



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

"LA MODERNIZACION, SU LOGRO POR LA VIA DE  
LA CAPACITACION DEL PERSONAL, ADSCRITO EN  
LAS ESTANCIAS DE BIENESTAR Y DESARROLLO  
INFANTIL DE LA DELEGACION ZONA SUR DEL  
I. S. S. S. T. E."

**SEMINARIO DE INVESTIGACION  
ADMINISTRATIVA**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
P R E S E N T A :  
GRACIELA RAMIREZ ROMERO

Asesor de Tesis: LAE. Alfonso Suárez Rebollo



MEXICO, D. F.

1994

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional  
Autónoma de México



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

## **DEDICATORIA**

*Con cariño a mis padres Ana María y José Abundio, así como a cada uno de mis hermanos, por su respaldo, apoyo, comprensión y esperanza, que me brindaron durante esta meta alcanzada.*

*Y que es apenas la continuación de sus enormes propósitos.*

*Con cariño a mis hermanos más pequeños Nancy y Salvador.*

## AGRADECIMIENTOS

*Gracias,*

*Lic. Alfonso Suárez Rebollo, por su dirección y motivación, para que este trabajo llegara a su culminación.*

*Gracias,*

*A todas aquellas personas por el apoyo, que de maneras muy distintas, me brindaron en el proceso de esta investigación.*

*Al Lic. Guillermo Contreras García, por su colaboración y apoyo.*

*Gracias,*

*También a mis amigos con quienes compartimos experiencias y motivaciones.*

**LA MODERNIZACION, SU LOGRO POR LA VIA DE LA CAPACITACION  
DEL PERSONAL, ADSCRITO EN LAS ESTANCIAS DE BIENESTAR  
Y DESARROLLO INFANTIL DE LA DELEGACION ZONA SUR  
DEL I.S.S.S.T.E.**

**INDICE**

	Pág.
<b>INTRODUCCION</b> .....	i
<b>CAPITULO I</b>	
<b>GENERALIDADES</b>	
1.1 ANTECEDENTES DE LA MODERNIZACION .....	1
1.2 DEFINICION DE LA MODERNIZACION .....	4
1.3 DESARROLLO, CAMBIO SOCIAL Y MODERNIZACION .....	5
<b>CAPITULO II</b>	
<b>ASPECTOS GENERALES DE LA CAPACITACION</b>	
2.1 CONCEPTO DE CAPACITACION .....	7
2.1.1 OBJETIVOS .....	7
2.1.2 IMPORTANCIA .....	9
2.1.3 BENEFICIOS .....	9
2.1.3.1 UN MECANISMO INCENTIVO-MOTIVACION .....	10
2.2 MARCO JURIDICO .....	13

**CAPITULO III**

**PROCESO DE LA CAPACITACION**

3.1 DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION .....	26
3.2 UN PLAN DE CAPACITACION .....	29
3.2.1 DETERMINACION DE OBJETIVOS.....	29
3.2.2 MATERIAS Y AREAS QUE DEBEN SER CUBIERTAS EN EL CURSO .....	30
3.2.3 COSTO/BENEFICIO.....	31
3.3 METODOS Y TECNICAS DE INSTRUCCION PARA EL CURSO .....	32
3.3.1 SELECCION DE LOS PARTICIPANTES .....	34
3.3.2 AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE LA CAPACITACION .....	34
3.3.3 APOYOS DIDACTICOS .....	35
3.4 EVALUACION DEL PROGRAMA .....	38
3.5 SEGUIMIENTO DE LA CAPACITACION .....	41

**CAPITULO IV**

**LA CAPACITACION EN LA DELEGACION ZONA SUR DEL I.S.S.S.T.E.**

4.1 ANTECEDENTE HISTORICO .....	43
4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	45
4.3 SU PROCESO DE CAPACITACION .....	46

**CAPITULO V**

**METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

5.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	48
5.2 HIPOTESIS .....	48
5.3 DETERMINACION DEL UNIVERSO .....	48

5.4 DETERMINACION DE LA MUESTRA .....	50
5.5 DISEÑO DEL CUESTIONARIO .....	52
5.6 PROCESAMIENTO DE DATOS .....	55
5.7 ANALISIS Y EVALUACION .....	60
<b>CONCLUSIONES Y LIMITACIONES .....</b>	<b>80</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>82</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>83</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>96</b>

## INTRODUCCION

Las tendencias al cambio son inherentes a todas las sociedades humanas, manifestándose constantemente, y a pasos acelerados tanto en lo económico, político y social.

Es así que estamos asistiendo a un proceso de modernización que exige actitudes, deseos hacia el cambio y capacidad de adaptarse a nuevas situaciones.

Un reto para el logro de esta modernización es por la vía de la capacitación, ya que en la medida en que se capacite a los recursos humanos que desarrollan las distintas actividades productivas de nuestro país, se estará en la posibilidad de obtener el éxito de este objetivo, siendo responsabilidad de todos y cada uno de los miembros que integramos esta sociedad.

La elección del tema del presente estudio representó el análisis de la situación actual en materia de capacitación al personal que labora en las Estancias de Bienestar y Desarrollo Infantil de la Delegación Zona Sur del I.S.S.S.T.E.

Así pues, uno de los objetivos primordiales de esta investigación es demostrar que la capacitación es un proceso necesario e indispensable para el logro de la modernización, así como el de brindar un marco de referencia en cuanto a la capacitación que se vive en las Estancias, esperando sirva de reflexión y cuyas directrices a tomar, se participe en los procesos de modernización que está viviendo el estado mexicano.

Y de esta manera obtener una visión más clara de las tendencias que se están manifestando en la actividad mundial.

Hemos formado esta investigación en cinco capítulos. En el capítulo primero nos remontamos al antecedente de la modernización en este país, su definición, la diferencia entre desarrollo, cambio social y modernización.

En el segundo capítulo, prové un marco general de la capacitación su definición, los objetos e importancia que se le ha conferido a esta actividad y sus beneficios, así mismo, los fundamentos jurídicos que rige la capacitación y, en particular la del I.S.S.S.T.E.

Se presenta en el tercer capítulo un proceso para llevar al cabo la capacitación, los pasos que comprende dicho proceso son los siguientes:



1. Detección de necesidades de la capacitación
2. Un plan de capacitación
  - 2.1 Determinación de objetivos
  - 2.2 Materias y áreas que deben ser cubiertas en el curso
  - 2.3 Costo-beneficio
3. Métodos y técnicas de instrucción para el curso
  - 3.1 Selección de los participantes
  - 3.2 Ambiente organizacional de la capacitación
  - 3.3 Apoyos didácticos
4. Evaluación del programa
5. Seguimiento de la capacitación

El capítulo cuarto está dedicado especialmente a la capacitación en la Delegación Zona Sur del I.S.S.S.T.E., en dicho capítulo se encuentra el antecedente histórico de las Estancias, también se muestra la estructura organizacional con la que cuenta el departamento, así como el proceso que llevan al cabo para la capacitación del personal de las Estancias de Bienestar y Desarrollo Infantil.

En el capítulo quinto y último, se encuentra la metodología empleada en la investigación, para diagnosticar la situación actual en que prevalece el personal de las Estancias adscritas a la Delegación Zona Sur del I.S.S.S.T.E. con respecto a la capacitación.

De ésta manera se concluye y comentan las pautas a seguir, en cuanto a capacitación para el logro de la modernización.

---

**CAPITULO I**

**GENERALIDADES**

---

## GENERALIDADES

### 1.1 ANTECEDENTES DE LA MODERNIZACION

Se puede decir que el primer proceso de modernización que se ha establecido en este país, fue en el período en que la Nueva España constituía una colonia de la corona española, se realizó en ella una profunda reforma política y administrativa inspirada por la casa Real Borbónica en el último cuarto del siglo XVIII.

Las reformas de José de Gálvez, visitador de España que llegó a este país a finales del siglo XVIII, tendieron a ampliar la actividad del estado, procurando una concentración del poder en su organismo, así se suprimieron concesiones y se establecieron una variedad de estancos de estado que le reportaría ingresos considerables a la Hacienda Pública <sup>1</sup>.

Los cambios que se introdujeron son de un carácter histórico y son el primer basamento sobre el que se construiría el permanente proceso de modernización del Estado Mexicano:

“Estas reformas ocurrieron -hay que recalcarlo-, en medio del más formidable y vigoroso proceso de modernización universal auspiciado por el absolutismo ilustrado. A pesar que la reforma borbónica fue tardía, inmadura e incompleta, llegó a tiempo como ingrediente esencial de la modernización de lo que en breve plazo sería la nación mexicana <sup>2</sup>”.

Ya en el México independiente, los intentos de modernizar el país de manera acelerada fueron sucediendo con frecuencia pero con muy pocos resultados. Lucas trató de conseguir la modernización del sistema socio-económico mexicano a través del fomento de la industrialización, pero sin modificar la situación de la propiedad.

Posteriormente, la estrategia de modernización y desarrollo económico que estableció el porfirismo fue extremadamente costosa:

“México era un país moderno, pero económicamente subdesarrollado todavía. El porfirismo que siguió a los diversos gobiernos liberales, se esforzó para acortar la brecha económica <sup>3</sup>”.

<sup>1</sup> Guerrero, Omar, “La Modernización del Estado Mexicano”, p. 14-16.

<sup>2</sup> Idem, p. 16.

<sup>3</sup> Idem, p. 17.

Ya al enajenar importantes recursos nacionales en favor de extranjeros, limitaba el campo de acción del Estado, y lo empobrecía retirándoles medios y recursos que de otra manera deberían fortalecerlo y alimentarlo. Esas fuerzas sociales no sólo no se desarrollaron, sino que fueron empobrecidas despojándose de medios de subsistencia, siendo esta la razón que detonó el estallido de la Revolución de 1910.

“El problema de base fue la distorsión del sentido de la ley de desamortización de 1856, que los porfiristas utilizaron para despojar a las comunidades indígenas y a las rancherías pobres, formando una clase de terratenientes<sup>4</sup>”.

Los procesos de modernización del Estado Mexicano (1917-1990). Omar Guerrero ha coincidido junto con muchos autores que hablan del tema, en que la Revolución de 1910 marcó el inicio de modernización. Su éxito se debió a su capacidad de gobierno a pesar de la magnitud del Estado, pues ésta “magnitud del Estado” no era sino la consecuencia organizativa de la intensidad de su actividad<sup>5</sup>.

La inestabilidad imperante en México a partir de esta Revolución de 1910, llevó a la utilización de alianzas como instrumento para conseguir la integración de la nación, cuyo resultado fue la centralización del poder en el estado.

“El centro político quedó finalmente fortalecido por los cambios introducidos en el campo presidencial, en comparación con los mayores poderes y competencias que le atribuía la Constitución de 1857. Ahora las potestades presidenciales se ampliaban sustancialmente y se erradicaba el fantasma terrible del congresismo que cambió sus fueros todo el siglo anterior. Quedó constitucionalizada la legitimidad de la intervención económica del Estado y proliferaron por todas partes las empresas públicas<sup>6</sup>”.

Es en este período cuando se crean las empresas públicas más importantes del Estado Mexicano. En suma, tanto la Constitución de 1917 como la creación de las más importantes instituciones, han tenido como propósito fundamental el de modernizar al Estado y la sociedad mexicana.

---

<sup>4</sup> Idem, p. 17.

<sup>5</sup> Guerrero, Omar, “El Estado mayestático ante la privatización manuscrito”, México, 1990, p. 11.

<sup>6</sup> Guerrero, Omar, “Modernización del Estado Mexicano”, p. 18.

Posteriormente, el Estado Mexicano emprende la iniciativa de un crecimiento industrial acelerado dándole prioridad a lo económico, es entonces, que se da una contradicción en el desarrollo político-económico que el Estado Mexicano estaba dirigiendo. Al tomar el estado las riendas de la modernización del sistema socio-político, como consecuencia de la inmadurez de la burguesía mexicana para tener el mando de tal empresa y de la casi inexistencia del proletariado u otra clase social que se responsabilizara del mismo <sup>7</sup>, se da cuenta de que:

Existe una doble paradoja: 1) el estado se desempeña a favor de la industrialización y por tanto, en pro del fortalecimiento de los capitalistas que, como clase, demandarán en su momento el dominio político de la sociedad, 2) ante el vacío de poder de clase, el estado incrementa su actividad y magnifica su organismo aspirando a conservar su poder y el lugar privilegiado que detenta frente a la sociedad civil.

La segunda tendencia fue evidente durante los gobiernos de Carranza y Cárdenas, en tanto que la primera comienza a verificarse del régimen de Avila Camacho a la fecha <sup>8</sup>.

Es en 1982 cuando las consecuencias de esta estructura de desarrollo implementada por el Estado Mexicano, hace crisis y se convierte en una necesidad de transformar un organismo estatal, no dejando a un lado la gran influencia externa, impulsando así a implantar una estrategia de modernización masiva aplicada en todos los ámbitos de la actividad social y que comenzaría en el régimen de Miguel de la Madrid.

En su primer informe Carlos Salinas de Gortari, ha planteado su posición y definición frente al proceso de la modernización del estado y la sociedad mexicana, en dicho documento sintetiza:

“...las últimas décadas del siglo XX nos sorprenden, a su vez, con una situación internacional de mayor competencia y cambio tecnológico, y con una sociedad mexicana más compleja, informada y participativa. Frente a estas circunstancias internas y externas, la mayoría de las reformas de nuestra revolución han agotado sus efectos y no son ya la garantía del nuevo desarrollo que exige el país. Debemos por ello, introducir cambios en el estado, promover

<sup>7</sup> Marcos, Patricio, “El fantasma del liberalismo”, UNAM, México, 1986, p. 7-28.

<sup>8</sup> Guerrero, Omar, “El estado y la administración”, p. 516.

nuevas formas de organizar la producción y crear nuevos esquemas de participación y de relación política<sup>9</sup>”.

Haciéndose evidente la urgencia de un cambio, pero de un cambio con cierto orden, con directrices específicas que orienten el nuevo rumbo de la nación. La modernización es la definición de los procesos de cambio que se han hecho necesarios y Salinas de Gortari los identifica de esta manera:

La modernización no es un concepto abstracto útil sólo para el debate académico. Se refiere para producir riqueza y bienestar, y para distribuirla equitativamente. Quiere decir el compromiso de respetar la iniciativa comunitaria y la superación personal, habla de la ineludible necesidad de aumentar el peso del ciudadano y de las organizaciones sociales en la formación y en la conducción del estado. Se orienta a cumplir por nuevos medios, el irrenunciable propósito de acrecentar la fortaleza del país mediante la unidad de democracia y la justicia social, como único camino para afirmar la soberanía de México y para ser una nación de mayor desarrollo que exige el país. Debemos por ello, introducir cambios en el estado: promover nuevas formas de organizar la producción y crear nuevos esquemas de participación y de relación política<sup>10</sup>.

## 1.2 DEFINICION DE LA MODERNIZACION

La modernización ha estado presente hace mucho tiempo, como acto, como reflexión y como debate. Por su naturaleza misma y por sus nuevas realidades y necesidades, en la acelerada época de cambio en que vivimos, la modernización es aún un proceso permanente.

Actualmente no existe un término aceptado universalmente, por lo que debe entenderse por “modernización”. A continuación se da una definición de la modernización, que a juicio, coincide con la realidad. La palabra modernización proviene del latín *modom* que significa “ahora mismo”.

“La palabra modernización es el proceso por cuyo conducto pasan los individuos de una forma de vida tradicional a otra más compleja, tecnológicamente adelantada y rápidamente cambiada<sup>11</sup>”.

Es importante notar que es éste concepto:

<sup>9</sup> Salinas de Gortari, Carlos, “El Primer Informe de Gobierno”, El Gobierno Mexicano, Presidencia de la República, Noviembre, 1989, p. 23.

<sup>10</sup> *Idem*, p. 22.

<sup>11</sup> Rogers, Everett M., “La modernización entre los campesinos”, Fondo de Cultura Económica, México 1979, p. 23.

- A) No se equipara la modernización a la europerización y/o occidentalización<sup>12</sup>. Ya que las innovaciones requieren adaptarse a las diferentes condiciones de cada país.
- B) La adopción de nuevas formas de vida, cuyas consecuencias no conducen a una vida "mejor" para todos los individuos involucrados. Ya que con frecuencia se ha puesto que toda "modernización" es "buena". "La modernización debe ser vista como. . . un proceso que es a la vez creador y destructivo, que proporciona nuevas oportunidades y perspectivas a un alto precio en términos de desajuste y sufrimientos humanos"<sup>13</sup>.
- C) Es también importante que "la modernización debe ser vista como un proceso donde intervienen muchos factores"<sup>14</sup>. Una experiencia de cambio.

Donde las personas deben cambiar algunos rasgos de su personalidad, su ocupación y/o sus valores.

### 2.3 CAMBIO SOCIAL, DESARROLLO Y MODERNIZACION

A través del tiempo, el hombre trata de comprender y explicar el proceso por el cual se transforma su medio social en que vive. Así a menudo se utiliza como sinónimo el cambio social, el desarrollo y modernización. De aquí el presente capítulo, para dar la definición y ver la diferencia de cada uno de estos términos.

#### *Cambio Social*

"Cambio social es el proceso por cuyo conducto se produce una alteración de la estructura y el funcionamiento de un sistema social"<sup>15</sup>.

Se puede dividir en tres etapas el cambio social: invención, difusión y consecuencias. La invención es el proceso por cuyo conducto se crean o desarrollan nuevas ideas. La difusión es el proceso mediante el cual se transmiten tales ideas a todo un sistema social dado. Las consecuencias son cambios que ocurren en el sistema como resultado de la adopción o rechazo de las innovaciones. Las nuevas ideas tienen que ser (creadas dentro o fuera del sistema social, de que se trate) antes de que puedan afectar la estructura o el funcionamiento

<sup>12</sup> Idem, p.24.

<sup>13</sup> Black, C.E., "The Dynamics of Modernization", Harper y Row, Nueva. York, 1966.

<sup>14</sup> Rogers, Everett M., Op. cit., p. 24.

<sup>15</sup> Idem, p. 12.

social, en seguida las innovaciones deben ser difundidas a todos los miembros del sistema para que se produzca el cambio. Mediante la adopción (o rechazo) de la idea nueva, se alteran la estructura y el funcionamiento del sistema social.

Una revolución nacional, la creación de un nuevo gobierno, la invención de un nuevo proceso industrial, son ejemplos de un cambio social.

### *Desarrollo*

“El desarrollo es una clase de cambio social en la que se introducen nuevas ideas en un sistema social a fin de obtener ingresos per-cápita más elevados y mejores niveles de vida mediante la utilización de métodos de producción más avanzados y una mejor organización social”<sup>16</sup>.

A menudo se dividen a los países del mundo en dos campos, de acuerdo con criterios económicos y sociales: los menos desarrollados y los más desarrollados<sup>17</sup>.

### *Modernización*

“La modernización es el proceso por cuyo conducto pasan los individuos de una forma de vida tradicional a otra más compleja, tecnológicamente adelantada, y rápidamente cambiada”<sup>18</sup>.

La modernización representa a nivel individual lo que el desarrollo a nivel nacional. Es importante que se conciba la modernización no como un fin en sí mismo sino como un proceso de tránsito, de transición entre dos puntos: lo tradicional y lo moderno. La modernización solo tiene un significado pleno si se le asocia al proceso de cambio estructural, que significa el tránsito de una sociedad a otra diversa. Por tanto el marco explicativo de la modernización se localiza en aquellas sociedades que se encuentran en proceso de cambio estructural cuyo signo es el paso de una sociedad tradicional a otra moderna, transcurriendo por una etapa intermedia de tránsito<sup>19</sup>.

---

<sup>16</sup> Idem, p. 17.

<sup>17</sup> Rogers, Everett M., señala que: La década de los sesenta se caracteriza por una revolución de frustraciones crecientes en los países subdesarrollados, que ha reemplazado a la revolución de expectativas crecientes de los años cincuenta. Este fracaso de muchos programas de desarrollo subraya la necesidad de entender y sintetizar mejor el desarrollo y la modernización.

<sup>18</sup> Op. cit., p. 13.

<sup>19</sup> Op. cit., p. 20.



## ASPECTOS GENERALES DE LA CAPACITACION

### 2.1 CONCEPTO DE CAPACITACION

Como se dijo anterior anteriormente, la capacitación implica una experiencia de cambio, en el cual los individuos deben cambiar algunos rasgos de su personalidad, su ocupación y/o sus valores, lográndose ésto mediante la vía de la capacitación.

Diferentes autores han dado a su propio juicio de lo que es la capacitación, partiendo de ello se mencionarán algunas definiciones y posteriormente se dará una propia.

*Fernando Arias Galicia* en su estudio, comenta: "Capacitación es la adquisición de conocimientos principalmente de carácter técnico, científico y administrativo".

*Roberto Pinto Villatorio*, nos dice: "Proceso sistematizado de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos a desarrollar habilidades y a modificar actitudes en los trabajadores con el propósito de mejorar en el trabajo a través del incremento de las capacidades de quienes la realizan".

Tomando como referencia los conceptos anteriores, se dirá que la capacitación es un proceso mediante el cual se le dará al individuo una serie de conocimientos adicionales a los que posee, para desarrollar y perfeccionar sus habilidades, aptitudes y actitudes, con la finalidad de lograr mayor productividad en su puesto de trabajo y como consecuencia tener un mejor nivel de vida.

#### 2.1.1 Objetivos

Los objetivos que tienen cualquier tipo de capacitación son:

1. Proporcionar conocimientos, sobre todo en aspectos técnicos del trabajo.
2. Evitar la ignorancia y la obsolescencia del personal en la empresa.
3. La capacitación dentro de una empresa colabora portando a esta un personal debidamente adiestrado y desarrollado para que desempeñe bien sus funciones, habiendo descubierto previamente las necesidades de la empresa.

Ahora bien, en el artículo 153-F de la Ley Federal del Trabajo, se establecen los objetivos de la capacitación, que se pueden resumir en:

1. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador.
2. Preparar al trabajador para ocupar una vacante.
3. Prevenir riesgos de trabajo e incrementar la productividad.

Tanya Arroba y Kim James, mencionan:

“El objetivo de la capacitación es ampliar la capacidad del personal para hacer el trabajo que normalmente realiza o prepararlo para nuevas responsabilidades y tareas. Puede ampliar los conocimientos o mejorar habilidades”<sup>20</sup>.

Objetivos principales de la capacitación a nivel empresa:

- a) Desarrollo de un comportamiento individual, entendiéndose por esto, el grado de integración y compromiso que adquiere la persona como tal a través del programa permanente de formación respecto a su puesto.
- b) Desarrollar la integración en equipo, que es la madurez que alcanza un grupo para el logro de los objetivos de su unidad y los de la empresa.

En Recursos Humanos son:

1. Aumento de la productividad y por ende el volumen de producción.
2. Alcanzar en el menor tiempo posible las metas de calidad y producción.
3. Adquirir e incrementar las habilidades del personal para obtener con esto mayor versatilidad en el desarrollo de otros puestos, sea en forma eventual o definitiva.
4. Integrar los recursos humanos de la empresa a las ventajas de ajuste a nuevos sistemas, métodos o procedimientos que se implanten periódicamente.
5. Limitar o evitar en lo posible, la rotación del personal, puesto que auxilia a los elementos nuevos y ayuda a los antiguos a desarrollar al máximo sus habilidades y aptitudes individuales.
6. Reducir al mínimo accidentes de trabajo, la cantidad de material echado a perder y las deficiencias en el trabajo por desconocimiento del mismo.

---

<sup>20</sup> Tanya Arroba, Kim James, “Como manejar la presión en el trabajo”, Ed. McGraw Hill, México, pp. 100-221.

---

**CAPITULO II**

**ASPECTOS GENERALES DE LA CAPACITACION**

---

### **2.1.2 Importancia**

Esta se ha establecido a nivel constitucional, ya que se obliga a las organizaciones a proporcionar capacitación a sus trabajadores, sin importar su actividad y por lo tanto, todos tienen derecho a recibirla.

La importancia de la capacitación estriba en:

- El aprovechamiento y optimización del personal, los materiales y los recursos financieros.
- Aplicar los conocimientos a la realidad del trabajo.
- Encaminar esfuerzos e inversión de dinero y tiempo a lo que realmente requiere el trabajador para su puesto.

### **2.1.3 Beneficios**

Al hablar de beneficios es importante mencionar que la capacitación es un vehículo para el logro de la modernización por ende el incremento de productividad y el nivel de vida de un trabajador.

Es preciso señalar que el apoyo de los jefes de la organización y del propio trabajador es vital para que la capacitación cumpla sus objetivos. A continuación se dan los beneficios que se obtienen con una aplicación adecuada de la capacitación.

#### **A) Para la organización**

- Conduce a una mayor rentabilidad y/o actitudes más positivas hacia la orientación de los beneficios.
- Mejora la moral de la fuerza laboral.
- Contribuye a la comprensión y a la aplicación de las normas de la organización.
- Mejora las relaciones entre jefes y subordinados.
- Contribuye a que se aumente la productividad y la calidad del trabajo.
- Ayuda a los empleados a adecuarse al cambio.
- Ayuda a la higiene y seguridad.

#### **B) Para los trabajadores:**

- Se ponen en práctica las variables de motivación del reconocimiento, la realización el crecimiento y el progreso.
- Ayuda a que se tomen mejores decisiones y a resolver problemas.

- Contribuye a manejar tensiones, frustraciones y conflictos.
- Incrementa la satisfacción y el reconocimiento en el trabajo.
- Impulsa a una persona a desarrollar capacidades para escuchar y hablar.

**C) Para las relaciones interpersonales:**

- Mejora la comunicación entre grupos e individuos.
- Orienta para aceptar transferencias o ascensos.
- Mejora la moral.
- Fomenta la cohesión entre grupos.
- Proporciona un buen clima para el aprendizaje, el crecimiento y la coordinación.

En el rubro de beneficios, aumentaría que la capacitación da cultura y en el rubro de objetivo y beneficios aumentaría que la capacitación en el individuo, además de que logre un mejor nivel a su organización, una modernización al país.

**2.1.3.1 La capacitación un mecanismo incentivo-motivación**

Factor humano o recurso humano, el más importante en la organización, sin el no sería posible llegar a la meta, cumpliendo los objetivos de la empresa. De esta premisa se deriva entonces, que el individuo debe encontrarse bien consigo mismo, para que pueda brindar lo mejor de él.

La organización tiene el deber de darle la capacitación a su personal, logrando que sea más productiva y teniendo la oportunidad de utilizarla como un "Mecanismo Incentivo-Motivación".

Ya que la capacitación, si se da correctamente y se utiliza con inteligencia y/o sabiduría, aumenta notablemente los incentivos de dinero, seguridad, afiliación y estima, y así crea una motivación para realizar su trabajo de una manera exitosa.

***Incentivos***

Incentivo es un estímulo, a lo que incita o mueve a alguien a algo.

"Un incentivo es la gratificación tangible, a cambio de la cual las personas se hacen miembros de la organización y, una vez en ella, contribuyen con tiempo, esfuerzo u otros recursos válidos,

cualquiera que sea el propósito, el producto o la tecnología de la organización, la balanza de las inducciones-contribuciones, debe ser fundamentalmente mantenida"<sup>21</sup>.

Los incentivos son un aliciente al trabajador, por su trabajo y la labor dentro de la organización. Son como un reconocimiento para motivarlos a seguir realizando su trabajo óptimamente y que, además, ellos se sientan satisfechos y a gusto con él.

Es por eso que es necesario que los incentivos necesiten, ya sea de:

**Dinero.**- Para el individuo en desventaja económica, significa proveerse de sus necesidades básicas, para el que tienen una posición contraria, significa una fuente de poder y prestigio. Son efectivos para estimular a las personas, con un sistema adecuado. De esta forma el dinero puede significar lo que se desee.

**Seguridad.**- El dinero del individuo por la necesidad de seguridad de todos tipos física, psicológica y económica. Pueden ser un incentivo que los conduce a permanecer en una organización y a alcanzar un nivel mínimo satisfactorio de desempeño.

**Afillación.**- La necesidad de unirse a otros en relación que sean mutuamente satisfactorios y de apoyo.

**Estima.**- Implica prestigio y poder. Consiste en oportunidades para ejecutar tareas que se consideran de importancia para la organización y para la sociedad, en tener poder sobre las personas y recursos.

Tratar que los obtengan para un mejor rendimiento, superación, competitividad, y así entrar o acelerar la modernización y con ello el logro de sus objetivos.

Debemos tener presente que cada individuo cuenta con experiencias distintas, adquiridas ya sea por sus antecedentes educacionales y/o de trabajo, creando ciertos patrones de necesidades y aspiraciones en cada uno, los cuales deben ser reconocidos e identificados para que se cree un clima motivacional adecuado al trabajador.

---

<sup>21</sup> Chiavanelo Idalberto, "Administración de Recursos Humanos", Ed. McGraw Hill, México, 1983, p. 343.

**Personal Gerencial.**- La necesidad de logro es prominente entre los ejecutivos exitosos. Estos individuos, por lo general, se consideran como personas trabajadoras y de resultados, que deban lograr algo para quedar satisfechos.

**Personal Profesional.**- Científico y Técnico. El personal científico y técnico está motivado para desempeñarse al máximo si existen oportunidades de obtener logros, reconocimientos y status identificables. Y si es un momento determinado, sus asignaciones, implican empeños constructivos están diversificando la conducta y la naturaleza hacia un progreso.

**Obreros.**- El hecho de que muchos obreros reciban salarios elevados, no sirve necesariamente para motivarlos o para proporcionarles un elevado nivel de satisfacción en el trabajo, un número cada vez mayor de estos trabajadores parecen sentir que se encuentran en puestos estáticos, con su autoestima en disminución y desviándose del interés en desempeñar bien su trabajo, muchos empleadores han tratado de enriquecer dichos puesto.

Es por eso que la motivación de una persona debe ir ligada estrechamente con un incentivo, de tal manera que este produzca el efecto de motivar.

### **Motivación**

La necesidad o impulso interno de un individuo que lo mueve hacia una acción orientada hacia un objetivo.

“La motivación es todo aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada forma o, por lo menos, que de origen a una propensión, a un comportamiento específico. Ese impulso a la acción puede ser provocado por un estímulo externo y puede también ser generado internamente en los procesos de raciocinio del individuo”.

Una necesidad obliga al individuo a dirigir su conducta hacia el logro de incentivos (u objetivo) que él considera que puede satisfacer sus necesidades, y el grado del impulso dependerá del nivel percibido.

La motivación es lo que una persona lleva dentro, esa inquietud o deseo de superación. Desde que llega a una empresa la persona está motivada para que la contraten, pero si llega a una empresa en donde no existen políticas, o no se las dan, y se da cuenta que no es lo que esperaba se empieza a desmotivar y es en este momento cuando se necesitan más los incentivos, ya que su desmotivación se ve reflejada en su trabajo pudiendo ocasionar menor

productividad o conflictos, etc., a causa de la pérdida de entusiasmo o el interés por sobresalir o superarse. Teniendo la oportunidad la modernización por la vía de la capacitación, ya que elevará la productividad y utilizándola como un mecanismo incentivo-motivación, llegando así a satisfacer esas necesidades insatisfechas de las personas dándole nuevos ideales o ambiciones para continuar con el trabajo de una manera eficiente.

Una vez que el trabajador esté motivado, el incentivo (capacitación) será un refuerzo para su motivación y llegar a su máxima capacidad de trabajo. Logrando así que el mecanismo incentivo-motivación, sea una autoalimentación para el trabajador y lograr así, su mejor desempeño.

## **2.2 MARCO JURIDICO**

No es mi propósito hacer un análisis exhaustivo de los ordenamientos legales que rige la capacitación. El administrador y todas aquellas personas, que estén vinculadas con lo laboral, las que tengan un interés profundo, y con más acierto las que poseen un puesto directivo, tienen el deber de conocer lo fundamental en cuanto al:

### *Marco Jurídico de la Capacitación*

El marco jurídico de la capacitación en México se establece en:

- La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- La Ley Federal del Trabajo.
- La Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, órgano supremo de nuestra legislación, fundamenta las disposiciones que dicta la L.F.T.

La Ley Federal del Trabajo, es de observancia en el cumplimiento de la obligación de capacitar, en ella se especifican los requisitos administrativos, y demás condiciones de organización y ejecución de cualquier actividad relacionada con esta materia.

En la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, se enmarcan las funciones y atribuciones de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, como órgano rector en materia de capacitación.

Marco Jurídico de la Capacitación en el ISSSTE además de las mencionadas:



- Ley del I.S.S.S.T.E.
- Reglamento Interno del I.S.S.S.T.E.
- Reglamento de Comité Mixto de Capacitación.
- Acuerdos Presidenciales.

### ***Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos***

#### ***En la Constitución de 1917***

La capacitación y el adiestramiento fueron elevados a garantía constitucional. El 9 de enero de 1978 se decretó la adición de la fracción XII y XXXI ambas del apartado "A" del artículo 123 constitucional y fue publicado en el Diario Oficial de la Federación.

#### ***Artículo 123 Fracción XIII***

Las empresas, cualquiera que sea una 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.

#### ***Fracción XXXI***

Es de competencia exclusiva de las autoridades federales la ampliación de las disposiciones del trabajo, entre otras, la relativa a la obligación de los patrones a impartir la capacitación y adiestramiento y que para ello contarán con el auxilio de las estatales cuando se trate de ramas o actividades de jurisdicción local".

### ***Ley Federal del Trabajo***

Esta ley es de observancia de las obligaciones tanto de los patrones como de los trabajadores en lo relacionado a la capacitación.

#### ***Artículo 3 Decreto***

Es de interés social promover y vigilar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.

#### ***Artículo 7***

El patrón y los trabajadores extranjeros tendrán la obligación de capacitar a los trabajadores mexicanos en la especialidad que se trate.

*Artículo 25 Fracción VIII*

El trabajador será capacitado o adiestrado en los términos de los planes y programas que se establezcan en la empresa.

*Artículo 132 Fracción XV y XXVIII*

Proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores así como participar en la integración y funcionamiento de las comisiones de capacitación que deben formarse en cada centro de trabajo.

***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 y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

*Artículo 153-B*

Para dar cumplimiento a la obligación que, conforme al artículo anterior les corresponde, los patrones podrán convenir con los trabajadores en que la capacitación o adiestramiento se proporcione a éstos dentro de la misma empresa o fuera de ella, por conducto de personal propio, instructores especialmente contratados, instituciones, escuelas u organismos especializados, o bien mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan y que se registren en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. En caso de tal adhesión, quedará a cargo de los patrones cubrir las cuotas respectivas.

*Artículo 153-C*

Las instituciones o escuelas que deseen impartir capacitación o adiestramiento, así como su personal docente, deberán estar autorizados y registrados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

*Artículo 153-D*

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

*Artículo 153-E*

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

*Artículo 153-F*

La capacitación y el adiestramiento deberán tener por objeto:

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

*Artículo 153-G*

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

*Artículo 153-H*

Los trabajadores a quienes se imparta capacitación y adiestramiento están obligados a:

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

- II. Colaborar en la elaboración del Catálogo Nacional de Ocupaciones y en la de estudios sobre las características de la maquinaria y equipo en existencia y uso en las ramas o actividades correspondientes;
- III. Proponer sistemas de capacitación y adiestramiento para y en el trabajo, en relación con las ramas industriales o actividades correspondientes;
- IV. Formular recomendaciones específicas de planes y programas de capacitación y adiestramiento.
- V. Evaluar los efectos de acciones de capacitación y adiestramiento en la productividad dentro de las ramas industriales o actividades específicas de que se trate; y
- VI. Gestionar ante la autoridad laboral el registro de las constancias relativas a los conocimientos o habilidades de los trabajadores que hayan satisfecho los requisitos legales exigidos para tal efecto.

*Artículo 153-L*

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

*Artículo 153-M*

En los contratos colectivos deberán incluirse cláusulas relativas a la obligación patronal de proporcionar capacitación y adiestramiento a los trabajadores, conforme a planes y programas que satisfagan los requisitos establecidos en este capítulo. Además, podrá consignarse en los propios contratos el procedimiento conforme al cual el patrón capacitará y adiestrará a quienes pretendan ingresar a laborar en la empresa, tomando en cuenta, en su caso, la cláusula de admisión.

*Artículo 153-N*

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

*Artículo 153-O*

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

*Artículo 153-P*

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

- I. Comprobar que quienes capacitarán o adiestrarán a los trabajadores, están preparados profesionalmente en la rama industrial o actividad en que impartirán sus conocimientos;
- II. Acreditar satisfactoriamente, a juicio de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, tener conocimientos bastantes sobre los procedimientos tecnológicos propios de la rama industrial o actividad en la que pretendan impartir dicha capacitación o adiestramiento; y
- III. No estar ligadas con personas o instituciones que propaguen algún credo religioso, en los términos de la prohibición establecida por la fracción IV del artículo 3ero. Constitucional.

El registro concedido en los términos de este artículo podrá ser revocado cuando se contravengan las disposiciones de esta ley. En el procedimiento de revocación, el afectado podrá ofrecer pruebas y alegar lo que a su derecho convenga.

*Artículo 153-Q*

Los planes y programas de que se tratan los artículos 153-N y 152-O, deberán cumplir los siguientes requisitos:

- I. Referirse a periodos no mayores de cuatro años;
- II. Comprender todos los puestos y niveles existentes en la empresa;
- III. Precisar las etapas durante las cuales se impartirá la capacitación y el adiestramiento al total de los trabajadores de la empresa;
- IV. Señalar el procedimiento de selección, a través del cual se establecerá el orden en que serán capacitados los trabajadores de un mismo puesto y categoría;

- V. Especificar el nombre y número de registro en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social de las entidades instructoras; y,
- VI. Aquellos otros que establezcan los criterios generales de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social que se publiquen en el Diario Oficial de la Federación.

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

*Artículo 153-R*

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

*Artículo 153-T*

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

*Artículo 153-U*

Cuando implantado un programa de capacitación, un trabajador se niegue a recibir esta por considerar que tiene los conocimientos necesarios para el desempeño de su puesto y del inmediato superior, deberá acreditar documentalmente dicha capacidad o presentar y aprobar, ante la entidad instructora, el examen de suficiencia que señale la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. En este último caso, se excederá a dicho trabajador la correspondiente constancia de habilidades laborales.

*Artículo 153-V*

La constancia de habilidades laborales es el documento expedido por el capacitador, con el cual el trabajador acreditará haber llevado y aprobado un curso de capacitación. Las empresas están obligadas a enviar a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social para su registro y control, listas de las constancias que se hayan expedido a sus trabajadores.

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

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

*Artículo 153-W*

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

*Artículo 153-X*

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

*Artículo 159*

Las vacantes definitivas, las provisionales con duración mayor de treinta días y los puestos de nueva creación, serán cubiertos escalafonariamente, por el trabajador de la categoría inmediata inferior del respectivo oficio o profesión.

Si el patrón cumplió con la obligación de capacitar a todos los trabajadores de la categoría inmediata inferior a aquella en que ocurra la vacante, el ascenso corresponderá a quien haya demostrado ser apto y tenga mayor antigüedad. En igualdad de condiciones, se preferirá al trabajador que tenga a su cargo una familia, de subsistir la igualdad, al que, previo examen, acredite mayor aptitud.

*Artículo 180.*

Los patrones que tengan a su servicio menores de dieciséis años están obligados a:

Fracción IV.

Proporcionarles capacitación y adiestramiento en los términos de esta ley;

*Artículo 391.*

El Contrato Colectivo contendrá;

Fracción VII.

Las cláusulas relativas a la capacitación o adiestramiento de los trabajadores en la empresa o establecimientos que comprenda.

*Artículo 412.*

El Contrato-Ley contendrá:

Fracción V.

Las reglas conforme a las cuales se formarán los planes y programas para la implantación de la capacitación y el adiestramiento en la rama de la industria de que se trate.

Título Once. Autoridades del trabajo y servicios sociales.

*Artículo 523.*

La aplicación de las normas de trabajo compete, en sus respectivas jurisdicciones:

I. A la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

*Artículo 526.*

Compete a la Secretaría de Educación Pública, la vigilancia del cumplimiento de las obligaciones que esta Ley impone a los patrones en materia educativa e intervenir coordinadamente con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, en



la capacitación y adiestramiento de los trabajadores, de acuerdo con lo dispuesto en el Capítulo IV de este Título (Cap. IV Contrato-Ley).

*Artículo 527*

Corresponderá a las autoridades federales, obligaciones patronales en las materias de capacitación y adiestramiento de sus trabajadores y de seguridad e higiene en los centros de trabajo.

*Artículo 527-A*

En la aplicación de las normas de trabajo referentes a la capacitación y adiestramiento de los trabajadores y las relativas a seguridad e higiene en el trabajo, las autoridades de la federación serán auxiliadas por las locales, tratándose de empresas o establecimientos que, en los demás aspectos derivados de las relaciones laborales, estén sujetos a la jurisdicción de estas últimas.

*Artículo 529*

*Fracción IV*

Reportar a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social las violaciones que cometan los patrones en materia de seguridad e higiene y de capacitación y adiestramiento e intervenir en la ejecución de las medidas que se adopten para sancionar tales violaciones y para corregir las irregularidades en las empresas o establecimientos sujetos a jurisdicción local.

*Capítulo IV*

Del Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento.

*Artículo 537*

El Servicio Nacional de Empleo, Capacitación y Adiestramiento Tendrá los siguientes objetivos:

- III. Organizar, promover y supervisar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.

*Artículo 539*

A la Secretaría del Trabajo y Previsión Social corresponden las siguientes actividades:

**III. En materia de capacitación o adiestramiento de trabajadores:**

- a) Cuidar de la oportuna constitución y el funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.
- b) Estudiar y, en su caso, sugerir la expedición de convocatorias para formar Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, en aquellas ramas industriales o actividades en que lo juzgue conveniente; así como la fijación de las bases relativas a la integración y funcionamiento de dichos Comités;
- c) Estudiar y, en su caso, sugerir, en relación con cada rama industrial o actividad, la expedición de criterios generales que señalen los requisitos que deban observar los planes y programas de capacitación y adiestramiento, oyendo la opinión del Comité Nacional de Capacitación y Adiestramiento que corresponda.
- d) Autorizar y registrar, a las instituciones o escuelas que deseen impartir capacitación y adiestramiento a los trabajadores, supervisar su correcto desempeño; y, en su caso revocar la autorización y cancelar el registro concedido;
- e) Aprobar, modificar o rechazar, según el caso, los planes y programas de capacitación o adiestramiento que los patrones presenten;
- f) Estudiar y sugerir el establecimiento de sistemas generales que permitan, capacitar o adiestrar a los trabajadores.

*Artículo 539*

Atribuciones de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, en materia de capacitación y adiestramiento:

- Vigilar y cuidar la formación y funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.
- Estudiar y sugerir la expedición de convocatorias para formar Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento; en las ramas industriales que se considere conveniente.
- Estudiar los requisitos que deben cumplir los planes y programas de capacitación y adiestramiento que presenten los patrones, para su aprobación, modificación o rechazo según el caso.

- En coordinación con la Secretaría de Educación Pública se implantarán los planes y programas de capacitación o adiestramiento a los trabajadores, así como la expedición de certificados en materia de habilidades laborales.

*Artículo 539-A*

Para las ramas industriales o actividades de jurisdicción federal, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social será asesorada por un Consejo Consultivo, integrado por cinco representantes del sector público, de las Organizaciones Nacionales de los trabajadores y cinco de las Organizaciones Nacionales de Patrones, con sus respectivos suplentes. Los representantes de las organizaciones, serán designados por la Secretaría y designará al funcionario que considere conveniente como secretario del Consejo.

Su funcionamiento se normará por el reglamento del mismo Consejo.

*Artículo 539-B*

Cuando se trate de empresas sujetas a jurisdicción local, se asesorarán del Consejo Consultivo Estatal de Capacitación y Adiestramiento, que será dirigido por:

- El gobierno de la entidad federativa correspondiente, un representante de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social que se desempeñará como secretario y asimismo un representante de la Secretaría de Educación Pública, uno del Instituto Mexicano del Seguro Social y tres representantes de las Organizaciones Patronales.
- La Secretaría del Trabajo y Previsión Social en coordinación con el Gobernador expedirán las bases para designarse los representantes de los trabajadores y patrones en los Consejos Consultivos, así mismo formularán las invitaciones que se requieran.

Dichos Consejos Consultivos se sujetarán en lo que se refiere a su funcionamiento interno se registrá bajo las normas que ellos mismos expidan.

*Artículo 539-C*

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social se auxiliará de las labores estatales para el desempeño de sus funciones.

*Artículo 699*

Cuando en los conflictos se ejerciten en la misma demanda de acciones relacionadas con obligaciones en materia de capacitación y adiestramiento o de seguridad e higiene, el conocimiento de estas materias será de la competencia de la Junta Especial de la Federal de Conciliación y Arbitraje, de acuerdo a su jurisdicción.

*Artículo 994*

Se impondrá multa, cuantificada en los términos del artículo 992, por el equivalente:

- IV. De 15 a 315 veces el salario mínimo general, al patrón que no cumpla con lo dispuesto por la fracción XV del artículo 132. La multa se duplicará, si la irregularidad no es subsanada dentro del plazo que se conceda para ello.

*Ley Orgánica de la Administración Pública Federal*

*Título Segundo Capítulo II*

De la competencia de las Secretarías de estado y los departamentos Administrativos. Se decretó el 29 de diciembre de 1976.

*Artículo 40 Fracción I*

Vigilar la observancia y aplicación de las disposiciones relativas contenidas en el artículo 123 y demás de la Constitución Federal, en la Ley Federal del Trabajo y en sus reglamentos.

*Fracción VI*

Promover el desarrollo de la capacitación y adiestramiento en y para el trabajo, así como realizar investigaciones, prestar servicios de asesoría e impartir cursos de capacitación que para incrementar la productividad en el trabajo requieran los sectores productivos del país, en coordinación con la Secretaría de Educación Pública.

---

**CAPITULO III**

**PROCESO DE LA CAPACITACION**

---

## **PROCESO DE LA CAPACITACION**

### **3.1 DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION**

La palabra necesidad significa carencia o falta, es decir, cualquier diferencia entre un “ser” y un “deber ser”, entre el rendimiento exigido por un puesto y el de las personas que lo ocupan o bien, entre el rendimiento debido y el previsible de las personas que van a ocupar el puesto.

En este contexto, las necesidades de capacitación son muy diversas y heterogéneas, por lo que se presenta la siguiente clasificación:

1. Amplitud
  - a) Necesidad de la empresa
  - b) Necesidad de un área
  - c) Necesidad de un trabajador
  
2. Temporal
  - a) Necesidades vigentes
  - b) Necesidades a corto plazo
  - c) Necesidades de desarrollo a corto plazo
  
3. De las raíces y orígenes de los problemas
  - a) Necesidades de conocimientos, habilidades y actitudes
  - b) Necesidades por carencia en las estructura y políticas de la empresa
  - c) Necesidades por carencia de el equipo
  - d) Necesidades en el renglón de salarios
  
4. Naturaleza de las carencias
  - a) Necesidades de capacitación humanística y técnica
  
5. En cuanto a hechos
  - a) Empleados de nuevo ingreso
  - b) Rotación y transferencia de personal
  - c) Ascensos y promociones
  - d) Ausentismo

- e) Evaluación del personal
- f) A solicitud de la empresa
- g) A solicitud de un empleado o ejecutivo
- h) Después de obtener los resultados de exámenes
- i) Después de resultados de encuestas
- j) Debido a la expansión de la empresa
- k) El cambio de la empresa
- l) Rumores

La necesidad de capacitación se presenta desde cubrir o satisfacer necesidades presentes hasta proveer y adelantarse a necesidades futuras.

Es difícil tratar de señalar necesidades fijas ya que todo va en función del giro de cada empresa, por lo que se recomienda señalar en primer término necesidades presentes y a corto plazo y, en segundo lugar necesidades a mediano y a largo plazo de acuerdo a cada empresa.

Hay dos puntos que dan la pauta para detectar necesidades de capacitación, estos son los hechos y los métodos dentro de una empresa por lo que:

*Hechos.*- Son una amplia gama de sucesos que se realizan en una empresa y que permiten conocer directa o indirectamente las necesidades.

*Métodos.*- Son las técnicas que con mayor o menor objetividad ayuda a determinar la mejor forma de hacerlo.

Existen varias razones para determinar las necesidades de capacitación, estas pueden ser:

- a) Para incrementar el nivel de productividad.
- b) Porque el éxito de la empresa exige un desarrollo óptimo de la labor individual.
- c) Porque todas las personas independientemente de su jerarquía pueden, quieren y harán un buen trabajo.
- d) Porque se puede desperdiciar tiempo, dinero y esfuerzo cuando la capacitación no está basada en necesidades que existan o que van surgiendo.

Para poder detectar necesidades de capacitación, es importante conocer las causas por las cuales se originan. Estas pueden ser causas atribuidas a la organización y al personal que las integra.

En el caso de la organización se refiere a problemas que pueden darse a raíz de no contar con una estructura organizacional adecuada, donde las políticas, objetivos y

las relaciones de cada puesto, no estén bien definidas o también a la carencia de sistemas y procedimientos.

A nivel de la persona, las causas por las que se requiere capacitación, pueden ser por los problemas que tiene la persona al desempeñar actividades de alta dirección, mandos intermedios y jefaturas departamentales, en algunos casos se denota la necesidad de capacitación para estos niveles.

Existen otras técnicas para la detección de necesidades de capacitación.

Desde el punto de vista administrativo, técnica es el conjunto de procedimientos y recursos para llevar a cabo una labor, así como el arte y la pericia para usar estos procedimientos.

Las técnicas pueden ir desde una simple pregunta formulada por escrito y oralmente, hasta un complejo diseño de investigación.

A continuación se enlistan una serie de técnicas para detección de necesidades de capacitación:

- La entrevista
- Conversaciones informales
- Cuestionario
- Observación
- Encuesta
- Lista de verificación
- De las tarjetas
- Evaluación del puesto
- Comités
- Corrillo o grupo BSSS
- Tormenta de ideas
- Simulación
- Inventario de habilidades
- Prueba de desempeño
- Período de actuación

De acuerdo a las diferentes técnicas y métodos para detectar necesidades de capacitación, el especialista en capacitación deberá elegir las técnicas más adecuadas, acorde a las características de la organización.



## **3.2 ELABORACION DEL PLAN DE CAPACITACION**

La elaboración de un plan de capacitación, es donde se engloban todos los elementos y actitudes que son necesarios para desarrollar la capacitación, estableciendo al mismo tiempo, un orden lógico para cada una de las operaciones.

Es necesario que los planes deban apegarse estrictamente a las necesidades detectadas y a las características particulares de cada organización, el éxito o fracaso que se obtenga dependerá de las bases que se hayan tomado para el diseño y formulación del plan de capacitación.

### **3.2.1 Determinación de Objetivos**

Los objetivos definen la Dirección de la Capacitación.

El primer paso es el establecimiento de objetivos conductuales, las cuales se deban hacer en base a lo siguiente:

1. Considerar la totalidad de las necesidades de la organización.
2. Considerar aspectos de la administración de recursos humanos, tales como:
  - Reclutamiento y selección de personal.
  - Sistemas de sueldos y salarios.
  - Prestaciones.
  - Promociones y ascensos.
3. Considerar el incremento de la productividad en la empresa.
4. Considerar el nivel de bienestar socioeconómico del trabajador.
5. Considerar que la capacitación debe cubrir una necesidad presente.

Así, se puede decir que los objetivos deben buscar:

- a) Elevar el nivel de eficiencia y satisfacción del personal a través de la actualización y perfeccionamiento de los conocimientos y habilidades.
- b) Disminuir, hasta eliminar los problemas de falta de conocimientos, habilidades o actitudes del personal y que interfieran en el logro de la máxima eficiencia.

Existen tres tipos de objetivos de capacitación, los cuales forman una jerarquía, y que cuentan, cada uno, con normas y condiciones de desempeño, éstos son:

*Objetivos globales.*- Estos también son denominados objetivos generales. Son los primeros en una jerarquía de objetivos y son el resultado de un diagnóstico de ne-

cesidades de capacitación. Deben describir la conducta terminal para los capacitados y las normas que deban satisfacer al final del programa de capacitación; también las condiciones en las que se espera que los capacitados se desempeñen.

*Objetivos facilitadores.*- Estos dividen a los objetivos generales en partes manejables, es decir, que hacen factible el logro de los objetivos generales del programa.

*Objetivos de sesión.*- Estos dividen los objetivos facilitadores en sesiones que constituirán definitivamente el programa de capacitación. Definen la meta de cada sesión; algunas veces provienen en forma directa del objetivo general, si la materia en estudio es muy específica para hacer innecesarios los objetivos facilitadores.

### **3.2.2 Materias y áreas que deben ser cubiertas en el curso**

Determinar el tema del curso es parte de los objetivos. A continuación se da una escala que sirve como base para el contenido de los diferentes temas:

1. Conocimientos elementales acerca de la empresa, especialmente los que proporcionan una completa y efectiva inducción.
2. Conocimientos y habilidades elementales para el puesto que se desempeña.
3. Conocimientos de complementación profesional para el mejor desempeño del puesto.
4. Materias culturales y conocimientos universales como orientaciones para mejores y más maduras actitudes de la persona.

Existe una gran variedad y gama de temas que deben impartirse, dependiendo de las necesidades específicas de cada empresa.

A continuación se enuncian algunos temas que se deben tener presente:

#### ***A nivel elemental***

- a) Conocimiento técnico-elemental.
- b) Entrenamiento ocupacional.
  - Conocimientos de inducción a la empresa
  - Relaciones humanas
  - Elementos de administración
  - Comunicación
  - Organización del trabajo
  - Trabajo en equipo

*Objetivo.-* Brindar información básica sobre la empresa y el puesto, conocimiento de los sistemas y procedimientos de trabajo. Objetivo de las unidades de trabajo para su eficaz desempeño.

*A nivel de complementación profesional*

- a) Formación y desarrollo integral
- b) Desarrollo de la personalidad

*Cambio de actitudes*

- Administración general
- Administración de personal
- Contabilidad
- Finanzas
- Mercadotecnia
- Toma de decisiones.
- Sociología de la empresa.
- Motivación.
- Comunicación.

*Objetivo.-* Proporcionar al colaborador la instrucción y cultura técnico-profesional que le permita perfeccionar sus conocimientos habilidades, actitudes y personalidad.

**3.2.3 Costo/Beneficio**

Es preciso observar con precisión la bondad que da la capacitación, beneficio económico y así estar en la posibilidad de poder compararla con otras alternativas.

Antes de desarrollar un curso, es necesario establecer un punto de equilibrio, es decir, determinar en cuanto es necesario incrementar la productividad para recuperar los costos. Logrando así, tomar la decisión de seguir adelante o no.

En la evaluación se verá si la inversión resultó redituable o no, determinándose si la capacitación incrementó o no la productividad. Observándose cual fue la elevación de la calidad de vida de los trabajadores, cual fue la variación entre lo planeado y lo obtenido, como se encuentra la empresa con respecto del punto de equilibrio establecido y determinar si la capacitación incrementó o no la productividad.

### **3.3 METODOS Y TECNICAS DE INSTRUCCION PARA EL CURSO**

Los métodos de instrucción, constituyen uno de los aspectos de mayor importancia, y todos ellos obtendrán el éxito esperado, siempre y cuando estén vinculados con los objetivos que persiguen, con el número de participantes del curso, con el tiempo que dispone, etc., y cumplan su proceso.

La enseñanza debe estar centrada en el grupo y no en el instructor, es decir, que la creatividad, la interacción y la aportación de cada uno de los participantes, son el punto clave para el éxito; sin hacer menos algunos métodos cuyo éxito reside sólo en la labor del instructor.

La tendencia actual es 100% dinámica, por lo cual se debe alternar diversos métodos en un mínimo programa ya que se cuenta con una gran cantidad de métodos de instrucción, para cada situación.

A continuación se da una clasificación de métodos y técnicas de capacitación.

#### ***Métodos***

1. Según el grado de capacitación que se va a impartir y los objetivos que se persiguen:
  - Métodos objetivos
  - Métodos audiovisuales
  - Métodos informativos
  - Métodos de participación de grupo
  - Métodos destinados a cambio y orientación de actitudes
  
2. Según la actividad realizada por el sujeto:
  - Labor individual y autoeducación
  - Interacción y participación de grupo
  
3. Información de conocimientos

### **Técnicas**

Aún en las mejores condiciones es necesario llevar una capacitación. Para contribuir a la efectividad a largo plazo de los individuos y por ende de la organización.

- Lectura planeada
- Experiencia
- Autocrítica
- Observación (oyente)
- Instrucción programada
- Mesa redonda
- Panel
- Grupos efectivos de trabajo
- Seminario
- Trabajos de apoyo o conferencia
- Método de caso
- Foro
- Congreso
- Comité
- Simposio
- Tormentas cerebrales ( o torbellino de ideas)
- Dinámica de grupos
- Sensibilización
- Aprender-Haciendo
- Clase formal
- Conferencia
- Discurso
- Proyección de transparencias (medios audiovisuales)
- Visitas
- Viajes

En esta parte se incluye al instructor, dada su importancia.

Un instructor es una persona que enseña, un profesor, un pedagogo, un maestro, un líder, un expositor o un mediador. Y es la clave del éxito de todo programa de capacitación.

Ya que pueden existir las mejores condiciones para la instrucción como son: el edificio, mobiliario, instrumentos o equipo. (Más adelante se hablará de esto), métodos etc., pero si el instructor falla y no es aceptado, todo irá mal y es muy probable que habrá un fracaso por lo tanto el instructor debe ser una persona eficiente,

y sus habilidades, y características del liderazgo, que deba mantener al grupo interesado y motivado.

### **3.3.1 Selección de los participantes**

Al planear un programa de capacitación se toman en cuenta diversos factores con el objetivo de optimizar las atenciones que tienen durante los eventos de capacitación y garantizar la satisfacción y aprovechamiento de los asistentes.

Así, en cuanto a los participantes, se deben considerar los siguientes aspectos:

1. Se deben tener criterios de selección, es decir, determinar el tipo de participantes.
2. Número de participantes, ya que de acuerdo al número de integrantes, es el aprovechamiento, la aplicación de dinámicas y el costo del programa de capacitación.
3. Edades, las cuales es importante conocer, ya que dependiendo de estas, son los diferentes intereses de los integrantes, así como la calidad de su participación.
4. Escolaridad, que debemos tomar en cuenta para manejar determinado lenguaje, o la forma de dar el curso.
5. Horario de trabajo, que es un factor difícil ya que no todos los participantes se encuentran disponibles a la misma hora, si no que debemos seleccionar a un grupo determinado acorde con un horario.
6. Puestos que desempeñan, el cual está muy ligado, tanto las edades, como la escolaridad y por lo tanto los intereses de cada uno.
7. Situaciones especiales que pueden comprender las diferentes inquietudes, frustraciones, bloques antagónicos entre los participantes e incluso, con el instructor.

### **3.3.2 Ambiente organizacional de la capacitación**

El ambiente es un factor determinante, ya que este es un "compendio de valores naturales, sociales y culturales existentes en un lugar y en un momento determinado que influye en la vida material y psicológica del hombre, entorno<sup>21</sup> obteniéndose una respuesta positiva, si se cuenta con un ambiente óptimo.

#### ***Lugar Físico***

El lugar físico es muy importante, ya que de él depende en gran parte el éxito del programa, y la aplicación de las dinámicas, así como del aprovechamiento del ma-

---

<sup>21</sup> Ramón García-Pelayo y Gross. Larousse Diccionario de la Lengua Española. p.44

terial didáctico de los participantes. Por los cuales se deben de considerar los siguientes puntos:

1. Ubicación del lugar, puede ser dentro o fuera de la empresa de acuerdo a los recursos de la misma y a sus instalaciones que deberán ser apropiadas para la impartición de la capacitación.
2. Tamaño del lugar, que debe ser de acuerdo al número de participantes y del tema del curso.
3. Iluminación, la cuál se deberá contar en cantidad suficiente ya sea natural y/o artificial para proporcionar una alta visión del material a exponer.
4. Ventilación, que es muy importante para el aprovechamiento y la comodidad de los participantes, además de mantener un ambiente agradable durante el curso.
5. Acústica, que es indispensable debido a que el instructor expone en forma oral, y por medio de esta debe captar la atención de los participantes.
6. Mobiliario, que se deberá planear correctamente con el tipo que se vaya a utilizar, ya que debe existir el necesario y debe de ser cómodo y flexible, además de que pueda moverse o acomodarse libremente para facilitar las dinámicas y el confort de los participantes.
7. Temperatura ambiente, es un punto al que no se le da la debida atención, más sin embargo, es de vital importancia, ya que aunque estén cubiertos los demás puntos y este no, no habrá una buena capacitación, tanto del instructor como los participantes, ya que no se encontrarán cómodos y no se podrá aprovechar la capacitación.

### **3.3.3 Apoyos Didácticos**

La comunicación es el eje de todo proceso de aprendizaje; debemos entender en términos generales, a todo instructor como emisor y al alumno como receptor. Mientras más objetivo e ilustrativo sea, mejores serán los resultados obtenidos por el emisor.

Debiendo ser estudiados los apoyos didácticos, de acuerdo al curso que se vaya a impartir. A continuación se dan algunos instrumentos de comunicación:

## **GRAFICOS**

### ***Pizarrón***

De todos los apoyos disponibles los pizarrones son el mejor y el más fácil de usar. Son simples en su manejo, permitiendo ir “edificando” las ideas durante una presentación y tener un gran impacto visual cuando se emplean apropiadamente. Se

debe planear la forma de utilización del pizarrón y presentarla con mucho cuidado para utilizar todo su potencial como ayuda para el aprendizaje.

### ***Rotafolio***

Contiene cierto número de hojas de papel en blanco de 90 cm x 120 cm que se fijan a un tablero o atril de manera que el instructor pueda escribir sobre el con marcadores. Tiene la ventaja de su fácil manipulación, es decir, el hecho de ser portátil; su principal desventaja es que una vez que se ha usado una hoja, se debe doblar sobre el respaldo del tripié o del tablero, fuera de la vista de los capacitados. Tiene especial aplicación tratándose de actividades a base de discusión y trabajos de grupo.

### ***Franelógrafo***

Lienzo de franela -ó tela semejante- adherida a una tabla de proporciones parecidas a las del pizarrón, sobre la cual se puede adherir piezas de cartón, que tienen en la parte anterior uno o varios cortes de lija gruesa, que hacen posible la adherencia a la franela. Así los instructores hacen más objetiva y sencilla su exposición, pues las piezas de cartón son fácilmente removibles y pueden guardarse para utilizarse sin límite.

## **GRAFICAS**

Bajo este nombre genérico comprendemos la amplia gama de ayudas visuales que se elaboran para dar alguna información, denominar algún evento o tema, etc. Y que generalmente permanecen fijas a alguna pared, colocadas en un tripié o bien suspendidas de algún techo.

### ***Cuadernos para escritura***

Es importante que, en todo curso de capacitación, el coordinador o instructor se cerciore de que existe una dotación suficiente de papel para tomar notas.

### ***Proyección de imágenes***

Se ha comprobado que la enseñanza audiovisual da muy buenos resultados "las palabras ilustradas superan el valor de la palabra hablada".

### ***Proyector de cine sonoro de 16mm***

Debido a la gran cantidad y variedad de películas que existen es de un gran auxilio este instrumento. Respondiendo en un sentido objetivo y dinámico.



### ***Proyector de transparencias y filminas***

Gran parte del material visual y audiovisual está constituido por transparencias (fotografías de 35mm en color) que son suficientemente ilustrativas, teniendo diversos fines, como: ser parte de una secuencia de imágenes, o bien, permanecer proyectas como ilustración de fondo.

### ***Retroproyector o proyector al hombro***

Permite ilustrar la exposición a base de placas transparentes fácilmente removibles, ayudando a que el instructor haga más objetiva su exposición. Puede utilizarse con un rollo de papel de acetato, sobre el cual puede escribirse o dibujarse con un lápiz o pluma especial.

Tiene la ventaja de que si tiene la necesidad de referirse a algún punto o palabra proyectada no se tiene que voltear y hacerlo en la pantalla, pues basta con marcarlo con un lápiz directamente en el cuerpo transparente proyectado. Así como no es necesario que este obscura el aula para el funcionamiento del aparato.

### ***Proyector de cuerpos opacos***

El proyector de cuerpos opacos tiene como finalidad específica proyectar ilustraciones y cuerpos opacos tales como: cartas, dibujos, láminas, fotografías, etc. No requiriéndose una preparación especial de este material.

Siendo indispensable que haya obscuridad completa en el local o aula en que se va a hacer la exposición.

### ***Circuito cerrado de televisión***

Este equipo consta, básicamente, de una cámara filmadora, una grabadora y uno o varios monitores de televisión. Contándose con la ventaja de instantánea repetición de los hechos, y como:

- Conservar eventos importantes para que los grupos vuelvan a tenerlos.
- Proyección simultánea en diversas aulas.
- Ayuda a aumentar el índice de aprendizaje en los cursos que se celebren:
  - a) Utilizando escenas filmadas en los lugares de trabajo como: fábricas, talleres, sucursales, etc., a donde los participantes, por motivos de tiempo y transportación no pueden tener acceso fácilmente.

## **METODOS SONOROS**

### ***Grabadora***

Medio que constituye la mejor de las ayudas auditivas que se utilizan. Además de ponerlas de diferentes tipos y tamaños.

### ***Tocadiscos***

Existen en el mercado grabaciones de discos especializados para la capacitación.

## **3.4 EVALUACION DEL PROGRAMA**

Una vez realizada la capacitación, se debe de determinar que tan eficaz ha sido, los beneficios que se han obtenido tanto para la organización y los participantes, y también para que sirva de base para determinar posteriormente necesidades de capacitación.

La evaluación es la forma en que se puede medir la eficacia y resultados de un programa educativo y la labor de un instructor, para obtener la información que permita mejorar habilidades y corregir eventuales errores. Tanto de la capacitación como del participante.

Pueden realizarse evaluaciones individuales, de grupo, de área, de departamento, etc., donde deben comprometerse no sólo los responsables de la capacitación, sino también todos los integrantes.

Los propósitos de la evaluación son:

- a) Determinar la conducta inicial del participante

Conocer las conductas de entrada de los participantes, indicar si los objetivos planteados del curso, ya que han sido superados, si los participantes requieren de un tipo de introducción que les brinde las bases necesarias para alcanzar los objetivos.

- b) Determinar la conducta del participante durante el desarrollo del curso. Se lleva a cabo a lo largo de todo el proceso de enseñanza-aprendizaje, con el propósito de corregir los errores de cada etapa y obtener información que posteriormente sea útil para hacer correcciones.

Pueden aplicarse instrumentos de evaluación para medir los conocimientos y habilidades que permitan hacer aclaraciones y revisiones y ayuden a diagnosticar dificultades (individual o de grupo), en el aprendizaje.

En esta fase se detectan errores y confusiones, se afirma el aprendizaje, se prevén resultados finales y se hacen ajustes didácticos.

- c) Conocer la conducta final del participante. Es muy importante conocer la opinión de los participantes de que es lo que aprendieron y compararlo con lo que realmente aprendieron. Es importante establecer al finalizar cada curso si los participantes han alcanzado efectivamente los objetivos.
- d) Observar el desempeño de los trabajadores. Se necesita saber si el esfuerzo que se realiza esta de acuerdo con los propósitos y necesidades de la organización y de los trabajadores, para lo cual se debe evaluar el desempeño de los trabajadores en su puesto, después de haber recibido la capacitación.
- e) Valorar la conducción de los instructores

La actuación de los instructores es determinante en el aprendizaje de los participantes. Es preciso evaluar su conducción durante el desarrollo del curso, porque es un elemento que influye en su éxito o fracaso.

Esta acción permite: reportar en que medida el instructor logró los objetivos planteados y mejorar el desempeño del instructor a través de la realimentación.

- f) Comprobar la efectividad de los métodos y técnicas de capacitación. Es claro que es un mal método o una mala técnica incrementar el tiempo y los costos de aprendizaje y a veces no permiten la obtención de los objetivos.

Cuando se identifican métodos y técnicas inefectivos, pueden hacerse las modificaciones pertinentes. Si no se observan y evalúan estos aspectos, no serán claras las razones por las que el aprendizaje no se produce.

- g) Evaluar el plan en conjunto. Es determinar tanto sus aciertos como sus defectos. Esto es, especificar hasta que punto coinciden los objetivos propuestos con los resultados obtenidos.

Para ello se determina la discrepancia entre donde deberíamos estar. En función de esto se plantean acciones alternativas y/o nuevos objetivos.

La evaluación de cualquier curso deberá informar sobre cuatro aspectos básicos.

1. La reacción del grupo y del alumno. La reacción en cuanto a actitudes, si esta es de gusto se presume que el curso fue productivo y motivador

Por el contrario, si la reacción es de frustración o negativa, se deduce fácilmente el fracaso del curso.

2. El conocimiento adquirido

Se necesita saber que aprendió el participante y en que grado, distinguiendo dos aspectos:

- a) Lo nuevo que aprendió, y
- b) lo que recordó a lo largo del curso.

3. Conducta

Que cambios se registraron en la actitud del participante

4. Resultados

Indicar los resultados específicos posteriores al curso, que deben significar una mejoría.

Cada uno de estos cuatro aspectos tendrá prioridad en la evaluación según sea el objetivo que se pretenda lograr, o según sea la estructura del curso.

Se debe también considerar:

- El medio utilizado, fue el adecuado
- Todos escucharon y entendieron lo impartido
- Fue suficiente el tiempo para abordar los temas

La evaluación del personal puede realizarse en tres diferentes etapas:

- 1ª Antes del curso
- 2ª Durante el curso
- 3ª Al final del curso

La primera persigue descubrir el grado de conocimientos, habilidades y actitudes con que llega un alumno al curso. Los conocimientos se miden a través de pruebas escritas u orales. Las habilidades a través de pruebas de ejecución y las actitudes a través de escalas estimativas, lista de corroboración o pruebas de ejecución. En relación con el tema o con los temas que se impartirán a lo largo del curso.

La evaluación durante el curso tiene gran importancia, tiene la ventaja de conocer diariamente la reacción, conocimientos y cambios de los alumnos, adoptando la forma de un examen a base de preguntas sobre los temas del día.

Y por último, la evaluación posterior al curso es la más usada, su práctica es sencilla y sus resultados positivos. Lográndose mediante exámenes, ya que sirve como indicador de emprendimiento y aprovechamiento del educando, y para formular un diagnóstico en relación con todo el fenómeno educativo.

Permitiendo analizar el aprendizaje y asimilación del alumno, así mismo constituye un reto para el propio alumno y le ayuda a señalar sus errores, permitiéndole reaccionar la necesidad de superarlos.

### **3.5 SEGUIMIENTO DE LA CAPACITACION**

Es la continuidad de la capacitación que debe seguirse en el lugar de trabajo, si no se tiene un seguimiento, se fracasa, si no se aplica lo visto en el curso sería como si nunca se hubiera tomado.

Se puede decir que el seguimiento es realmente lo más importante de la capacitación, ya que aquí es donde se verifica y comprueba que tanto se aprendió y en que forma se práctica lo aprendido. Así como también en medida la detección de necesidades y los cursos contribuyeron a lograr un mejoramiento del desempeño del trabajador y una mayor productividad de la organización.

Debe considerarse que el éxito del seguimiento principalmente depende del jefe, él es quien sentará las bases para la motivación del recién egresado de un curso. Ya que hay situaciones de una desintegración entre la función de entrenamiento y el resto de la empresa, pues ésta no apoya ni complementa lo que en un curso se dice, y se corre el riesgo, que el egresado de algún curso al poco tiempo se frustre y decrezca su ánimo, porque no encuentra apoyo en su jefe o en su grupo de trabajo. Es aquí el problema que precisamente se debe atacar el concepto de seguimiento.

Debiéndose de establecer un sistema de inter-comunicación posterior al curso, que el autor licenciado Alfonso Siliceo considera que podría ser en el tercero y cuarto mes, época más prudente.

Dicha comunicación se debe investigar directamente, si se ha registrado cambios en la personalidad del egresado del curso. Presentándose tres diferentes situaciones:

1. Se registraron cambios favorables en los conocimientos, habilidades y actitudes.
2. No se registró cambio alguno.
3. Se registraron cambios desfavorables.

La información que se intercambie bajo esta base tendrá especial valor para establecer futuros planes. Una de las técnicas más importantes del seguimiento es un plan de lectura periódica sobre los temas tratados en el curso, alternando reuniones informales del grupo que asistió y entrevistas de ajuste con el jefe, lográndose una mayor efectividad en el seguimiento, existiendo una comunicación y coordinación fluida entre la unidad en donde se realiza el seguimiento y el área de capacitación.

---

**CAPITULO IV**

**LA CAPACITACION EN LA  
DELEGACION ZONA SUR DEL I.S.S.S.T.E.**

---

## LA CAPACITACION EN LA DELEGACION ZONA SUR DEL I.S.S.S.T.E.

### 4.1 ANTECEDENTES HISTORICOS

El origen de las guarderías se asocia con la Revolución Industrial en Europa, al inicio su objetivo fue cuidar a los hijos de las madres que trabajaban en las fábricas, lo que hacía su función eminentemente asistencial.

En México su nacimiento y desarrollo está vinculado entre otros aspectos a la historia de la educación nacional y a la incorporación de la mujer al campo laboral, remontándose al siglo XIX la fundación de un establecimiento para cuidar a los hijos de los comerciantes del "Mercado del Volador" (1837); destacando en el Porfiriato la creación de la "Casa Amiga de la Obrera", con la intención de apoyar a la mujer trabajadora y a sus hijos.

En el presente siglo surgen nuevas concepciones acerca de la educación encabezada por Justo Sierra, es así que se reorganiza la Escuela de Párvulos, y en 1903 Estefanía Castañeda enfatiza la labor eminente educativa del nivel preescolar, sumándose cada día más tarde (1907) las Escuelas de Párvulos y cambian su nombre por el de Kindergarden, correspondiendo a la directora de cada centro proponer y desarrollar su propio programa educativo.

En 1917 se establece la educación como derecho constitucional y aún cuando se señala en forma expresa a la educación inicial y preescolar, ésta queda contemplada en los postulados generales del artículo tercero. Durante este año se construyen guarderías infantiles apoyándose en el trabajo voluntario de la gente y a finales de los años veinte se crean guarderías a las que se les denomina "Hogares Infantiles" que atendían a los hijos de las madres trabajadoras en zonas de escasos recursos en la Ciudad de México.

Para 1922 se establece el Reglamento Interno y el Programa de Trabajo para los Kindergarden, cambiando éstos poco tiempo después su nombre por el "Jardín de Niños", siendo también en este período, Rosaura Zapata (1928) quien inicia la búsqueda de la identidad nacional a través de sus proyectos de reformas para estas instituciones educativas.



Durante los años treinta se incrementa el número de guarderías en las dependencias públicas y empresas privadas, creándose el Departamento de Asistencia Infantil, para este momento los jardines de niños fueron considerados como Servicios de Asistencia Social, apartándose del sector educativo al cual se reincorporan años después.

En el año de 1941 se inaugura la primera guardería de la Antigua Dirección General de Pensiones. En el año de 1961 se crea el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajos del Estado.

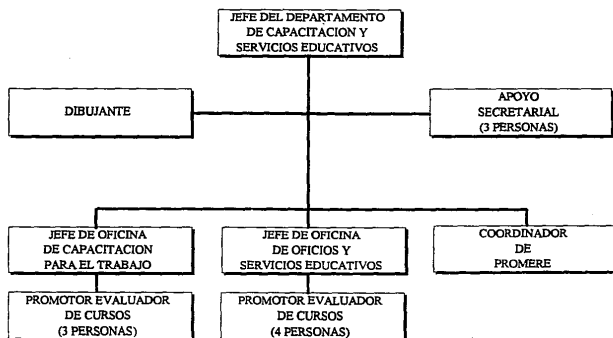
En la década de los sesenta es notable el esfuerzo por mejorar la calidad de la educación, sumándose a esta intención la creación de nuevas guarderías del I.S.S.S.T.E. (1961); las cuales en poco tiempo alcanzan un número significativo, modificando paulatinamente las viejas concepciones de atención que se tenían e incorporando algunos aspectos educativos desarrollados en el ámbito del nivel preescolar, adoptando en los años setenta el nombre de "Estancias Infantiles".

En 1984 el I.S.S.S.T.E. asume la Rectoría de las Estancias Infantiles del sector público buscando una mayor eficiencia del servicio que proporcionan y con el propósito de alcanzar el desarrollo integral del niño que se busca en estas unidades operativas; a partir de 1989, se les denomina "Estancias de Bienestar y Desarrollo Infantil" (EBDI), las cuales proporcionan educación integral a treinta mil niños en las 115 unidades de servicio que funcionan en el territorio nacional.

## **4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La estructura del Departamento de Capacitación y Servicios Educativos del I.S.S.S.T.E. en la Delegación Zona Sur, se integra de la siguiente manera:

## ESTRUCTURA ORGANICA



TOTAL DE PERSONAS 14

### **4.3 PROCESO DE CAPACITACION**

La Delegación Zona Sur en su Departamento de Capacitación y Servicios Educativos del I.S.S.S.T.E. se integra con tres oficinas cuyas funciones inciden en:

- a) Actualización de estudios mediante círculos de educación abierta para los niveles de primaria, secundaria y preparatoria.
- b) Desarrollo de habilidades a través de cursos de oficios y manualidades.
- c) En capacitación para el trabajo, objeto de estudio.

Su proceso de capacitación es:

1. La promoción se realiza en los centros de trabajo para informar de los cursos que se imparten en el Departamento de Capacitación.

Se da a conocer la normatividad de los cursos (Anexo 1), las características de los cursos (Anexo 2) y el catálogo de cursos (Anexo 3).

2. El centro de trabajo (SEDE), realiza la detección de necesidades. De acuerdo a esta determinación de necesidades, la SEDE solicita el curso requerido al Departamento de Capacitación con la normatividad ya establecida.
3. Se informa a la SEDE si procede o no. Se elabora el Programa de Actividades de Capacitación y Servicios Educativos de acuerdo a las solicitudes que llegan al departamento (Anexo 4).
4. Se concerta con el instructor externo -previamente seleccionado-, que reúna las características idóneas para el curso que haya sido solicitado.

Aceptación de asignación de cursos (Anexo 5).

Entrega de:

- Lista de asistencia y educación (Anexo 6)
- Registro de participantes (Anexo 7)
- Ficha de supervisión y control de cursos impartidos (Anexo 8)
- Elaboración de Nómina (Anexo 9)

5. El instructor visita a la SEDE para conocerla y ubicar espacios con una o dos semanas de anticipación al curso. Se pone en contacto con el coordinador. Entrega a la SEDE el formato de control de asistencia (Anexo 10).
6. Se imparte el curso de capacitación.
7. Se realiza una o varias supervisiones para observancia de la normatividad, como la carta descriptiva. Se informa al área normativa.

La Subdirección de capacitación:

- Informe de mes (Anexo 11)
  - Listado de participantes (Anexo 12)
  - Reporte de curso (Anexo 13)
8. Entrega de constancias a los participantes con un 80 por ciento de asistencia y la relación de los participantes (Anexo 14).
  9. El instructor entrega un informe al Departamento de Capacitación y Servicios Educativos.

---

**CAPITULO V**

**METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

---

## **METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

### **5.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La falta de capacitación al personal adscrito en las Estancias de Bienestar y Desarrollo Infantil de la Delegación Zona sur del I.S.S.S.T.E. (Instituto de Seguridad Social al Servicio de los Trabajadores del Estado), impide que ésta logre su modernización.

### **5.2 HIPOTESIS**

La adecuada detección de necesidades y la aplicación de capacitación en el personal propiciarán el logro de la modernización.

### **5.3 DETERMINACION DEL UNIVERSO**

Una vez realizada la parte teórica que sirvió de base para conceptualizar y comprender el proceso de capacitación en el Departamento de Capacitación de la Delegación Zona Sur, se precedió la ejecución de la investigación de campo, llevando al cabo los siguientes procedimientos para la recopilación de datos:

- a) Entrevista al jefe del Departamento de Capacitación y Servicios Educativos de la Delegación Zona Sur.
- b) Se aplicaron cuestionarios al personal de las Estancias de Bienestar y Desarrollo Infantil.

El universo objeto de estudio, comprende las 20 estancias que a continuación se citan:

**ESTANCIAS DE BIENESTAR Y DESARROLLO INFANTIL  
DE LA DELEGACION ZONA SUR**

<b>E.B.D.I. NO.</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>DIRECCION</b>	<b>PERSONAL EN PLANTILLA</b>
2	T.S. VIANE Y CALIXTO MATA	AV. COYOACAN Y FELIX CUEVAS ANEXO AL C.U.P.A.B. JUAREZ	49
8	PROFA. CARLOTA BETANCURT C.	PATRICIO SAINZ 1818, DEL VALLE B. JUAREZ, 543- 5812	74
14	PROFA. PATRICIA ARMUJO ESPINOZA	AV. SN FERNANDO 543, TLALPAN, 524-7615	68
24	PROFA. MA. SALOME QUIROZ M.	AMICALCAR VIDAL S/N ESQ. VASCO DE QUIROGA 655-5222	51
26	PROFA. GEORGINA CAMARGO C.	AV. INSURGENTES 3070 C., CUICULCO, COYOACAN 606-4099	52
40	PSIC. BLANCA ESTELA HATCH P.	BULGARIA 32, PORTALES B. JUAREZ, 604-9711	33
44	PROFA. ROCIO GALVAN CERVANTES	VAN DICK 44, MIXCOAC, B. JUAREZ 563-8570	44
47	LIC. ALMA VELARDE ROBLES	VERTIZ 1374, PORTALES, B. JUAREZ, 605-1875	34
53	PROFA. BEATRIZ IRMA CARRILLO H.	C. TLALPAN 4492, TORIELLO GUERRA, TLALPAN 655-0280	35
96	PSIC. DORA ELENA ROCHE CASTRO	CUMBRES DE ACUTZINGO S/N, CENTRO S.C.O.P., 530-3000	101
97	PROFA. MA. DEL SOCORRO R. VELASCO	EJE LAZARO C. Y MORENA 1534, NARVARTE, 538-2069	105
98	T.S. ROSARIO CASILLAS GRIJALVA	C. DE LAS BOMBAS 421, SN. BARTOLO COAPA, 678-0124	76
107	LIC. ROSA GPE. G. CERNAS	SOR JUANA I. DE LA CRUZ 89, M. HIDALGO, 666-8589	60
111	PROFA. MONICA XOCHITL DIAZ MADRIGAL	GUSTAVO E. CAMPA, 37, GUADALUPE INN, 662-33 87	46
116	PRA. LILIA ORTEGA ALCANTARA	PALENQUE 57, NARVARTE B. JUAREZ, 538-2287	38
117	PROFA. SOCORRO MABARAK MELESIO	O. MUNDIAL 338, NARVARTE B. JUAREZ, 639-9576	51
118	MA. DEL CARMEN NAVARRO M.	O. MUNDIAL 338, NARVARTE B. JUAREZ, 639-9576	50
153	PROFA. LIDIA LUCRECIA ZAMARRIPA O.	C. TLALPAN 2775, EL RELOJ COYOACAN, 677-8550	52
154	PROFA. GRACIELA AGUILAR G	AV. SN LORENZO 252, BOSQUES R. DEL SUR, 676-9118	33
157	PROFA. ANA MA. VILLASEÑOR CABRAL	MIER Y PESADO 20, DEL VALLE, B. JUAREZ, 687-9069	38

**TOTAL 1090**

#### **5.4 DETERMINACION DE LA MUESTRA**

Después de haber determinado la población objeto de estudio, se prosiguió a determinar el tamaño apropiado de la muestra para el estudio. En la investigación se utilizó el muestreo aleatorio, ya que se entrevistaron personas al azar.

Fórmula:

$$n = 1Ne$$

donde:

$$N = 1,090$$

$$e = 0.14$$

n = cuestionarios por aplicar

Sustituyendo:

$$n = 1 (1,090) (0.14)$$

$$n = 152.6 \text{ redondeado}$$

n = 153 cuestionarios por aplicar

Dada la cifra por cuestionario a aplicar se optó por elegir 10 cuestionarios por cada estancia, dando un total de 200 cuestionarios.

Para facilitar una unificación de cuestionarios en cada Estancia de Bienestar y Desarrollo Infantil y así obtener cifras más reales.

#### **5.5 DISEÑO DE CUESTIONARIO**

Se elaboró un solo cuestionario encaminado a satisfacer los objetivos previamente plenos y aprobar o rechazar la hipótesis propuesta. La realización de las preguntas incluyen dos tipos de éstas: a) preguntas cerradas, b) preguntas combinadas (abiertas y cerradas) con la intención de poder recabar la mayor información posible.

El cuestionario está dirigido a los trabajadores de las Estancias, si así lo permitía su plantilla, de la siguiente manera:



- 3 Cuestionarios del Area Administrativa
- 3 Cuestionarios del Area Educativa (incluye a: educadoras, auxiliar de educadora y niñeras).
- 2 Cuestionarios del Area Técnica (incluye a: trabajo social, medicina, odontología, dietista y enfermera).
- 2 Cuestionarios del Area de Cocina (incluye a: cocinera, auxiliar de cocina, encargada de lactario).

La aplicación de cuestionarios se realizó en horas estratégicas de acuerdo al horario y actividad de cada Estancia y así, tener una mayor disponibilidad de los entrevistados.

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**  
**FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION**

**CUESTIONARIO**

El presente cuestionario es para fines didácticos, solicitándole conteste con la verdad.

Sexo: Masculino ( ) Femenino ( ) Edad: \_\_\_\_\_ No. \_\_\_\_\_  
 Estado Civil: Soltero ( ) Casado ( ) Otro ( )

1. El puesto que ocupa pertenece al área:

Administrativa ( ) Educativa ( ) Técnica ( )  
 Cocina ( ) Otra ( ) Especifique \_\_\_\_\_

2. ¿Ha escuchado la palabra modernización?

SI ( ) NO ( )  
 Si respondió no pase a la pregunta número 7

3. A la modernización la concibe como:

- a) Algo negativo ( )  
 b) Concepto que rompe la tradición ( )  
 c) Un proceso de cambio ( )  
 d) Necesidad vital para la competencia ( )

4. ¿Qué se necesita para la modernización? (Máximo 2 opciones)

- a) Educación ( )  
 b) Capacitación ( )  
 c) Destrezas y actitudes ( )  
 d) Mente creativa ( )  
 e) Otra ( ) Especifique \_\_\_\_\_

5. Considera a su institución en un rango:

- a) Modernizado ( )  
 b) En proceso de modernización ( )  
 c) Tradicional ( )  
 d) Otra ( ) Especifique \_\_\_\_\_

6. ¿Considera que la capacitación sea un medio para la modernización?

SI ( ) NO ( )

7. ¿Usted, ha asistido a cursos de capacitación?

SI ( ) NO ( )

¿Porqué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

8. ¿La institución I.S.S.S.T.E. cuenta con programas de capacitación para el personal?

SI ( ) NO ( ) NO SE ( )

9. Para usted, ¿qué es la capacitación?

- a) Pretexto para salir de la rutina de trabajo ( )
- b) Oportunidad para un ascenso ( )
- c) Perder el tiempo ( )
- d) Adquisición de conocimientos para la cultura general ( )
- e) Saber más de su campo de trabajo ( )
- f) Encontrarse en la vanguardia o estar actualizado ( )

10. ¿Con qué periodicidad asiste a un curso o programa de capacitación?

- a) Cada año ( )
- b) 2 a 3 veces al año ( )
- c) 4 a 6 veces al año ( )
- d) Más de 6 veces al año ( )

11. ¿Se les ha instruido acerca de la importancia de la capacitación?

- a) Ampliamente ( )
- b) Muy poco ( )
- c) Nunca ( )

12. ¿Conoce usted, todos los centros de capacitación con que cuenta su institución?

SI ( ) NO ( )

13. Considera que existe algún obstáculo para que se capacite

SI ( ) NO ( )

¿Cuál? \_\_\_\_\_

14. ¿En qué áreas de capacitación le gustaría capacitarse?

a) Computación ( )

b) Actualización de conocimientos generales ( )

c) Atención al público ( )

d) Funciones secretariales ( )

e) Manejo de máquinas ( )

f) Otro ( ) Especifique \_\_\_\_\_

15. Los instructores que le han impartido la capacitación cuando ha asistido ¿ha sido el adecuado?

SI ( ) NO ( )

16. Los apoyos que han utilizado en las sesiones de capacitación cuando asisten son:

a) Pizarrones ( )

b) Rotafolios ( )

c) Computadoras ( )

d) Video ( )

e) Proyector de acetatos ( )

f) Transparencias ( )

g) Otros ( ) ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

17. Sugiera usted, alguna modificación o recomendación para una idónea capacitación del personal.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Gracias,

## **5.6 PROCESAMIENTO DE DATOS**

Para la cuantificación de los datos, se tomaron valores absolutos considerando como base de los mismos el total de entrevistados para posteriormente, expresarlos en valores relativos.

La tabulación se expresó mediante tablas que muestran cada pregunta del cuestionario, señalando las respuestas de cada uno, así como de cada Estancia, representados en términos numéricos y cuyos resultados se expresan en la parte de análisis y evaluación de datos (ver punto 5.7).

**PROCESAMIENTO DE LOS DATOS OBTENIDOS**

SEXO	ESTANCIA DE BIENESTAR Y DESARROLLO INFANTIL No.																	TOTAL	%			
	2	8	14	24	26	40	44	47	53	96	97	98	107	111	116	117	118			153	154	157
MASCULINO	0	3	3	2	1	1	2	2	1	1	2	2	0	3	1	1	0	3	2	1	31	16
FEMENINO	10	7	7	8	9	9	8	8	9	9	8	8	10	7	9	9	10	7	8	9	169	84.5
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

EDAD	3	1	4	5	7	5	4	3	1	2	6	2	5	8	5	2	6	5	4	5	83	41.5
20-30	3	1	4	5	7	5	4	3	1	2	6	2	5	8	5	2	6	5	4	5	83	41.5
31-40	3	1	2	4	0	2	2	3	1	8	4	4	4	2	4	2	1	2	3	4	56	28
41-50	3	4	2	1	0	2	2	2	1	0	0	3	0	0	1	4	1	0	2	1	29	14.5
51-60	0	1	2	0	1	1	1	2	2	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	13	6.5
61- MAS	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	2	1
NO CONTESTO	1	3	0	0	2	0	1	0	4	0	0	1	0	0	0	0	2	3	0	0	17	8.5
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

ESTADO CIVIL	3	1	5	4	4	5	1	2	3	2	3	2	6	4	4	1	1	5	5	3	64	32
SOLTERO	3	1	5	4	4	5	1	2	3	2	3	2	6	4	4	1	1	5	5	3	64	32
CASADO	6	5	4	3	6	5	5	5	4	6	7	8	4	6	5	8	8	4	3	5	107	53.5
OTRO	1	2	1	3	0	0	4	3	3	2	0	0	0	0	0	1	1	1	1	2	25	12.5
NO CONTESTO	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	2
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

PREGUNTA No. 1 *	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	1	2	3	4	2	3	51	26
ADMINISTRATIVA	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	1	2	3	4	2	3	51	26
EDUCATIVA	3	3	3	2	2	3	3	4	6	2	3	4	5	3	5	3	3	3	6	5	71	35
TECNICA	3	1	2	3	2	2	2	2	1	3	2	3	1	2	2	3	2	2	2	2	42	21
COCINA	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	0	0	32	16
OTRA	0	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	4	2
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

PREGUNTA No. 2*	10	9	8	10	10	10	10	10	9	10	9	9	10	10	9	9	9	9	10	10	190	95
SI	10	9	8	10	10	10	10	10	9	10	9	9	10	10	9	9	9	9	10	10	190	95
NO	0	1	2	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	10	5
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

**PROCESAMIENTO DE LOS DATOS OBTENIDOS**

PREGUNTA No. 3*	ESTANCIA DE BIENESTAR Y DESARROLLO INFANTIL No.																TOTAL	%				
	2	8	14	24	26	40	44	47	53	96	97	98	107	111	116	117			118	153	154	157
ALGO NEGATIVO	1	0	0	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	2	0	0	0	0	1	9	45
CONCEPTO QUE ROMPE	10	8	6	8	8	6	8	7	10	9	10	8	8	10	9	6	9	8	6	7	161	83
LA TRADICION	0	1	2	3	1	3	1	3	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	3	3	25	13
UN PROCESO DE CAMBIO	0	1	2	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	0	10	0
NECESIDAD VITAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PARA LA COMPETENCIA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>205</b>	<b>100</b>

PREGUNTA No. 4*	2	3	4	1	1	5	2	3	1	5	9	5	6	3	3	4	5	4	3	6	75	22
EDUCACION	8	8	7	8	10	7	5	9	9	9	6	9	8	10	5	8	7	0	8	8	149	48
CAPACITACION	3	0	0	0	0	2	2	5	0	0	1	0	0	0	5	1	2	7	1	3	32	7
DESTREZA Y ACTITUDES	7	1	1	6	5	2	9	3	5	4	3	2	3	2	6	3	1	3	2	0	68	22
MENTE CREATIVA	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	3	1
OTRA	20	12	13	15	17	16	18	20	15	18	19	16	17	15	19	16	16	14	14	17	327	100
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>18</b>	<b>20</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>15</b>	<b>19</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>17</b>	<b>327</b>	<b>100</b>

PREGUNTA No. 5*	2	1	1	2	2	2	2	6	0	1	1	3	0	2	0	2	8	1	0	38	16	
MODERNIZADO	4	8	3	7	6	6	7	7	4	6	7	0	3	7	3	9	4	1	8	106	60	
EN PROCESO	3	0	4	1	2	2	1	1	0	3	2	8	3	2	5	0	3	0	0	44	23	
TRADICIONAL	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	2	1	
OTRA	10	9	8	10	10	10	10	10	10	9	10	9	9	10	10	9	9	9	9	10	190	100
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>190</b>	<b>100</b>

PREGUNTA No. 6*	10	9	8	10	10	10	10	10	10	9	10	9	9	9	10	9	9	9	8	8	186	98
SI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	2	4	2
NO	10	9	8	10	10	10	10	10	10	9	10	9	9	10	10	9	9	9	9	10	190	100
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>190</b>	<b>100</b>

PREGUNTA No. 7*	10	8	7	10	3	10	10	6	10	8	10	8	10	10	7	10	9	10	9	180	90	
SI	0	0	3	0	2	0	0	0	4	0	1	0	2	0	0	0	3	0	1	0	16	8
NO	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	4	4	2
NO CONTESTO	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	7	13	9	11	10	200	100
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

PROCESAMIENTO DE LOS DATOS OBTENIDOS

PREGUNTA No. 8*	ESTANCIA DE BIENESTAR Y DESARROLLO INFANTIL No.																	TOTAL	%			
	2	8	14	24	26	40	44	47	53	96	97	98	107	111	116	117	118			153	154	157
SI	10	10	9	9	8	10	10	10	10	10	9	10	9	10	9	10	9	9	10	6	187	94
NO	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	3	1	
NO SABE	9	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	4	10	5	
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>200</b>	<b>100</b>	

PREGUNTA No. 9*	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SALIR DE LA RUTINA	0	1	2	0	0	0	0	0	0	6	0	0	1	0	1	0	0	2	1	6	20	7		
OPORTUNIDAD (ASCENSO)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
PERDER EL TIEMPO	4	0	3	6	3	4	4	2	2	5	0	4	4	6	4	4	7	3	0	5	70	25		
CONOCIMIENTOS	8	9	3	6	7	5	4	6	8	10	8	5	6	6	6	6	5	7	9	5	129	46		
SABER MAS	3	2	4	2	3	5	5	5	3	2	4	2	1	2	2	7	1	4	2	2	61	22		
ESTAR ACTUALIZADO	12	10	8	12	10	9	8	8	10	21	8	9	11	12	11	10	12	12	10	16	280	100		
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>21</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>16</b>	<b>280</b>	<b>100</b>		

PREGUNTA No. 10*	6	6	5	4	6	6	6	3	4	6	6	8	2	6	4	4	7	2	6	5	102	51
CADA AÑO	2	2	5	6	2	4	2	5	4	3	1	1	3	3	3	3	5	2	5	64	32	
2 A 3 VECES AL AÑO	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	1	1	0	8	4
4 A 6 VECES AL AÑO	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	2	0	0	0	0	0	1	0	7	3
MAS DE 6 VECES AL AÑO	1	0	0	0	2	0	1	1	1	0	3	1	3	1	0	3	0	2	0	0	19	10
NO CONTESTO	9	10	10	10	8	10	9	9	9	10	7	9	7	9	10	7	10	8	10	10	200	100
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

PREGUNTA No. 11*	3	4	2	2	0	1	5	7	5	4	2	4	5	3	2	3	3	6	4	2	67	33
AMPLIAMENTE	7	5	5	8	7	5	2	2	5	5	6	3	3	7	8	7	6	3	5	6	105	53
MUY POCO	0	1	3	0	3	4	3	1	0	1	2	3	2	0	0	0	1	1	2	1	28	14
NUNCA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NO CONTESTO	10	9	7	10	7	6	7	9	10	9	8	7	8	10	10	10	9	9	9	8	200	100
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

PREGUNTA No. 12*	1	0	2	0	1	2	3	1	1	4	2	1	1	0	1	3	1	1	0	4	29	14
SI	9	10	8	10	9	8	7	9	9	6	8	9	9	10	9	7	9	9	10	6	171	86
NO	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	200	100
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>200</b>	<b>100</b>



## PROCESAMIENTO DE LOS DATOS OBTENIDOS

PREGUNTA No. 13*	ESTANCIA DE BIENESTAR Y DESARROLLO INFANTIL No.															TOTAL	%					
	2	8	14	24	26	40	44	47	53	96	97	98	107	111	116			117	118	153	154	157
SI	3	1	4	3	6	4	5	0	1	1	2	3	0	2	4	3	1	1	3	1	48	24
NO	7	9	6	7	4	6	5	10	9	9	8	7	10	8	6	7	9	9	7	9	152	76
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

PREGUNTA No. 14*																						
COMPUTACION	3	5	4	7	5	5	8	2	3	4	4	2	3	6	5	5	7	8	3	3	92	32
ACTUALIZACION	2	4	4	4	3	5	4	5	5	7	5	4	7	5	9	4	7	3	3	10	100	34
ATENCION AL PUBLICO	0	2	2	1	1	0	0	1	0	1	2	3	2	0	1	2	1	0	0	1	20	7
FUNCIONES SECRETARIALES	3	2	0	3	1	0	2	0	0	3	2	2	1	2	0	1	2	1	0	2	27	9
MANEJO DE MAQUINAS	0	2	1	1	0	0	1	1	2	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	1	12	4
OTRO	4	1	2	0	2	0	0	5	0	2	0	5	0	5	2	3	0	3	6	0	40	14
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>13</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>17</b>	<b>13</b>	<b>17</b>	<b>13</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>15</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>17</b>	<b>291</b>	<b>100</b>

PREGUNTA No. 15*																						
SI	7	9	8	8	6	8	9	10	9	9	7	8	8	6	9	7	10	9	10	6	163	81
NO	3	1	0	2	2	2	1	0	0	1	2	1	0	3	0	2	0	1	0	4	25	13
NO CONTESTO	0	0	2	0	2	0	0	0	1	0	1	1	2	1	1	1	0	0	0	0	12	6
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

PREGUNTA No. 16*																						
PIZARRONES	7	9	5	8	9	8	10	8	5	10	9	9	7	8	7	7	7	9	7	9	158	28
ROTAFOLIOS	9	4	5	5	6	7	12	10	7	9	5	6	2	7	6	8	8	9	7	7	139	25
COMPUTADORAS	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	0	7	1
VIDEO	1	2	3	5	4	5	6	6	1	2	5	3	7	3	8	5	10	6	5	5	92	17
PROYECTOR ACETATOS	3	3	3	0	1	3	5	6	1	3	0	3	4	5	0	2	2	6	3	5	58	10
TRANSPARENCIAS	5	4	3	5	3	5	5	6	1	4	6	5	4	4	7	4	4	6	4	9	94	17
OTROS	0	0	1	0	1	1	0	4	1	0	0	2	0	1	0	0	1	0	0	0	12	2
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>13</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>22</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>19</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>9</b>	<b>15</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	<b>560</b>	<b>100</b>

## PREGUNTA No. 17\*

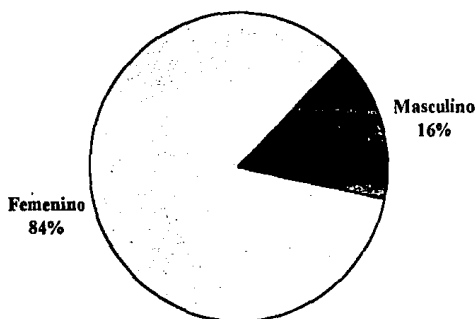
DE ACUERDO A LA PREGUNTA No. 17 TODOS CONTESTARON POSITIVAMENTE, YA QUE FUE UNA PREGUNTA ABIERTA  
RESPUESTAS: MAYOR FRECUENCIA, INSTRUCTORES CAPACITADOS, LUGAR IDONEO Y MAS Y MEJORES CURSOS DE CAPACITACION

\* VER CUESTIONARIO ANTERIOR

## **5.7 ANALISIS Y EVALUACION DE LA INFORMACION**

A continuación se presentan los resultados de la investigación mediante la utilización de *gráficas* acompañadas de un análisis descriptivo y un comentario que facilita al lector la mejor comprensión de la información, teniendo *parámetros* para juzgar la situación actual de cada Estancia de Bienestar y Desarrollo Infantil de la Delegación Zona Sur respecto a su capacitación.

## SEXO



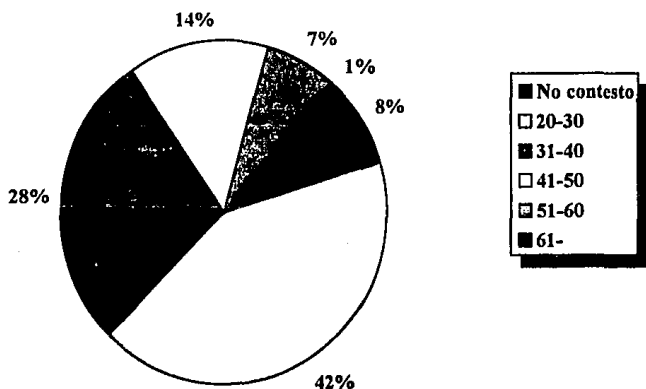
### Análisis Descriptivo

Del total de la población encuestada, se entrevistó a un 84% de mujeres y un 16% de hombres.

### Comentario

Resulta importante considerar el sexo ante la situación que se presenta en la capacitación del personal de las Estancias en la Delegación Zona Sur. Siendo un mayor porcentaje en sexo femenino, que coinciden su opinión los hombres acerca de la capacitación.

## EDAD



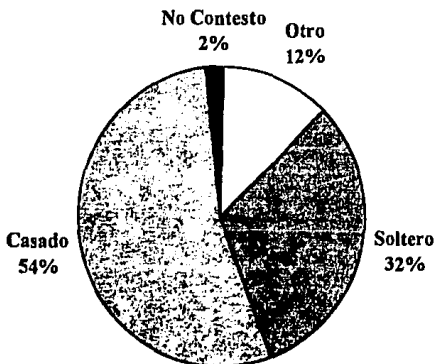
### Análisis Descriptivo

De la población encuestada el 42% tiene de 20 a 30 años de edad, el 28% entre los 31 y 40 años, el 14% de 41 a 50 años, el 7% de 51 a 60 años, el 1% más de 61 años y un 8% no contestó.

### Comentario

Es importante observar las edades, ya que del total de la población encuestada es relativamente joven y esto ayuda enormemente para que se puedan capacitar y que puedan desarrollar con mayor eficiencia las actividades de supuesto.

## ESTADO CIVIL



### Análisis Descriptivo

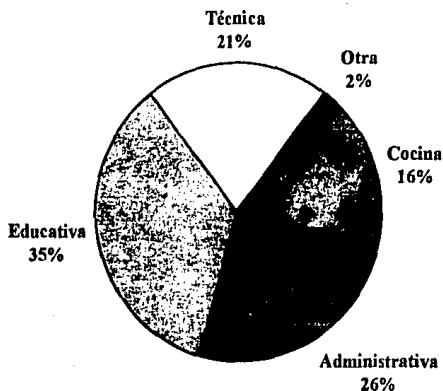
El 32% de la población encuestada es soltera, el 2% no contesto, el 54% son casados y un 12% pertenece a otro estado civil.

### Comentario

Partiendo de que la mayor parte de los encuestados se encuentran casados, es interesante conocer su opinión acerca de la capacitación, así como la de los solteros.

## PREGUNTA N° 1

EL PUESTO QUE OCUPA PERTENECE AL ÁREA



### Análisis Descriptivo

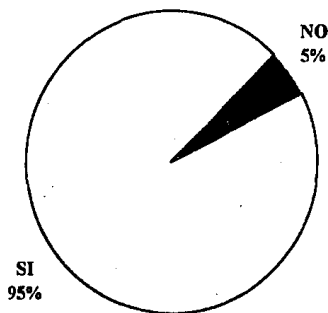
El 26% de los encuestados es personal del área administrativa, el 35% del área educativa, el 21% del área técnica, el 16% del área de cocina y un 2% a otras áreas.

### Comentarios

Observándose que todos los centros de trabajo tienen similitud en su plantilla, se infiere que se ve en la necesidad de ser capacitados en todas las áreas para mejorar la eficiencia en su trabajo. Poniéndole mayor atención al área educativa, donde se centra la actividad de las Estancias.

## PREGUNTA N° 2

¿HA ESCUCHADO LA PALABRA MODERNIZACIÓN?



### Análisis Descriptivo

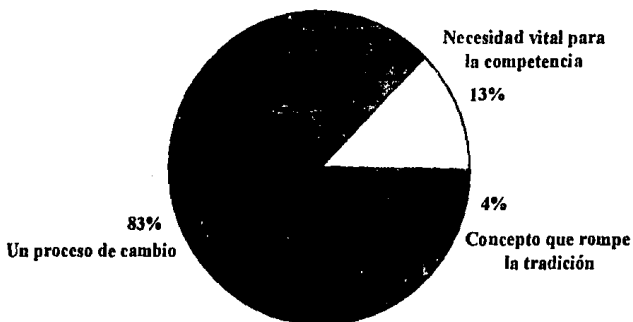
El 95% del personal encuestado ha escuchado la palabra modernización y un 5% no la ha escuchado.

### Comentario

El proceso hacia la modernización se ve latente, ya que se ha escuchado hablar de ese término, por lo que nos da la pauta de que se deben de programar más cursos de capacitación para que sean impartidos.

### PREGUNTA N° 3

A LA MODERNIZACIÓN LA CONCIBE COMO:



#### Análisis Descriptivo

De los encuestados un 83% concibe a la modernización como un proceso de cambio, un 13% como una necesidad vital para la competencia y un 4% como un concepto que rompe la tradición.

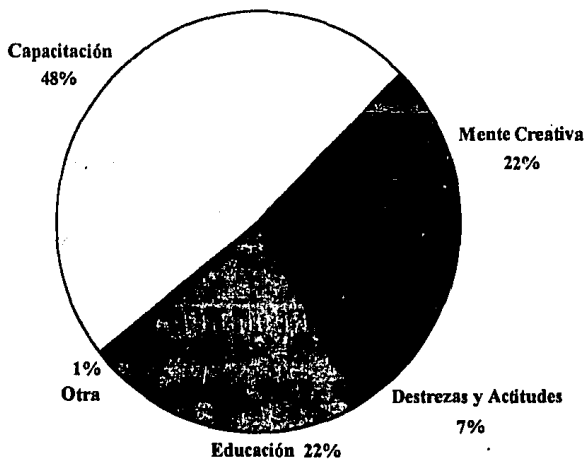
#### Comentario

Es importante conocer que un gran porcentaje de las personas, están concientes de que es la modernización. Y por ende, con técnicas de sensibilización, se encuentran en la mejor disponibilidad para ser partícipes en los cursos de capacitación.



**PREGUNTA N° 4**

¿CREE QUÉ PARA LA MODERNIZACIÓN SE NECESITA?

**Análisis Descriptivo**

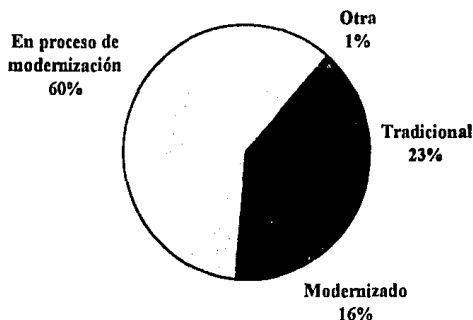
Un 22% considera que para la modernización se necesita educación, el 48% la capacitación, el 7% destrezas y actitudes, el 22% una mente creativa y el 1% otros.

**Comentario**

En esta gráfica se observa que el personal se encuentra en la disposición para que se le capacite, ya que un gran porcentaje considera a la capacitación como una vía hacia la modernización.

## PREGUNTA N° 5

CONSIDERA A SU INSTITUCIÓN EN UN RANGO:



### Análisis Descriptivo

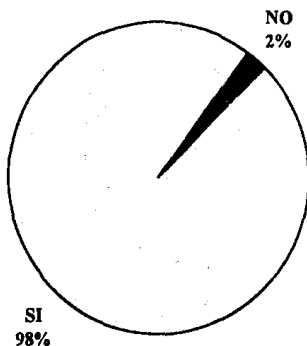
De los encuestados un 16% considera a la Institución ISSSTE en un rango modernizado, un 60% en proceso de modernización, un 23% tradicional y un 1% otro.

### Comentario

Es importante saber que el personal se siente en un proceso de modernización, lo cual invita a que se le capacite para su desarrollo y así logre la modernización.

## PREGUNTA N° 6

¿CONSIDERA QUE LA CAPACITACIÓN SE UN MEDIO PARA LA MODERNIZACIÓN?



### Análisis Descriptivo

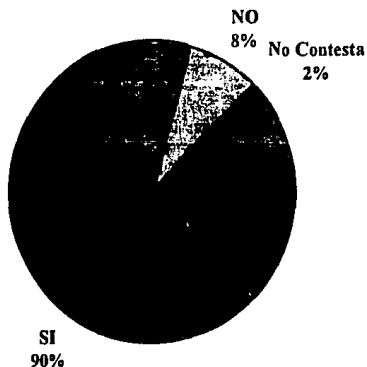
De la población encuestada el 98% considera que la capacitación es un medio para la modernización y un 2% que no.

### Comentario

Como era de esperarse el personal está conciente y por ende dispuesto a que se le capacite. Considerando a esta como una vía hacia la modernización.

## PREGUNTA N° 7

¿USTED, HA ASISTIDO A CURSOS DE CAPACITACIÓN?



### Análisis Descriptivo

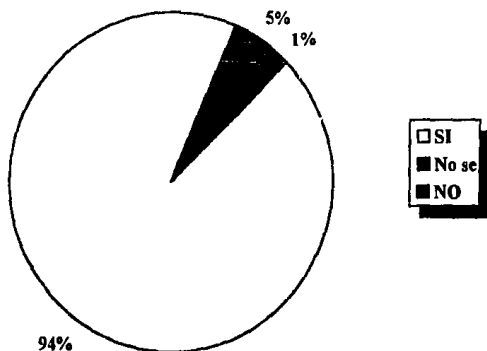
De los encuestados el 90% ha asistido a cursos de capacitación, un 8% no y un 2% no contesta.

### Comentario

Se puede observar que un gran porcentaje si ha asistido a cursos, es de importancia observar al que no ha asistido, ya que es de carácter, llevándolo obligatorio y necesario el capacitarse.

## PREGUNTA N° 8

¿LA INSTITUCIÓN ISSSTE CUENTA CON PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL?



### Análisis Descriptivo

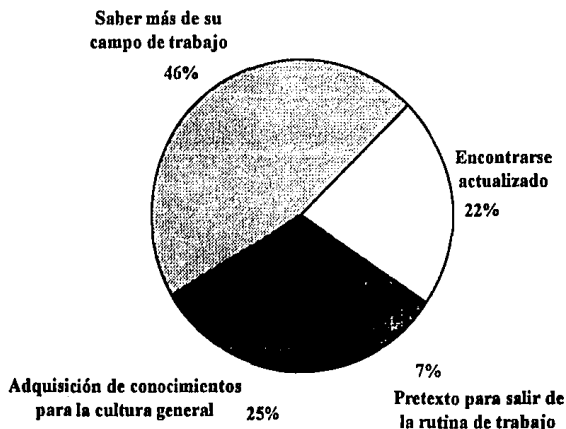
Del total de los encuestados el 94% dice que la Institución ISSSTE cuenta con programas de capacitación para el personal, el 1% que no y el 5% no sabe.

### Comentario

Es necesario el informar a nivel general a todas las estancias que se cuenta con programas de capacitación para así facilitar su comunicación.

## PREGUNTA N° 9

PARA USTED, ¿QUÉ ES LA CAPACITACIÓN?



### Análisis Descriptivo

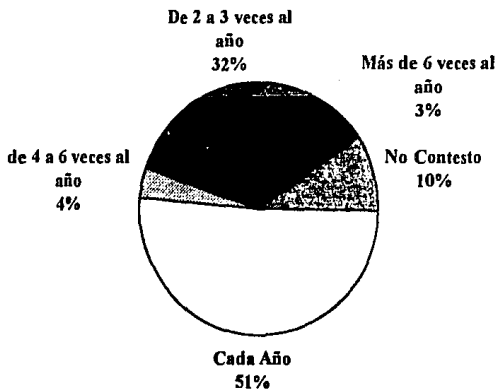
El 7% dice que la capacitación es un pretexto para salir de la rutina de trabajo, el 25% la adquisición de conocimientos para la cultura general, el 46% saber más de su campo de trabajo y el 22% encontrarse en la vanguardia o estar actualizado.

### Comentario

Es interesante conocer el criterio que se tiene hacia lo que es la capacitación. Observándose que se percibe como un desarrollo personal y necesario, facilitando el que acepten más cursos, ya que lo ven como algo positivo.

**PREGUNTA N° 10**

¿CON QUE PERIODICIDAD ASISTE A UN CURSO O PROGRAMA DE CAPACITACIÓN?

**Análisis Descriptivo**

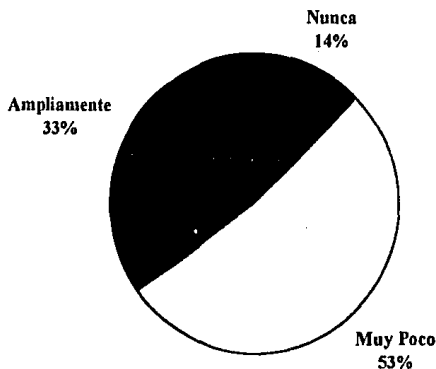
El 51% indica que cada año asiste a un curso o programa de capacitación, el 32% de dos a tres veces al año, el 4% de cuatro a seis veces al año, el 3% más de seis veces al año y un 10% no contesto.

**Comentario**

Es necesario resaltar éste porcentaje, ya que es muy significativo para que se tome conciencia de cuál es la periodicidad en que asiste a cursos de capacitación el personal de las Estancias. Y considerarse para efectos de su programación en el centro de trabajo y por ende en el Departamento de Capacitación de la Delegación Zona-Sur.

## PREGUNTA N° 11

¿SE LES HA INSTRUIDO ACERCA DE LA IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN?



### Análisis Descriptivo

El 33% de los encuestados indica que ampliamente se les ha instruido acerca de la importancia de la capacitación, el 14% nunca y el 53% muy poco.

### Comentario

Se observa que no se les ha dado una información profunda de la importancia de la capacitación. Por lo que es de inmediata necesidad que se les haga conocimiento respecto a esto, por su trascendencia que tiene la capacitación.



## **PREGUNTA N° 12**

¿CONOCE USTED TODOS LOS CENTROS DE CAPACITACIÓN CON QUE CUENTA SU INSTITUCIÓN?



### **Análisis Descriptivo**

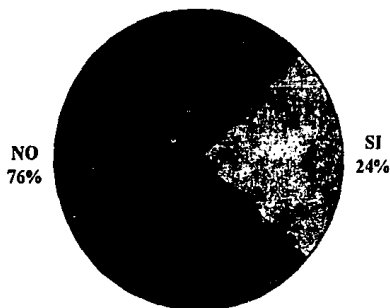
De la población encuestada un 14% conoce todos los centros de capacitación con que cuenta su Institución y el 86% no.

### **Comentario**

Es de vital importancia, que se les haga comunicar por el medio más viable al personal de los centros de capacitación con que cuenta su Institución. Para que puedan asistir a ellos.

## PREGUNTA N° 13

CONSIDERA QUE EXISTE ALGÚN OBSTÁCULO PARA QUE SE CAPACITE



### Análisis Descriptivo

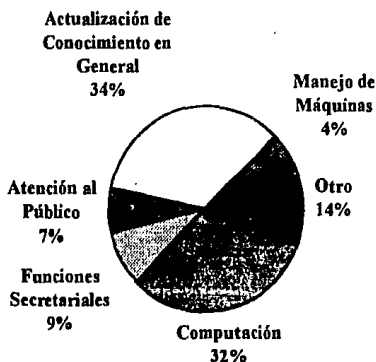
De la población encuestada el 24% SI considera que existen obstáculos para que se les capacite y el 76% NO.

### Comentario

Es importante tomar en consideración que si un 76% del personal encuestado indica que no existen obstáculos para capacitarse, se ve la apertura total en cuanto deseos de asistir a cursos. Por otro lado, se observa que un 24% sí encuentra obstáculos como son: el tiempo, falta de información, la Dirección no los envía, motivación, cuyos factores se les debe de dar solución.

## PREGUNTA N° 14

¿EN QUÉ ÁREAS DE CAPACITACIÓN LES GUSTARÍA CAPACITARSE?



### Análisis Descriptivo

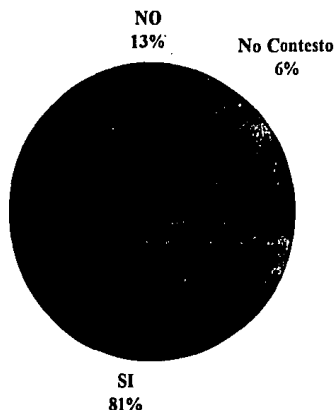
El 32% indica que el área de capacitación que le gustaría capacitarse, es en computación, el 34% en actualización de conocimientos en general, el 7% en atención al público, el 9% en funciones secretariales, el 4% en manejo de máquinas y un 14% en otras actividades.

### Comentario

Se hace resaltar que si el 32% del personal encuestado desea capacitarse en computación, y un 34% en actualización de conocimientos en general. Indica que el Departamento de Capacitación debe abrir estos cursos y/o impartirlos en un mayor porcentaje.

## PREGUNTA N° 15

LOS INSTRUCTORES QUE LE HAN IMPARTIDO LA CAPACITACIÓN CUANDO HA ASISTIDO ¿HA SIDO EL ADECUADO?



### Análisis Descriptivo

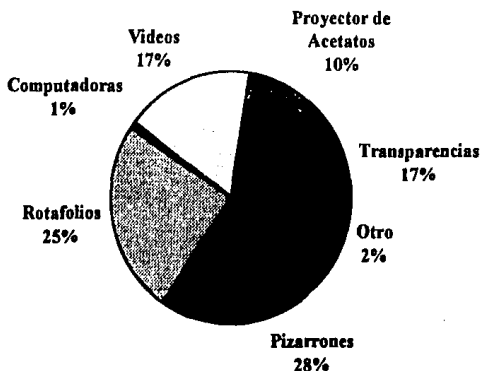
Del total de la población encuestada el 81% indica que los instructores que le han impartido la capacitación cuando han asistido, ha sido el adecuado, el 13% no y un 6% no contesto.

### Comentario

Se observa que con relación a los instructores externos, si se ha puesto el adecuado, sin embargo, se debe poner atención a todos para que exista excelentes instructores.

## PREGUNTA N° 16

LOS APOYOS QUE HAN UTILIZADO EN LAS SESIONES DE CAPACITACIÓN CUANDO ASISTE SON:



### Análisis Descriptivo

El 28% del personal encuestado indica que los apoyos que han utilizado en las sesiones de capacitación cuando asiste han sido los pizarrones, el 25% los rotafolios, el 1% las computadoras, el 17% video y el 10% proyector de acetatos y por último un 17% de transparencias y el 2% de otros.

### Comentario

Existe una gran variedad de material didáctico para la aplicación de cursos de capacitación, los cuales deben de ser adquiridos y utilizados al máximo, ya que se observa que los apoyos utilizados para las sesiones de capacitación son los más tradicionales.

**ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

---

**CONCLUSIONES Y  
LIMITACIONES**

---

## CONCLUSIONES Y LIMITACIONES

### CONCLUSIONES

En base a la presente investigación, así como en la aplicación del cuestionario, se concluye lo siguiente:

1. Hipótesis

La hipótesis fue comprobada, ya que al realizarse la investigación se pudieron detectar la falta de métodos y técnicas para las necesidades de capacitación en cada Estancia, así como la programación de cursos de capacitación constantes llevando esto que el personal no se modernice.

2. A la modernización se le concibe como un proceso de cambio para un bienestar social.
3. La capacitación es un medio que debe ser utilizado para el logro de la modernización.
4. Los cursos de capacitación en las Estancias son escasos, observándose así, que no se cumple con lo que marca la ley en cuanto a capacitación se refiere y, por ende, el personal no es beneficiado.
5. La falta de información acerca de la importancia de la capacitación ha propiciado en el personal la iniciativa de no asistir a dichos cursos de capacitación, así como el conformismo.
6. No existe un medio de difusión adecuado entre el Departamento de Capacitación y Servicios Educativos de la Delegación Zona Sur y las Estancias, para informar acerca de los cursos de capacitación que brinda el departamento.
7. Un gran número del personal de las Estancias muestra gran interés por ser capacitado, y en particular en temas actuales, como es la computación hoy en día.
8. No existe una buena planeación y organización del Departamento de Capacitación y Servicios Educativos de la Delegación Zona Sur.

## **LIMITACIONES**

Las limitaciones en cuanto al alcance de la presente investigación fueron obstáculos propios del sistema burocrático mexicano dentro del sector público, tal como la falta de cooperación de algunos funcionarios, inexistencia de algunos documentos y procedimientos solicitados, falta de disponibilidad de personal de algunas Estancias para el llenado del cuestionario, entre otros.

En general, el desconocimiento total o parcial de los aportes que se derivan de un estudio de investigación.



---

## **RECOMENDACIONES**

---

## RECOMENDACIONES

De acuerdo a la investigación realizada y al análisis establecido, se recomienda lo siguiente:

1. Estar conscientes del proceso de modernización que existe a nivel mundial y de sus repercusiones, de las cuales la capacitación es vía hacia la modernización.
2. La capacitación está establecida a nivel constitucional y obliga a todas las organizaciones a proporcionar a sus trabajadores sin importar su actividad, por ende, se recomienda se brinde la capacitación.
3. Establecer un canal permanente de comunicación entre el Departamento de Capacitación y Servicios Educativos de la Delegación Zona Sur y los trabajadores de las Estancias, así como, instrumentar programas en los medios de comunicación para transmitir a los trabajadores mensajes que tiendan a concientizarlos de la importancia de la capacitación.
4. Diseñar un instrumento de comunicación que sirva como medio informativo que dé a conocer a los trabajadores de las Estancias los cursos con que cuenta la Delegación Zona Sur.
5. Se debe incluir en el catálogo de cursos de capacitación el trabajo. Cursos que satisfagan a las necesidades de las Estancias, así como cursos de interés general y actuales.
6. El centro de capacitación con que se cuenta, se le debe de dar un mantenimiento adecuado, que cubra todas las características necesarias para las sesiones de capacitación.
7. Implantación de un sistema administrativo que se encargue de las actividades de la planificación, organización y control, todo esto para satisfacer las demandas del Departamento de Capacitación.
8. Realizar un minucioso análisis comparativo entre el proceso de capacitación de la Delegación Zona Sur y la presente investigación.

---

**ANEXOS**

---

**ANEXO No. 1****NORMATIVIDAD DE LOS CURSOS**

1. Contar con el número de participantes requerido (quince como mínimo y treinta como máximo).
2. Contar con un aula o espacio físico adecuado.
3. Nombrar un coordinador de cada SEDE con el fin de tener mayor control del evento y de mutuo acuerdo resolver problemas que se presenten durante la realización del mismo.
4. El coordinador es la persona que:
  - Se responsabiliza de tener el número de participantes requerido en cada sesión.
  - Que el aula o espacio físico esté disponible a la hora solicitada.
  - Debe informar inmediatamente al Departamento de Capacitación de cualquier anomalía que se presente, ya sea por parte de los participantes o del instructor.
5. Los cursos se solicitan mediante oficio, el cual debe contener los siguientes datos:
  - a) Días
  - b) Horario
  - c) Dirección y teléfono de la SEDE
  - d) Nombre del coordinador
  - e) Anexar la lista de participantes
6. El oficio va dirigido a:

Delegado de la Zona Sur del I.S.S.S.T.E. con copia a:  
Subdelegado de Administración  
Jefe del Departamento de Capacitación y Servicios Educativos  
Jefe de la Oficina de Capacitación para el Trabajo

Los oficios deben enviarse al Departamento de Capacitación y Servicios Educativos con un mes y medio de anticipación.
7. Los cursos se inician cada quincena.

**ANEXO No. 2****CARACTERISTICAS DE LOS CURSOS**

1. Dirigido a trabajadores en horas laborales.
2. Duración: tiene una duración de 20 horas, las cuales se distribuyen de la siguiente manera: dos horas diarias durante diez días hábiles (dos semanas) o cuatro horas diarias durante cinco días hábiles (una semana).
3. Al término del curso se otorgan constancias a los participantes que cubran el 80% de asistencia como mínimo.
4. La promoción la realizan las sedes receptoras del servicio y los participantes se inscriben con los coordinadores, acreditando mediante credencial o talon de pago que son trabajadores del instituto.

## ANEXO No. 3

**I.S.S.S.T.E**  
**SUBDIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION**  
**SUBDIRECCION DE CAPACITACION Y SERVICIOS EDUCATIVOS**  
**SISTEMA DE INFORMACION GENERAL DE CAPACITACION**

**REPORTE DEL CATALOGO DE CURSOS**

CLAVE	DESCRIPCION	AREA O ESPECIALIDAD	HORAS	SUBPROG.
101	FORMACION DE INSTRUCTORES	PSICOPEDAGOGICA-INSTRUCCIONA	20	1
102	MICROENSEÑANZA	PSICOPEDAGOGICA-INSTRUCCIONA	20	1
103	DINAMICA DE GRUPOS	PSICOPEDAGOGICA-INSTRUCCIONA	20	1
104	ACTUALIZACION PEDAGOGICA	PSICOPEDAGOGICA-INSTRUCCIONA	20	1
201	ADMINISTRACION BASICA	ADMINISTRATIVA	20	1
202	ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	ADMINISTRATIVA	20	1
203	ADMINISTRACION DEL TIEMPO	ADMINISTRATIVA	20	1
204	ADMINISTRACION PUBLICA	ADMINISTRATIVA	20	1
205	COMUNICACION ADMINISTRATIVA	ADMINISTRATIVA	20	1
206	CONTABILIDAD	ADMINISTRATIVA	20	1
207	COMUNICACION ADMINISTRATIVA	ADMINISTRATIVA	20	1
208	EL SERVIDOR PUBLICO EN LA ADMINISTRACION	ADMINISTRATIVA	20	1
209	MANUALES DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS	ADMINISTRATIVA	20	1
210	ORGANIZACION ADMINISTRATIVA	ADMINISTRATIVA	20	1
211	DESARROLLO ORGANIZACIONAL	ADMINISTRATIVA	20	1
212	DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL SERVIDOR PUBLICO	ADMINISTRATIVA	20	1
213	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE PLANEACION	ADMINISTRATIVA	20	1
214	ADMINISTRACION POR OBJETIVOS	ADMINISTRATIVA	20	1
215	TECNICAS DE DIRECCION	ADMINISTRATIVA	20	1
216	TOMA DE DECISIONES	ADMINISTRATIVA	20	1
217	MOTIVACION LABORAL	ADMINISTRATIVA	20	1
301	ACTUALIZACION DE AGENTES DE ORIENTACION E INFORMACION	DESARROLLO HUMANO	20	1
302	ATENCION AL PUBLICO	DESARROLLO HUMANO	20	1
303	CONDUCCION DE JUNTAS	DESARROLLO HUMANO	20	1
304	LIDERAZGO	DESARROLLO HUMANO	20	1
305	DESARROLLO HUMANO	DESARROLLO HUMANO	20	1

CLAVE	DESCRIPCION	AREA O ESPECIALIDAD	HORAS	SUBPROG.
306	SUPERVISION DE PERSONAL	DESARROLLO HUMANO	20	1
307	MANEJO DE CONFLICTOS	DESARROLLO HUMANO	20	1
308	ANALISIS TRANSACCIONAL	DESARROLLO HUMANO	20	1
309	DESARROLLO INTEGRAL DE EQUIPOS LABORALES	DESARROLLO HUMANO	20	1
310	EXPRESION GRAL.	DESARROLLO HUMANO	20	1
311	RELACIONES HUMANAS	DESARROLLO HUMANO	20	1
401	ORTOGRAFIA	SECRETARIAL	20	1
402	REDACCION	SECRETARIAL	20	1
403	ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA	SECRETARIAL	20	1
404	TAQUIGRAFIA	SECRETARIAL	20	1
	CORRESPONDENCIA OFICIAL	SECRETARIAL	20	1
405	ACTUALIZACION SECRETARIAL	SECRETARIAL	20	1
501	LOTUS 1-2-3 INTRODUCTORIO	INFORMATICA	20	1
502	MS-DOS	INFORMATICA	20	1
503	LOTUS MANUSCRIPT	INFORMATICA	20	1
504	FREELANCE PLUS	INFORMATICA	20	1
505	LOTUS 1-2-3 AVANZADO	INFORMATICA	20	1
506	PROCESADOR DE PALABRAS	INFORMATICA	20	1
	INTRODUCCION INFORMATICA	INFORMATICA	20	1
	REDACCION PARA FUNCIONARIOS		20	1

## ANEXO No. 4

SUBDIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
SUBDIRECCION DE CAPACITACION Y  
SERVICIOS EDUCATIVOSPROGRAMA DE ACTIVIDADES DE CAPACITACION  
Y SERVICIOS EDUCATIVOS

MES:

PROGRAMA:

NOMBRE DEL CURSO/CIRCULO	NOMBRE DEL INSTRUCTOR/ASESOR	DEPENDENCIA	UBICACION	FECHA



## Anexo No. 5

I.S.S.S.T.E.  
DELEGACION ZONA SUR D.F.  
SUBDELEGACION DE ADMINISTRACION  
DEPARTAMENTO DE CAPACITACION Y SERVICIOS EDUCATIVOS

ASIGNACION DE CURSOS

Nombre del Instructor \_\_\_\_\_ Total de Cursos: \_\_\_\_\_  
No. De Hrs. Por Curso: \_\_\_\_\_ Total de Horas: \_\_\_\_\_  
Curso: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_ Horario: \_\_\_\_\_  
Institución: \_\_\_\_\_  
Dirección: \_\_\_\_\_  
Coordinador: \_\_\_\_\_  
Teléfono: \_\_\_\_\_ Nivel del Grupo: \_\_\_\_\_  
Observaciones: \_\_\_\_\_

Curso: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_ Horario: \_\_\_\_\_  
Institución: \_\_\_\_\_  
Dirección: \_\_\_\_\_  
Coordinador: \_\_\_\_\_  
Teléfono: \_\_\_\_\_ Nivel del Grupo: \_\_\_\_\_  
Observaciones: \_\_\_\_\_

Curso: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_ Horario: \_\_\_\_\_  
Institución: \_\_\_\_\_  
Dirección: \_\_\_\_\_  
Coordinador: \_\_\_\_\_  
Teléfono: \_\_\_\_\_ Nivel del Grupo: \_\_\_\_\_  
Observaciones: \_\_\_\_\_

Curso: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_ Horario: \_\_\_\_\_  
Institución: \_\_\_\_\_  
Dirección: \_\_\_\_\_  
Coordinador: \_\_\_\_\_  
Teléfono: \_\_\_\_\_ Nivel del Grupo: \_\_\_\_\_  
Observaciones: \_\_\_\_\_



## ANEXO No. 7

I.S.S.S.T.E.  
DELEGACION ZONA SUR D.F.  
SUBDELEGACION DE ADMINISTRACION  
DEPARTAMENTO DE CAPACITACION Y SERVICIOS  
EDUCATIVOS

OFICINA DE CAPACITACION PARA EL TRABAJOREGISTRO DE PARTICIPANTES**DATOS GENERALES**

Nombre del Curso: \_\_\_\_\_ Nombre del Instructor: \_\_\_\_\_  
Dependencia a la que pertenece: \_\_\_\_\_  
Lugar donde se imparte el curso: \_\_\_\_\_  
Horario: De: \_\_\_\_\_ A: \_\_\_\_\_

**DATOS PERSONALES**

Nombre del Participante: \_\_\_\_\_  
R.F.C.: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_  
Domicilio Particular: \_\_\_\_\_  
Teléfono Oficina: \_\_\_\_\_ Puesto que desempeña: \_\_\_\_\_  
Máximo grado de estudios: \_\_\_\_\_ No. de Empleado: \_\_\_\_\_  
Inicio del Curso: \_\_\_\_\_ Término del Curso: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

## ANEXO No. 8

I.S.S.S.T.E.  
 DELEGACION ZONA SUR, D.F.  
 SUBDELEGACION DE ADMINISTRACION  
 DEPARTAMENTO DE CAPACITACION  
 Y SERVICIOS EDUCATIVOS

**FICHA DE SUPERVISION Y CONTROL DE CURSOS IMPARTIDOS**

FECHA DE VISITA: \_\_\_\_\_ HORA: \_\_\_\_\_

CURSO: \_\_\_\_\_ DURACION: \_\_\_\_\_

SEDE: \_\_\_\_\_ UBICACION: \_\_\_\_\_

HORARIO: \_\_\_\_\_ OFICINA: \_\_\_\_\_ CLAVE: \_\_\_\_\_

PROGRAMA

SUPERVISADO

NOMBRE DEL INSTRUCTOR / ASESOR

**DIAS PROGRAMADOS PARA EL CURSO**

L	M	M	J	V	S
---	---	---	---	---	---

L	M	M	J	V	S
---	---	---	---	---	---

NUMERO DE PARTICIPANTES

HORAS PROGRAMADAS

NECESIDADES, SUGERENCIAS, OBSERVACIONES, ETC.


SUPERVISOR

INSTRUCTOR

COORDINADOR



## ANEXO No. 10

**DELEGACION ZONA SUR D.F.**  
**SUBDELEGACION DE ADMINISTRACION**  
**DEPARTAMENTO DE CAPACITACION Y SERVICIOS EDUCATIVOS**

SEDE Y CLAVE:

NOMBRE DEL INSTRUCTOR:

CURSO O CIRCULO:

DIAS:

FIRMA:

HORARIO:

FECHA:

DIA	HORA DE ENTRADA	FIRMA	HORA DE SALIDA	FIRMA	OBSERVACIONES
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					

INSTRUCTOR:

COORDINADOR:

ANEXO No. 11

LS.S.S.T.E.  
SUBDIRECCION DE CAPACITACION Y SERVICIOS EDUCATIVOS  
CAPACITACION Y DESARROLLO

DELEGACION:

INFORME DEL MES:

EVENTO	EVENTOS REALIZADOS				TIPO DE CURSO				No. DE PARTICIPANTES		PERSONAL CAPACITADO		INSTRUCTOR			DEPENDENCIA
	HRS.	DIAS	FECHA		1	2	3	4	INGRESO	ACREDITA	DIREC.	OPER.	SUB	DEL	EXT	
			INICIA	TERMINO												
<b>TOTAL MES</b>																
<b>ACUMULADO</b>																

1. ADMINISTRATIVO
2. SECRETARIAL
3. TECNICO
4. DIRECCION

ELABORO

AUTORIZO

**ANEXO No. 12**

**SUBDIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
SUBDIRECCION DE CAPACITACION Y SERVICIOS EDUCATIVOS**

**LISTADO DE PARTICIPANTES**

CLAVE DEL CURSO:  
DELEGACION:

FOLIO:  
FECHA:

NUM. PROG.	TIPO PERSONA	NOMBRE			R.F.C.	C. DE TRABAJO O DEPENDENCIA	TELEFONO
		PATERNO	MATERNO	NOMBRE (S)			

--	--	--	--	--	--	--	--

CLAVES DE TIPO DE PERSONAL:	TIPO DE PLAZA:	ELABORO:	AUTORIZO:
1. ADMINISTRATIVO 2. SECRETARIAL 3. TECNICO 4. DIRECTIVO 5. PENSIONADOS Y JUBILADOS 6. FAMILIAR DERECHO HABIENTE 7. MEDICOS, ENFERMERAS Y PARAMEDICOS	C. CONFIANZA B. BASE H. HONORARIOS		





**ANEXO No. 13**

**SUBDIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
SUBDIRECCION DE CAPACITACION Y SERVICIOS EDUCATIVOS**

**REPORTE DE CURSO**

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: _____				SUPERIOR: <input type="text" value="3"/>	
R.F.C.: _____					
NOMBRE DEL AREA: _____					
ADSCRIPCION DEL INSTRUCTOR:	SUBDIRECCION DE CAPACITACION: <input type="text" value="1"/>	DELEGACION: <input type="text" value="1"/>	EXTERNO: <input type="text" value="3"/>		
NIVEL ACADEMICO DEL INSTRUCTOR:	EDUCACION BASICA: <input type="text" value="1"/>	MEDIO SUPERIOR: <input type="text" value="1"/>	POSGRADO: <input type="text" value="4"/>		

COSTOS:		VARIACION:		
CONCEPTO		PROGRAMADO	REAL	IMPORTE
HONORARIOS				
VIATICOS				
OTROS GASTOS				
<b>TOTAL</b>				

OBSERVACIONES:	
	SE ADJUNTA LISTADO DE PARTICIPANTES

## ANEXO No. 14

I.S.S.S.T.E.  
SUBDIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
SUBDIRECCION DE CAPACITACION Y SERVICIOS EDUCATIVOS

SEDE:  
DIRECCION:  
COORDINADOR:

CURSO:  
HORAS IMPARTIDAS  
PERIODO:  
INSTRUCTOR:

RELACION DE PARTICIPANTES

NOMBRE	FOLIO	NOMBRE	FOLIO
1	_____	14	_____
2	_____	15	_____
3	_____	16	_____
4	_____	17	_____
5	_____	18	_____
6	_____	19	_____
7	_____	20	_____
8	_____	21	_____
9	_____	22	_____
10	_____	23	_____
11	_____	24	_____
12	_____	25	_____
13	_____	26	_____

FECHA DE ENTREGA:

FIRMA:

---

## **BIBLIOGRAFIA**

---

## BIBLIOGRAFIA

- Apter, David*, "Estudio de la modernización", Amorrortu, Buenos Aires, 1970.
- Calderón Córdova*, Hugo, "Manual para la Administración del proceso de capacitación del personal", Ed. Limusa, México, 1982.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, Ed. Porrúa, México, 1993.
- Chiavaneto, Idalberto*, "Administración de Recursos Humanos", Ed. McGraw Hill, México, 1983.
- E. Moore, Wilbert*, "Cambio Social", UTEA, México, 1972.
- Eisenstadt, Shamuél*, "Ensayos sobre el cambio social y la modernización", Tecnos, Madrid, 1970.
- Everett M., Rogers*, "La modernización entre los campesinos", Fondo de Cultura Económica, México, 1979.
- García, Ramón Pelayo y Gross*, "Larousse Diccionario de la lengua Española", Ed. Larousse, México, 1990.
- Guerrero, Omar*, "La modernización del Estado Mexicano", 1989.
- Guerrero, Omar*, "El estado mayestático ante la privatización", manuscrito. México, 1990
- Kim, James Tanya A.*, "Como manejar la presión en el trabajo", Ed. McGraw Hill, México, 1989.
- Lancher, Edgardo*, "Modernidad y Universalismo", Ed. Nueva Sociedad, Venezuela, 1991.
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal*, Ed. Porrúa, México, 1991.
- Legislación Federal del Trabajo Burocrático*, Ed. Porrúa, México, 1993.

- McGehee, William**, "Capacitación y adiestramiento", Ed. Limusa, México, 1986.
- Marcos, Patricio**, "El fantasma del liberalismo", UNAM, México, 1986.
- Méndez Muñoz, Alejandro**, "Manual para determinar necesidades de capacitación", Ed. Trillas, México, 1986.
- Moore, Wilbert C.**, "Cambio Social", UTEA, México, 1972.
- Nisbet, Robert, S. Kuhm, Thomas, White Lynn y otros**, "Cambio social", Ed. Alianza, Madrid, 1979.
- Reglamento del I.S.S.S.T.E.**, México, 1992.
- Rojas Soriano, Raúl**, "Guía para realizar investigaciones sociales", Ed. Plaza y Valdés, México, 1993.
- Salinas de Gortari, Carlos**, "El primer informe de gobierno", Presidencia de la República, México, 1989.
- Sito, Nilde**, "Modernización y desarrollo social", Ed. Nueva Visión, Buenos Aires, 1970.
- Smith, Barry J. y Delahaye Brian J.**, "El ABC de la capacitación práctica", McGraw Hill, México, 1990.
- Subdirección General de Servicios Sociales y Culturales del I.S.S.S.T.E.**, Revista Memoranda, Bimestral Núms. 24 y 25, Grupo Ed. Eón., México, 1993.
- Trueba Urbina, Alberto y Trueba Urbina Jorge**, "Ley Federal del Trabajo", Ed. Porrúa, México, 1992.