición del aprendizaje, pues de sus habilidades y destrezas dependerá el logro del aprendizaje requerido (Jiménez, J., 1987).

#### 2.3.4 " Selección y Capacitación a Instructores "

Si se considera a la capacitación como la específica enseñanza para la específica necesidad, entonces los esfuerzos de esta tarea deben enfocarse a la solución, reducción o satisfacción de necesidades concretas. De otra manera, no es posible justificar los recursos destinados a esta función (Jiménez, J., 1987).

Para quien administra la capacitación, lograr el aprendizaje de aquellos a quienes se instruye, es una de las metas más importantes, y esto depende en gran medida del instructor, ya que pueden existir las mejores condiciones para la instrucción sean físicas o metodológicas; pero, si el instructor falla o no está lo suficientemente capacitado para llevar a cabo tal función, pueden venirse abajo la mejor planeación y organización. Por el contrario, un buen instructor puede sacar adelante un curso a pesar de carencias de recursos, siempre y cuando sea eficiente y sus habilidades y características de liderazgo sean óptimas, como para mantener motivado e interesado al grupo (Siliceo, A., 1973).

El seleccionar un instructor es una de las principales responsabilidades de quien administra la capacitación, trátase de servicios internos o externos. Para tal efecto habrán de considerarse los siguientes puntos, según Jiménez, J., (1987):

- Conocimientos y experiencias
- Actitud y disposición hacia la enseñanza

- Personalidad y carisma para el manejo de grupos
- Motivación para participar como instructor
- Liderazgo

Tales características han de conjugarse, sin duda alguna con el gusto y satisfacción por la instrucción, qué es uno de los principales factores en el que debe basarse la selección de un instructor (Idem).

Aunado a ello se tomarán en cuenta sus conocimientos técnicos, familiaridad con los problemas de la compañía, habilidad en relaciones humanas y un deseo de ayudar a otros, más que de aprender. Es preferible, en todo caso, un balance entre los factores mencionados, que un alto desarrollo en algunos y carencia en otros, pues de este modo será más fácil preparar a un individuo para la tarea de instructor (Morrinson, J. En: Craig, R., y Bittel, L., 1971).

En este sentido, quien imparta la capacitación, debe tener conocimientos fundamentales sobre las bases del aprendizaje, para en un momento dado, vigilar, corregir y supervisar las desviaciones que se presenten en el proceso, lo que le permitirá fungir como real moderador del aprendizaje (Jiménez, J., 1987).

Una vez que se han quedado encuadrados tanto los contenidos de aprendizaje, medios auxiliares, metodología y selección de instructores para los planes de capacitación de acuerdo con los objetivos establecidos, se procede entonces a la preparación de calendarios y horarios de los cursos que se impartirán.

## 2.3.5

## " Calendarización "

El llegar a establecer calendarios y horarios, abarca desde los preparativos previos con el instructor, como son: participación y confirmación de asistentes, hasta los servicios de ordenamiento de aulas, materiales, inauguraciones, clausuras, diplomas, y en general todas las actividades de supervisión y asistencia de servicios antes, durante y después de cada evento (Jiménez, J., 1987).

El responsable de la capacitación debe tomar conciencia y suponer que si cualquier detalle es confuso o existe alguna falla, ésto puede ocasionar desde un malentendido en los participantes, hasta cambios que afecten los planes generales (Craig, R., y Bittel, L., 1971).

Es necesario, que las instrucciones y los horarios para quienes capacitan como para los que serán capacitados deben quedar bien detallados y por escrito. Con ello se dará formalidad y se sentarán precedentes en caso de cualquier confusión al respecto.

Cuando se establecen calendarios para capacitación, pueden elaborarse de manera global o en caso muy detallado, se diseña para cada persona, pero siempre serán desarrollados en colaboración con las personas claves de una organización, ya que de esta manera se tendrá el apoyo de los supervisores o jefes de los participantes. Este es quien mejor puede preparar a una persona para que ésta, esté convencida de los beneficios que aportará la capacitación en su provecho, y así se obtengan resultados óptimos (Idem).



Los calendarios, horarios y sitios donde se llevará a cabo un curso, dependerán en un momento dado, del tipo de instrucción, metodología y objetivos que se persigan con cada persona o grupo a capacitar. El estudio de estas cuestiones deberán tenerse en cuenta para delimitar los costos de la capacitación, de acuerdo a los presupuestos y necesidades de la empresa (Mendoza, A., 1985).

### 2.3.6 " Presupuestos "

El control presupuestal, y en un género más amplio la planeación financiera, es una responsabilidad del encargado de la función de capacitación (supeditado por la dirección y políticas de la empresa), pues a pesar de su capacidad, conocimientos y habilidades en la materia, su trabajo puede venirse a menos si no considera el presupuesto disponible para tal efecto (Jiménez, J., 1987).

Aunque el cálculo de presupuestos es un instrumento de la administración, es también un método de control necesario para llegar a un objetivo, que el responsable de la capacitación debe utilizar para tener un control más, sobre una de las variables que puede ensombrecer el éxito de sus funciones (Boyntom, R., 1971. En: Craig, R., y Bittel, L., 1971).

Cuando es calculado el presupuesto, debe ser elástico y flexible de tal forma que si hay cambios, puedan realizarse sin ocasionar problemas y/o contratiempos. También es necesario siempre tener presentes los factores conocidos y los desconocidos de las actividades diarias del departamento de capacitación. Esto quiere decir, que deben predecirse adecuadamente tanto

el número de participantes como los costos unitarios que implica la actividad (Jiménez, J., 1987).

Lo anterior estará basado en la estructura financiera de la empresa y de acuerdo con los períodos estándares para presupuestos, ya sea trimestral, semestral, anual, o especial. De acuerdo con ello, se podrá determinar el presupuesto para el departamento. A este respecto Boyntom, R.,(1971. En: Craig, R., y Bittel, L., 1971) propone tres tipos de presupuestos aplicables al área de capacitación:

**Presupuesto para proyectos:** este se refiere principalmente a presupuestar por separado cualquier proyecto a largo plazo.

**Presupuesto funcional:** implica que de cada sección que conforma el área de capacitación, cada jefe de sección sea responsable de la auditoría y control de gastos, rindiendo informes periódicos de éstos en relación con el presupuesto formal. Tales presupuestos tienen como ventaja que al ser seccionados entre pequeñas unidades, se descentraliza el control y en caso de haber algún problema es detectado y localizado rápidamente.

**Presupuesto departamental:** si el departamento de capacitación es pequeño, sólo será necesario un presupuesto, pero que pueda dar cuenta de todas las actividades y sus costos. Se puede dividir el presupuesto en funciones o proyectos, dependiendo de la organización.

Para preparar un presupuesto y determinar la manera en que ha de administrarse, es necesario -en el mejor de los casos- recurrir a registros

previos de dicha actividad; pero en caso de que no los hubiera, se deben determinar los costos fijos mayores y los costos variables. Los primeros incluyen: salarios, impuestos, prestaciones a empleados, renta, servicios (aire acondicionado, luz, agua y teléfono) papelería, útiles y gastos de limpieza. En los segundos, están incluidos: auxiliares de capacitación (películas, folletos y libros, comprados o producidos), mantenimiento, reparaciones y gastos de viaje del personal de capacitación (Idem).

Además, se debe indagar acerca de la forma en que serán cargados los costos de capacitación y en que departamento, el código que pertenece a éste para simplificar los trámites y autorizaciones, y de los gastos por medios auxiliares (didácticos o por instructores). En suma habrán de considerarse todos los costos de operación posibles, expresados claramente y en detalle (Boyntom, R., 1971. En: Craig, R., y Bittel, L., 1971).

De esta manera, la estrategia financiera que presenta el responsable de la capacitación, debe responder ante las autoridades más altas, respecto a cada una de las fases de su función, aportando pruebas que sustenten los costos que implica el proceso global, que, finalmente se justificará a través de los resultados. Por ello, es necesario que la más insignificante cantidad aportada, siga el destino para la que fué asignada, pues ésto traduce automáticamente en mayor crédito para la función que avala. La capacitación, es por tanto un negocio, y como tal tiene que sostenerse por sí mismo, redituando la inversión que se haya hecho, en base a los resultados obtenidos, que benefician tanto al individuo como a la empresa; visto todo esto en los cambios de conducta dados antes y después del proceso, hablando en términos cualitativos. En términos cuantitativos, su relación con el panorama de ingresos de

la organización y el panorama fiscal, es indiscutible (Jiménez, J., 1987 y Craig, R., y Bittel, L., 1971).

La planeación financiera es considerada como la última etapa de la fase de planeación. Sin embargo, dicha actividad, puede ser la primera a nivel organizacional y determinarse de manera particular posteriormente en función del alcance de los planes de capacitación (Jiménez, J., 1987).

Cuando se ha llegado a establecer en base a las necesidades y características de la empresa el presupuesto para la capacitación (bajo autorización previa), puede entonces llevarse a cabo la tercera fase, que es dentro del proceso general: la elaboración de planes y programas.

#### 2.4 " Elaboración de Planes y Programas "

La elaboración de planes y programas, es una propuesta tangible para la dirección y altas autoridades de una empresa, respecto al ¿ Cómo ?, ¿ Cuándo ? y ¿ Dónde ? de la administración y operación de la capacitación. De esta manera, la presentación escrita de la estructura general y particular de la capacitación, permite que sea más fácil vender o comprar la idea, según lo afirma Morrison, J., ( 1971. En: Craig, R., y Bittel, L., 1971).

Un plan de capacitación, es el contenido global de las áreas que conforman una empresa, las cuales recibirán capacitación. Es la estructura adecuada, ordenada y calendarizada de los programas de capacitación que lo conforman. Por lo tanto, la elaboración de un plan incluye, además del vaciado

de información (previamente obtenida en la D.N.C. y procesada) a formatos oficiales, el contenido de los programas, que pueden ser diseñados: por puestos, áreas de trabajo o niveles organizacionales (Jiménez, J., 1987).

Generalmente, la estructuración adecuada de un plan exige una combinación de criterios en cada caso particular, para la orientación de los programas que lo integran (Idem).

El ordenamiento de la información detectada y traducida a cursos es lo que le dá contenido a los programas, que a su vez conforman el plan general (Idem).

En México, la Ley Federal del Trabajo (Jiménez, J., 1987, CAPINTE, S.C., 1987 y Marroquín, J., 1978) estipula tres opciones para que las empresas presenten sus programas, éstas son:

**Formular Programas Específicos:** éstos los elabora la empresa, formando como instructores a los trabajadores con más preparación y experiencia, contratando los servicios de instituciones o instructores independientes especializados y recurriendo a agentes auxiliares de capacitación.

**Adherirse a Programas Generales:** éstos están autorizados y propuestos por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para ser utilizados por empresas que aunque no pertenezcan a un grupo, tengan un giro común.

**Sistema Combinado:** es decir, en algunas áreas será por programas específicos y en otras por programas generales o bien simultáneamente.

En los planes y programas podrán incluirse también la alfabetización, primaria intensiva y secundaria abierta, siempre que no abarquen más de seis meses en el primer caso, ni más de dieciocho para cada uno de los restantes, ni representen más del 40% de la duración del plan, calculada en función de las " horas/hombre " que vayan a impartirse al total de los trabajadores y que además contengan eventos directamente destinados al logro de las finalidades que señala el artículo 153-F Ley Federal del Trabajo. (En: Jiménez, J., 1987, CAPINTE. S. . . 1987).

Para formular los planes de capacitación y adiestramiento, las empresas que cuenten con diversos establecimientos podrán agrupar en un solo plan todos sus programas, siempre y cuando se trate de un mismo contrato colectivo de trabajo, y que los procesos de producción o servicios que presten sean similares. Además, también pueden agruparse varias empresas y formar un plan común (Idem).

Independientemente del tipo de programa elegido, todos deben presentarse en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, (que es desde 1986 el órgano rector de esta materia) dentro de los quince días a la celebración, revisión general o prórroga del Contrato Colectivo de Trabajo. Cuando la empresa no tenga este último, se deberán presentar dentro de los primeros sesenta días de los años impares.

Los elementos y características que deben contemplar los planes y programas al ser presentados, son los siguientes de acuerdo con la Ley Federal del Trabajo.

- Referirse a períodos no mayores de cuatro años.
- Comprender todos los puestos y niveles existentes en la empresa.
- Precisar las etapas durante las cuales se impartirá la capacitación y el adiestramiento al total de los trabajadores.
- 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.
- Especificar el nombre y número de registro en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS).

Tanto los requisitos anteriores como el total de la información contenida dentro de los planes y programas, debe ser presentada ante la STPS en formatos oficiales que la misma expide. Estos últimos, están clasificados de acuerdo con aspectos que a Capacitación se refiere, lo cual facilita el vaciado y manejo de la información.

Cabe mencionar que los formatos oficiales son proporcionados según se vayan requiriendo, de acuerdo a la etapa de Capacitación que se esté llevando a cabo. Estos se clasifican de la siguiente forma:

- FORMA DC-U  
DC-1 Informe sobre la actualización relativa a la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento. (Ver anexo 1)
- FORMA DC-1A Informe sobre la Constitución de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, en caso de haber cambios en ella. (Ver anexo 2)
- FORMA DC-2 Presentación resumida del plan y los programas de Capacitación y Adiestramiento. (Ver anexo 3)

- FORMA DC-2A Presentación de modificaciones al plan y programas de Capacitación y Adiestramiento.
- FORMA DC-3A Solicitud de autorización y registro de Institución o Escuela de Capacitación. (Ver anexo 4)
- FORMA DC-3B Solicitud de autorización y registro de Instructor Externo Independiente. (Ver anexo 5)
- FORMA DC-3C Registro de Programa General. (Ver anexo 6)
- FORMA DC-4 Expedición de Constancias de Habilidades Laborales. (A.7)
- FORMA DC-5 Registro de Listas de Constancias de Habilidades Laborales. (Ver anexo 8)

Para el llenado de estas formas, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social proporciona a petición del interesado, tanto los formatos como la guía para integrar la información necesaria (Ver anexo 9), revisando y corrigiendo tantas veces como sea necesario estos documentos, con el fin de evitar cualquier problema que pueda suscitarse por una inadecuada redacción y llenado de los mismos. De esta manera, una vez que la susodicha Secretaría haya autorizado el plan y los programas, se puede proceder entonces a su aplicación y puesta en marcha (Jiménez, J., 1987).

La legislación mexicana en materia de capacitación señala como una obligación de los patrones, proporcionar a sus trabajadores capacitación y/o adiestramiento, quienes a su vez tienen como obligaciones, según el Artículo 153-H las siguientes (Ley Federal del Trabajo):

- Asistir puntualmente
- Atender las indicaciones de los instructores y cumplir con los programas



respectivos

- Presentar los exámenes de evaluación, conocimientos y de aptitudes que sean requeridos.

En caso de que el trabajador se negara a recibir la capacitación por considerar que tiene los conocimientos suficientes al respecto, deberá presentar un examen que en el caso se requiera. De aprobarlo, se otorgará al trabajador la constancia de habilidades laborales, en acuerdo con la Secretaría respectiva.

Como se observa, cualquier aspecto referente a la capacitación está regido de manera oficial, debido al registro de los planes y programas de capacitación ante las autoridades competentes. Esto si bien tiene ventajas, también muestra algunas desventajas, que obviamente no sobrepasan las primeras, según lo afirma Bleicken, B. Von, (1960) respecto al estado legal oficial de los sistemas de aprendizaje, y que explica de la siguiente manera:

- Desventajas:

1. El empresario tiene que someterse a la inspección ocasional, aunque no muy frecuentemente, de las autoridades respectivas del Estado.

2. La rigidez de los programas y las normas mínimas podrían interferir en la rutina normal del funcionamiento.

3. Al empleado o aprendiz se le garantiza un ascenso periódico en su posición y en su capacidad de ganancia sin tener la empresa una garantía

semejante de un pago justo por su tiempo, su dinero y su esfuerzo empleados para mejorar la habilidad y capacidad de ganancia del trabajador.

4. Otras objeciones incluyen el excesivo papeleo y registro, y el que los sindicatos se hayan inmiscuído aún más en las prerrogativas de la dirección, ya que deben dar su consentimiento a cualquier programa de aprendizaje registrado.

- Ventajas:

1. Un programa registrado ayuda a mantener a la empresa con altas normas de capacitación, de las cuales la más beneficiada, a fin de cuentas será ella misma.

2. El aprendiz y su familia reconocerán y apreciarán mucho más dicha capacitación por tener un reconocimiento oficial.

3. Las leyes federales y estatales reconocen y toman en cuenta los programas de aprendizaje registrados.

De cualquier manera, con la capacitación se busca el beneficio tanto de la empresa como del elemento humano, y quedará en manos de la dirección responsable del área, como manejar los planes y programas para solucionar tanto los objetivos de la empresa, como para dar respuesta a las necesidades de los colaboradores de ésta. Cuando se llegue a la fase de Evaluación se verá lo adecuado o no de las decisiones y podrán hacerse los cambios pertinentes; aunque idealmente la evaluación debe ser una actividad constante

y permanente antes, durante y después de ser impartida la capacitación, con lo cual se dará seguimiento al proceso.

## 2.5 " Evaluación y Seguimiento del Proceso de Capacitación "

Cuando se habla del proceso de capacitación, invariablemente implica cambios o modificaciones en la conducta de los individuos, en base al proceso de enseñanza-aprendizaje a través de la capacitación. Al hacer referencia a modificación de conducta, es necesario demostrar cualitativa y cuantitativamente, los factores relevantes que ocasionaron dichos cambios y hacerlo de manera objetiva (Shultz, D., 1985).

Para tal efecto, es necesario realizar un proceso de evaluación que Siliceo, A. (1973), define como: "la forma en que se puede medir la eficacia y resultado de un programa educativo y de la labor de un instructor para obtener la información que permita mejorar habilidades y corregir eventuales errores".

La evaluación, es el mejor medio para determinar: si un programa en base a sus objetivos ha sido logrado. Si los objetivos específicos del programa deben ser eliminados, sustituidos o redefinidos. Así como las áreas que se deben mejorar o en su caso el instructor. De estas actividades, el mejoramiento del programa es de interés especial para el responsable de la función de capacitación (Morrison, J. En: Craig, R., y Bittel, L., 1971).

El papel de la etapa de evaluación es el corroborar o comprobar los objetivos alcanzados en comparación con lo planeado, para tomar medidas

correctivas. Su aplicación no debe ser hecha solo al finalizar un plan de capacitación, sino que debe darse antes, durante y después del proceso, según lo afirma Jiménez, J. (1987), quien propone tres aspectos a evaluar en la capacitación:

**Macroevaluación o Evaluación del Sistema:** ésta implica la validación de los procesos legales, el manejo de las comisiones mixtas, expedición de constancias de habilidades laborales, y en general todos los mecanismos empleados en su planteamiento estructural, metodológico y sistemático, como es la administración total de la función.

**Microevaluación o Evaluación del Proceso Instruccional:** son pocas las empresas que evalúan realmente el proceso de enseñanza-aprendizaje en su totalidad, ya que se concretan sólo a considerar y conocer el impacto de reacción del grupo hacia el instructor o hacia la organización de los eventos en general.

La evaluación completa del proceso instruccional, comprende varias facetas y sólo se puede realizar cuando existen objetivos instruccionales técnicamente diseñados. Esta parte de evaluación comprende la evaluación de la reacción, de adquisición de conocimientos y habilidades de cambios de conducta o aprendizaje.

**Evaluación de Resultados:** para llevar a cabo esta evaluación, se requiere haber realizado técnicamente todo el proceso, principalmente en la primera parte de la planeación en la fase de D.N.C., que está íntimamente ligada con la evaluación.

Para medir el costo-beneficio de los recursos, se requiere plantear con exactitud la magnitud de los problemas y la forma en que afectan al trabajo. Para ello es necesario establecer: estándares, medidas o indicadores (si no existen), y disponer de datos estadísticos o algún tipo de parámetros para hacer estudios comparativos posteriores y así discriminar entre los beneficios que son producto de la capacitación y los que resultan de otras acciones.

Al revisar los resultados de las evaluaciones pertinentes en los aspectos citados, se pueden sentar las bases para un mejoramiento continuo de los programas de capacitación, y cambios probables en tres fases de suma importancia, de acuerdo con Morrison, J. (En: Craig, R., y Bittel, L., 1971).

**Cambio Organizacional:** la organización, el medio económico, los productos y servicios, así como el personal, son unidades de cambio y evolución constante. Por ello es necesario que se observe constantemente si su avance es el esperado.

**Cambios Operativos:** representan una exigencia, aunque más sutil. La forma de producir siempre está en constantes cambios, a veces tan bruscos que la necesidad de un programa nuevo es obvia. Cuando los cambios no son tan evidentes, es necesario indagar sobre ellos e incorporarlos a la brevedad posible a la capacitación.

**Cambios de los Métodos y Medios de Capacitación:** los avances en la educación, y por lo tanto, los cambios en la metodología para el aprendizaje han evolucionado rápidamente. Por ello, es necesario ir a la vanguardia para

aplicar con habilidad nuevos métodos y técnicas que aceleren el aprendizaje.

Los cambios que puedan darse, si son necesarios, deben llevar a la compañía y a sus colaboradores a la excelencia, a hacerlo mejor cada vez. Quien dirija la capacitación, debe por lo tanto mantenerse al día en cuanto a su función, para que los programas estén vigentes listos siempre para aplicarse y adaptarse (Idem).

Para el responsable de la función capacitadora y en particular para el psicólogo, es un gran reto el convencer a la empresa para que aporte presupuesto destinado a evaluar la capacitación y de esta manera observar los beneficios de su aplicación, justificando con ello su costo, y la utilización o cambios en las estrategias (Smith, C., y Wakeley, H., 1988).

Al centrar el psicólogo su objetivo en la investigación para la evaluación de los programas de capacitación, podrá establecer los medios más eficaces para modificar las conductas, que propicien un rendimiento adecuado, que redunde en beneficio de la empresa y el empleado (Shultz, D., 1985).

Cuando se realiza la evaluación, también se procede a establecer y llevar a cabo un seguimiento de la función, como un continuo a lo largo del tiempo, para preservar por un lado la educación y por el otro, seguir la trayectoria de los empleados, observando los cambios favorables en cuanto a conocimientos, habilidades o actitudes. Si no se registró cambio alguno, o bien, si los cambios resultaron desfavorables (Siliceo, A., 1973).

De esta manera a través del seguimiento y la evaluación, se presenta

la oportunidad de establecer futuros planes de desarrollo para el personal; factor importante tanto para la organización a la que pertenece, como para la comunidad de la cual forma parte activa (Morrison, J. En: Craig, R., y Bittel, L., 1971).



U.N.A.M. CAMPUS  
IZTACALA

### CAPITULO III

#### LA CAPACITACION EN MEXICO Y SU REGLAMENTACION



### CAP. III LA CAPACITACION EN MEXICO Y SU REGLAMENTACION

Como consecuencia del desarrollo social y los avances tecnológicos, las corrientes administrativas han resaltado la importancia de los recursos con que cuentan las empresas, pero sobre todo, uno de ellos, sin el cual los demás resultarían inútiles; éste es el elemento humano, base y motor de toda empresa (Jiménez, J., 1987).

Desde un punto de vista social, se puede decir que el hombre tiene la obligación de perfeccionarse en su mundo social, no sólo para provecho de sí mismo, sino también para aquellos que le rodean. Para ésto, la capacitación permanente, permite que la ausencia o deficiencia de habilidades humanas, sea reducida o desaparezca, por medio de un programa permanente de educación, y que una vez que ha concluído de manera formal, se prosiga dentro del centro de trabajo o a cargo de éste a través de la capacitación (Marroquín, J., 1987).

En México, la idea de hacer una reglamentación de la capacitación, fué expresada por el C. Presidente de los Estados Unidos Mexicanos, entonces, José López Portillo, en su Primer Informe de Gobierno. Posteriormente envió una iniciativa de Ley, donde se eleva a rango constitucional y de garantía social la capacitación (Siliceo, A., 1973).

El 9 de enero de 1987, el Diario Oficial de la Federación, publicó el Decreto que adiciona la Fracción XII y reforma la Fracción XIII del apartado A, del Artículo 123, en el cual se establece la obligación de dar Capacitación y Adiestramiento a los trabajadores, diciendo textualmente lo siguiente (Sili

ceo, A., 1973):

" Las empresas, cualesquiera 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 ".

La obligación de capacitar y adiestrar fué reglamentada oficialmente por el Diario Oficial de la Federación el 28 de abril de 1978, entrando en vigor el mismo año en el mes de mayo, cuyo texto dice lo siguiente:

#### Título Cuarto

#### Capítulo III Bis

#### De la Capacitación y Adiestramiento de los Trabajadores

Artículo 153-A. Todo trabajador tiene derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo, que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores.

Cabe hacer notar, según lo indica Jiménez, J., (1987), que por disposiciones legales, se establece y hace diferenciación de los términos Capacitación y Adiestramiento, como actividades cuya distinción está en función de su aplicación. Las definiciones legales de éstas son:

Adiestramiento: es un proceso de enseñanza-aprendizaje, orientado a propiciar en una persona, la adquisición de conocimientos, desarrollo de habilidades y la adecuación de sus actitudes para desempeñar eficientemente las funciones de su puesto de trabajo.

Capacitación: es un proceso de enseñanza-aprendizaje, orientado a propiciar que una persona adquiera conocimientos, desarrolle habilidades y adecúe sus actitudes para desempeñar eficientemente las funciones de un puesto diferente al que ocupa, generalmente al inmediato superior.

A través de una comparación, se puede observar que ambas actividades son finalmente procesos de enseñanza-aprendizaje. Sin embargo, desde un punto de vista legal, sus implicaciones varían en razón de su finalidad y dependerá de los objetivos y políticas de una empresa como utilizar discriminadamente los términos capacitación o adiestramiento, en los planes y programas que registren ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Hablando específicamente de la Ley Federal del Trabajo, en lo referente a Capacitación y Adiestramiento, propone los siguientes artículos bajo los cuales se rige la legalidad en esta materia:

Art. 3º Parr. 3º

Art. 25 Frac. VIII

Art. 132 Fracs. XV y XXVIII

Art. 153-A al 153-X

Art. 159

Art. 180 Frac. IV

Art. 391 Fracs. VII, VIII y IX  
Art. 412 Fracs. IV y V  
Art. 523 Frac. V  
Art. 526  
Art. 527  
Art. 527- A  
Art. 529 Fracs. II, IV, V, VI y VII  
Art. 537 Fracs. III y IV  
Art. 538 Fracs. III y IV  
Art. 539-A  
Art. 539-B  
Art. 539-C  
Art. 698  
Art. 699  
Art. 892  
Art. 992  
Art. 994 Frac. IV  
Art. 1002

Estos artículos en general hacen referencia a la capacitación, pero en especial el Artículo 153 en sus Fracciones A a la X, contemplado en el Capítulo III Bis, respecto a la Capacitación y Adiestramiento de los Trabajadores. En éste los aspectos más relevantes son: (Ley Federal del Trabajo. En: Siliceo, A., 1986 y Marroquín, J., 1987).

- a) Por ley los trabajadores tienen derecho a exigir Adiestramiento y Capacitación.

- b) La existencia de un convenio entre jefes y trabajadores para determinar si la capacitación ha de impartirse dentro o fuera de la empresa; aconsejándose que el trabajador manual lo haga dentro de la empresa.
- c) La capacitación o el adiestramiento deberá ser impartido durante las horas de la jornada de trabajo; existiendo la posibilidad de que de común acuerdo, podrá impartirse de otra manera. Si el trabajador desea capacitarse en alguna actividad distinta a la naturaleza de la empresa, la capacitación ha de realizarse fuera de la misma.
- d) El objeto de la capacitación y el adiestramiento será: la actualización, el perfeccionamiento de conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad y aplicación a nueva tecnología; previendo riesgos de trabajo, incrementando la productividad y mejorando las aptitudes del trabajador.
- e) Es de mucha importancia que los trabajadores a quienes se imparte la capacitación y el adiestramiento, asistan con puntualidad, presten atención a las indicaciones y presten sus respectivos exámenes de evaluación.
- f) El éxito o fracaso que pueden tener los programas implantados dependerá del funcionamiento de las Comisiones Mixtas que se formen integradas por igual número de representantes de los trabajadores como de patrones.
- g) En los contratos colectivos de trabajo tendrán que incluirse las

obligaciones patronales de capacitación y adiestramiento para los trabajadores; también la capacitación para quienes pretendan ingresar a la empresa.

- h) Se deberán presentar a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para su aprobación, todos los programas y planes de capacitación y adiestramiento.
- i) Deberán ser autorizadas y registradas ante la Secretaría del Trabajo las instituciones o escuelas que impartan capacitación o adiestramiento como personal docente mediante las comprobaciones correspondientes.
- j) Unidades de juicio que permitan acuerdos con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- k) Los programas y planes se harán por períodos no mayores de cuatro años incluyendo todos los puestos y niveles, etapas en las que se dará la capacitación o el adiestramiento, nombre y número de registro en la S.T.P.S., además de la entidad instructora.
- l) Entrega de constancias de habilidades laborales, con fines de ascenso.
- m) Tanto patrones como trabajadores han de tener el derecho a ejercitar ante la Junta de Conciliación y Arbitraje, las acciones individuales y colectivas que se desprendan de la obligación de capacitar o adiestrar.

Las cláusulas anteriores constituyen las bases que enmarcan los derechos y deberes de empleados y patrones, que de igual manera están inmersos en la capacitación.

### 3.1 " Objetivos de la Capacitación de acuerdo con la Ley Federal del Trabajo "

Para que la capacitación tenga validez oficial y pueda ser autorizada a través de los planes y programas, es necesario que se consideren los siguientes aspectos: como objetivos que persigue la capacitación; según lo indica la Ley Federal del Trabajo (En: Jiménez, J., 1987, CAPINTE, 1987 y Marroquín, J., 1978).

- Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad, así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología.
- Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación.
- Prevenir riesgos de trabajo.
- Incrementar la productividad.
- En general, mejorar las aptitudes del trabajador.

### 3.2 " Constitución de las Comisiones Mixtas "

De acuerdo a lo establecido en la Ley Federal del Trabajo, la comisión mixta es un organismo que debe constituir toda empresa, antes de registrar su plan, y tiene los objetivos siguientes (Op Cit):

- Vigilar la instrumentación y operación del sistema y de los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.
- Autenticar las constancias de habilidades laborales.
- Aprobar el plan.

Esta comisión quedará integrada por igual número de representantes de los trabajadores y de la empresa (no se requieren suplentes). Es recomendable que sean: en empresas con menos de 20 trabajadores, un representante de ambas partes; de 21 a 100, tres representantes; y más de 100, cinco representantes por cada una de las partes (Jiménez, J., 1987).

### 3.3. " Constancias de Habilidades "

Las constancias de habilidades son el documento que firmado por el o los instructores autorizados que impartieron la capacitación y el adiestramiento, y autenticado por la Comisión Mixta; acredita al trabajador haber llevado y aprobado un programa o curso de capacitación que lo habilite para un puesto determinado.

Al proporcionarle al trabajador este documento, podrá tener fines de ascenso dentro de la propia empresa. De haber varias especialidades o niveles de relación con el puesto a que la constancia se refiera, el trabajador mediante un examen que le practique la comisión mixta, acreditará para cual de ellos es apto (Ley Federal del Trabajo. En: Siliceo, A., 1986, Jiménez, J., 1987, Marroquín, J., 1987 y CAPINTE, S.C., 1987).



Una vez que han sido entregadas las constancias de habilidades laborales al total de los trabajadores contemplados dentro del plan general de capacitación, éste queda concluído al cubrir los objetivos establecidos en base a la D.N.C. y a través de los programas realizados.

Sin embargo, se debe tomar en cuenta que el Proceso de Capacitación es permanente y cíclico, debido a los constantes cambios y desarrollo de la tecnología y la ciencia; mismas que afectan a la Industria y por ende a los Recursos Humanos que la integran, pudiendo afirmar que el proceso de aprendizaje no presenta (formalmente) principio ni fin.

## CONCLUSIONES

La trayectoria histórica de la psicología en México, ha sido breve, pero con bases cada vez más firmes. Sin embargo, pese a los esfuerzos realizados hasta ahora, la velocidad con que aumentan las demandas de la problemática social por resolver, superan en muchos casos el desarrollo de la ciencia de la conducta y de sus profesionales.

Si bien es cierto, que se busca una actualización y coherencia en teoría y praxis en los planes curriculares de enseñanza de la U.N.A.M y específicamente, de la E.N.E.P.-Iztacala, también es posible observar que el papel profesional del psicólogo está limitado por su propia formación, ya que por un lado ganan campo en labores que a él le corresponden otros profesionistas, y por otro lado, no tiene la plena confianza en sí mismo, ni conciencia de cual es la función y posición que debe asumir en el plano laboral. Lo anterior si se toma en cuenta que en cualquier actividad es necesario vender la fuerza de trabajo, más que demostrar el área en la que cada quien es especialista, una vez que se concluyen los estudios.

Ser psicólogo, implica no sólo vender una idea de lo que somos capaces de hacer, sino que sobre todo es -por qué no decirlo- comercializar con nuestra profesión, mostrando la forma en que se puede contribuir a la solución de problemas de manera integral en cualquier ámbito de la vida.

Lo cierto, es que aún con los grandes esfuerzos que se realizan por brindar a la sociedad profesionistas que se incorporen a la vida productiva, solucionando la problemática que presenta la comunidad, también es indiscuti

ble que se habla de un nivel académico endeble en los egresados de la U.N.A.M (no generalizado a todas las áreas). Muestra de ello, son los innumerables anuncios donde se solicita personal, pero proveniente de universidades particulares preferentemente en el mejor de los casos, porque en el peor de ellos, se establece claramente que eviten acudir aquellos que provengan de la Universidad Nacional Autónoma de México. La industria es específicamente un claro ejemplo de ello, y no sólo en lo referente a psicólogos.

Cabe al respecto preguntarse ¿ Qué es lo que está haciendo en este sentido el egresado de la U.N.A.M., no sólo en su labor profesional, sino en qué medida se respalda y puede respaldar a su vez el prestigio de la institución ?

Actualmente, el área industrial, es uno de los sectores donde cada día, es mayormente reconocida y necesaria la labor de los psicólogos. De tal forma, que las empresas que desean desarrollarse, o bien, aquellas que son líderes en el mercado, cuentan con departamentos organizados, donde el profesional de la conducta interviene en diversas actividades, ya no sólo en el análisis de puestos o la selección y reclutamiento de personal, sino que su incursión va más allá de actividades específicas y puestos auxiliares. Su labor incluye la toma de decisiones (en una labor interdisciplinaria para la solución de problemas), así como de los planes y carrera de vida que han de tener los empleados que colaboran con la organización, marcando a su vez el destino de ésta.

Para tal efecto, el psicólogo interviene en el proceso de Capacitación, que aplicado en su totalidad (como ha sido planteado en este trabajo) es un

factor decisivo para el desarrollo de la organización, ya que contempla desde el ingreso del empleado hasta su salida después de un pleno desarrollo.

Este proceso es indispensable en cualquier tipo de industria, pues es la base para llegar a los objetivos que se deseen, brindando al personal la preparación necesaria y a la sociedad recursos capaces y mejor preparados para una vida productiva, que retribuya la inversión del país en la educación.

Tal proyección es posible dependiendo por un lado, de las perspectivas que la organización (para la cual trabaje) tenga de la aportación que el psicólogo puede brindarle. Pero, por otro lado, los alcances de su trabajo también dependerán de su habilidad para enfrentar y resolver los retos que se le presenten.

En este sentido, puede decirse que las responsabilidades que asume son determinantes en tres niveles:

- A) Para el ingreso, desarrollo y permanencia de un empleado en una organización.
- B) Para contribuir con la organización para el logro de sus metas.
- C) Para satisfacer una necesidad social a través de la solución de problemas humanos.

Para ello, es fundamental que el psicólogo tenga o adquiera una plena conciencia del papel que representa y las responsabilidades que esto implica

en su ejercicio profesional, pues de ello dependerá la extensión de sus funciones a otros aspectos del área industrial.

Paralelamente, la formación del psicólogo en cuanto al plan curricular, deberá incluir como materia la psicología industrial, ya que es indispensable que esté relacionado con todos los componentes de dicho ámbito y pueda así, traspolar sus conocimientos teórico-prácticos y metodológicos a dicha área, de tal forma que cuando pretenda incursionar en ella, aún sin experiencia previa, pueda implementar y crear las estrategias necesarias de manera integral, identificando claramente las funciones que como profesional puede desarrollar.

Se debe considerar que mientras más y mejor preparado esté el psicólogo, mejor será su desempeño y adecuación en el sector en el que incursione.

En México, la situación futura se prevé difícil y crítica, y requiere cada vez más de la participación activa de la población. El psicólogo, como profesionista y científico enfrenta un gran reto: ampliar su campo de acción, siendo partícipe en la detección y solución de problemas humanos, reconociendo los vínculos y orientación que deberá tomar la ciencia de la conducta respecto a la demanda social mexicana para mejorar las condiciones de vida y desarrollo humano, logrando así una transformación social.

Finalmente, como lo menciona Alpander, G. (1982), es necesario recordar que el medio moderno exige eficiencia, y que ésta se mide en términos de respuestas inmediatas a situaciones en constante cambio.

Es bajo estas circunstancias, que el especialista en la conducta humana habrá de encaminar sus esfuerzos para desarrollarse y ampliar el campo de acción de la actual Psicología.

## BIBLIOGRAFIA

1. Alpander, G. Planeación Estratégica Aplicada a los Recursos Humanos. Colombia, Ed. Norma, S. A., 1982. 345 p.
2. Arreguín, S. y Zavala, C. "La Aplicación del Análisis Conductual en el Area de Capacitación y Adiestramiento de una Empresa". Tesis de Licenciatura, México, Escuela Nacional de Estudios Profesionales-Iztacala. U.N.A.M. 1986.
3. Bleicken, B. Von. Manual para el Adiestramiento de Personal. México Ed. Herrero Hermanos, 1960. 306 p.
4. Blum, M. y Naylor, J. Psicología Industrial. Sus Fundamentos Teóricos y Sociales. México, Ed. Trillas, 1976. 880 p.
5. Burke, W. Desarrollo Organizacional. Punto de Vista Normativo. México, Ed. SITESA, 1989.
6. CAPINTE (Capacitación Integral, S. C.). "Elaboración de Planes y Programas de Capacitación". México, 1987. ✓
7. Craig, R. y Bittel, L. Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal. México, Ed. Diana, 1971. 687 p.
8. Dunnette, M. y Kirchner, W. Psicología Industrial. México, Ed. Trillas, 1972. 279 p.

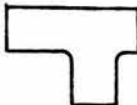
9. Fiedler, F. y Chemers, M. Liderazgo y Administración Efectiva. México, X Ed. Trillas, 1985. 183 p.
10. Gonzalez, de L. y Reyes, O. "Entrenamiento a Paraprofesionales como Estrategia de Capacitación en el Sector Público". Tesis de Licenciatura. México, Escuela Nacional de Estudios Profesionales-Iztacala, U.N.A.M. 1986.
11. Grados, J., Beutelspacher, O. y Castro, M. Calificación de Méritos, Evaluación de la Conducta Laboral. México, Ed. Trillas, 1980. 157 p.
12. Gilmer, H. Psicología Industrial. Barcelona, Ed. Martínez Roca 1961. 605 p.
13. Ivancevich, J. y Matteson, M. Estrés y Trabajo. México, Ed. Trillas 1985. 267 p.
14. Jiménez, J. "Capacitación y Desarrollo en la Industria. Su Reglamentación en México". México, 1987. 45 p.
15. "Ley Federal del Trabajo". México, Ed. pac, 1988. 161 p.
16. Mc. Gregor, D. Mando y Motivación. México, Ed. Diana, 1974. 231 p.
17. Marroquín, J. Capacitación a Trabajadores. Capacitación de Recursos



- Humanos. México, Ed. Gernika, 1978. 77 p.
18. Mendoza, A. La Capacitación Práctica en las Organizaciones. Métodos y Técnicas. México, Ed. Trillas, 1985. 179 p.
19. Montmollin, M. Los Psicofarsantes. Una Autocrítica de la Psicología Industrial. México, Ed. Siglo XXI, 1972. 123. p.
20. Morales, M. Psicometría Aplicada. México, Ed. Trillas, 1975. 254 p.
21. Reyes, A. El Análisis de Puestos. México, Ed. Limusa, 1966. 94 p.
22. Ribes, E., Fernández, C., Rueda, M., Talento, F., y López, F. Enseñanza, Ejercicio e Investigación en Psicología. Un Modelo Integral. México, Ed. Trillas, 1980. 324 p.
23. Saad, E. "Análisis y Estructuración de Contenidos de Aprendizaje. Metodología para la Educación y la Capacitación". México Centro de Estudios Continuos de la Facultad de Psicología, U.N.A.M. 1987.
24. Selecciones del Reader's Digest. Vida y Psicología. México, Ed. Reader's Digest México, S. A. de C. V., 1987. 557 p.
25. Shultz, D. Psicología Industrial. México, Ed. Interamericana, 1985, 457 p.

26. Siegel, L. y Lane, I. La Psicología en las Organizaciones. México, Ed. CECSA, 1980. 594 p.
27. Siliceo, A. Capacitación y Desarrollo de Personal. México, Ed. Limusa, 1973. 152 p.
28. Smith, C. y Wakeley, H. Psicología de la Conducta Industrial. México, Ed. Mc. Graw Hill, 1988. 407 p.
29. Stanton, E. Sistemas Efectivos de Solicitud y Selección de Personal. México, Ed. Limusa, 1985. 199 p.
30. Urbina, J. (compilador). El Psicólogo: Formación. Ejercicio Profesional y Prospectiva. México, U.N.A.M., 1989. 860 p.

## **ANEXOS**



**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**SUBSECRETARIA "B"**  
**Dirección General de Capacitación y Productividad**

**FORMA UNICA PARA EL INFORME SOBRE LA CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA Y PRESENTACION RESUMIDA DEL PLAN Y DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO PARA EMPRESAS HASTA CON 19 TRABAJADORES**

No. DE ENTRADA  NO SE LLENE

**I. DATOS GENERALES**

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON				R.F.C. DE LA EMPRESA O PATRON			
CALLE	No. EXT.	No. INT.	C.P.	REGISTRO PATRONAL DEL IMSS			
COLONIA		POBLACION		TELEFONO		APARTADO POSTAL	
MUNICIPIO O DELEGACION POLITICA		NO SE LLENE	ENTIDAD FEDERATIVA			NO SE LLENE	
ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA		NO SE LLENE	No. TOTAL DE TRABAJADORES		HOMBRES		MUJERES

**II. CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**

(En caso de estar vigente la Comisión Mixta, reñese únicamente el apartado sobre inicio de actividades y duración en el cargo)

REPRESENTANTE PATRONAL			REPRESENTANTE DE LOS TRABAJADORES			INICIO DE ACTIVIDADES DE LA COMISION		
NOMBRE	FIRMA	R.F.C.	NOMBRE	FIRMA	R.F.C.	DIA	MES	AÑO
						DURACION EN EL CARGO		
ANEXAR BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO			TIPO DE CONTRATO		INDIVIDUAL <input type="checkbox"/>	COLECTIVO <input type="checkbox"/>	LEY <input type="checkbox"/>	

**III. CARACTERISTICAS DEL PLAN**

No. DE ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGE EL PLAN Y LA COMISION MIXTA <input type="text"/>	ETAPAS DE CAPACITACION Numere progresivamente las etapas que comprende el plan Periodo que abarca la etapa _____ DEL _____ AL _____ _____ DEL _____ AL _____ _____ DEL _____ AL _____	No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR POR:	
		PROGRAMAS ESPECIFICOS	PROGRAMAS GENERALES
PERIODO TOTAL QUE ABARCA EL PLAN DEL _____ AL _____ DIA MES AÑO      DIA MES AÑO		No. DE PARTICIPANTES EN NIVELES EDUCATIVOS DE	
		ALFABETIZACION	PRIMARIA      SECUNDARIA

NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA	NOMBRE Y FIRMA DEL SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO O DE SU REPRESENTANTE LEGAL, O EN SU CASO DEL REPRESENTANTE DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA
_____	_____
NOMBRE	NOMBRE
_____	_____
FIRMA	FIRMA

HOJA 1 ANVERSO

\*PROPORCIONAR POR SEPARADO LOS DATOS REFERENTES AL R.F.C., LA CLAVE DEL IMSS Y EL DOMICILIO DE LOS ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGE EL PLAN Y LA COMISION MIXTA. FORMA DC-1

Documento de Distribución y Trámite GRATUITOS

IV. DESCRIPCION DE LAS ACCIONES DEL PROGRAMA\*

No DE ETAPA	DENOMINACION DE LOS PUESTOS DE TRABAJO CONFORME AL ORDEN EN QUE SE CAPACITARAN	No. TO TAL DE TRABAJADORES DE CADA PUESTO	NOMBRE DE LOS CURSOS, EVENTOS Y/O NIVELES EDUCATIVOS Y/O MODULOS A IMPARTIR POR PUESTO	DURACION TOTAL DE HORAS	OBJETIVOS DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS	LA CAPACITACION DEL TRABAJADOR SERA PROPORCIONADA POR:				
						1) INSTITUCION CAPACITADORA		4) AGENTE AUXILIAR		
						2) INSTRUCTOR EXTERNO		5) ASESOR EDUCACION BASICA		
3) INSTRUCTOR INTERNO		REGISTRO ET y PS o R.F.C	PUESTO (Instructor Interno)							
						CLAVE	NOMBRE			

HOJA 1 REVERSO

\*ANEXAR CUANTAS HOJAS SEAN NECESARIAS

LOS DATOS QUE SE PROPORCIONEN SON BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, APERCIBIDOS DE LA RESPONSABILIDAD EN QUE INCURRE TODO AQUEL QUE NO SE CONDUCE CON VERDAD.

FORMA DC-U

V.- MODALIDAD Y DURACION DE LOS PROGRAMAS ESPECIFICOS  
NIVELES EDUCATIVOS Y/O PROGRAMAS GENERALES

No. PROGRESIVO Y DURACION DE LOS CURSOS, EVENTOS, NIVELES EDUCATIVOS Y/O MODULOS		LA CAPACITACION DEL TRABAJADOR SERA PROPORCIONADA POR MEDIO DE:						
		PROGRAMAS ESPECIFICOS					PROGRAMAS GENERALES	
SEA EL ORDEN APOD IV	DURACION	INSTRUCTOR INTERNO			INSTRUCTOR EXTERNO INDEP. O INSTITUCION CAPACITADORA		No. DE REG.	NOMBRE DEL AGENTE CAPACITADOR
		No.	TOTAL DE HORAS	NOMBRE	No. DE R.F.C.	PUESTO		

HOJA 2 REVERSO

ANEXAR CUANTAS HOJAS SEAN NECESARIAS



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL  
 SUBSECRETARIA "B"  
 DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD

INFORME SOBRE LA CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA DE  
 CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

No ENTRADA	No LLENAR
------------	-----------

I - DATOS DE LA EMPRESA:

NOMBRE O RAZON SOCIAL		RFC		NO LLENAR	REG I M S S
CALLE	No EXT	No INT	COLONIA	POBLACION	CODIGO POSTAL
MPIO O DELEGACION POLITICA	NO LLENAR	ENTIDAD FEDERATIVA	NO LLENAR	TELEFONO(S)	
SI EL DOMICILIO DONDE LA EMPRESA RECIBE CORRESPONDENCIA ES DIFERENTE DEL ANTERIOR, FAVOR DE INDICARLO					
ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA					NO LLENAR

II - DATOS DE LOS TRABAJADORES

No TOTAL DE TRABAJADORES DE LA EMPRESA	No DE TRABAJADORES REPRESENTADOS EN LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO	No DE TRABAJADORES REPRESENTADOS CON CONTRATO		
		INDIVIDUAL	COLECTIVO	LEY

III - DATOS DEL SINDICATO

DENOMINACION				No REGISTRO
CALLE	No EXT	No INT	COLONIA	ODDIGO POSTAL
POBLACION	MPIO O DELEGACION POLITICA			NO LLENAR
ENTIDAD FEDERATIVA	NO LLENAR	TELEFONO(S)		

FORMA DC-1

HOJA 1 ANVERSO

**IV- CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**

"EL NUMERO DE REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES DEBE SER EXACTAMENTE IGUAL AL NUMERO DE REPRESENTANTES DEL PATRON"

REPRESENTANTE DE LOS TRABAJADORES		
NOMBRE	RFC	FIRMA

REPRESENTANTES PATRONALES		
NOMBRE	RFC	FIRMA

INICIO DE ACTIVIDADES DE LA COMISION MIXTA DIA \_\_\_\_\_ MES \_\_\_\_\_ AÑO \_\_\_\_\_  
 DURACION EN EL CARGO \_\_\_\_\_ (CONFORME A LAS BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO)  
 SI LA COMISION MIXTA RIGE PARA MAS DE UN ESTABLECIMIENTO INDICAR TOTAL \_\_\_\_\_ Y DOMICILIOS \_\_\_\_\_

**V- DOCUMENTACION ADJUNTA**

- BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO (FIRMADAS POR LA COMISION MIXTA)
- RELACION DEL TOTAL DE TRABAJADORES REPRESENTADOS CON LA FIRMA DE CERTIFICACION DE LA MAYORIA (CUANDO NO HAY SINDICATO)

**VI- CERTIFICACION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**

POR LOS TRABAJADORES  _____ NOMBRE Y FIRMA  DEL SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO O REPRESENTANTE LEGAL CUANDO NO HAY SINDICATO BASTARA CON ANEXAR LA RELACION	POR LA EMPRESA  _____ NOMBRE Y FIRMA  DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL  LUGAR Y FECHA _____
---	--

LOS DATOS QUE SE PROPORCIONEN SON BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, APEROBIADOS DE LA RESPONSABILIDAD EN QUE INCURRE TODO AQUEL QUE NO SE CONDUCE CON VERDAD.





**SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**SUBSECRETARIA "B"**  
 DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD  
**INFORME SOBRE LA ACTUALIZACION RELATIVA A LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**

I - NUMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA

--

No. DE REGISTRO DE LA COMISION MIXTA

No. DE OFICIO DE REGISTRO

II - DOMICILIO DE LA EMPRESA

CALLE	No. EXT.	No. INT.	COLONIA
POBLACION	C.P.	MUNICIPIO O DELEGACION POLITICA	NO LLENAR
ENTIDAD FEDERATIVA	NO LLENAR	TELEFONO (S)	

No. DE ENTRADA DE ACTUALIZACION

NO LLENAR

SI EL DOMICILIO DONDE LA EMPRESA RECIBE CORRESPONDENCIA ES DIFERENTE DEL ANTERIOR, FAVOR DE INDICARLO

--

III - ACTUALIZACION DE LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA

NOMBRE	R F C

NOMBRE	R F C	FIRMA

IV - ACTUALIZACION DE LOS REPRESENTANTES PATRONALES ANTE LA COMISION MIXTA

NOMBRE	R F C

NOMBRE	R F C	FIRMA

FORMA DC - 1A

HOJA I ANVERSO

Anexo

2.

**V MODIFICACION DE LAS BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO DE LA COMISION MIXTA**


**VI MODIFICACION DE LA EMPRESA O DEL SINDICATO**

TIPO DE MODIFICACION	DATOS ANTERIORES	DATOS ACTUALES
R. F. C		
IMSS		
NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA		
DOMICILIO DE LA EMPRESA		SE DEBIO HABER ANOTADO EN LA PRIMERA HOJA (ANVERSO)
GIRO O ACTIVIDAD DE LA EMPRESA		
Nº DE ESTABLECIMIENTO		ANEXAR RELACION CON DOMICILIOS
Nº DE TRABAJADORES		
RELACION LABORAL		
NOMBRE DEL SINDICATO		
DOMICILIO DEL SINDICATO		
OTROS (ESPECIFICAR)		

**VII CERTIFICACION DE LA ACTUALIZACION**

\_\_\_\_\_  
NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA

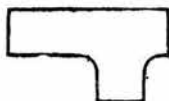
\_\_\_\_\_  
NOMBRE Y FIRMA DEL SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO, REPRESENTANTE LEGAL O EL ELEGIDO POR LA MAYORIA DE LOS TRABAJADORES

LUGAR Y FECHA \_\_\_\_\_

LOS DATOS QUE SE PROPORCIONEN SON BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, APERCIBIDOS DE LA RESPONSABILIDAD EN QUE SE INCURRE TODO AQUEL QUE NO SE CONDUCE CON VERDAD

FORMA D C-1A

HOJA I REVERSO



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL  
DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD

FORMA PARA PRESENTACION RESUMIDA DEL PLAN Y DE LOS  
PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

R.F.C. DE LA EMPRESA O PATRON

REGISTRO PATRONAL DEL IMSS

I.- DATOS GENERALES

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON			
CALLE	Nº EXT.	Nº INT.	TELEFONO
COLONIA	POBLACION	C. P.	
MUNICIPIO	NO LLENE	ENT. FEDERATIVA	NO LLENE
ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA			NO LLENE
TIPO DE CONTRATO	FECHA DE CELEBRACION REVISOR O PRORROGA DEL CONTRATO COLECTIVO O CONTRATO LEY	No. TOTAL DE TRABAJADORES	
INDIVIDUAL <input type="checkbox"/>		HOMBRES _____	MUJERES _____
COLECTIVO <input type="checkbox"/> LEY <input type="checkbox"/>	DIA MES AÑO		

II.- CARACTERISTICAS DEL PLAN

Nº DE ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGE EL PLAN		* Nº DE TRABAJADORES A CAPACITAR POR:		
PERIODO TOTAL QUE ABARCA EL PLAN	AL		PROGRAMAS ESPECIFICOS	PROGRAMAS GENERALES
DIA MES AÑO	DIA MES AÑO	Nº DE PARTICIPANTES EN NIVELES EDUCATIVOS DE:		
		ALFABETIZACION	PRIMARIA	SECUNDARIA

NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA	NOMBRE Y FIRMA DEL SMO. GRAL. DEL SINDICATO REPRESENTANTE LEGAL, O EN SU CASO DEL O LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA
_____ NOMBRE	_____ NOMBRE
_____ FIRMA	_____ FIRMA

HOJA I ANVERSO

\* PROPORCIONAR EN HOJAS POR SEPARADO LOS DATOS REFERENTES AL R.F.C., LA CLAVE DEL IMSS Y EL DOMICILIO DE LOS ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGE EL PLAN. F DC-2

III.- ETAPAS EN LAS QUE SE CAPACITARA AL TOTAL DE LOS TRABAJADORES

PRECISAR LAS ETAPAS DURANTE LAS CUALES SE IMPARTIRA LA CAPACITACION O EL ADIESTRAMIENTO AL TOTAL DE TRABAJADORES HACIENDOLO POR PUESTO DE TRABAJO *																	
DENOMINACION DEL TOTAL DE PUESTOS EXISTENTES EN LA EMPRESA	No. TOTAL DE TRABS EN CADA PUESTO	No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA				No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA				No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA				No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA			
		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA			
		MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO		

\* EN CASO DE QUE EL PLAN COMPRENDA MAS ETAPAS, ANEXAR CUANTAS HOJAS SEAN NECESARIAS

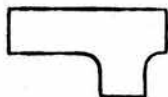
IV.- NOMBRE DE LOS PROGRAMAS ESPECIFICOS, NIVELES EDUCATIVOS Y/O PROGRAMAS GENERALES  
 POR PUESTOS DE TRABAJO \*

DENOMINACION DE LOS PUESTOS	IDENTIFIQUE LOS PROGRAMAS ESPECIFICOS Y/O PROGRAMAS GENERALES	N° PROGRESIVO Y NOMBRE DE LOS CURSOS, EVENTOS; Y/O NIVELES EDUCATIVOS Y/O MODULOS	OBJETIVO (S) DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS	CONTENIDO TEMATICO DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS	CODIGO (NO SE LLENE)

HOJA 2 ANVERSO

\* ANEXAR CUANTAS HOJAS SEAN NECESARIAS

FORMA - DC 2



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL  
SUBSECRETARIA "D"  
DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD  
SOLICITUD DE AUTORIZACION Y REGISTRO DE INSTITUCION  
O ESCUELA DE CAPACITACION

R. F. C.

I.- DATOS GENERALES

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA INSTITUCION		NOMBRE DEL SOLICITANTE	
CALLE	No. EXT.	No. INT. COLONIA	TELEFONO
POBLACION	C P	MUNICIPIO O DELEGACION POLITICA	ENT. FED.

II.- PLANTILLA DOCENTE

NOMBRE COMPLETO	FIRMA DEL INSTRUCTOR	NACIONALIDAD	REG. FED. DE CONT. O REG. INST. EXT. INDEP.	PROGRAMA (S) POR INSTRUCTOR

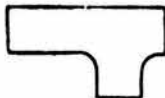
INFORMACION PROPORCIONADA BAJO  
PROTESTA DE DECIR VERDAD.

FIRMA DEL SOLICITANTE \_\_\_\_\_

FECHA DE SOLICITUD \_\_\_\_\_

FORMA-DC-3A





SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL  
SUBSECRETARIA "B"  
DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD  
FORMA DE REGISTRO DE PROGRAMA GENERAL

No. DE REGISTRO DEL  
AGENTE CAPACITADOR

NO LLENAR

NOMBRE O RAZON SOCIAL DEL AGENTE CAPACITADOR

DATOS GENERALES DEL PROGRAMA

SISTEMA GENERAL

NOMBRE

DURACION

HRS.

PUESTO AL QUE SE DIRIGE

AREA OCUPACIONAL

ESTRUCTURA DEL PROGRAMA

OBJETIVO (S) GENERAL (ES)

CONTENIDO GENERAL DEL PROGRAMA

METODOLOGIA DE LA INSTRUCCION

NOM. I

FORMA DC-36



N° DE REGISTRO DEL  
AGENTE CAPACITADOR

NO LLENAR

NOMBRE O RAZON SOCIAL DEL AGENTE CAPACITADOR		
NOMBRE DEL MODULO	DURACION TOTAL	HRS
OBJETIVO(S) PARTICULAR (ES)		

TEMAS Y SUBTEMAS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES DE INSTRUCCION	DURACION EN HRS	
			TEORIA	PRACTICA
	EL PARTICIPANTE			

HOJA 2

FORMA DC-3C

Anexo 6.1



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL  
SUBSECRETARIA "B"  
DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD

FECHA EN QUE SE OTORGA

DIA MES AÑO

CONSTANCIA DE HABILIDADES LABORALES

EXPEDIDA AL C.:

NOMBRE DEL TRABAJADOR

REG. FED. DE CONT.

QUIEN LLEVO Y APROBO EL PROGRAMA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO CORRESPONDIENTE AL

PUESTO DE:

EN:

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON

REG. FED. DE CONT.

CALLE

No. EXT.

No. INT.

COLONIA

POBLACION

C. P.

MUNICIPIO

ENT. FEDERATIVA

ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA

No DE REG. DEL PLAN DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LA EMPRESA

ORIGEN DE LA CONSTANCIA

PROGRAMA ESPECIFICO

ADHESION A PROGRAMAS  
GENERALES

No. DE REG.

EXAMEN DE SUFICIENCIA O  
COMPROBACION DOCUMENTAL

CLAVE

DURACION DE LA CAPACITACION O ADIESTRAMIENTO DEL TRABAJADOR

FECHA DE INICIO DEL PRIMER CURSO

MES

AÑO

FECHA DE TERMINACION

DEL ULTIMO CURSO

MES

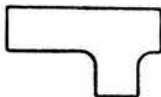
AÑO

ACTIVIDADES ESENCIALES DEL PUESTO DE TRABAJO A QUE SE REFIERE LA PRESENTE CONSTANCIA

ANVERSO

FORMA DC-4





SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL  
SUBSECRETARIA "B"  
DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD

LISTA DE CONSTANCIAS DE HABILIDADES LABORALES

FECHA		
DIA	MES	AÑO

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON	REG. FED. DE CONT.
	REG. IMSS

CALLE	No. EXT.	No. INT.	COLONIA
-------	----------	----------	---------

POBLACION	C. P.	MUNICIPIO	ENTIDAD FEDERATIVA
-----------	-------	-----------	--------------------

ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA	No. DE RES. DEL PLAN DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO
---	---

RELACIONE A LOS TRABAJADORES AGRUPANDOLOS POR PUESTO DE TRABAJO

PUESTO DE TRABAJO	C.N.O (NO SE LLENE)	NOMBRE DEL TRABAJADOR	REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES	FECHA EN QUE SE EXPIRO LA CONSTANCIA

ANVERSO

FORMA - DC - 5





SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL  
SUBSECRETARIA "B"  
DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD

CRITERIOS PARA LA CONSTITUCION  
Y FUNCIONAMIENTO DE LAS COMISIONES MIXTAS  
DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

Diario Oficial de la Federación del 10 de agosto de 1984.

Oficio No. 01005 de fecha 2 de agosto de 1984.

C. Ing. Alberto Amador Leal  
Director General de Capacitación y Productividad  
Oficinas.

De conformidad con lo que dispone la Ley Federal del Trabajo en sus Artículos 153-I, 153-J, 153-O y 329 - Fracción III inciso a), compete a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social cuidar de la oportuna - constitución y funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.

De acuerdo a lo anterior, mediante oficio número -- 01.3197 del 26 de septiembre de 1979 y 01.2279 del 6 de abril de 1981, publicados en el Diario Oficial de la Federación de fechas 5 de octubre de 1979 y 17 de abril de 1981, se emitieron criterios respecto a la Constitución y Funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento con el objeto de uniformar los trámites administrativos que efectúa la Dirección de Capacitación y Adiestramiento de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento.

El uso reiterado de los Criterios emitidos en esta materia y las opiniones vertidas por trabajadores y patrones en el Foro de Consulta Popular para la Planeación Democrática de Capacitación y Productividad, instrumentadas en el Plan Nacional de Desarrollo, -- han puesto de manifiesto la necesidad de simplificar y agilizar los trámites de registro de Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, así como de orientarlas para un mejor funcionamiento.

Asimismo, en los términos del Artículo 538 de la Ley Federal del Trabajo, el Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento está a cargo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social por conducto de las unidades administrativas de la misma, a las que compete las funciones correspondientes, en los

términos de su Reglamento Interior, como consecuencia de las reformas a dicha Ley, según Decreto de fecha 23 de diciembre de 1983, publicado en el Diario Oficial de la Federación el día 30 del mismo mes y año, habiéndosele encomendado a esa Unidad a su cargo, la materia de capacitación y adiestramiento de acuerdo con lo establecido en el Artículo 16 del Reglamento ya citado.

Con base a lo expuesto, se ha estimado conveniente expedir los siguientes criterios que dejan sin efecto los señalados anteriormente:

I. Las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento se integrarán preferentemente con el siguiente número de representantes:

1. Uno por parte de los trabajadores y otro por parte del patrón, cuando la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento represente hasta 20 trabajadores.
2. Tres de los trabajadores y tres del patrón -- cuando la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento represente de 21 a 100 trabajadores.
3. Cinco de los trabajadores y cinco del patrón, cuando la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento represente a más de 100 trabajadores.

II. El número de integrantes a que se refiere el criterio que antecede podrá aumentarse en forma proporcional, conforme a la diversidad de puestos, niveles de trabajo, variedad y complejidad de los procesos tecnológicos y a la naturaleza de la maquinaria y equipos empleados en la empresa.

A las empresas con 20 o más trabajadores se recomienda, integrar una sola Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

tación y Adiestramiento, la cual puede contar -- con Subcomisiones en razón de la dispersión geográfica, de los establecimientos de la empresa, de sus características tecnológicas o la cantidad de mano de obra que ocupe.

III. Se recomienda que los representantes que integran las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento reúnan las siguientes características:

1. Por los trabajadores:

- Ser trabajador de la empresa;
- Ser mayor de edad;
- Ser reconocido por su buena conducta;
- Saber leer y escribir;
- Ser designado por los trabajadores; en el caso de que exista Sindicato será conforme a las disposiciones estatutarias del mismo. A falta de Sindicato ser electo por la mayoría de los trabajadores de la empresa.

2. Por el patrón:

- Ser mayor de edad;
- Saber leer y escribir;
- Ser reconocido por su buena conducta;
- Poseer conocimientos técnicos sobre las labores y procesos tecnológicos propios de la empresa;
- Ser designado por el patrón o su representante legal.

IV. En una empresa se podrán constituir más de una Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, cuando las relaciones laborales así lo requieran.

V. Trabajadores y patrones deberán elaborar las Bases Generales de Funcionamiento de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento que podrán contener entre otros los siguientes aspectos:

- Funciones que la Ley Federal del Trabajo establece para las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.
- Funciones específicas que deberán realizar.
- Organización interna de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.
- Duración en el cargo de los representantes.
- Periodicidad y condiciones de las reuniones.
- Normas de operación para los acuerdos de la Comisión.
- Normas de operación para el registro y control de sus actividades.
- En su caso, normas de operación a que se sujetarán las Subcomisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento y periodicidad en que

presentarán sus informes.

VI. Se recomienda que la Comisión Mixta lleve un seguimiento escrito de sus actividades.

VII. Las empresas informarán de la constitución de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento a la Dirección a su cargo directamente o por conducto de las Delegaciones Federales del Trabajo, a efecto de que se verifique la adecuada integración de las mismas y se otorgue el registro correspondiente.

Debido a que las Subcomisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento que se integren en una empresa servirán de apoyo a las funciones de la Comisión Mixta, las Subcomisiones no regularán de un registro por parte de esta Secretaría.

VIII. Para la presentación del informe relativo a la integración de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento ante esta Secretaría, se empleará la forma DC-1, impresa según modelo anexo en hojas de 28 x 21.5 cms.

IX. Las empresas deberán presentar debidamente requirida la forma DC-1 por triplicado anexando las Bases Generales de Funcionamiento.

En el caso de Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento de trabajadores con relación individual de trabajo, se deberá anexar además una lista con el nombre y firmas de los trabajadores representados.

X. Cuando existan cambios relativos a las Comisiones Mixtas, las empresas deberán informar directamente a la Dirección a su cargo o por conducto de las Delegaciones Federales del Trabajo, sobre los mismos con el propósito de actualizar a las Comisiones Mixtas.

El informe sobre la actualización relativa a la Comisión Mixta deberá hacerse mediante la forma DC-1A por triplicado según modelo anexo, en hojas de 28 x 21.5 cms.

Se autoriza a los particulares la libre impresión de esta forma, siempre y cuando se ajuste a las dimensiones y al modelo anexo publicado.

Los criterios a los que se refiere el presente oficio y sus anexos, deberán hacerse del conocimiento de los particulares mediante su publicación en el Diario Oficial de la Federación y en los periódicos oficiales de las Entidades Federativas.

**A T E N T A M E N T E .**

SUPRAGIO EFECTIVO. NO REELECCION.

EL SUBSECRETARIO.

ENILIO LOSOYA TRILWANN  
Rédrica.

- **INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DE LA FORMA DC-1, IMPORTE SOBRE LA CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.**

**OBJETIVO**

Que las empresas llenen la forma DC-1 con la información requerida para el registro de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

**FORMAS**

La Comisión Mixta debe estar representada invariablemente por los trabajadores y por el patrón (Bipartita). El número de representantes por parte del patrón y por parte de los trabajadores debe ser el mismo (Paritaria).

**INSTRUCCIONES**

- Llenar el formato a máquina o con letra de molde.
- Presentar el formato en original y dos copias.
- Los espacios en donde se indica "NO SE LLENAN", deberán dejarse en blanco, pues son de uso interno de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Identificar los datos de la forma, comparando los números de los apartados con los números equivalentes que aparecen en el modelo anexo.

**APARTADO (1) NOMBRE O RAZON SOCIAL:**

Anotar el nombre completo de la empresa, ya sea persona física o moral.

**APARTADO (2) R.F.C.:**

Anotar el Registro Federal de Contribuyentes que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público ha asignado a la empresa, correspondiente al nombre de la misma, ya sea persona física o moral, por ejemplo: Persona Moral Teneña Semo, S.A., TSE-800621, registro compuesto por letras del nombre de la empresa y fecha de constitución de la misma. Persona Física: Baltasar Chavira - Casas, CMCB-200104, registro compuesto por letras del nombre y fecha de nacimiento.

**APARTADO (3) REGISTRO I.N.S.S.S.:**

Anotar correctamente el registro asignado por el Instituto Mexicano del Seguro Social.

**APARTADO (4) CALLE, NUMERO EXTERIOR, ETC.:**

Anotar correctamente la dirección de la empresa indicando calle, número exterior, número interior, localidad o colonia, código postal, población, municipio o delegación política (en el caso del Distrito Federal), entidad federativa y teléfono (s). - Ejemplos: Av. López Mateos 234, Int. 6, Col. Las Águilas, Guadalajara. 04210 Guadalajara, Jal., Cuatlahuac 52-3, Col. Vallejo México 00722, Gustavo A. Madero., D.F., 317-40-52.

**APARTADO (5) SI EL DOMICILIO DONDE LA EMPRESA RECIBE CORRESPONDENCIA ES DIFERENTE DEL ANTERIOR, FAVOR DE INDICARLO:**

Con el propósito de conservar comunicación con las empresas, anotar la dirección.

**APARTADO (6) ACTIVIDAD ESPECIFICA:**

La actividad de la empresa deberá estar anotada en la forma más específica posible, para permitir su correcta clasificación, por ejemplo: compra-venta de zapatos y bolsas para dama.

**APARTADO (7) NUMERO TOTAL DE TRABAJADORES DE LA EMPRESA:**

Se deberá anotar el número de trabajadores de la empresa. Ejemplo: 1,850.

**APARTADO (8) NUMERO DE TRABAJADORES REPRESENTADOS EN LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO:**

Se deberá anotar el número de trabajadores representados por la Comisión, aunque no necesariamente deberá coincidir con el total de trabajadores. Ejemplo: 1,250.

**APARTADO (9) NUMERO DE TRABAJADORES CON CONTRATO INDIVIDUAL, COLECTIVO O LEY:**

De los trabajadores representados, deberá señalarse el número de trabajadores según sea la relación laboral existente entre el patrón y trabajadores, entendiéndose por:

- **CONTRATO COLECTIVO:** convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios patrones para establecer las condiciones en las cuales debe prestarse el trabajo en una empresa o establecimiento.
- **CONTRATO INDIVIDUAL:** o sea, cuando una persona se obliga a prestar a otra un trabajo mediante una retribución convenida, sin sindicato.
- **CONTRATO LEY:** convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y varios patrones con objeto de establecer las condiciones sobre las cuales debe prestarse el trabajo de una rama determinada de la industria.

Ejemplo: 35 Contrato Individual  
1,225 Contrato Colectivo  
0 Contrato Ley

**APARTADO (10) DATOS GENERALES:**

En caso de que los trabajadores de la empresa se encuentren agremiados en un sindicato, deberán estar anotados sus datos. Indicar denominación del sindicato, número de registro, dirección teléfono (s). En caso contrario, estos apartados deberán permanecer en blanco.

**APARTADO (11) NOMBRES:**

Anotar los nombres de los representantes tanto del patrón como de los trabajadores, cuidando que sea exactamente el mismo número para que cumpla con el requisito establecido por la Ley, en el sentido de que sea paritaria.

**APARTADO (12) R.F.C.:**

Anotar el Registro Federal de Contribuyentes de cada representante.

**APARTADO (13) FIRMA:**

Cada representante deberá necesariamente firmar.

**APARTADO (14) INICIO DE ACTIVIDADES:**

Deberá anotar la fecha en que la Comisión Mixta inicia sus actividades.

**APARTADO (15) DURACION EN EL CARGO:**

Anotar el número de años que los miembros de la Comisión Mixta funcionarán como tales:

**APARTADO (16) SI LA COMISION MIXTA RIGE PARA MAS DE UN ESTABLECIMIENTO INDICAR TOTAL Y DOMICILIOS:**

Anotar las direcciones de los establecimientos, así como número total de ellos.

**APARTADO (17) BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO:**

En todos los casos se deberá anotar las Bases Generales, las cuales deberán ser elaboradas por los patrones y trabajadores y firmadas por los integrantes de la Comisión Mixta de Capacitación. Las Bases Generales deberán incluir las funciones que realizará la Comi-



sión Mixta, las actividades, tanto técnicas como administrativas, las condiciones de las sesiones y cualquier otro aspecto que la Comisión Mixta considere necesario manifestar para el buen funcionamiento de la misma.

**APARTADO (18) RELACION DEL TOTAL DE TRABAJADORES REPRESENTADOS CON LA FIRMA DE CERTIFICACION DE LA MAYORIA (CUANDO NO HAYA SINDICATO):**

En caso de que no exista sindicato, se deberá anexas relación con el nombre y firma de los trabajadores que certifiquen a sus representantes.

El informe sobre la constitución de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, será válido si está certificado.

**APARTADO (19) POR LOS TRABAJADORES:**

Deberá anotarse el nombre y firma del Secretario General del Sindicato o de la persona que legalmente sea designada, conforme a las disposiciones estatutarias del Sindicato (si no hay Sindicato, la certificación se hará por los trabajadores con la relación de nombre y firma).

**APARTADO (20) POR EL PATRON:**

Anotar el nombre y firma del patrón o del representante legal.

**APARTADO (21) FECHA Y LUGAR:**

Anotar los datos en que se efectúa la certificación de la Comisión Mixta.

A CONTINUACION SE PRESENTA UN EJEMPLO DE LLENADO DE LA FORMA DC-1.

**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**SUBSECRETARIA "B"**  
**DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD**

**INFORME SOBRE LA CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**

NO ENTREGA		NO LLENAR	
------------	--	-----------	--

**I.- DATOS DE LA EMPRESA:**

NOMBRE O NOMBRES SOCIALES (1) TENERIA SEMO, S.A.		REFE. (2) ISE-800623		NO LLENAR		NÚMERO TELEFONICO (3) 0-1515352-10	
CALLE (4) AV. LOPEZ MATEOS	CALLE 234	CALLE 6	CALLE COLONIA LAS AGUILAS	POBLACION GUADALAJARA		CODIGO POSTAL 04210	
MUNICIPIO O DELEGACION POLITICA GUADALAJARA		ENTIDAD FEDERATIVA JALISCO		NO LLENAR		TELEFONO(S) 5-05-83	

SI EL DOMICILIO DONDE LA EMPRESA RECIBE CORRESPONDENCIA ES DIFERENTE DEL ANTERIOR, FAVOR DE INDICARLO (5)

ACTIVIDAD ESPECIFICA O FIN DE LA EMPRESA (6) COMPRA-VENTA DE ZAPATOS Y BOLSAS PARA DAMA

**II.- DATOS DE LOS TRABAJADORES**

NÚMERO TOTAL DE TRABAJADORES DE LA EMPRESA (7) 82	NÚMERO DE TRABAJADORES REPRESENTADOS EN LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO (8) 82	NÚMERO DE TRABAJADORES REPRESENTADOS CON CONTRATO (9)		
		INDIVIDUAL 5	COLECTIVO 77	LEY 0

**III.- DATOS DEL SINDICATO (10)**

DENOMINACION SINDICATO DE TRABAJADORES DE LA INDUSTRIA DE LA CURTIDURIA				NÚMERO REGISTRO 245/51	
CALLE MEDRAHO	CALLE 249	CALLE NO LLENAR	CALLE COLONIA SECTOR HIDALGO	CODIGO POSTAL 04211	
POBLACION GUADALAJARA		MUNICIPIO O DELEGACION POLITICA GUADALAJARA		NO LLENAR	
ENTIDAD FEDERATIVA JALISCO		NO LLENAR		TELEFONO DE 2-23-54	

FORMA DC-1 HOJA 1 ANVERSO

## Nº CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

"EL NUMERO DE REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES DEBE SER EXACTAMENTE IGUAL AL NUMERO DE REPRESENTANTES DEL PATRON"

REPRESENTANTE DE LOS TRABAJADORES			REPRESENTANTES PATRONALES		
NOMBRE	R.F.C.	FIRMA	NOMBRE	R.F.C.	FIRMA
( 11 )	( 12 )	( 13 )	( 11 )	( 12 )	( 13 )
RICARDO LOPEZ ARRIAGA	LOAR-180509		JORQUIN CARRILLO G.	CAGJ-520125	
JUAN HERNANDEZ PULIDO	HEPJ-350111		ABEL GLORIA MONDRAGON	GOMA-420921	
JOSE CARCIA GUZMAN	GACJ-590201		ANFARO HERNANDEZ U.	HEUA-290701	

RANGO DE ACTIVIDADES DE LA COMISION MIXTA: SA 11, MD 001, AG 22 ( 14 )  
 DURACION EN EL CARGO: 2 AÑOS ( 15 ) CONFORME A LAS BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO  
 DE LA COMISION MIXTA BASE PARA MAS DE UN ESTABLECIMIENTO: BRANCAJ TOTAL 1 Y DOMICILIO ( 16 )

## V- DOCUMENTACION ADJUNTA

- BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO ( FIRMADAS POR LA COMISION MIXTA ) ( 17 )  
 - RELACION DEL TOTAL DE TRABAJADORES REPRESENTADOS CON LA FIRMA DE CERTIFICACION DE LA MAYORIA ( CUANDO NO HAY EMPLEADO ) ( 18 )

## VI- CERTIFICACION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

POR LOS TRABAJADORES ( 17 ) <i>[Firma]</i> NOMBRE Y FIRMA JUAN HERNANDEZ PULIDO DEL SECRETARADO GENERAL DEL SINDICATO O REPRESENTANTE LEGAL CUANDO NO HAY EMPLEADO BASTA CON ANEXAR LA RELACION	POR LA EMPRESA ( 20 ) <i>[Firma]</i> NOMBRE Y FIRMA JUAN ANTONIO BERGMAN RUIZ DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL LUGAR Y FECHA ( 21 ) GUADALAJARA, JAL., 16 DE ENERO DE 1981.
--	---

LOS DATOS QUE SE PROPORCIONEN SON BAJO PROTESTA DE SER VERDADEROS, APEZANDO DE LA RESPONSABILIDAD EN SU CASO SEGUN LEGAL  
 QUE NO SE RENUNCIA CON VERDAD.  
 FORMA DE-1

INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DE LA FORMA DC-1A, REFERENTE A LA ACTUALIZACION RELATIVA A LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

## OBJETIVO

Que las empresas notifiquen a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social de las modificaciones que ocurren en la estructura y funcionamiento de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, a través de la Forma DC-1A, debidamente requisitada.

## NORMAS

La Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, constituida en cada empresa o establecimiento, debe contar con su número de registro ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para efecto de poder mantener actualizada la información relativa a la situación que guarda dicha Comisión.

La Comisión deberá conservar su carácter paritario y bipartito.

## INSTRUCCIONES

- escriba a máquina o con letra de molde.
- presentar el formato DC-1A en original y dos copias.
- dejar en blanco los espacios en los que se indica "NO LLENAR".

- el espacio destinado a "Número de Entrada" será llenado por la Autoridad Laboral.
- identificar los datos de la forma, comparando los números de los apartados con los números equivalentes que aparecen en el modelo anexo.

## APARTADO (1) NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA:

Anotar el nombre completo de la empresa, ya sea persona física o moral. Ejemplo: Arturo Fucugauchi Yaud.

## APARTADO (2) DOMICILIO DE LA EMPRESA:

Anotar correctamente la dirección de la empresa, indicando: calle, número exterior, número interior, colonia, población, código postal, municipio o delegación política, entidad federativa, teléfono(s). Ejemplos: Av. López Mateos 235 Int. 6. Col. Las Águilas. Guadalajara. 04210 Guadalajara, Jal. Cuicuilhuac 53-2. Col. Vallejo. México 00722. Gustavo A. Madero. Distrito Federal. 317-40-52.

## APARTADO (3) NUMERO DE REGISTRO DE LA COMISION MIXTA:

Anotar el Registro de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, designado a la empresa por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

**APARTADO (4) NUMERO DEL OFICIO DE REGISTRO:**  
 Anotar el número de folio del oficio el cual se encuentra en la Constancia de Registro en el ángulo superior derecho, ejemplo: 024336.

**APARTADO (5) NUMERO DE ENTRADA (NO LLENAR):**  
 Espacio destinado para uso interno de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

**APARTADO (6) SI EL DOMICILIO DONDE LA EMPRESA RECIBE LA CORRESPONDENCIA ES DIFERENTE AL ANTERIOR, FAVOR DE INDICARLO:**  
 Con el propósito de conservar comunicación con las empresas, anotar la dirección.

**APARTADO (7) DATOS ANTERIORES:**  
 Se anotarán los nombres de las personas que fungieron como representantes de los trabajadores ante la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento y su Registro Federal de Contribuyentes.

**APARTADO (8) DATOS ACTUALES:**  
 Se anotarán los nombres de los representantes de los trabajadores de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento actuales, su Registro Federal de Contribuyentes, así como la firma de cada uno de ellos.

**APARTADO (9) DATOS ANTERIORES:**  
 Se anotarán los nombres de las personas que fungieron como representantes patronales de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento y su Registro Federal de Contribuyentes.

**APARTADO (10) DATOS ACTUALES:**  
 Se anotarán los nombres de los representantes patronales actuales ante la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, su Registro Federal de Contribuyentes, así como la firma de cada uno de ellos.

**APARTADO (11) MODIFICACION DE LAS BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO DE LA COMISION MIXTA:**  
 Se indicarán las modificaciones ocurridas en las Bases Generales, especificando qué puntos fueron objeto de modificación.

**APARTADO (12) TIPO DE MODIFICACION:**  
 Se encuentran listados varios datos que pueden sufrir algún tipo de cambio o modificación. Se podrá anotar cualquier dato no incluido. Ejemplo:  
 - R.F.C.  
 - Nombre o Razón Social de la Empresa.

**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**SUBSECRETARIA "B"**  
 DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD  
 INFORME SOBRE LA ACTUALIZACION RELATIVA A LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

**I.- NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA**  
 ( 1 ) LA GIRALDA, S.A.

**II.- DOMICILIO DE LA EMPRESA ( 2 )**

CALLE	NO. EXT.	NO. INT.	COLONIA
AV. LOPEZ MATEOS	235	6	LAS AGUILAS
PUBLICACION	C.P.	MUNICIPIO O DELEGACION POLITICA	ESTADO
GUADALAJARA	04210	GUADALAJARA	JALISCO
ENTREGA FEDERALIVA	NO LLENAR	TELEFONO ISB	

**III.- EN EL DOMICILIO DONDE LA EMPRESA RECIBE CORRESPONDENCIA ES DIFERENTE DEL ANTERIOR, FAVOR DE INDICARLO ( 5 )**

**IV.- ACTUALIZACION DE LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA DATOS ANTERIORES ( 7 )**

NOMBRE	R.F.C.
RICARDO LOPEZ ARRIAGA	ROAR-150509
JUAN HERNANDEZ PULIDO	HEPJ-350111
JOSE GARCIA GUZMAN	GAGJ-590201

**V.- ACTUALIZACION DE LOS REPRESENTANTES PATRONALES ANTE LA COMISION MIXTA DATOS ANTERIORES ( 8 )**

NOMBRE	R.F.C.	FIRMA
JOSE LOPEZ LOPEZ	LOLJ-510619	<i>[Firma]</i>
JUAN HERNANDEZ PULIDO	HEPJ-350111	<i>[Firma]</i>
JOSE GARCIA GUZMAN	GAGJ-590201	<i>[Firma]</i>

**VI.- ACTUALIZACION DE LOS REPRESENTANTES PATRONALES ANTE LA COMISION MIXTA DATOS ACTUALES ( 10 )**

NOMBRE	R.F.C.	FIRMA
JOAQUIN CABELLO G.	CAGJ-520125	<i>[Firma]</i>
ABEL GLORIA MONDRAGON	COMA-420921	<i>[Firma]</i>
ANIBARDO HERNANDEZ URROSTEGUI	HEUA-290701	<i>[Firma]</i>

**FORMA DE -14** NOVA 1 ANVERSO

**APARTADO (13) DATOS ANTERIORES:**

Se anotarán aquellos datos que serán objeto de modificación. Ejemplos:  
GIR-591020-001  
LA GIRALDA, S.A.

**APARTADO (14) DATOS ACTUALES:**

Se anotarán en forma clara y completa los datos - - actuales modificados. Ejemplos:  
GIR-810410-702  
LA GIRALDA, S.A. DE C.V.

**APARTADO (15) NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA:**

Anotar los datos solicitados.

**APARTADO (16) NOMBRE Y FIRMA DEL SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO, REPRESENTANTE LEGAL O ELEGIDO POR LA MAYORIA DE LOS TRABAJADORES:**

Anotar los datos solicitados.

**APARTADO (17) LUGAR Y FECHA:**

Anotar lugar y fecha en que se notifique la actualización de la Comisión Mixta.

**VI MODIFICACION DE LAS BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO DE LA COMISION MIXTA ( 11 )**


**VII MODIFICACION DE LA EMPRESA O DEL SINDICATO**

TIPO DE MODIFICACION ( 12 )	DATOS ANTERIORES ( 13 )	DATOS ACTUALES ( 14 )
R.F.C.	GIR-591020-001	GIR-810410-702
RAZON SOCIAL	LA GIRALDA, S.A.	LA GIRALDA, S.A. DE C.V.
SECTOR DE LA EMPRESA		SE DEBO HABER ANOTADO EN LA PRIMERA HOJA ( ANEXOS )
RAMA O ACTIVIDAD DE LA EMPRESA		
NO DE ESTABLECIMIENTO		ASELAR RELACION CON SINDICATO
NO DE TRABAJADORES		
RELACION LABORAL		
NOMBRE DEL SINDICATO		
SINDICATO DEL SINDICATO		
OTROS		

**VIII CERTIFICACION DE LA ACTUALIZACION**

JUAN HERNANDEZ PULIDO ( 15 )  
NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA

JUAN MENDOZA BORGAN RUIZ ( 16 )  
NOMBRE Y FIRMA DEL SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO REPRESENTANTE LEGAL O ELEGIDO POR LA MAYORIA DE LOS TRABAJADORES

LUGAR Y FECHA ( 17 ) 21 FEBRERO 1984, CUADALAJARA, JAL.

LOS DATOS QUE SE PROPORCIONAN SON BAJO PROTESTA DE SER VERDADEROS, APERCEBIDOS DE LA RESPONSABILIDAD EN QUE SE INCURRE TODO AQUEL QUE NO SE CONDUCE CON VERDAD.

FORMA 9-1-A REJA I REVERSO

**MODELO DE BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO DE COMISIONES MIXTAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.**

**NOTA:** A continuación se presenta un modelo de Bases Generales de Funcionamiento con el propósito de orientar a los patrones y a los trabajadores en la elaboración de aquéllas que se establezcan en cada centro de trabajo. Su adopción será optativa, pero se recomienda que -- por lo menos se incluyan los puntos señalados en los Criterios relativos a las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento y de acuerdo a cada centro de trabajo se podrán -- adicionar aquellos aspectos que se consideren convenientes para el adecuado funcionamiento de su Comisión Mixta.

Enfatizamos que el éxito del cumplimiento de las funciones de los representantes depende de la relación interpersonal y profesional -- que establezcan.

En la ciudad \_\_\_\_\_, Estado de \_\_\_\_\_, siendo las \_\_\_\_\_ horas del día \_\_\_\_\_ sito en \_\_\_\_\_

se encuentran presentes los miembros de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, con el objeto de establecer, de conformidad con lo dispuesto por el Capítulo III Bis de la Ley Federal del Trabajo, las Bases Generales a que se sujetará el funcionamiento de la Comisión Mixta de la empresa:

(Nombre de la Empresa)  
Para lo anterior patrón y trabajadores (a través del sindicato, si lo hay)

(Nombre del Sindicato)  
convienen en que dichas Bases Generales, se contengan y se encuentren en el presente documento.

**BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LA EMPRESA.**

**CAPITULO I**

**DISPOSICIONES GENERALES**

Artículo 1º El patrón y los trabajadores, nombrarán respectivamente \_\_\_\_\_ representantes (nº de representantes)

sentante (s) que será (n) integrante (s) de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento por cada una de las partes.

**CAPITULO II**

**DE LAS FUNCIONES DE LA COMISION.**

Artículo 2º La Comisión, conforme a lo dispuesto en la Ley Federal del Trabajo, tendrá las siguientes -- funciones:

a) Vigilar la instrumentación y operación del sistema interno de Capacitación de la empresa, conforme al Plan y Programas autorizados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, así como los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores. Lo anterior, mediante el informe que le solicita la Comisión a los Agentes Capacitadores y que éstos le rindan de los cursos que se imparten y del personal que recibe la capacitación, evalúan do semestralmente los resultados.

b) Verificar que los Agentes Capacitadores Externos que vayan a ser contratados por la empresa, cuenten con el registro correspondiente ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

c) Sugerir a los Agentes Capacitadores las medidas tendientes a perfeccionar los sistemas y procedimientos de capacitación y adiestramiento, conforme a las necesidades de desarrollo y entrenamiento que requiera la Fuente de trabajo.

d) Autenticar las Constancias de Habilidades Laborales, en los términos del Artículo 153-V de la Ley Federal del Trabajo, recabando previamente para tal efecto de cada uno de los instructores internos y/o externos -- que aparecen en el Plan y Programas autorizados a la empresa, la certificación de los resultados obtenidos por cada trabajador participante.

Las Constancias de Habilidades Laborales a que se refiere el ordenamiento laboral citado, son independientes de cualquier otro documento de carácter sindical que los agentes capacitadores deseen otorgar a los trabajadores capacitados o adiestrados.

e) Practicar a los trabajadores los exámenes de que trata el Artículo 153-V, de la Ley Federal del Trabajo, emitiendo el fallo correspondiente.

f) Verificar el funcionamiento de los Agentes Capacitadores internos y/o externos, conforme a lo establecido en el Plan y Programas de capacitación y adiestramiento autorizados y detectar las irregularidades de su funcionamiento, a efecto de establecer las medidas correctivas o en su caso, presentar el reporte correspondiente ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, como autoridad competente.

g) Prestar el apoyo necesario en la detección de necesidades de capacitación y adiestramiento y además, en caso de ser conveniente, coadyuvar con la empresa en la elaboración del Plan y Programas que se vayan a implementar de acuerdo con el diagnóstico de necesidades, dentro del alcance de los conocimientos que la Comisión tenga de las actividades esenciales que componen los puestos de trabajo existentes en la empresa en donde se ha constituido.

h) Elevar sugerencias o recomendaciones, al Comité Nacional de Capacitación y Adiestramiento de la Rama Industrial o actividad económica a que pertenezca la empresa donde está constituida la Comisión, a fin de coadyuvar en la elaboración de criterios y establecimiento de procedimientos que beneficien el sistema de capacitación y adiestramiento y a los programas que para esta rama se establezcan.

i) Promover la participación activa de los trabajadores en los procesos de capacitación y adiestramiento de la empresa.

Asimismo, aprovechar la experiencia y conocimiento -- que el trabajador tenga en su puesto de trabajo, para convertirlo en instructor interno de la empresa, mediante las sugerencias que en este sentido la Comisión haga al patrón.

j) Establecer un registro actualizado de las actividades de la Comisión Mixta y de los acuerdos que se vayan tomando en cada sesión ordinaria y extraordinaria que se celebre, en relación con la implantación del plan y los programas de capacitación y -- adiestramiento autorizados a la empresa, a efecto de llevar un seguimiento que le permita evaluar -- los resultados y alcances de su gestión y sirva de base para los reportes que periódicamente deba rendir a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y además facilitar el funcionamiento adecuado de la Comisión.

k) Verificar que se expidan las constancias de habilidades laborales y entregándolas al destinatario debidamente firmadas y autenticadas.

CAPITULO III  
ORGANIZACION INTERNA DE LOS  
INTEGRANTES DE LA COMISION.

Artículo 3: Son atribuciones de los integrantes de la Comisión las siguientes:

- a) Asistir puntualmente a las sesiones ordinarias y/o extraordinarias que se convoquen.
- b) Hacer uso de la palabra.
- c) Hacer sugerencias o recomendaciones en relación a los puntos tratados en la orden del día.
- d) Analizar y discutir los asuntos relativos a la capacitación.
- e) Votar en relación a las propuestas presentadas en las sesiones.
- f) Firmar las actas de reunión de la Comisión.

CAPITULO IV  
DE LA DURACION EN EL CARGO.

Artículo 4: Los integrantes de la Comisión, tanto representantes del patrón como de los trabajadores, durarán en su cargo \_\_\_\_\_, a partir de la -- integración de dicha Comisión, mientras no renuncien o sean destituidos.

Artículo 5: En caso de cambio de alguno de los integrantes, la nueva designación deberá hacerse del conocimiento de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en un plazo no mayor de 30 días.

CAPITULO V  
DE LAS SESIONES Y ACUERDOS DE LA COMISION.

Artículo 6: Las sesiones de la Comisión podrán ser de carácter ordinario y/o extraordinario.

Las sesiones ordinarias de la Comisión se efectuarán cada \_\_\_\_\_.

Las sesiones extraordinarias se podrán celebrar cada vez que sean necesarias, a juicio y por acuerdo expreso de la Comisión.

Artículo 7: La Comisión deberá levantar acta de cada una de las sesiones, las cuales deberán contener cuando menos la siguiente información:

- a) Fecha, en que se celebre la sesión.
- b) Mencionar si es ordinaria o extraordinaria.
- c) Orden del día de la sesión.
- d) Acuerdos tomados en la sesión.
- e) Firma de los asistentes.

Artículo 8: La Comisión deberá llevar un libro de Actas para el registro y seguimiento de sus actividades.

CAPITULO VI  
DE LAS BASES GENERALES

TRANSITORIO

UNICO.- El presente documento entrará en vigor a -- partir del día siguiente de su aprobación por el patrón o su representante legal y por los trabajadores.

CONVALIDACION

Los aquí firmantes, en cumplimiento a lo dispuesto en el ARTICULO UNICO TRANSITORIO, manifiestan su conformidad.

EL PATRON POR LOS TRABAJADORES

(Nombre y firma)

(Nombre y firma)

Cargo:

Nota: Las Bases de Funcionamiento de la Comisión -- Mixta deberán anexarse a la Forma DC-1.



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL  
SUBSECRETARIA "B"  
DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD

CRITERIOS PARA LA FORMULACION  
Y PRESENTACION DE PLANES Y PROGRAMAS  
DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

Diario Oficial de la Federación del 10 de agosto de 1984.

Oficio No. 01006 de fecha 2 de agosto de 1984.

C. Ing. Alberto Aador Leal  
Director General de Capacitación y Productividad  
Oficinas.

De conformidad con lo que dispone la Ley Federal del Trabajo en sus Artículos 151-A, 151-N, 151-O, 151-Q, fracción VI y 151-R, los patrones deben presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social los planes y programas de capacitación y adiestramiento que hayan formulado de común acuerdo con sus trabajadores, a fin de dar cumplimiento a la obligación que le señala el Artículo 132, fracción XV, de la Ley antes citada.

De acuerdo con lo anterior, mediante oficios números 01-4364, 01-5360, 01-219, 01-4548, 01-6779, 01-6780- y 01-7290, publicados en el Diario Oficial de la Federación de fechas 8 de enero y 15 de octubre de 1983, 16 de enero y 22 de agosto de 1980, 2 de febrero y 17 de abril de 1981, respectivamente, se emitieron criterios en materia de planes y programas con el objeto de uniformar los trámites administrativos que efectuaba la Dirección de Capacitación y Adiestramiento de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento.

El uso reiterado de los criterios emitidos en esta materia y las opiniones vertidas por patrones y trabajadores en el Foro de Consulta Popular para la Planificación Democrática de Capacitación y Productividad, considerados en el Plan Nacional de Desarrollo, han puesto de manifiesto la necesidad de simplificar y agilizar los trámites de autorización y registro de los planes y programas de capacitación y adiestramiento.

Asimismo, en los términos del Artículo 538 de la Ley Federal del Trabajo, el Servicio Nacional del Empleo,

Capacitación y Adiestramiento está a cargo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, por conducto de las unidades administrativas de la misma, a las que competen las funciones correspondientes, en los términos de su Reglamento Interior, como consecuencia de las reformas a dicha Ley, según Decreto de fecha 21 de diciembre de 1983, publicado en el Diario Oficial de la Federación el día 30 del mismo mes y año, habiéndosele encomendado a esa Unidad a su cargo la materia de capacitación y adiestramiento, de acuerdo con lo establecido en el Artículo 16 del Reglamento ya citado.

Con base en lo expuesto se ha estimado conveniente expedir los siguientes criterios que dejan sin efecto los señalados anteriormente:

1.- En la elaboración de los planes y programas de capacitación y adiestramiento de que trata el Capítulo III-Bis, del Título Cuarto, de la Ley Federal del Trabajo, se entenderá por:

1.- SISTEMA GENERAL.

Conjunto de planes y programas generales que determinan las acciones de capacitación y adiestramiento de cada rama o actividad económica y cuya finalidad es satisfacer las necesidades que en la materia presentan la totalidad de las empresas que la integran.

2.- PLAN COMUN DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

Aquellos planes y programas de capacitación y adiestramiento que satisfacen las necesidades de dos o más empresas, con características afines, pertenecientes a una misma rama o actividad económica.

**3.- PLAN DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO POR EMPRESA.**

Expresión escrita a través de la cual las empresas presentan para su autorización y registro la organización de las acciones de capacitación y adiestramiento de cada una de las áreas ocupacionales que la integran, con el objeto de satisfacer las necesidades en la materia de todas y cada uno de los puestos de trabajo de cada una de dichas áreas ocupacionales.

**4.- PLAN DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.**

Conjunto de actividades de capacitación y adiestramiento referidas a cada una de las áreas ocupacionales que integran a una empresa determinada y que agrupadas conforman un sistema general por rama o actividad económica.

**5.- CURSO.**

Conjunto de actividades didácticas que se desarrollan con base en un programa de capacitación y adiestramiento delimitado en tiempo y recursos determinados.

**6.- PROGRAMA.**

Presentación ordenada y sistematizada de las actividades de instrucción que satisfacen las necesidades de capacitación y adiestramiento en un determinado puesto de trabajo.

**7.- PROGRAMA GENERAL.**

Unidad formal y explícita de carácter terminal que forma parte de un sistema general, que corresponde a un determinado puesto de trabajo integrado por uno o más módulos, y al cual se pueden adherir las empresas.

**8.- PROGRAMA ESPECIFICO.**

Aquel que responde a un puesto de trabajo y se elabora al interior de la empresa, que satisface a las necesidades particulares de la misma y que puede ser impartido con recursos propios y/o externos.

**9.- EVENTOS.**

Acciones eventuales de corta duración que se consideran parte complementaria de la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.

**10.- AREA OCUPACIONAL.**

La división administrativa que hace la empresa para agrupar distintos puestos con un mismo fin productivo, según las funciones básicas que se desarrollan al interior de la misma y su estructura organizacional.

**11.- OCUPACION.**

Conjunto de puestos con características comu-

nes e interrelacionadas funcionalmente entre sí.

**12.- PUESTO DE TRABAJO.**

Operaciones, actividades y tareas que realiza un individuo, propias de una determinada unidad de trabajo.

II.- Para la presentación de los planos y programas de capacitación y adiestramiento ante esta Secretaría, se empleará la Forma DC-2 impresa, según modelo anexo, en hojas de 28 X 21.5 Cms.

Se autoriza a los particulares la libre impresión de la Forma cuyo uso se implanta, siempre y cuando se ajusten a las dimensiones y a los modelos que se publican.

III.- El manejo de la Forma DC-2 se ajustará a los siguientes lineamientos:

1.- Se llenará por triplicado, usando invariablemente caracteres de los conocidos como de imprenta y se presentará ante la Dirección a su cargo directamente, o por conducto de las Delegaciones Federales del Trabajo.

2.- En el caso de empresas con diversos establecimientos; varios de ellos podrán agruparse en un sólo plan, siempre y cuando los procesos de producción, los puestos de trabajo y la organización de los establecimientos sean similares y en el caso de estar sujetos al régimen de contratación colectiva, se efectúen los ajustes necesarios en los contratos correspondientes, a fin de que exista cabal congruencia entre lo dispuesto por éstos y el sentido, forma y alcance del plan y programas de capacitación y adiestramiento por aplicarse. En este caso, la Forma DC-2 constará de tantas hojas número 1 anverso, como establecimientos comprenda el plan.

3.- El plan de capacitación y adiestramiento debe incluir a todos los trabajadores de la empresa.

IV.- Los patronos y los trabajadores podrán incluir en los planes de capacitación y adiestramiento de su centro de trabajo, los niveles educativos conocidos como alfabetización, primaria intensiva para adultos y secundaria abierta, siempre y cuando se ajusten a los siguientes requisitos:

1.- Que el programa de capacitación y adiestramiento en que se incluya alguno de los niveles educativos citados, contenga además, eventos directamente destinados al logro de las finalidades que señala el Artículo 153-F de la Ley Federal del Trabajo a través del perfeccionamiento, actualización y mejoría de las habilidades, conocimientos y actitudes típicas del puesto de trabajo de que se trate.



2.- Que el nivel educativo de alfabetización, el de primaria intensiva para adultos o el de secundaria abierta, no sobrepase para cada trabajador, más de seis meses al primero de ellos, ni más de dieciocho cada uno de los restantes, ni representen más del 40% de la duración del programa de capacitación y adiestramiento relativo, calculada en función de las horas-hombre que se vayan a impartir al total de los trabajadores

3.- Que las fases del programa de capacitación y adiestramiento consistan en alfabetización, primaria intensiva para adultos, o secundaria abierta, se impartan conforme a lo establecido en el Artículo 153-E de la Ley Federal del Trabajo.

4.- Que, en relación con los niveles de alfabetización, de primaria intensiva para adultos o de secundaria abierta, según sea el caso, la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de la empresa, ejerza las funciones que le señalan los Artículos 153-I, 153-IV y 153-V de la Ley Federal del Trabajo.

5.- Que la alfabetización, la primaria intensiva para adultos o la secundaria abierta, según sea el caso, se incluyan en la hoja 2 reverso de la Forma DC-2, columna de Programas Generales con expresión de los nombres de los asesores correspondientes y la invariable --mención de su clave de inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes.

Sobre el particular, esa Dirección a su cargo, deberá establecer la coordinación necesaria con las autoridades competentes de la Secretaría de Educación Pública para la aplicación de este criterio y el debido cumplimiento de las cláusulas segunda, tercera y cuarta del convenio que esta Secretaría y la de Educación Pública celebraron el 7 de julio de 1980 y para la adecuada supervisión del cumplimiento de los planes y programas que incluyan cursos de alfabetización, de primaria intensiva para adultos o de secundaria abierta, solicitará a la Secretaría de Educación Pública un informe trimestral que detalle todas las acreditaciones y certificaciones expedidas en dicho período.

V.- Los patrones y los trabajadores podrán incluir en los planes y programas de capacitación y adiestramiento de su centro de trabajo, cursos y/o eventos que impartan las empresas de las que hayan adquirido u obtenido en arrendamiento, bienes o servicios siempre y cuando aquellos tengan el carácter de prestación complementaria y resulten indispensables para la adecuada utilización de los bienes o servicios adquiridos o arrendados. Igualmente podrán incluirse los cursos y/o eventos que impartan las empresas que les hayan solicitado la provisión de componentes de los bienes o servicios que estas últimas ofrecen al público, siempre y cuando mediante ellos se persiga un adecuado nivel de calidad en los bienes o servicios terminales.

VI.- Los patrones y trabajadores de centros de trabajo cuyo objeto social básico sea la comercialización y el mantenimiento de bienes de determinada marca o que se encuentren vinculados contractualmente a un nombre comercial, podrán incluir en sus respectivos planes de capacitación y adiestramiento, cursos y/o eventos impartidos por las empresas fabricantes de los productos comercializados o por las sociedades mercantiles propietarias del nombre comercial, siempre y cuando tales cursos y/o eventos tengan el carácter de prestación complementaria y resulten indispensables para la adecuada distribución comercial o mantenimiento de dichos bienes.

VI.- El ejercicio de las modalidades de que tratan los criterios V y VI, quedará sujeto a los siguientes requisitos:

1.- Que los participantes en los cursos y/o eventos de capacitación y adiestramiento sean personas involucradas de manera directa en la operación, comercialización o mantenimiento de los bienes adquiridos, arrendados o sujetos a distribución y mantenimiento.

2.- Que, cuando el servicio complementario de capacitación y adiestramiento, no cubra de manera íntegra las habilidades, los conocimientos y las actitudes típicas del puesto de trabajo a que está dirigido el plan de capacitación y adiestramiento de la empresa, incluya cursos y/o eventos acerca del resto de esas áreas.

3.- Que los cursos y/o eventos de capacitación y adiestramiento que vayan a llevarse a cabo siguiendo estas modalidades, se listen en la hoja 2 reverso de la Forma DC-2, columna de instructor externo independiente o institución capacitadora con expresiones del nombre de la persona de que se trate, seguido de la de "agente auxiliar" y la invariable mención de su clave de inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes.

VIII.- Los patrones y los trabajadores podrán incluir en los planes de capacitación y adiestramiento de su centro de trabajo, los cursos y/o eventos que sus trabajadores cumplan en el extranjero, siempre y cuando se observe lo dispuesto y conducente por el Capítulo III-Bis, del Título Cuarto, de la Ley Federal del Trabajo.

Igualmente, dichos planes podrán comprender los cursos y/o eventos de capacitación y adiestramiento que realicen con motivo del aprovechamiento de las disposiciones legales en materia de transferencia de tecnología, uso y explotación de patentes y marcas y los que sean impartidos en cumplimiento del Artículo 70 de la Ley Federal del Trabajo, por los trabajadores extranjeros contratados por la empresa.

IX.- El ejercicio de la modalidad de que trata el segundo párrafo del Criterio VIII, quedará sujeto a los siguientes requisitos:

1.- Que, tratándose de empresas que aprovechan -- las disposiciones legales en materia de trans

ferencia de tecnología y uso y explotación de patentes y marcas:

- a) La presentación del plan y de los programas de capacitación y adiestramiento, se haga anexando a la Forma DC-2, la respectiva constancia del Registro Nacional de transferencia de Tecnología, en los términos de la Ley sobre Registro de la Transferencia de Tecnología y el Uso y Explotación de Patentes de Marcas.
- b) Los programas de capacitación y adiestramiento, desarrollados a través de cursos y/o eventos que vayan a llevarse a cabo siguiendo esta modalidad, se listen en la hoja 2 reverso, de la Forma DC-2, columna de Instructor Externo Independiente o de Institución Capacitadora, con expresión del nombre de la entidad proveedora de tecnología, seguido del señalamiento de este carácter y la invariable mención de la clave de inscripción ante el Registro Federal de Contribuyentes.
- 2.- Que, tratándose de empresas en las que trabajadores extranjeros vayan a impartir cursos y/o eventos de capacitación a trabajadores mexicanos:
- a) La presentación del plan y de los programas de capacitación y adiestramiento, se haga anexando a la Forma DC-2 copia de la forma migratoria, expedida al trabajador extranjero de que se trata.
- b) Los programas de capacitación y adiestramiento desarrollados a través de cursos y/o eventos, que vayan a llevarse a cabo siguiendo esta modalidad, se listen en la hoja 2 reverso, de la Forma DC-2, columna de Instructor Interno, dando al trabajador extranjero el carácter de instructor interno y anotando invariablemente su clave de inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes.
- 3.- Que los participantes en los cursos y/o eventos de capacitación y adiestramiento, sean exclusivamente trabajadores involucrados de manera directa en la operación de los equipos o sistemas a que se refiere la transferencia de tecnología o trabajadores que se encuentren bajo la supervisión o en el desempeño de puestos similares al de los trabajadores extranjeros contratados por la empresa y que cuando no se cubran a través de las modalidades de que trata el criterio VIII, las habilidades, los conocimientos y las actitudes típicas de cada puesto de trabajo, el plan de capacitación y adiestramiento incluya cursos y/o eventos acerca del resto de esas áreas.
- X.- Los patrones pertenecientes a una misma rama de actividad económica del país, podrán formular y presentar ante esa Unidad de su cargo, planes y programas comunes.

En el caso de las empresas sujetas al régimen de

contratación colectiva, deberán efectuar los ajustes necesarios en los contratos correspondientes, a fin de que exista cabal congruencia entre lo dispuesto por éstos y el sentido, forma y alcance del plan y programa de capacitación y adiestramiento por aplicarse.

XI.- Para los efectos del criterio anterior, las empresas deberán presentar la Forma DC-2, ajustada a los siguientes lineamientos:

- 1.- Presentarán las hojas número 1 por anverso y reverso por cada una de las empresas que adopten esta modalidad.
- 2.- Presentarán las hojas 2 por anverso y reverso, con la información de todas las empresas sujetas a estos planes y programas.

XII.- Podrán considerarse como Instructores Internos aquellos patrones o trabajadores de las empresas que adopten un plan común de capacitación y adiestramiento y que impartan algún o algunos de los cursos y/o eventos incluidos en los programas, independientemente de que sean propietarios o presten sus servicios en empresas distintas a aquellas en las que se proporcione la capacitación.

En este caso, el nombre de los instructores deberá listar en la hoja 2 reverso, de la Forma DC-2, columna de Instructor Interno, con la información que en ella se solicita, anotando la empresa en la que el trabajador presta sus servicios, inmediatamente abajo de sus datos.

XIII.- Para la presentación ante esta Secretaría de las modificaciones que patrón y sindicato o sus trabajadores hayan convenido acerca de planes y programas de capacitación y adiestramiento ya implantados con aprobación de la autoridad laboral, se empleará la Forma DC-2A, según el modelo anexo, en hojas de 28 X 21.5 cm.

Se autoriza a los particulares la libre impresión de la forma cuyo uso se implanta, siempre y cuando se ajusten a las dimensiones y al modelo que se publica.

La presentación de la Forma DC-2A, se hará por triplicado ante la Dirección a su cargo directamente, o por conducto de las Delegaciones Federales del Trabajo.

Los criterios a que se refiere el presente oficio y sus anexos, deberán hacerse del conocimiento de los particulares mediante su publicación en el Diario Oficial de la Federación y en los periódicos oficiales de las Entidades Federativas y dejan sin efectos todas aquellas disposiciones que los contravengan.

**A T E N T A M E N T E**  
SUPRAGIO EFECTIVO. NO REELECCION.  
EL SUBSECRETARIO.

ENILIO LOZOYA TOLMANN  
Rúbrica.

EJEMPLO DE LA FORMA PARA PRESENTACION RESUMIDA DEL PLAN Y DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO (FORMA DC-2) E INSTRUCTIVO DE SU LLENADO.

**INSTRUCCIONES GENERALES**

- a) Llénesse por triplicado.  
 b) Escriba a máquina o con letra de molde.  
 c) Esta forma consta de 2 hojas; llenar anverso y reverso de cada una y anexas tantas hojas como se requieran de cada cara o lado de la forma.  
 d) Los espacios que indican "NO SE LLENE", dejarlos en blanco.

SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL SUBSECRETARIA "B" DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD FORMA PARA PRESENTACION RESUMIDA DEL PLAN Y DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO				N° DE LA FORMACION (1) SALB-200111-001
NOMBRE Y RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON: (3) RAUL SANTOS LARA				DIRECCION GENERAL DE... (2) E-84-13146-10
CALLE (1) GOBERNACION		N° EXT. 20	N° INT.	TELEFONO 571-46-00
COLONIA FEDERAL		POBLACION (4) MEXICO		E.P. 15700
MUNICIPIO VENUSTIANO CARRANZA		EST. FEDERATIVA (4) D. F.		NO LLENAR
ACTIVIDADES ESPECIFICAS O GIRO DE LA EMPRESA (5) COMPRA-VENTA DE ZAPATOS				
TIPO DE CONTRATO (6)		FECHA DE CELEBRACION REVISION O PRORROGA DEL CONTRATO COLECTIVO O CONTRATO LEY (7)		N° TOTAL DE TRABAJADORES (8) 10
INDIVIDUAL <input checked="" type="checkbox"/>		LEY <input type="checkbox"/>		NO LLENAR
II- CARACTERISTICAS DEL PLAN				
N° DE ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE HARE EL PLAN (9) 1 0 1 1		N° DE TRABAJADORES A CAPACITAR POR:		
PERIODO TOTAL QUE ABARCA EL PLAN DEL 01/04/84 AL 31/04/86		PROGRAMAS ESPECIFICOS 5		PROGRAMAS GENERALES
NO LLENAR		N° DE PARTICIPANTES EN NIVELES EDUCATIVOS DE:		NO LLENAR
PRIMARIA		SECUNDARIA		TERCERARIA
NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA (12) RAUL SANTOS LARA NOMBRE FIRMA		NOMBRE Y FIRMA DEL JEFE DEL PROGRAMA REPRESENTANTE LEGAL O UN REPRESENTANTE DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA (13) JUAN CARRASCO LOPEZ NOMBRE FIRMA		

NO LLENAR ANVERSO  
 © PROPIEDAD DE LA UNIDAD POR DEPOSITAR LOS DATOS REPRESENTA EL D.F.E. LA CLASE DEL USO Y EL DOMINIO DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE LA LEY DEL PAGO DEL PLAN.  
 FORMA-DC-8

**APARTADO (1) REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES DE LA EMPRESA O PATRON.**  
 Anotar el dato alfanumérico asignado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

**APARTADO (2) REGISTRO PATRONAL DEL I.M.S.S.**  
 Anotar el número de registro asignado por el Instituto Mexicano del Seguro Social.

**APARTADO (3) NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON.**  
 Anotar con claridad la razón social de la empresa si ésta es persona moral, o el nombre del patrón si es persona física.

**APARTADO (4) CALLE, N° EXTERIOR, NO. INTERIOR, TELEFONO, COLONIA, POBLACION, C.P., MUNICIPIO Y ENTIDAD FEDERATIVA.**  
 Detallar con precisión cada uno de los datos sobre el domicilio de la empresa o patrón, que permitan ubicarla geográficamente.

**APARTADO (5) ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA**  
 Anotar la actividad específica a que se dedica la empresa, Ejem.: fabricación de artículos de plástico; compra-venta de artículos para el hogar, etc.

**APARTADO (6) TIPO DE CONTRATO.**  
 Marcar con una "X" los cuadros correspondientes a los tipos de contratación existentes en la empresa.

**APARTADO (7) FECHA DE CELEBRACION, REVISION O PRORROGA DEL CONTRATO COLECTIVO O CONTRATO LEY.**  
 En el caso de que la empresa se rija por contrato colectivo o por contrato ley, deberá anotarse la fecha de su celebración, revisión o prórroga.  
 La Ley Federal del Trabajo establece por:  
**CONTRATO INDIVIDUAL.** - "Cualquiera que sea su forma o denominación, es aquel por virtud del cual una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado, mediante el pago de un salario". (Art. 20, párrafo segundo).

**CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO.** - "Es convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de -- trabajadores y uno o varios patrones, o uno o varios sindicatos de patrones, con objeto de establecer las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo en una o más empresas o establecimientos. (Art. 386).

**CONTRATO LEY.** - "Es el convenio celebrado entre -- uno o varios sindicatos de trabajadores y -- varios patrones, o uno o varios sindicatos de patrones, con objeto de establecer las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo en una rama determinada de la industria, y declarado obligatorio en una o -- varias Entidades Federativas, en una o -- varias zonas económicas que abarquen una o -- más de dichas Entidades, o en todo el te -- rritorio Nacional".

**APARTADO (8) N° TOTAL DE TRABAJADORES.**

Anotar el total de trabajadores que laboran en la empresa, incluyendo a los contratados por -- tiempo u obra determinado.

"El señalamiento de un tiempo determinado puede únicamente estipularse cuando tenga por objeto sustituir temporalmente a otro trabajador, o lo exija la naturaleza del trabajador" (Art. 37 de la Ley Federal del Trabajo).

"El señalamiento de una obra determinada puede únicamente estipularse cuando lo exija su naturaleza". (Art. 36 de la Ley Federal del Trabajo).

**APARTADO (9) N° DE ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGE EL PLAN, Y PERIODO TOTAL QUE ABARCA EL PLAN.**

Indicar el número de establecimientos en los -- cuales rige el Plan, anotando ceros a la izquierda cuando la cifra no abarque los 3 -- cuerdos, debiendo proporcionar en su caso, los -- datos generales de los otros establecimientos; -- asimismo, anotar la fecha de inicio y terminación de la capacitación.

**APARTADO (10) N° DE TRABAJADORES A CAPACITAR POR:**

Anotar el número de trabajadores que serán -- capacitados tanto por programas específicos como por programas generales.

Quando el Plan sea por etapas, indicar únicamente el número de trabajadores comprendidos en los -- programas que se presenten.

Se entiende por PROGRAMA GENERAL, a la unidad -- formal y explícita de carácter terminal que forma -- parte de un sistema general, que corresponde a un -- determinado puesto de trabajo integrado por uno o -- más módulos, y al cual se pueden adherir las -- empresas.

Se entiende por PROGRAMA ESPECIFICO, aquel que -- responde a un puesto de trabajo y se elabora al -- interior de la empresa, que satisface a las -- necesidades particulares de la misma y que puede ser -- atendido con recursos propios y/o externos.

Se entiende por ETAPA, al periodo en el cual se -- efectúa determinada actividad de un proceso. Para -- la planeación de la capacitación y el adiestramiento se requiere dividir en etapas el desarrollo de los programas que constituirán el Plan.

**APARTADO (11) N° DE PARTICIPANTES EN NIVELES EDUCATIVOS DE:**

Anotar el número de trabajadoras que se les -- impartirá educación básica para adultos en cada uno de los niveles.

- Alfabetización.
- Primaria intensiva.
- Secundaria abierta.

El nivel educativo de alfabetización, el de -- primaria intensiva para adultos o el de secundaria -- abierta, no deberá abarcar para cada trabajador, -- más de seis meses el primero de ellos, ni más de 18 -- cada uno de los dos restantes, ni deberá representar -- más del 40% de la duración del programa de -- capacitación y adiestramiento relativo, calcularlos -- en función de las horas hombre que se vayan a -- impartir al total de los trabajadores.

**APARTADO (12) FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA.**

Tratándose de personas físicas deberá firmar el -- patrón o su representante legal y en su caso de -- ser persona moral, el representante legal de la -- empresa.

APARTADO (13) NOMBRE Y FIRMA DEL SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO, REPRESENTANTE LEGAL O EN SU CASO DEL O LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA.

Quando en la empresa rija contratación colectiva, deberá firmar el Secretario General del Sindicato y en su caso de no existir contratación colectiva, el o los representantes de los trabajadores ante la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

APARTADO (14) DENOMINACION DEL TOTAL DE PUESTOS EXISTENTES EN LA EMPRESA.

Anotar el nombre de cada uno de los puestos de trabajo existentes en la empresa.

APARTADO (15) NUMERO TOTAL DE TRABAJADORES EN CADA PUESTO:

Anotar el número total de trabajadores que integran cada uno de los puestos de trabajo existentes en la empresa.

III - ETAPAS EN LAS QUE SE CAPACITARA AL TOTAL DE LOS TRABAJADORES

PRECISAR LAS ETAPAS DURANTE LAS CUALES SE DESARROLLARA LA CAPACITACION O EL ADIESTRAMIENTO AL TOTAL DE TRABAJADORES HACIÉNDOLO POR PUESTO DE TRABAJO \*

DENOMINACION DEL TOTAL DE PUESTOS EXISTENTES EN LA EMPRESA	NO. TOTAL DE TRABAJADORES EN CADA PUESTO	NO. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA 1ª ETAPA				NO. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA 2ª ETAPA				NO. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA 3ª ETAPA				NO. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA 4ª ETAPA			
		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA									
		MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO		
		01	05	01	05	01	05	01	05	01	05	01	05	01	05		
(14)	(15)	(16)				(16)											
GERENTE	1			1													
VENDEDOR	6			3			3										
CAJERA	1			1													
APARADORISTA	1						1										
ALMACENISTA	1						1										

\* EN CASO DE QUE EL PLAN COMPRENDA MAS ETAPAS, ANEXAR CUANTAS HOJAS SEAN NECESARIAS

NO. 01 1 DE 2000

## Anexo 9.2.7

### APARTADO (16) N° DE TRABAJADORES A CAPACITAR POR ETAPAS:

Indicar el número de etapas que comprenden el Plan, señalando el número de cada etapa, las fechas de inicio y terminación (mes y año) y el número de trabajadores que participarán en cada una de ellas. El número de etapas que comprende el Plan, dependerá de la estrategia seguida por la empresa. A modo de ejemplo se señalan 4 etapas; sin embargo, la empresa podrá optar por el número de etapas que considere necesario, siempre y cuando no se rebase el período de cuatro años establecido por la Ley Federal del Trabajo.

### APARTADO (17) DENOMINACION DE LOS PUESTOS:

Anotar el nombre de cada uno de los puestos de trabajo que conforman los programas de capacitación y adiestramiento. Si el plan es por etapas, anotar únicamente los puestos de trabajo a capacitar de acuerdo con la etapa que corresponda.

### APARTADO (18) IDENTIFIQUE LOS PROGRAMAS ESPECIFICOS Y/O PROGRAMAS GENERALES:

Anotar el nombre de cada uno de los programas generales o programas específicos, según se trate.

### IV.- NOMBRE DE LOS PROGRAMAS ESPECIFICOS, NIVELES EDUCATIVOS Y/O PROGRAMAS GENERALES POR PUESTOS DE TRABAJO \*

DENOMINACION DE LOS PUESTOS	IDENTIFIQUE LOS PROGRAMAS ESPECIFICOS Y/O PROGRAMAS GENERALES	NUMERO PROGRESIVO Y NOMBRE DE LOS CURSOS, EVENTOS, Y/O NIVELES EDUCATIVOS Y/O MODULOS	OBJETIVO (S) DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS	CONTENIDO TEMATICO DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS	OTROS
(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	
GERENTE	GERENCIAL	1.- Supervisión efectiva. 2.- Análisis de tareas.	El participante aplicará las técnicas de supervisión efectiva para mejorar las relaciones entre jefe y subordinado. El participante identificará los pasos del análisis de tareas, y aplicará éste para mejorar los métodos de trabajo.	Consideraciones generales; proceso de la comunicación; cualidades del supervisor; técnicas de supervisión. Propósito del análisis; procedimiento; diseño de nuevos métodos de trabajo.	
VENDEDOR	VENDEDOR	3.- Ventas 4.- Manual del Vendedor	El participante aplicará las técnicas modernas para la venta de productos. El participante definirá las normas, procedimientos generales que han sido establecidos para definir la conducta que debe seguir un vendedor.	¿Qué es vender? Ventas intangibles; el vendedor; la venta y el auto-desarrollo. El vendedor y sus objetivos; normas de ventas; normas de procedimientos; presentación personal; regreso a ruta; impulso de venta, etc.	
CAJERA	CAJERA	5.- Contabilidad básica.	El participante describirá la importancia de registrar adecuadamente las operaciones básicas de un negocio.	Balances General; ley de la participación; elaboración de facturas.	

NOVA 2 ANVERSO

\*- ANEXAR CUANTAS NOVAS SEAN NECESARIAS

FORMA - DE 1

### APARTADO (19) NUMERO PROGRESIVO Y NOMBRE DE LOS CURSOS, EVENTOS, Y/O NIVELES EDUCATIVOS Y/O MODULOS:

Anotar el nombre de cada uno de los cursos, eventos y/o niveles educativos que integran los programas específicos y los módulos del programa general en su caso, asignándoles un número progresivo (consecutivo). En caso de que con un mismo curso sea impartido a varios puestos de trabajo, anotar únicamente el número progresivo asignado la primera vez, dejando en blanco las columnas correspondientes al contenido temático y objetivo (s).

### APARTADO (20) OBJETIVO (S) DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS:

Anotar únicamente para cada curso o evento los objetivos

que se pretenden alcanzar con la impartición de éstos.

Se entiende por objetivos, aquellos que enuncian los alcances que pretende lograr con eficiencia el participante sujeto a un proceso de enseñanza-aprendizaje; es decir, enuncian la función íntegra que el participante desempeñará al concluir un curso.

### APARTADO (21) CONTENIDO TEMATICO DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS:

Anotar únicamente para los cursos y/o eventos su contenido temático (temario).

Se entiende por contenido temático, la agrupación de conceptos, cuya relación conforma un área específica de conocimiento.

V - MODALIDAD Y DURACION DE LOS PROGRAMAS ESPECIFICOS  
NIVELES EDUCATIVOS Y/O PROGRAMAS GENERALES

N.º PROGRAMAS ESPECIFICOS NIVELES EDUCATIVOS Y/O PROGRAMAS GENERALES		LA CAPACITACION DEL TRABAJADOR DEBE PROPORCIONARLA POR MEDIO DE:							
N.º DE REG. DEL AGENTE CAPACITADOR		PROGRAMAS ESPECIFICOS				PROGRAMAS GENERALES			
N.º DE REG. DEL AGENTE CAPACITADOR		INSTRUCTOR INTERNO			INSTRUCTOR EXTERNO INDEP. O INSTITUCION CAPACITADORA		N.º DE REG.		NOMBRE DEL AGENTE CAPACITADOR
N.º	DURACION	NOMBRE	N.º DE R.F.C.	PUESTO	NOMBRE	N.º DE REG.	N.º DE REG.	NOMBRE DEL AGENTE CAPACITADOR	
(22)	(23)	(24)	(24)	(24)	(25)	(25)	(26)	(26)	
1	20				Luis Gerardo Téllez Trejo	TETL-5504285			
2	25				Luis Gerardo Téllez Trejo	TETL-5504285			
3	20				Eduardo López Guerrero Arévalo	LORE-4911135			
4	44	Rafael Santos Lara	SALR-260131	Proprietario					
5	30	Pedro del Aguila Calderón	AUCP-440429	Gerente					

N.º DE REG. DEL AGENTE CAPACITADOR

ANEXAR CUANTOS NOMBRES SEAN NECESARIOS

APARTADO (22) SIGA EL ORDEN APARTADO IV.

Anotar progresivamente el número asignado a los cursos, eventos, niveles educativos y/o módulos de los programas generales, de acuerdo con el apartado IV. (tercera columna).

APARTADO (23) DURACION.

Anotar por cada uno de los cursos, eventos y niveles educativos el número de horas de duración.

APARTADO (24) PROGRAMAS ESPECIFICOS. INSTRUCTOR INTERNO.

Anotar el nombre, el número de Registro Federal de Contribuyentes y el puesto de los trabajadores que teniendo este carácter en los términos de la Ley Federal del Trabajo, imparten cursos, eventos de capacitación y adiestramiento.

De conformidad con los Criterios Oficiales se entiende que instructor interno es la persona física que teniendo el carácter de patrón o trabajador en los términos de la Ley Federal del Trabajo y dentro de la jornada de trabajo, imparte capacitación y adiestramiento a trabajadores que ocupan puestos de trabajo de los cuales posee conocimientos y experiencia, y de acuerdo al Plan y Programas Específicos de la empresa, autorizado y regido por esta Secretaría o del plan común al que está integrado el centro de trabajo en el que labora.

APARTADO (25) PROGRAMAS ESPECIFICOS. INSTRUCTOR EXTERNO INDEPENDIENTE O INSTITUCION CAPACITADORA.

Anotar el nombre y número de registro ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social del Instructor Externo Independiente o de la Institución Capacitadora que impartirá los cursos o eventos.

Se entiende por instructor externo independiente, a la persona física autorizada para impartir en forma independiente programas de capacitación y adiestramiento, y por Institución Capacitadora, la entidad que cuenta con instalaciones, mobiliario, personal docente y programas de capacitación y adiestramiento entre otras y que está autorizada para impartir capacitación y adiestramiento.

APARTADO (26) PROGRAMAS GENERALES.

Anotar el número de registro de los programas generales a los que se adhiere y el nombre del agente capacitador titular de los mismos.

En caso de impartirse niveles educativos, de alfabetización, primaria intensiva o secundaria abierta, indicar en esta columna el nombre y número de Registro Federal de Contribuyentes del Asesor que los impartirá.

EJEMPLO DE LA FORMA PARA PRESENTACION DE MODIFICACIONES AL PLAN Y PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO (FORMA DC-2A) E INSTRUCTIVO PARA SU LLENADO.

## INSTRUCCIONES GENERALES

- a) Llénese por triplicado.  
 b) Escribe a máquina o con letra de molde.  
 c) Esta forma consta de 1 hoja; llenar anverso y - reverso y anexar tantas hojas como se requieran de caja cara o lado de la forma.  
 d) Los espacios que indican "NO SE LLENE", dejarlos en blanco.

SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL SUBSECRETARIA "B" DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD FORMA PARA PRESENTACION DE MODIFICACIONES AL PLAN Y PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO		(1) R/C DE LA EMPRESA PATRON SALR-260111-001
I.- DATOS GENERALES (SEÑALE LOS DATOS ACTUALES)		
NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON (2) RAUL SANTOS LARA		
CALLE (3) GOBERNACION	NO. EXT. 20	NO. INT. TELEFONO 521-26-00
COLONIA FEDERAL	POBLACION (3) MEXICO	C.P. 15700
MUNICIPIO VENUSTIANO CARRANZA	ENTIDAD FEDERATIVA (3) D. F.	
NO. DE REGISTRO DEL PLAN (4) SALR-260111-001-1-01	NO. DEL OFICIO DE REGISTRO (5) 310.3 4/216	
II.- TIPO DE MODIFICACIONES (SEÑALE CON UNA X EN CUAL DE LOS SIGUIENTES RUBROS EXISTEN MODIFICACIONES)		
1.- R.F.C. DE LA EMPRESA (6) <input type="checkbox"/>	8.- DENOMINACION DE PUESTOS (6) <input type="checkbox"/>	11.- INSTRUCTORES EXTERNOS (6) <input type="checkbox"/>
2.- NO. DE ESTABLECIMIENTOS <input type="checkbox"/>	9.- DURACION DE LAS ETAPAS <input type="checkbox"/>	12.- DURACION DE LOS CURSOS, EVENTOS Y/O NIV. EDUC. <input checked="" type="checkbox"/>
3.- NO. DE TRABAJADORES POR PUESTO <input checked="" type="checkbox"/>	10.- PROGRAMAS ESPECIFICOS <input type="checkbox"/>	13.- NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON <input type="checkbox"/>
4.- NO. DE PARTICIPANTES EN NIV. EDUC. <input type="checkbox"/>	11.- PROGRAMAS GENERALES <input type="checkbox"/>	14.- OTRAS MODIFICACIONES <input checked="" type="checkbox"/>
5.- PERIODO QUE ABARCA EL PLAN <input type="checkbox"/>	12.- INSTRUCTORES INTERNOS <input checked="" type="checkbox"/>	
III.- FIRMA DE APROBACION DE LAS MODIFICACIONES		
NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA (7) RAUL SANTOS LARA  NOMBRE <i>R. Santos Lara</i> FIRMA		NOMBRE Y FIRMA DEL SR/O SRAL DEL SINDICATO, REPRESENTANTE LEGAL O EN SU CASO, DEL O LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES AN LA COMISION MIXTA (8) JUAN CARRASCO LOPEZ  NOMBRE <i>Juan Carrasco Lopez</i> FIRMA
HOJA 1 ANVERSO		DC-2A

APARTADO (1) R.F.C. DE LA EMPRESA O PATRON.

Anotar el dato alfanumérico que le haya sido asignado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

APARTADO (2) NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON.

Anotar con claridad la razón social de la empresa si ésta es persona moral, o el nombre del patrón si es persona física.

APARTADO (3) CALLE, N° EXTERIOR, N° INTERIOR, TELEFONO, COLONIA, POBLACION, C.P., MUNICIPIO Y ENTIDAD FEDERATIVA.

Detallar con precisión cada uno de los datos sobre el domicilio de la empresa o patrón, que permitan ubicar la geográficamente.

APARTADO (4) NUMERO DE REGISTRO DEL PLAN.

Anotar el número con el cual quedó registrado el Plan y Programas de la empresa ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

APARTADO (5) NUMERO DEL OFICIO DE REGISTRO.

Anotar el número del oficio mediante el cual la Secretaría del Trabajo y Previsión Social otorgó el registro del plan y programas.

APARTADO (6) TIPO DE MODIFICACIONES.

- R.F.C. DE LA EMPRESA.
- N° DE ESTABLECIMIENTOS.
- N° DE TRABAJADORES POR PUESTO.
- N° DE PARTICIPANTES EN NIV. EDUC.
- PERIODO QUE ABARCA EL PLAN.
- DENOMINACION DE PUESTOS.
- DURACION DE LAS ETAPAS.
- PROGRAMAS ESPECIFICOS.
- PROGRAMAS GENERALES.
- INSTRUCTORES INTERNOS.
- INSTRUCTORES EXTERNOS.
- DURACION DE LOS CURSOS, EVENTOS Y/O NIVEL EDUC.
- NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON.
- OTRAS MODIFICACIONES.

Marcar con una "X" el o los rubros que modifiquen el plan y programas registrado ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.



APARTADO (7) NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA.

Tratándose de persona física deberá firmar el patrón o su representante legal y en caso de ser persona moral, el representante legal de la empresa.

APARTADO (8) NOMBRE Y FIRMA DEL SRIO. GENERAL DEL SINDICATO, REPRESENTANTE LEGAL O EN SU CASO, DEL O LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA.

Cuando en la empresa rija contratación colectiva - deberá firmar el Secretario General del Sindicato y en caso de no existir contratación colectiva el o los representantes de los trabajadores ante la - Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

IV - ESPECIFICACION DE LAS MODIFICACIONES ( Señale de manera concreta y resúme las modificaciones efectuadas al plan y programas)

CLAVE DE MODIFICACION	DATOS ANTERIORES	DATOS ACTUALES
(9)	(10)	(11)
3	VENDEDOR TRABAJADORES 6	VENDEDOR TRABAJADORES 8
10	PETRO DEL AGUILA CALDERON AUCP-440429- GERENTE CURSO: 5 CONTABILIDAD BASICA	RAUL SANTOS LABA SALR-260131- PROPIETARIO CURSO: 5 CONTABILIDAD BASICA
12	5.- CONTABILIDAD BASICA 30 Hrs.	5.- CONTABILIDAD BASICA 45 Hrs.
14	EN RAZON DEL AUMENTO DE TRABAJADORES AL PUESTO DE VENDEDOR VARIA EL No. TOTAL DE TRABAJADORES <u>10</u> HOMBRES 4 MUJERES 6	No. TOTAL DE TRABAJADORES <u>12</u> HOMBRES 6 MUJERES 6

HOJA 1 REVERSO

• ANEXAR TANTAS HOJAS COMO SEA NECESARIO

APARTADO (9) CLAVE DE MODIFICACION.

Anotar el número de la clave de la modificación, - de acuerdo con la o las señaladas en el apartado - II.

APARTADO (10) DATOS ANTERIORES.

Anotar los datos señalados en el plan y programas- registrados ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y que sufrirán modificación.

APARTADO (11) DATOS ACTUALES.

Anotar los datos que sustituyen a los manifestados en el plan y programas registrados.

En el caso de que se contemplen Instructores, deberá señalarse el puesto y Registro Federal de Contribuyentes cuando sean internos y el número de registro ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, cuando sean externos.

Si la hoja le es insuficiente para señalar las modificaciones, podrán anexarse tantas hojas como - sea necesario.