

308923

88

24

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ESCUELA DE PEDAGOGÍA
INCORPORADA A LA
Universidad Nacional Autónoma de México



**CREACIÓN DE UN CENTRO DE
DESARROLLO INTEGRAL**

**INFORME ACADÉMICO DE ACTIVIDAD PROFESIONAL
QUE PRESENTA:
LAURA MÉNDEZ MARTÍNEZ**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN PEDAGOGÍA**

Director del Informe Académico:
Lic. Gabriel Jorge Mendoza Buenrostro

MÉXICO, D.F.

1996

1995

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.

GRACIAS

A Raúl, mi esposo, por todo el amor y el apoyo que me ha dado, por permitirme crecer junto a él y por motivarme en todo momento a concluir todo lo que se empieza.

A mis hijos Andrea, Rodrigo y al bebé, por que han llenado mi vida con su amor.

A mis padres por su apoyo incondicional, por su amor, su comprensión y exigencia.

A todas las personas que colaboraron de alguna forma en la elaboración de este informe.

ÍNDICE

Exordio

Exposición de motivos.....	1
Justificación del Trabajo.....	2

I Cuerpo del Informe

I.1 Descripción General: Omega.....	4
I.1.1 Tipo de Institución.....	4
I.1.2 Misión Institucional.....	9
I.1.3 Estructura Organizacional.....	11
I.2 Descripción Específica: Centro de Desarrollo Integral.....	13
I.2.1 Antecedentes.....	13
I.2.2 Misión Institucional.....	15
I.2.3 Situación Actual.....	15
I.2.4 Disponibilidad de Recursos	
Recursos Materiales.....	17
Recursos Formales.....	19
Recursos Humanos.....	19
I.3 Actividad Pedagógica	
I.3.1 Logros del Centro de Desarrollo Integral.....	30
I.3.2 Propuesta Pedagógica.....	47

II Aparato Crítico

II.1 Fundamentación.....	55
II.2 Propuestas.....	58

Anexos.....	60
-------------	----

Bibliografía.....	90
-------------------	----

EXORDIO

CREACIÓN DE UN CENTRO DE DESARROLLO INTEGRAL

EXPOSICIÓN DE MOTIVOS.

El presente Informe Académico trata acerca de la Creación de un Centro de Desarrollo Integral (CEDI), y pretende proporcionar los elementos clave para la concepción de un Centro de Capacitación, lo cual ha sido mi experiencia como Gerente Académico en los últimos dos años.

A pesar de que en un inicio dicho Centro empezó como un sueño de los directivos de la Empresa, hoy es ya una realidad que ha fomentado el acercamiento y la integración de todos aquellos que de alguna manera intervienen en la red de Distribución; así mismo, ha potenciado el nivel de ventas de manera que en algunos lugares han tenido hasta un 30% de incremento en las mismas.

Con esta presentación, resalto la importancia de el diagnóstico, la planeación, la realización y la evaluación de cada uno de los momentos de la Capacitación como un Proceso de Educación, lo cual me permitirá mejorar mi desempeño en el puesto en el que actualmente estoy, y así mismo cuantificar los logros y alcances que hasta el momento se han obtenido.

Partiendo de la práctica y fundamentando teóricamente, pretendo compartir mi experiencia en cuanto a la creación de un Centro de Desarrollo Integral, con la finalidad de señalar la importancia de dar un seguimiento en cada una de las funciones y actividades que se desempeñan.

JUSTIFICACIÓN.

Como pedagogo y como agente de cambio, pretendo asegurar una capacitación de alta calidad, entendiéndola como un proceso de enseñanza - aprendizaje basado en las potencialidades de los individuos.

De igual manera, en México existe un amplio campo de desarrollo para la educación y considero importante el transmitir las directrices y los sistemas de capacitación, que podrían ayudar a que otras empresas u organismos diversos decidan fundar Centros de Capacitación que ayuden a elevar el nivel educativo y profesional de los mexicanos.

Utilizando una metodología descriptiva experiencial, ubico el presente informe dentro del ámbito Empresarial del Pedagogo, específicamente en el área de la didáctica, dirigiendo mis actividades a la mejora del Proceso Administrativo de la Capacitación.

I CUERPO DEL INFORME

I CUERPO DEL INFORME

I.1 DESCRIPCIÓN GENERAL: OMEGA

I.1.1 TIPO DE INSTITUCIÓN.

Omega es una Empresa 100% mexicana que, fundada en 1952 por un grupo de Empresarios que, cuando en la capital del país la sociedad se proyectaba para enfrentar en las mejores condiciones los mercados nacientes después de la Segunda Guerra Mundial, deciden fabricar sus propias pinturas. El sueño va tomando forma y la aceptación del producto por parte del público los obliga a trabajar a marchas forzadas. Es por esto que junto con los directivos, 12 obreros y 4 empleados, se dan a la tarea de hacer crecer el negocio, uniendo sus esfuerzos para lograr la Producción y Comercialización de recubrimientos, tanto para proteger como para decorar.

Para 1958, el buen desarrollo de la Empresa requirió de nuevas instalaciones, por lo que se modernizan con una planta de 4,500 m², cobrando reconocimiento y prestigio durante la década de los 60', aún sobre los intentos de la competencia por impedir la distribución de los productos en ferreterías y tlapalerías, con la intención de frenar su expansión. Ante la adversidad, **Omega** se juega el todo

Omega es el seudónimo que se utilizará en este documento cada vez que se refiera a la Empresa con la cual se está trabajando.

por el todo y con un espíritu de lucha decide abrir su propia cadena de tiendas especializadas (actualmente la más grande de la República Mexicana), siendo los pioneros en este concepto.

Para 1964 **Omega**, de acuerdo a las estrategias implementadas, logra el liderazgo nacional en las diferentes líneas de vinílicas, esmaltes y productos para maderas. Posteriormente introduce adhesivos y aerosoles, impermeabilizantes, texturizados, automotiva, productos industriales y complementos; en la actualidad **Omega** fabrica cerca de 6,000 productos diferentes.

El vertiginoso crecimiento del D.F. y lo conflictivo de esta situación, aunado a la enorme carga de producción que en esos momentos enfrentan, requiere de medidas urgentes, por lo que para 1969 **Omega** inaugura la planta más grande y moderna, en su giro, de toda Latinoamérica.

Los tiempos modernos han obligado a un mayor dinamismo en la evolución de México, lo que necesariamente toca también a los negocios y, en especial a **Omega**. Aunque en el pasado ya se habían desarrollado pinturas para el mantenimiento, conservación y decoración, esta empresa se ubica a la vanguardia con todo tipo de productos, rescatando la armonía natural del entorno para expresarla en su amplia gama de productos y colores.

Entre los objetivos más importantes de la Empresa se encuentra el de cubrir todo el territorio nacional, de norte a sur y de costa a costa, por lo que con el fin de conservar el liderazgo a nivel nacional, **Omega** se ha preocupado por mantener contacto estrecho con cada uno de los clientes a través de sus 1,650 tiendas exclusivas de pinturas, estratégicamente ubicadas, y sus bodegas intermedias en Guadalajara, Monterrey y próximamente en Minatitlán, respondiendo plenamente a las necesidades del público consumidor.

Esto, es una de las grandes fortalezas de la Empresa y, en la medida en que su personal ofrezca los productos con el mejor servicio, se contará con una gran ventaja competitiva. El recurso más importante en toda empresa son las personas y es a través de su creatividad, conocimientos y actitudes como podemos alcanzar de forma segura los mejores resultados.

En **Omega** el valor máspreciado para sostener y acrecentar su posición de liderazgo es su gente, que sabe trabajar en equipo para provecho de sí mismos, de **Omega** y de la comunidad.

Para finales de la década de los ochenta, la forma de comercializar los productos estaba sufriendo cambios importantes en nuestro país, en donde la calidad de los productos y el precio ya no ofrecían ventajas competitivas a los fabricantes, de tal manera que era necesario idear nuevas formas de trabajar y comercializar los

productos con el fin de mantener e incrementar el liderazgo. De esta manera y con una visión vanguardista, se inicia en 1990 el proyecto **Alfa** en donde, además de ofrecer a los clientes productos de excelente calidad a un precio competitivo, se da a éstos un valor agregado en el servicio, separando así la Comercialización de la Producción.

En **Omega** la fantasía es una realidad. A más de cuatro décadas de su nacimiento, transita el camino hacia la Calidad Total. Un factor clave es el proceso de producción en donde se vigila escrupulosamente cada detalle para obtener, con sus productos, la preferencia de su cada vez mayor número de clientes satisfechos.

Actualmente ha mantenido su liderazgo a nivel nacional, lo que le ha permitido crecer y exportar, apoyándose en el Tratado de Libre Comercio, tanto a Estados Unidos como a Centro y Sudamérica.

El compromiso de **Omega** ha sido y será ofrecer a los clientes productos de la mejor Calidad, con el mejor Servicio y al menor Precio y, para apoyar lo anterior, cuenta con los siguientes recursos:

Alfa es el seudónimo con el que se nombrará la Empresa del Grupo **Omega** destinada a la comercialización.

- **CIP** (Centro de Investigación de Polímeros), con la función de analizar e investigar nuevas materias primas, asegurando obtener mejores características en los productos a un menor precio. Por medio de estas investigaciones, **Omega** se mantiene a la vanguardia de sus competidores.
- **DECAT** (Departamento de Capacitación y Asesoría Técnica), constituido por un grupo de Ingenieros; diseñado para dar capacitación técnica de los productos y su respectiva aplicación, a la red de distribuidores y a los usuarios finales, con el objeto de que oportunamente atiendan las necesidades de los clientes. Así mismo busca que en el punto de venta el personal cuente con los conocimientos y herramientas necesarias para que, al vender los diferentes productos, puedan ofrecer asesoría a los clientes finales en cuanto a los beneficios, la aplicación, las recomendaciones y las especificaciones de cada producto, así como el confirmar que el cliente se lleva justamente lo que satisfecerá sus necesidades.
- **CEDI** (Centro de Desarrollo Integral). Hasta antes de que surgiera esta Empresa, **Omega** se había preocupado únicamente por la capacitación técnica de todo el personal de la red y era responsabilidad del distribuidor desarrollar y motivar a sus trabajadores. En 1994 se crea el **CEDI**, con el fin de capacitar en el área humanística y de desarrollo a todas aquellas personas que de alguna manera están involucradas con la Empresa.

* CEDI es el seudónimo con el que se nombrará a la Empresa del Grupo **Omega**, la cual es el tema del presente Informe Académico.

I.1.2 MISIÓN INSTITUCIONAL.

La misión de **Omega** es producir y comercializar pinturas, recubrimientos y complementos para la protección, decoración y señalización de bienes materiales.

La Filosofía de la Empresa va más allá del simple negocio y se extiende hacia el compromiso con la sociedad. Dicha Filosofía consiste en apoyar a su personal, impulsando la mejora continua en todas las operaciones, para ofrecer al mercado los mejores productos y precios, como base para obtener óptimas utilidades, manteniendo sana la posición financiera y los recursos de **Omega**, con el objeto de superar situaciones problemáticas y poder contribuir al beneficio colectivo y al desarrollo de la nación.

Omega contribuye a la preservación del medio ambiente al responsabilizarse del uso consciente de los materiales que se requieren en la fabricación de sus productos. Un ejemplo de ello es el tratamiento que se da a las aguas residuales para que no arrastren sustancias dañinas que rompan la armonía del ser humano con el ecosistema.

Para el Director General Corporativo lo más importante en la vida son los valores humanos y así, como en las personas, las organizaciones poseen sus valores y creencias. En **Omega**, a lo largo de los años lo principal siempre ha sido la

equidad y el respeto entre todos los que pertenecen a la organización, por lo que para el éxito de la empresa han contribuido todos los que conforman el equipo de triunfadores, todos los que conforman a la gran familia del grupo. Durante más de 40 años han demostrado que con base al esfuerzo, la imaginación, el carácter y la visión a futuro, los sueños del hombre llegan a convertirse en realidad.

La época actual vive cambios tan acelerados que cada día hay un nuevo producto que sustituye apenas al que ayer parecía significar una garantía de permanencia en el mercado. Definitivamente, las empresas del mañana serán las que logren responder oportunamente y adecuadamente a las necesidades del mercado.

Omega evoluciona al ritmo que demandan los tiempos modernos, adaptándose a las necesidades del exigente mercado y a los embates de la competencia. En sus laboratorios se llevan a cabo minuciosos estudios y un sin fin de pruebas hasta obtener los productos que posteriormente saldrán a demostrar su calidad en el terreno de los hechos. La aplicación de las más avanzadas tecnologías permite la agilización del proceso de producción totalmente automatizada, al mismo tiempo que optimiza el ciclo productivo de la empresa.

Desde sus inicios **Omega** se propuso crear una empresa cuya ambición era elaborar un producto de la mayor calidad, al mejor precio, brindándole el mejor servicio a sus clientes.

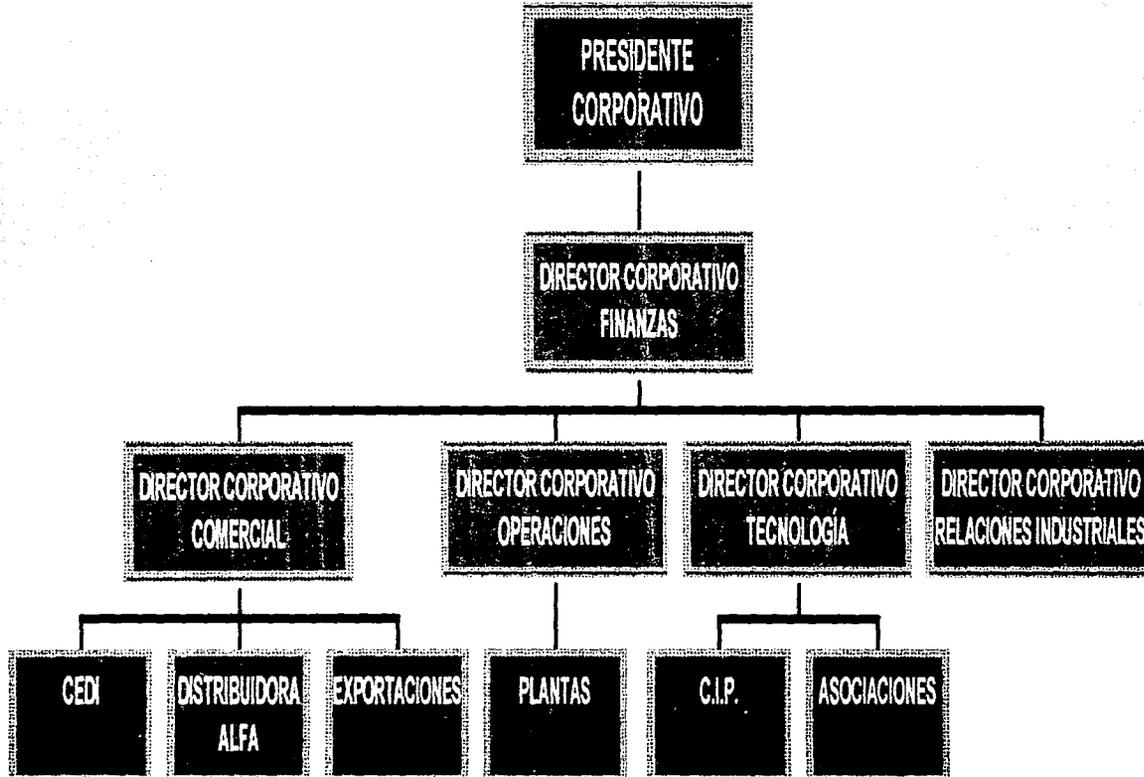
Después de 40 años son palpables todos los esfuerzos ya que se han enfrentado etapas de alto riesgo que han sabido superar. **Omega** es una compañía que participa activamente en el engrandecimiento del país, aportando calidad en sus productos y una actitud de servicio al cliente, única en la Industria.

I.1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Con el fin de lograr

todo lo anterior, la Empresa cuenta con la siguiente estructura:

GRUPO OMEGA



I.2 DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA: CENTRO DE DESARROLLO INTEGRAL

I.2.1 ANTECEDENTES.

En vísperas del tercer milenio, cambiar se ha vuelto una exigencia de sobrevivencia y éxito. Ante un mundo que se transforma rápidamente bajo esquemas de globalización y apertura económica, mantenerse resulta insuficiente.

México enfrenta la crisis más difícil de los últimos tiempos y ante la cual debe actuar respondiendo a algunos de los retos más trascendentes de toda su historia: la velocidad del cambio, la transformación de su riqueza real, la conversión de sus ventajas comparativas en ventajas competitivas.

Los procesos de modernización económica, social y política implican la actualización de la estructura productiva y de los sistemas de asignación de recursos, adaptándolos a los cambios en la economía y política mundiales.

Sin embargo, cualquier esfuerzo empresarial que sólo se limite al ámbito técnico provocará un rotundo fracaso. Para el empresario mexicano, el proceso de capacitación y desarrollo integral resulta un factor esencial para el crecimiento de

su organización. De éste depende la continua mejora del factor más importante con el que cuenta: su gente.

Bajo este concepto, y estando conscientes de la importancia que tiene el contar con un proceso de capacitación integral, **Omega** decide iniciar un nuevo proyecto: la Creación de su Centro de Desarrollo Integral, a través del cual, pone a la disposición de la red de distribuidores, su estructura académica y experiencia para hacer de la educación una ventaja competitiva que le permita mantener el liderazgo y reforzar su posición en un mercado de fuerte competencia y clientes cada vez más exigentes, porque el conocimiento es el recurso más importante en la generación de la riqueza.

Omega consciente de que la capacitación y el crecimiento integral del ser humano son la ventaja competitiva más importante a lo largo y ancho de toda su red, crea el **CEDI**, cuyo objetivo es el de ofrecer a sus clientes una formación integral conforme a sus necesidades, con el fin de lograr el nivel de competitividad requerido para cumplir satisfactoriamente con sus funciones en las distintas actividades que desempeñan dentro de la empresa a la que pertenecen.

Es decir, sumarse al esfuerzo de quienes participan en **Omega** para que, con base en programas de formación integral, logren seguir siendo exitosos en el mercado y mejores seres humanos en sus familias y en nuestro país.

I.2.2 MISIÓN INSTITUCIONAL.

El compromiso del **CEDI** es proporcionar los conocimientos y herramientas tendentes a lograr el máximo desarrollo de las potencialidades de cada uno de los miembros de su personal. Dicho esfuerzo se verá reflejado en la satisfacción total de sus clientes internos y externos. Su misión, ser un espacio para triunfadores; es decir, un espacio para el éxito personal y empresarial de cada uno de sus clientes.

I.2.3 SITUACIÓN ACTUAL.

En enero de 1994 el **CEDI** inicia sus actividades a petición de la Dirección General de **Alfa**. En este momento no había nada hecho y no se tenía concebido hasta donde se iba a llegar, podía ser el proyecto de formar desde un departamento de capacitación que dependiera del área comercial, ya que principalmente nació para dar apoyo a la red de distribuidores, hasta formar la empresa que actualmente es, que fomentando un proceso de desarrollo integral ha alcanzado no solo a los distribuidores, sino también a sus familias, empleados de oficinas y tiendas.

Uno de los logros más importantes del **CEDI** ha sido el fortalecer los lazos de unión entre todos los miembros de la organización, así como el abrir más canales para una mejor comunicación.

En un principio se partió de una detección de necesidades basada en una lectura de clientes, con el fin de que el equipo inicial de este proyecto conociera más acerca de la empresa y de las necesidades de cada uno de los clientes de la red de distribución.

Se pensó en hacer desde el diseño de los programas hasta en capacitar a los futuros instructores, lo cual llevaría mucho tiempo. Es por esto que partiendo de la base de que otras empresas habían hecho Programas como los que se requerían, y con años de experiencia lo hacían muy bien, el equipo inicial del **CEDI** se acercó a otros Centros de Capacitación y Desarrollo para platicar con los directores, así como con sus equipos de instructores especializados en cada uno de los temas.

Aquella "escuelita" como la nombraban algunos clientes, a pesar de su reciente creación, ha tenido un fuerte crecimiento impulsado por el éxito de sus Programas y por las expectativas que se tienen a futuro.

I.2.4 DISPONIBILIDAD DE RECURSOS.

Entre los

Recursos Materiales con los que cuenta el CEDI están:

➔ Dos aulas multifuncionales de capacitación , con aire acondicionado y cada una con el siguiente Material Didáctico:

- Pizarrón Blanco
- Rotafolio
- Pantalla Eléctrica
- Mesa para el Instructor
- Podium
- Retroproyector con apuntador láser
- Video VHS y BETA
- Cañón para Proyectar
- Micrófonos inalámbricos
- Sonido cuadrafónico
- Conexión para proyectar desde la computadora
- Cámara de video
- Reproductora de Discos Compactos
- Grabadora
- Comunicación con las Áreas de atención

➔ Recepción de participantes

Con separaciones plegadizas, para convertirlas hasta en cuatro aulas

- ➡ Sillas y mesas especialmente diseñadas
- ➡ Sala para los descansos con sillas, mesas y espacio para tomar café
- ➡ 4 Extensiones de teléfono disponibles para los participantes
- ➡ Amplio jardín
- ➡ 2 comedores con cocina
- ➡ 4 oficinas individuales
- ➡ 2 oficinas múltiples
- ➡ Cuarto de copiado y duplicado de materiales con el siguiente equipo: **RISSO** (duplicador), engomadora, encuadernadora, perforadoras, copiadora y enmicadora de gafetes
- ➡ 14 Computadoras conectadas en red con 6 impresoras
- ➡ Scanner a colores
- ➡ Computadora Especial para edición de videos
- ➡ Programas de computación: office, corell draw (diseño) y **SICAPA** (administrador de capacitación)
- ➡ 2 Computadoras laptop
- ➡ Máquina de Escribir
- ➡ 2 salas de juntas

El tener a nuestra disposición dichos materiales, nos ha dado la posibilidad de llevar a cabo cada uno de los Programas, en nuestras instalaciones, cuidando hasta el más pequeño detalle y ofreciendo el mejor Servicio. En el **CEDI**

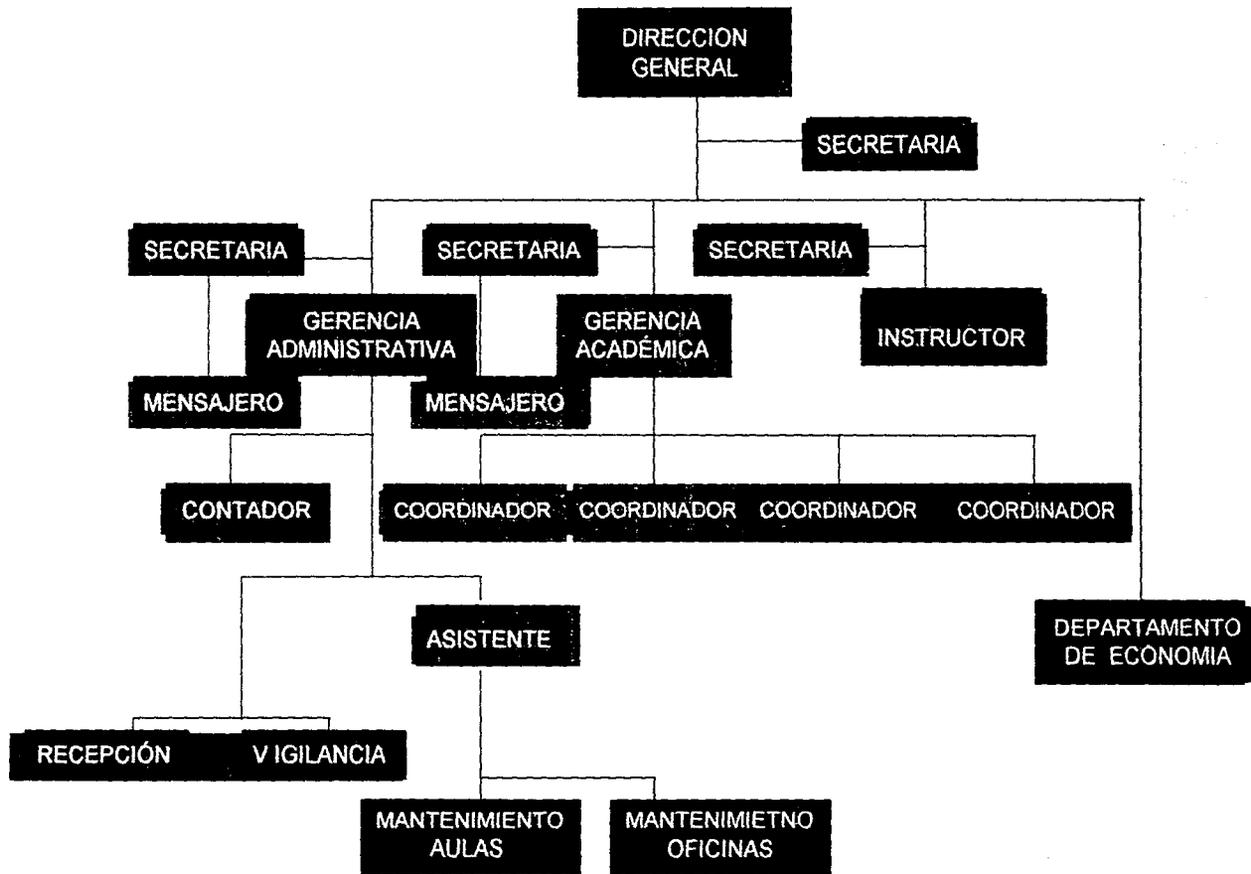
diseñamos desde la invitación, papelería, portadas, materiales y propagandas de los cursos, hasta los videos motivacionales que se presentan al finalizar cada uno de los Programas.

Entre los Recursos Formales, el **CEDI** cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo .

Los Recursos Humanos con los que cuenta el **CEDI** se encuentran integrados en el siguiente organigrama:

¹ Dicho Reglamento se encuentra en el ANEXO 1.

CENTRO DE DESARROLLO INTEGRAL



DEPARTAMENTO ACADÉMICO

El Departamento Académico, del cual se tratará específicamente en este informe, está integrado como se ve en el organigrama, por el Gerente Académico, cuatro Coordinadores de Capacitación y una Secretaria. Se puede considerar que el Departamento Académico, aunque para el logro de sus objetivos depende mucho del trabajo que realice el Departamento Administrativo, es la parte medular del **CEDI**, ya que es quien está en contacto directo con los clientes, participando en cada uno de los Programas que se llevan a cabo y dando seguimiento a cada uno de los participantes.

A continuación se presentan, por orden jerárquico, las descripciones de los puestos ¹ que integran el área académica:

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

NOMBRE DEL PUESTO: GERENTE ACADÉMICO

DEPARTAMENTO: Académico.

REPORTA A: Dirección General.

FECHA DE ELABORACIÓN: Diciembre de 1994.

FECHA DE ACTUALIZACIÓN: Septiembre de 1995.

¹ cfr., CRAIG, Robert L., et-al., Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal., p. 546-552

MISIÓN DEL PUESTO: Ser responsable del diseño, desarrollo, implementación, evaluación y seguimiento, así como de la promoción de Programas de Capacitación y Desarrollo Integral que, con base en una previa detección de necesidades, serán impartidos a toda aquella persona que de alguna manera esta relacionada con el grupo **Omega**.

FINALIDAD: Asegurar una excelente calidad en todo el Proceso anteriormente señalado, buscando llegar a cada uno de los clientes, diseñándoles un Programa que cubra sus necesidades y supere sus expectativas.

NATURALEZA Y ALCANCE: El Gerente Académico realizará las siguientes funciones básicas:

- Detectar las necesidades de capacitación con el fin de que cada uno de los Programas atiendan a cada una de los requerimientos específicos de cada participante, de cada Empresa.
- Diseñar y Desarrollar los Programas de Capacitación y Desarrollo que lleva a cabo el **CEDI**, ofreciendo la posibilidad de implementarlo en el lugar que se solicite, dentro o fuera de la República Mexicana.
- Promocionar cada uno de los Programas diseñados y ofrecer a los clientes la posibilidad de contar con nuevos Programas diseñados específicamente para su personal.
- Ser el responsable de todo el Proceso de Coordinación de los eventos de capacitación, asegurando la formación de un equipo de trabajo que, siguiendo las políticas del Departamento Académico, realice esta función.

- Realizar una revisión didáctica, ortográfica y de redacción en cada uno de los materiales entregados por los instructores, antes de la reproducción de los mismos.
- Supervisar que todos y cada uno de los detalles, que se encuentran señalados en la lista de verificación, se realicen oportunamente.
- En la medida de lo posible introducir a los participantes, en cada uno de los eventos, así como llevar a cabo la clausura de los mismos.
- Supervisar que el desarrollo de los eventos se realicen bajo las especificaciones reglamentadas por el **CEDI**.
- Analizar las evaluaciones del instructor entregadas por el coordinador y por los participantes, con el fin de darle retroalimentación a cada uno de los expositores que participan en el proceso de capacitación.
- Analizar tanto la evaluación cuantitativa como actitudinal de los participantes, para poder entregar resultados a todo aquél que envíe a su personal, con el fin de darle seguimiento en el trabajo a lo aprendido en el aula.
- Con todas las evaluaciones efectuadas, realizar mejoras en los Programas antes que se vuelvan a implementar.
- Supervisar la actualización de las estadísticas de los cursos, con el fin de utilizarlas para la Promoción del mismo.
- Diseñar y actualizar los formatos que se utilizan por todo el equipo académico, para poder agilizar la planeación, realización, evaluación y seguimiento del Proceso de Enseñanza Aprendizaje.

- Efectuar la confirmación de los participantes para la formación de cada uno de grupos.
- Entrevistar y Contratar a cada uno de los Instructores y Expositores externos.
- Actualizar la cartera de Expositores y Empresas que nos apoyan.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

NOMBRE DEL PUESTO: COORDINADOR DE CAPACITACIÓN

DEPARTAMENTO: Académico.

REPORTA A: Gerencia Académica.

FECHA DE ELABORACIÓN: Diciembre de 1994.

FECHA DE ACTUALIZACIÓN: Septiembre de 1995.

MISIÓN DEL PUESTO: Apoyar a la Gerencia Académica en el desarrollo e implementación de Programas de Capacitación y Desarrollo Integral que, con base a una previa detección de necesidades, serán impartidos a toda aquella persona que de alguna manera está relacionada con la red comex.

FINALIDAD: Asegurar una excelente calidad en el Desarrollo e Implementación de los Programas de Capacitación y Desarrollo, fomentado un ambiente agradable entorno a los participantes.

NATURALEZA Y ALCANCE: El Coordinador de Capacitación realizará las siguientes funciones básicas:

- Coordinación y Evaluación de los Programas de Capacitación y Desarrollo que se llevan a cabo, tanto en las instalaciones del **CEDI** como en provincia, cuando así se requiere.
- Elaborar listas de asistencia y perfil de grupo.
- Elaborar los materiales de apoyo para las sesiones de Capacitación, así como el material escrito de los participantes.
- Coordinar la elaboración de los cronogramas y evaluaciones.
- Ser el responsable de pedir los requerimientos de cada instructor, así como el de ver que se consigan.
- Realizar una revisión didáctica, ortográfica y de redacción en cada uno de los materiales entregados por los instructores, antes de la reproducción de los mismos.
- Duplicar los materiales escritos que como apoyo se entregan a los participantes.
- Coordinar y/o realizar la elaboración de gafetes y personalizadores.
- Coordinar todos y cada uno de los detalles, que se encuentran señalados en la lista de verificación incluyendo la supervisión del personal de limpieza, y que son indispensables para la realización de los seminarios,
- Coordinar antes y durante el evento el aspecto logístico: Acondicionamiento del aula de capacitación, disponibilidad de equipos didácticos, preparación del servicio de comedor y café, recepción de instructores y participantes, toma de fotografías y videos, llevar el registro diario de asistencias, así como el estar

pendiente de las necesidades específicas tanto de instructores como de participantes. Es por esto, que el mismo coordinador está presente desde antes de la bienvenida hasta después de la entrega de diplomas, trabajando así hasta los fines de semana.

- En caso que se requiera, aplicar técnicas de integración grupal así como de relajamiento.
- Supervisar que el desarrollo de los eventos se realicen bajo las especificaciones reglamentadas por el **CEDI**.
- Elaborar la evaluación cuantitativa y cualitativa de los instructores con base a las evaluaciones entregadas por los participantes, con el fin de evaluar el desempeño del mismo así como el impacto del curso.
- Realizar una evaluación actitudinal dentro del Proceso Enseñanza Aprendizaje de cada uno de los participantes, lo cual nos reflejará si se dio o no un cambio en ellos.
- Elaborar el concentrado de la detección de necesidades aplicada, lo que permitirá a la Gerencia Académica fundamentar el diseño de los Programas de Continuidad respectivos.
- Dar seguimiento a los participantes, desde el envío de sus invitaciones hasta la entrega de sus diplomas.
- Elaborar el Informe de Capacitación de cada uno de los cursos, con el fin de dar retroalimentación y realizar mejoras en los programas.

Finalmente, después de haber coordinado varias veces el mismo curso, y aprobar el curso de formación de instructores, podrá adquirir las herramientas necesarias para ser instructor interno del **CEDI**.

Al mismo tiempo el coordinador se especializa en algún área de apoyo:

Computación: Supervisar que el equipo de cómputo funcione óptimamente; actualizar las estadísticas de los cursos; Diseñar presentaciones del **CEDI**.

Comunicación: Editar cada uno de los videos que se presentan en el cierre de los eventos; diseñar portadas, logos, invitaciones, etc... que se utilizan en los diferentes Programas del **CEDI**.

Pedagógica: Diseñar y actualizar los formatos que se utilizan por todos los coordinadores, para poder agilizar la planeación, realización y evaluación del Proceso Enseñanza Aprendizaje.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

NOMBRE DEL PUESTO: SECRETARIA DE LA GERENCIA
ACADÉMICA

DEPARTAMENTO: Académico.

REPORTA A: Gerencia Académica.

FECHA DE ELABORACIÓN: Diciembre de 1994.

FECHA DE ACTUALIZACIÓN: Septiembre de 1995.

MISIÓN DEL PUESTO: Apoyar a la Gerencia Académica en la preparación de Programas de Capacitación y Desarrollo Integral que, con base a una previa detección de necesidades, serán impartidos a toda aquella persona que de alguna manera está relacionada con la red de Distribución.

FINALIDAD: Asegurar una excelente calidad en la reproducción de los materiales escritos así como de cada una de las invitaciones y documentos necesarios en la organización de los Programas de Capacitación y Desarrollo, proporcionando a cada uno de nuestros clientes el servicio que se merece.

NATURALEZA Y ALCANCE: El Asistente de la Gerencia Académica realizará las siguientes funciones básicas:

- Recibir y realizar las llamadas de la Gerencia Académica.
- Llevar la agenda de la Gerencia Académica así como la elaboración de la relación de gastos respectiva.
- Reproducción de materiales escritos y notas técnicas.
- Archivo de materiales originales y documentos.
- Elaboración y envío de invitaciones.
- Recabar domicilio de las personas que se invitan por curso.
- Elaborar y actualizar el Directorio de Participantes.
- Llamadas para confirmar la asistencia de los participantes.

- Transmitir vía fax: Programas, recordatorios, y otros documentos a los participantes y expositores involucrados en dicho proceso de Capacitación y Desarrollo.
- Elaboración y preparación de gafetes y personalizadores para cada uno de los Programas.
- Impresión de: notas importantes, portadas, reglas de oro, etc...
- Envolver libros y otros regalos que se entregan a ciertos expositores e instructores involucrados en los cursos.
- Elaboración de Diplomas.
- Controlar el envío de cada uno de los informes que se entregan a los jefes directos de nuestros participantes.
- Controlar el envío de cartas, confirmaciones y agradecimientos de los expositores.
- Solicitar, bajo la autorización respectiva, tanto la papelería como los materiales necesarios para cada una de las actividades que se realizan en el departamento académico, así como llevar el control de quien lo utiliza.
- Mecanografiar materiales, con el fin de que cubran los estándares de calidad.

I.3 ACTIVIDAD PEDAGÓGICA

I.3.1 LOGROS DEL CENTRO DE DESARROLLO INTEGRAL.

Con todo el fundamento anterior y tomando en cuenta que la Capacitación “es el conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo”², se diseñó el Primer Programa para Distribuidores titulado “*El Reto al Cambio*”, el cual se implementó por primera vez en julio de 1994, teniendo gran aceptación y logrando así superar las expectativas de los clientes.

De aquel primer Programa surge la necesidad, por parte de los distribuidores, de diseñar un programa dirigido al segundo nivel de sus organizaciones que son los Encargados de las tiendas “*El Encargado Profesional*”, ya que al conocer los gustos y necesidades de los clientes, así como el ser responsables de la operación total del negocio, son parte fundamental en cada punto de venta. Con éste, se pretende lograr el desarrollo personal y profesional de cada uno de los Encargados con el fin de mejorar la productividad y el desempeño en sus áreas de responsabilidad.

² RODRÍGUEZ, Mauro., **et.-al.**, Administración de la Capacitación., p.1

Este mismo año, y sabiendo que las mujeres han jugado siempre un papel fundamental en la sociedad y en la organización de **Omega**, se diseñó un Programa dirigido a las esposas de los distribuidores y de los directivos **“Desarrollo Integral para la Mujer”**, ofreciéndoles la oportunidad de prepararse y desarrollar sus potencialidades en las diferentes facetas de su vida; es decir, como mujeres, esposas, madres, ciudadanas y como compañeras de vida y trabajo, con temas que responden a las nuevas realidades que enfrenta nuestra sociedad.

El **CEDI** está consciente que la motivación es uno de los factores de éxito para lograr un cambio actitudinal en los participantes. Por esto y tomando en cuenta que la educación es un proceso a largo plazo, se llevan a cabo sesiones de continuidad sobre diferentes temas después del curso inicial, buscando en cada una de ellas el satisfacer las necesidades de los diferentes grupos con los que se trabaja. En el proceso de capacitación, la continuidad y el seguimiento a cada uno de los participantes, se realiza con el fin de evaluar los resultados, reforzar el aprendizaje y asegurar que los conocimientos y habilidades adquiridas sean puestas en práctica en el lugar de trabajo ³.

Entre los beneficios tangibles que se han obtenido con la implementación de los diferentes programas del **CEDI**, resaltan:

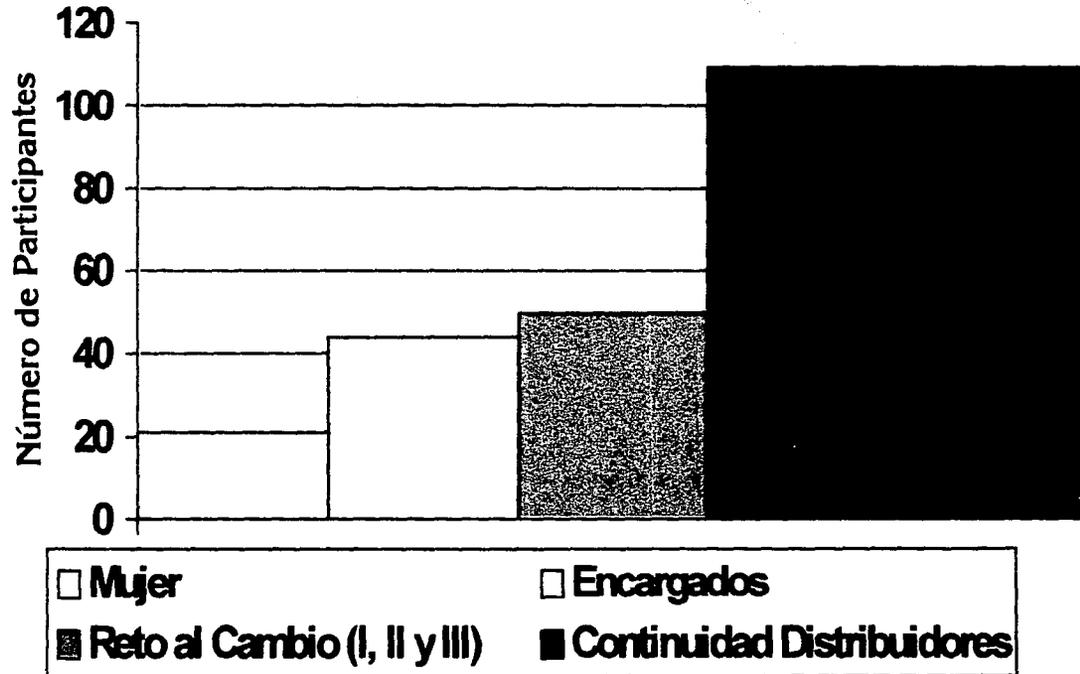
⇨ Mejorar la comunicación

³ cfr., *ibidem.*, p. 46

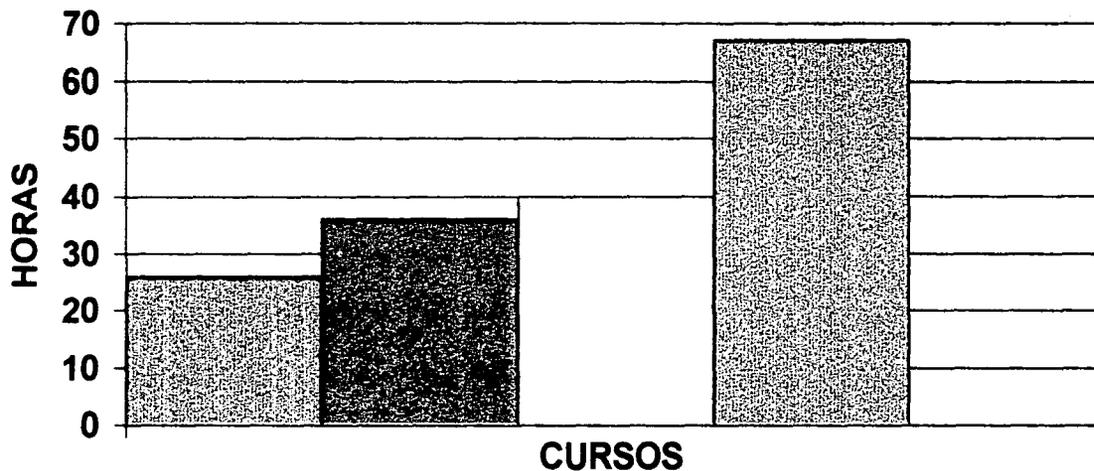
- ⇨ Cambio de actitud
- ⇨ Crecimiento del personal
- ⇨ La importancia del Trabajo en Equipo
- ⇨ Concientización sobre la Calidad en el Servicio
- ⇨ Reforzar los lazos de unión en la Red de Distribución, fomentando la integración de los miembros
- ⇨ Ganar Mercado
- ⇨ Aumentar las Ventas
- ⇨ Aumentar la Productividad
- ⇨ Mantener y/o ganar el liderazgo en las plazas
- ⇨ Contar con el mejor personal capacitado
- ⇨ Mejoramiento del clima de Trabajo
- ⇨ Bajar los índices de rotación
- ⇨ Acercar la problemática e inquietudes de la Red de Distribución al resto del grupo
- ⇨ Ser un punto de encuentro
- ⇨ Poder implementar Programas a diferentes niveles

Entre los logros que se obtuvieron en el año de 1994 estuvieron el captar, de junio a diciembre de 1994, sin tomar en cuenta los que asistieron a las sesiones de continuidad 254 nuevos participantes. Así mismo, el número de horas capacitación registradas en este año fue de 156 hrs., impartiendo 9 Programas, tal como se muestra en las siguientes gráficas:

Número de Participantes 1994



HORAS DE CAPACITACION 1994



■ Continuidad Concesionarios ■ Encargados □ Mujeres ■ Reto al Cambio 1994 (I, II y III)

Entre las novedades que se tuvieron para el año de 1995 está el inicio de un Programa dirigido a los Gerentes **“El Gerente como Factor de Cambio”** de las cadenas de distribución, es decir, a los mandos intermedios, con el fin de que éstos den seguimiento y sean un punto de apoyo en todo este proceso de capacitación, porque como bien se sabe es un puesto que si no se involucra bloquea cualquier cambio o logro por parte de los demás empleados.

Así mismo, se dio inicio al Programa de **“Actualización Secretarial”** a través del cual se pretende darle a las secretarias la oportunidad de superarse y desarrollarse, mejorando la comunicación, el trabajo en equipo, el uso del teléfono, entre otros temas, buscando en primer lugar dar un mejor servicio a los clientes.

Para verano de este mismo año, y pensando que en todo proceso integral debe estar relacionada la familia, se diseñaron los Programas para niños y jóvenes **“Curso de Verano”** y **“Buscando la Cima por un Mundo de Color”**, teniendo gran aceptación por parte de los clientes. En este momento cerramos con broche de oro, logrando la integración familiar al mundo **Omega**, ya que se logró que los hijos de diferentes edades conocieran y entendieran las áreas de trabajo de sus padres. El Programa para los niños permitió acercarlos al mundo de las pinturas y del color, mientras que el Programa para jóvenes buscó involucrarlos en la

Empresa así como hacer su propio plan de negocios. Este último se implementó en conjunto con el Tecnológico de Monterrey, debido a su experiencia en este campo.

En resumen, siendo la capacitación y el crecimiento integral la ventaja competitiva más importante, y buscando el desarrollo integral de todos y cada uno de los participantes, el **CEDI** ha diseñado diferentes Programas dirigidos tanto al ambiente laboral como al familiar de los distribuidores, abarcando los siguientes niveles:

- Concesionarios
- Encargados
- Gerentes
- Mujeres
- Jóvenes
- Niños
- Secretarias
- Empleados de Tienda

Cada uno de los Programas ha logrado "elevar el nivel de eficiencia y satisfacción del personal a través de la actualización y perfeccionamiento de los conocimientos y habilidades, así como del desarrollo de actitudes necesarias para

el buen desempeño del respectivo trabajo”⁴, dando como resultado una elevación de la cantidad y calidad del trabajo.

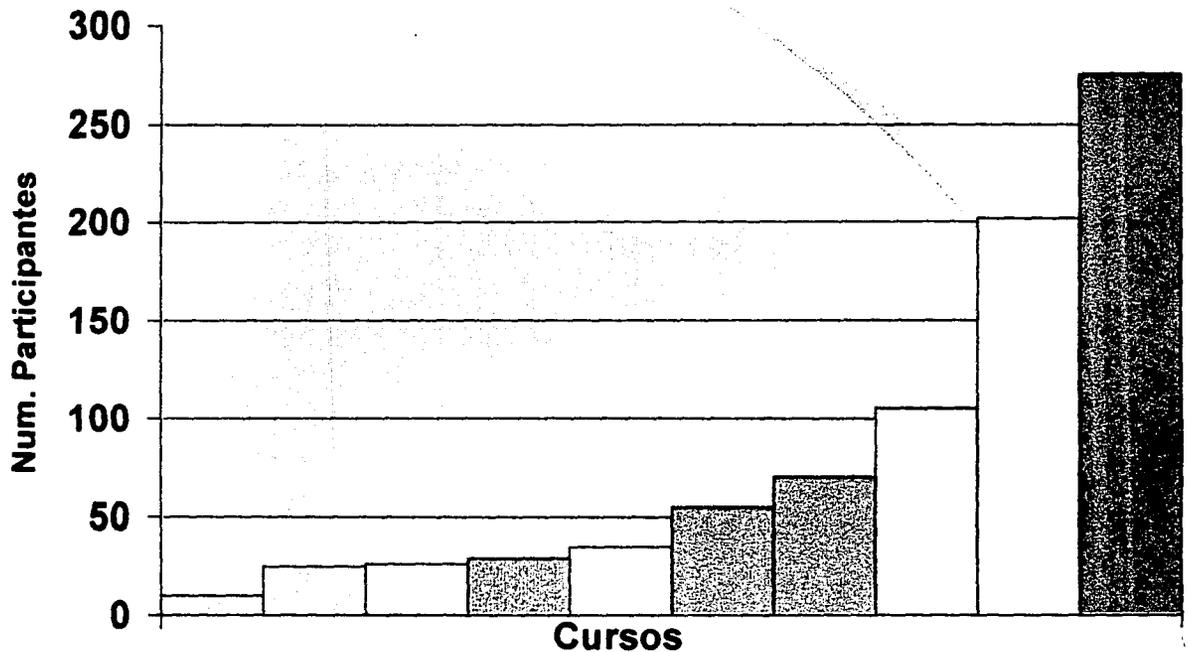
Tomando en cuenta que dentro de los objetivos del **CEDI** está el diseño e implementación de Programas de Capacitación y Desarrollo, siempre y cuando éstos sean solicitados por las diferentes Empresas del Grupo **Omega**, en 1995 se llevó a cabo un Programa dirigido a un equipo de futbolistas **“Buscando el Triunfo”**, en el cual se incorporó a una Psicóloga quien participó activamente con el equipo en cada uno de los partidos y les dio seguimiento en el aula.

Así mismo, se diseñó un taller de **“Formación Empresarial”**, dirigido a un grupo de Contratistas que se les dio la oportunidad de iniciar su propio negocio.

Entre los logros obtenidos en 1995 se puede señalar que de enero a noviembre se captaron 832 nuevos participantes, sin tomar en cuenta los que asistieron a las sesiones de continuidad. Así mismo, el número de horas de capacitación registradas a lo largo de este año fue de 1,556 hrs., impartiendo un total de 38 programas dirigidos a todos los niveles señalados anteriormente. Todo esto se ve reflejado en las siguientes gráficas.

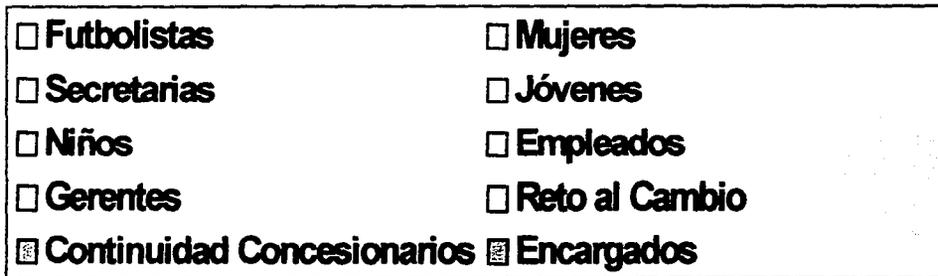
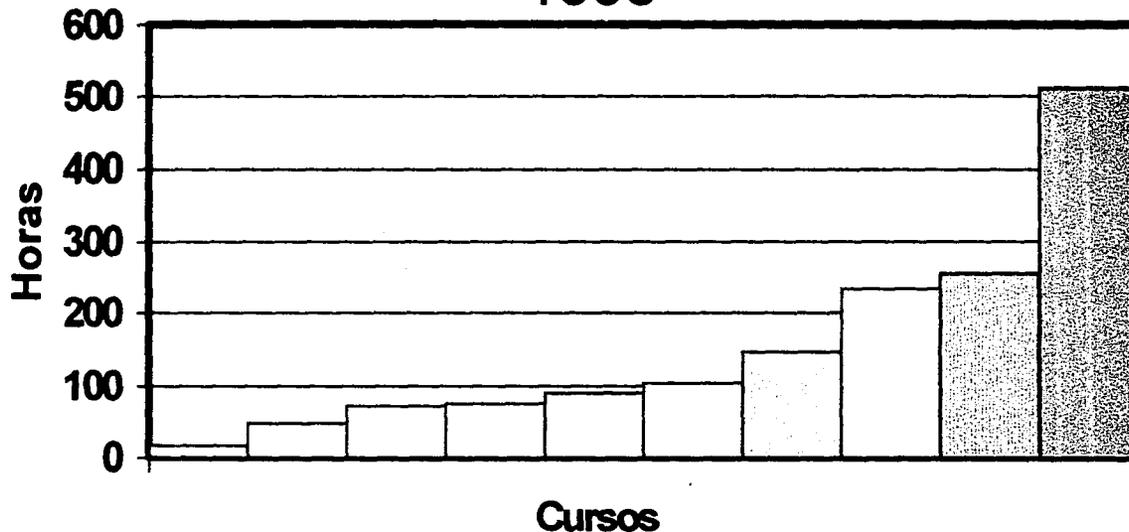
⁴ ibidem., p.51

Número de Participantes 1995



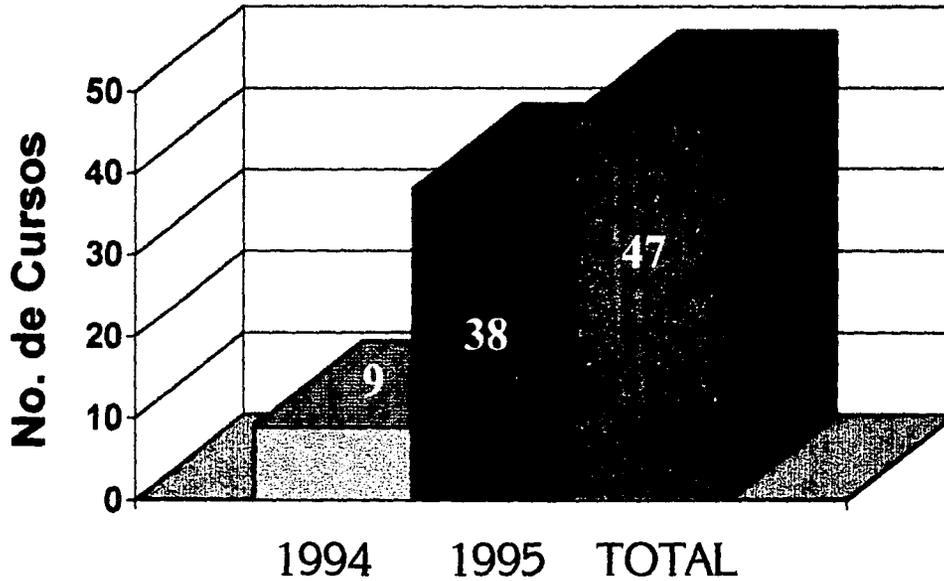
- | | | |
|---|--------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Mujeres | <input type="checkbox"/> Futbolistas | <input type="checkbox"/> Jóvenes |
| <input type="checkbox"/> Gerentes | <input type="checkbox"/> Secretarias | <input type="checkbox"/> Reto al Cambio 1995 |
| <input type="checkbox"/> Concesionarios | <input type="checkbox"/> Niños | <input type="checkbox"/> Encargados |
| <input type="checkbox"/> Empleados | | |

HORAS DE CAPACITACION 1995

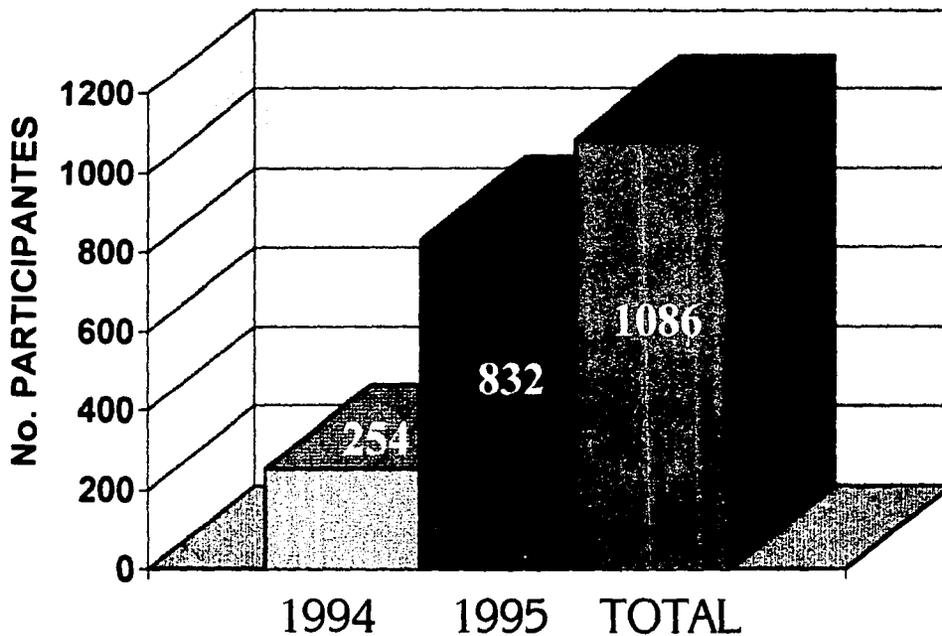


Finalmente, puede señalarse que desde el nacimiento del CEDI a la fecha se han implementado 47 Programas, dirigidos a 1,086 participantes y registrando 1,725 horas capacitación como se muestra en las siguientes gráficas:

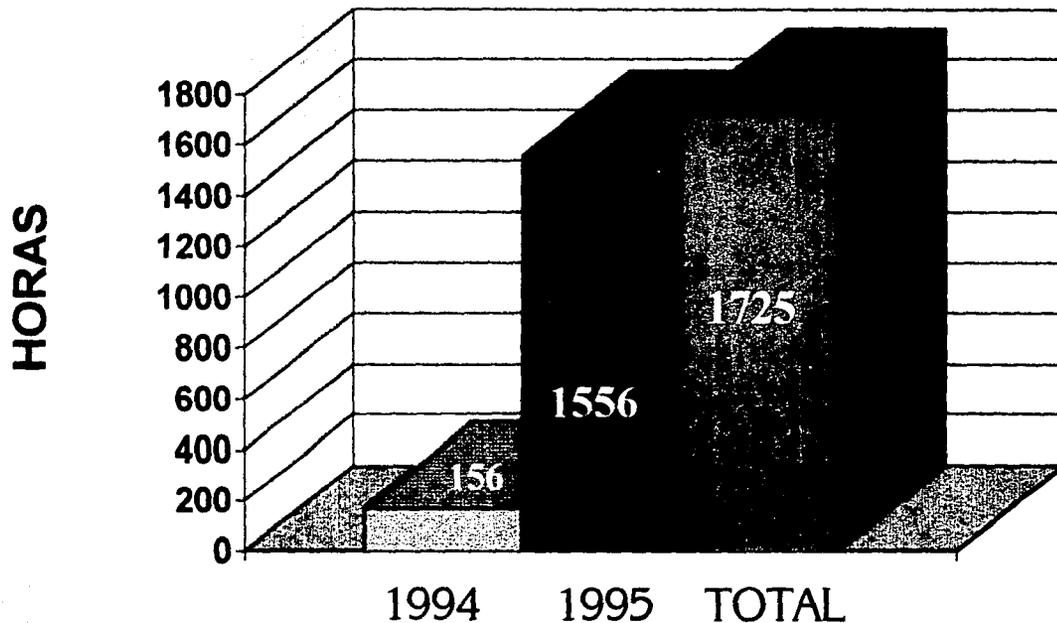
Total de Cursos 94 - 95



Total de Participantes 94 - 95



Total de Horas de Capacitación 94 - 95



Considerando la capacitación como un proceso permanente de aprendizaje, como base para la superación y el mejoramiento de los grupos de trabajo de **Omega** y de la Sociedad ⁵, y no obstante de los logros tan significativos que se han obtenido, en esta búsqueda incesante por ofrecer cada vez Seminarios más enriquecedores y altamente productivos, se ha visto la necesidad de contar con un Consejo Académico en donde, al mismo tiempo que se logre el enriquecimiento con diferentes puntos de vista sobre los Procesos de Capacitación integral llevados a cabo en otras empresas, se comparta la experiencia, de tal modo que todos los integrantes en las juntas de Consejo obtengan beneficios tangibles, rápidos y probados.

El Consejo Académico es el instrumento por medio del cual se logrará un intercambio de experiencias enriquecedoras para cualquier empresa dedicada a la capacitación. En él se podrán generar proyectos interesantes, intercompañías, detectando de viva voz las necesidades de capacitación del Grupo, concretándose programas y planes de Desarrollo para las Empresas.

Entre los objetivos del Consejo Académico están:

- ↪ Conformar Programas Académicos del más alto nivel, que satisfagan las necesidades de los clientes, escuchando la opinión de los mismos así como de expertos dedicados al mundo de la Capacitación.

⁵ cf., ibidem., p. 32

- ↪ Compartir experiencias de Empresas capacitadoras, con el afán de enriquecer los Programas.
- ↪ Conocer más opciones en cuanto a instructores, conferencistas, asesores, educadores y todas aquellas personas dedicadas a la capacitación y formación integral del ser humano, con el objeto de ampliar la plantilla de capacitadores y obtener mejor aprovechamiento de todos nuestros recursos.
- ↪ Poder elaborar Programas en conjunto entre las diversas instituciones que se complementen entre sí, logrando capitalizar las fortalezas de cada una de las partes.
- ↪ Apoyar a otros Centros de Formación Integral participantes del Consejo Académico del **CEDI** con infraestructura, programas y planes de estudio, conferencistas, instructores, experiencias y todo aquello que pueda contribuir al logro de sus objetivos.

El **CEDI** está consciente del gran reto que tiene, pero sabe que al unir fuerzas cualquier proyecto es realizable y los recursos serán aprovechados en forma correcta, recordando que "los esfuerzos de capacitación deben dirigirse a disminuir, hasta eliminar, los problemas de falta de conocimientos, habilidades o actitudes del personal, y que interfieren en el logro de la máxima eficiencia" ⁶.

En el Centro es vital el trabajo en equipo ya que uno de los éxitos es cuidar hasta el último detalle tanto de la parte logística como en la académica, y esto sólo se

⁶ ibidem., p. 52

logra con el trabajo de todo un equipo consciente de ofrecer ante todo una excelente calidad en el servicio. No se puede hablar de Calidad, de trabajo en equipo ... en los Programas si día a día no se vive con esta filosofía de trabajo. Es por esto que siempre se busca que el participar en alguno de los Seminarios que ofrece el **CEDI**, sea una experiencia inolvidable.

Aunque no se pretende que el **CEDI** sea una Empresa de lucro, y a pesar de que en un inicio el 50% del costo real lo subsidió **omega**, en la actualidad se está tratando de que sea un Centro autosuficiente.

Entre las condiciones para lograr el éxito en un Centro de Capacitación y Desarrollo están:

- Convicción y apoyo total por parte de la dirección ⁷.
- Presencia de directivos en los cursos.
- Conciencia de que por ser un proceso de educación es un proceso a largo plazo, tratando de obtener resultados concretos en el mercado de corto plazo
- Resolver la financiación del mismo, mediante esquemas, patrocinios, etc...Desde el nacimiento deberá tomarse en cuenta que se trata de una línea de negocio diferente.

⁷ cfr., ibidem., p. 59

- Cobrar una cuota de recuperación, para que los participantes valoren el esfuerzo de los que hacen posible la realización de cada evento de capacitación.
- Contar con un equipo comprometido de trabajo y un fuerte liderazgo.
- Ser congruentes con lo que se enseña y se dice.
- Estar abiertos a otros centros e instituciones haciendo convenios de capacitación con otros que ya son exitosos.
- Detección de Necesidades permanente.
- Tener una base de datos de los clientes con el fin de proporcionar un trato personal y dar el seguimiento respectivo a cada participante.
- Buscar la Excelencia en cada una de las actividades, vivirla y transmitirla a los demás.
- Tomar conciencia de la necesidad de establecer programas de rentabilidad de la capacitación, aprovechando al máximo los recursos destinados y evaluando la relación beneficio/ costo de dicha capacitación ⁸.

I.3.2 PROPUESTA PEDAGÓGICA.

Hace más de un año y medio se inició el Proyecto del CEDI de una manera espontánea, sin sistemas ni controles. Hoy, es el momento de administrar el Proceso de Capacitación, con el fin de lograr la permanencia del Centro y respondiendo a una necesidad real,

⁸ cfr., ibidem ., p. 49

evaluar los resultados para poder así encontrar la relación entre la capacitación y los incrementos de producción, mejoramiento de los trabajadores, disminución de la rotación, desperdicios, etc.⁹

“Del mejor manejo de hombres, sistemas, equipos, dinero y tiempo, depende el que la capacitación llegue a ser de verdad la plataforma de lanzamiento de nuestro país y de nuestra Empresa, hacia el progreso y hacia el éxito”.¹⁰ Es por esto que podemos definir la administración como “el emprender acciones que hagan posible que las personas contribuyan de la mejor manera al logro de los objetivos de grupo, y en tanto que la capacitación se encamina hacia la modificación de conductas en los individuos para el logro de los objetivos de la organización,”¹¹ es necesario que el capacitador como administrador de esta función conozca y aplique los principios y funciones del Proceso Administrativo de la Capacitación.

Es por esto que el CEDI, al mismo tiempo que ha obtenido los resultados señalados anteriormente, toma conciencia de la necesidad de aprovechar al máximo los recursos destinados para hacer programas rentables, donde se pueda evaluar la relación beneficio/costo.

⁹ *cfr.*, *ibidem.*, p. 48

¹⁰ *ibidem.*, p.8

¹¹ PINTO, Roberto., Proceso de Capacitación., p. 46

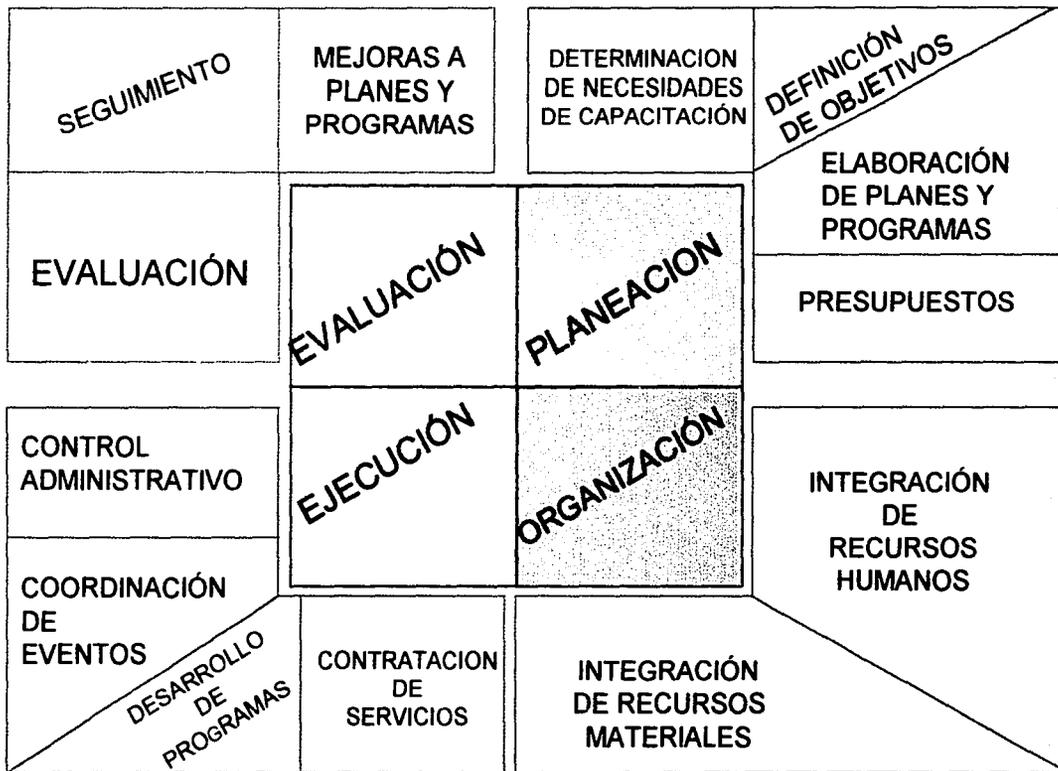
A fin de estar en posibilidades de cumplir eficientemente con todas las actividades que implica sistematizar la capacitación, se sugiere seguir las siguientes funciones del Proceso Administrativo de la Capacitación ¹² :

- **Planeación:** que se refiere a decidir con anticipación el qué, cómo, cuándo y quién debe hacerlo. Es la fase que da razón y contenido técnico a la capacitación.
- **Organización:** Es la parte de la administración por la que se establece la estructura organizacional que soportará la ejecución de las actividades y el alcance de los objetivos. Abarca la integración de los recursos materiales, humanos y financieros, que al trabajar conjuntamente permitirán la consecución de los objetivos.
- **Ejecución:** Se refiere a encaminar la capacitación e implica la coordinación de intereses, esfuerzos y tiempos del personal involucrado en la realización de los eventos
- **Evaluación:** Implica la comparación de lo alcanzado con lo planeado y comprende la medición y valoración de la implementación del Programa.

Tomando en cuenta las ideas planteadas por Mauro Rodríguez y Roberto Pinto , y ajustandolas a las necesidades del CEDI, a continuación se presenta el diagrama en el que se señalan las fases de cada una de las funciones que actualmente se realizan:

¹² cfr., ibidem., p.47
cfr., RODRÍGUEZ, Mauro., op. cit., 61

PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA CAPACITACION



Dado que es fundamental la Planeación Didáctica para la dirección del aprendizaje y para poder realizar efectivamente el proceso administrativo de la Capacitación es importante hacerlo organizadamente, utilizando ciertos formatos diseñados con el fin de apoyar la instrumentación correcta de las acciones de capacitación.

Tomando en cuenta el crecimiento tan grande del CEDI, algunas de estas funciones se han realizado pero no de manera sistemática, por lo que en una primera etapa de estandarización, se sugiere la implementación de los siguientes seis formatos por parte de los Coordinadores del Departamento Académico, con el fin de desempeñar mejor su función, de agilizar el Proceso de Capacitación y obtener así mejores resultados ¹³.

De esta forma, los instrumentos didácticos y administrativos permiten evitar la improvisación dentro de los cursos, así como en la ejecución y verificación y son indispensables para el recto desarrollo de los mismos. Debido a ello, se han diseñado los siguientes formatos:

El primero, es la **Lista de Verificación** para la coordinación de los eventos, antes, durante y después de la sesión. Dicho formato ayudará a que no se olvide

¹³ cfr. PINTO, Roberto, op. cit., p.119 - 160

cfr. SILICEO, Alfonso, Capacitación y Desarrollo de Personal, p. 111 - 116

cfr. CRAIG, Robert L. et-al., op.cit., p. 107-181

ni el último detalle que conforma el todo y se utilizará durante la función de organización y ejecución de los Programas.

El segundo formato es la **Lista de Requerimientos**, en cuanto a instalaciones, que se necesitan en la función de organización, específicamente en la fase de integración de Recursos Materiales.

El tercer formato es el **Cuestionario de Opinión** sobre el Programa, se utiliza en la función de Evaluación y proporciona aquellos parámetros que nos indican el grado de satisfacción de los participantes durante el Programa. Dicho formato va acompañado por la evaluación cognoscitiva de los participantes.

El cuarto formato se refiere al **Informe del Programa** que se utiliza en la función de Evaluación. Es elaborado por el coordinador responsable del evento y en él se recopilan los datos generales del Programa, la lista de asistencia, la observación actitudinal de los participantes, así como el concentrado de las evaluaciones del instructor, de los participantes y del evento, y los comentarios del coordinador. El concentrado de dicho Informe se entrega al jefe directo del participante, con el fin de que éste de seguimiento directamente en el lugar de trabajo.

Para agilizar la etapa de seguimiento se presenta un formato de **Seguimiento de Grupos**, que recaba la información específica del Programa, así como la fecha de implementación con el fin de que el coordinador responsable tome las acciones correspondientes para calendarizar las siguientes sesiones de continuidad y hacer del proceso de capacitación un proceso permanente.

Por último se diseñó una hoja para el **Control de Programas**, en la cual se llevará el registro de cada uno de los Programas que se impartan. Esto permitirá tener actualizada las gráficas de logros y avances del CEDIC.

Los formatos anteriormente expuestos no responden específicamente a ninguna lógica pedagógico-administrativa, sino que con base en las necesidades de sistematizar las diferentes funciones del departamento académico con el fin de obtener mejores resultados, es por eso que se propone el diseño de dichos formatos .

Los seis formatos se encuentran en el ANEXO 2.

II APARATO CRÍTICO

II.I FUNDAMENTACIÓN.

Desde la creación del Centro, se tomó en cuenta como el objetivo de la capacitación el "Elevar el nivel de eficiencia y satisfacción del personal a través de la actualización y perfeccionamiento de los conocimientos y habilidades; así como del desarrollo de actitudes necesarias para el buen desempeño del respectivo trabajo" ¹⁴. Es por esto que el objetivo del CEDI es Proporcionar los conocimientos, herramientas y prácticas necesarias fomentando el máximo desarrollo de las potencialidades del individuo que se vean reflejadas en la satisfacción total de los clientes, internos y externos. Así mismo, se tomó en consideración la capacitación como el proceso de enseñanza - aprendizaje dirigido al "mejoramiento de la calidad de los recursos humanos valiéndose de todos los medios que le conduzcan al incremento de conocimientos, al desarrollo de habilidades y al cambio de actitudes en cada uno de los individuos que conforman la empresa" ¹⁵.

Estamos conscientes que al realizar una pequeña detección de necesidades permanente, después de la implementación de cada uno de nuestros Programas podremos ofrecer cada vez Seminarios de mejor calidad, atendiendo a las necesidades específicas de nuestros clientes. Como se mencionó anteriormente buscamos no solo dar un curso de capacitación, ya que con esto no se logran

¹⁴ RODRIGUEZ, Mauro, *et-al.*, *op. cit.*, p.51

¹⁵ PINTO, Roberto, *op.cit.*, p.12

cambios permanentes en las personas; pretendemos ofrecer a nuestros clientes un proceso permanente de capacitación.

A lo largo del presente informe se le da especial importancia a la función de Evaluación, ya que en muchas Empresas dan cursos de capacitación sin que éstos respondan a necesidades reales, ni den seguimiento a cada curso impartido. Es imposible saber el impacto de la capacitación cuando la detección de necesidades no es la correcta, ni está relacionada con los objetivos de la organización, ni se cuenta con un sistema de planeación de recursos humanos y tampoco se hace un seguimiento de los participantes. Todos estos elementos son imprescindibles para obtener el resultado deseado y mantener viva la llama, "con el fin de evaluar los resultados, reforzar el aprendizaje, aplicar los conocimientos al trabajo y enriquecer el inventario de recursos humanos" ¹⁶, así como el establecer un sistema de retroalimentación que sirva para efectuar los ajustes y mejoras a los Programas, por lo que es de suma importancia implementar herramientas de medición.

Cada uno de los formatos propuestos, pretenden el que de alguna manera se facilite el seguimiento en los Programas que se implementan. Con el fin de que cubran específicamente las necesidades del CEDI, para su elaboración se recopilaban diferentes formatos y se diseñaron aquellos que respondieran a

¹⁶ RODRÍGUEZ, Mauro, et-al., op. cit., p.46

nuestra realidad; y una vez diseñados han sufrido pequeñas modificaciones ya que, partiendo del concepto que todo es susceptible de mejora, se han ido actualizando.

Así mismo, puede señalarse que el CEDI ha superado las expectativas tanto de **Omega** como de los clientes, por los resultados obtenidos en tan corto tiempo. Por ello, tenemos frente a nosotros un compromiso muy grande, un gran reto, que es el de seguir superándolas.

Como se mencionó anteriormente, el **CEDI** fue creado sin saber de antemano sus alcances y en este momento, a pesar de su corta vida se han roto, entre otros, los siguientes mitos:

- Escepticismo, ya que se han obtenido excelentes resultados.
- El que la Capacitación sea vista como un gasto con altos costos.
- El reunir a los diferentes Concesionarios a nivel nacional.
- Juntar a los encargados y personal de tiendas de diferentes dueños en un mismo curso.
- Hablar frente a frente: proveedor y cliente.

I.2 PROPUESTAS

Con base a todo lo anterior expuesto el CEDI, una vez superada la fase inicial, pasa en estos momentos por una etapa de consolidación, por lo que será de suma importancia lograr la sistematización del Proceso Administrativo de la Capacitación.

En cuanto a la infraestructura con la que cuenta, y con el fin de proporcionar el mejor servicio y atención a los clientes, se sugiere la integración de un pequeño auditorio en el cual se puedan llevar a cabo las sesiones de Continuidad en las que asisten más de 50 personas. En cuanto a sus Recursos Humanos se propone la contratación de otro asistente de la gerencia administrativa así como otra recepcionista, con el fin de que dichos elementos puedan turnarse y así tomar sus días de descanso correspondientes. Con respecto al Área Académica, se sugiere concientizar al personal para el uso de cada uno de los formatos aquí expuestos así como de los ya existentes, para poder unificar criterios, agilizar el proceso y obtener mejores resultados. Así mismo, se sugiere formarlos como instructores internos especializados en un área, con el fin de reducir costos y tener un mayor control sobre los grupos.

Finalmente cabe mencionar que comparando 1994 con 1995, el CEDI tuvo un crecimiento de 4.2 veces en el número de Programas impartidos y de 9.1 veces en horas capacitación.

Para poder lograr todo lo anterior una de nuestras herramientas ha sido la de escuchar a nuestros clientes, estando muy cerca de ellos para poder detectar las necesidades y superarlas, así como el involucrar en el Proceso de Capacitación tanto a los miembros de la familia como a los de la Empresa del Distribuidor.

Como Gerente Académico de dicho Centro señalo que los resultados obtenidos hasta este momento, han sido labor de un excelente equipo de trabajo, ya que cada uno de los integrantes le han dado la importancia necesaria al desempeño de sus funciones específicas en la búsqueda de un objetivo común, y ante todo comparten una excelente actitud ante el trabajo.



ANEXOS

ANEXO 1

REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO

Reglamento Interior de Trabajo que celebran por una parte el **CENTRO DE DESARROLLO INTEGRAL COMEX, S.A. DE C.V.** y por la otra los **REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES** al servicio de la empresa.

CAPITULO I DECLARACIONES

ARTICULO 1. La Lic. Josefina Vázquez Mota manifiesta que es el Representante Legal de la Empresa **CENTRO DE DESARROLLO INTEGRAL COMEX, S.A. DE C.V.** y que tiene capacidad jurídica para obligarla.

ARTICULO 2. Los **REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES** manifiestan bajo protesta de decir verdad que habiendo sido designados representantes de los trabajadores al servicio de la empresa tienen la personalidad jurídica suficiente para obligarles en lo que se pacte en este Reglamento Interior de Trabajo.

En virtud de lo anterior y con base en la personalidad jurídica que los declarantes se reconocen expresamente para todos los efectos legales a que hubiere lugar, se elabora el presente Reglamento Interior de Trabajo, de conformidad con los artículos 422, 423, 424 y 425 y demás relativos a la Ley Federal del Trabajo, mismo que sujetan al tenor de los siguientes capítulos:

CAPITULO II DEFINICIONES

ARTICULO 3.- Para facilitar la interpretación del presente Reglamento Interior de Trabajo, se conviene en utilizar en lo sucesivo las siguientes definiciones:

- a) **EMPRESA** : **CENTRO DE DESARROLLO INTEGRAL COMEX, S.A. DE C.V.**
- b) **REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES**: A los Representantes designados por los Trabajadores al servicio de la Empresa.
- c) **LEY**: La Constitución General de la República, así como las Leyes, Reglamentos y Derechos aplicables en materia del trabajo que se encuentran en vigor y las que en el futuro se promulguen.
- d) **CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO**: Es el Convenio celebrado entre el Trabajador y la Empresa, con el objeto de establecer las condiciones según las cuales deben prestarse el trabajo en la Empresa.
- e) **REGLAMENTO**: El Reglamento Interior de Trabajo, que es el conjunto de disposiciones obligatorias para los trabajadores y la Empresa en el desarrollo de los trabajos de la Empresa.
- f) **REGLAMENTO DE HIGIENE Y SEGURIDAD**: Es el conjunto de disposiciones de carácter obligatorias tendientes a instrucciones para prestar primeros auxilios.

CAPITULO III HORARIOS DE TRABAJO

ARTICULO 4. Se conviene expresamente que la hora de entrada será a las 8:00 horas y la salida a las 17:00 horas, concediéndose a todos los trabajadores dentro de su turno, un reposo de una hora para descansar y/o tomar sus alimentos.

La distribución de horarios de la jornada de trabajo contenida en el presente Artículo, podrá ser modificada por la EMPRESA previo acuerdo con los **REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES**, si así conviniera al mejor desempeño de las labores de la **COMPANÍA**, así como cuando tuvieran que establecerse horarios especiales y otros horarios.

ARTICULO 5. Se conviene expresamente en que habrá un período de tolerancia de cinco minutos para la hora de entrada al trabajo en la mañana exclusivamente y que cualquier retardo posterior a

dicho término, quedará a juicio del supervisor encargado, tomando siempre en cuenta los antecedentes del trabajador, el permitirle entrar o no al trabajo.

En el caso de que, tomando en cuenta los antecedentes del trabajador, se le permita la entrada, el trabajador deberá recorrer su hora de salida para completar su jornada normal; si por el contrario no se le permite la entrada, se considerará como falta injustificada para todos los efectos legales a que haya lugar.

ARTICULO 6. Las faltas injustificadas se computarán por año calendario y se sancionarán de la siguiente forma:

1a. FALTA	Amonestación verbal y escrita
2a. FALTA	Sanción de un día
3a. FALTA	Sanción de dos días
4a. FALTA	Sanción de tres días
5a. FALTA	Sanción de cuatro días
6a. FALTA	Sanción de cinco días
7a. EN ADELANTE	Sanción de seis días

Cuando el trabajador acumule más de tres faltas injustificadas en un lapso de treinta días, la EMPRESA rescindiré la relación de trabajo sin responsabilidad para ella.

Las faltas por sanción no contarán como injustificadas.

ARTICULO 7. Queda estrictamente prohibido a los trabajadores suspender sus labores sin autorización del patrón o de sus representantes. De igual manera les está prohibido tomar alimentos en el área de trabajo o suspender las labores para tomar alimentos fuera de las horas estipuladas en el presente REGLAMENTO; así como guardar éstos en los cajones de los escritorios, archiveros, gavetas, y demás áreas de trabajo o equipo de la EMPRESA.

ARTICULO 8. Después de cada jornada diaria los trabajadores deberán cerciorarse de que el equipo, útiles e instrumentos de trabajo a su cuidado estén arreglados en la forma y lugar debidos, reportando cualquier anomalía con su jefe inmediato para poder deslindar responsabilidades sobre el posible descuido o negligencia en el cuidado del equipo.

ARTICULO 9. Es obligación de todos los trabajadores presentarse aseados. No se permitirá la entrada a sus labores al personal que falte a ésta disposición.

Asimismo; todos los trabajadores deberán presentarse al lugar de trabajo con uniforme en buen estado. No se permitirá laborar a las personas que no cumplan con esta disposición.

ARTICULO 10. Los trabajadores no podrán salir de las instalaciones de la EMPRESA sino en las horas señaladas para tal efecto. Sin embargo, cuando por motivos graves se vean obligados a hacerlo dentro de su horario de trabajo deberán recabar el permiso correspondiente en su caso. El referido permiso deberá extenderse por escrito.

ARTICULO 11. Los trabajadores no podrán utilizar las horas de servicio para asearse o cambiarse de ropa para la salida. Pero podrán hacerlo después del fin de su horario correspondiente.

CAPITULO IV DEL ASEO DE OFICINAS Y DE EQUIPO

ARTICULO 12. Todos los días se efectuará limpieza general de las instalaciones, equipos y oficinas, salvo casos especiales.

CAPITULO V DÍAS Y LUGARES DE PAGO

ARTICULO 13. El pago de los sueldos de los trabajadores será quincenalmente en los días 15 y 30 o 31 de cada mes en las oficinas administrativas de la empresa durante la jornada de trabajo.

Si cualquier día de pago, coincidiera con un día festivo o día no laborable, el pago al que se refiere la presente cláusula se efectuará el día inmediato anterior preferentemente.

En los casos que por incapacidad médica impidan al trabajador cobrar su salario personalmente, lo podrá cobrar la persona que para tal efecto designe el mismo, mediante carta poder con dos testigos debiendo identificarse el apoderado a entera satisfacción de la EMPRESA.

La EMPRESA se obliga a pagar a sus trabajadores los días de descanso semanal en proporción a los días trabajados en la semana. En caso de permisos concedidos por la EMPRESA con goce de salario se pagará también la proporción de los días de descanso.

Al pagar los sueldos a los trabajadores se les entregará por duplicado un recibo conteniendo la liquidación de su sueldo, en el que consten los conceptos de pago y los descuentos. El trabajador deberá firmar el original para resguardo de la EMPRESA y deberá conservar el duplicado para los efectos que haya lugar.

En el caso de que hubiera algún error en el pago de los salarios respecto a la liquidación de los mismos, el trabajador deberá hacer la reclamación el mismo día de la fecha de pago y la empresa se obliga a hacer luego la revisión correspondiente y a pagar de inmediato la diferencia que resulte a favor del trabajador, si su reclamación es fundada. Y en caso de exceso en el pago, el trabajador se obliga a devolver el dinero que se le haya pagado de más el mismo día.

La EMPRESA queda obligada a hacer las deducciones o descuentos en los salarios de sus trabajadores, que a continuación se especifican:

- a) Por el pago de impuestos legales establecidos y que se establezcan en el futuro.
- b) Por los demás conceptos enumerados en el Artículos 110 de la LEY.

CAPITULO VI NORMAS PARA EL USO DE ASIENTOS Y SILLAS

ARTICULO 14. De acuerdo con la fracción V del Art. 132 de la Ley Federal del Trabajo, la EMPRESA proporcionará los asientos suficientes para que el personal a su servicio pueda desempeñar adecuadamente las labores que se le encomienden.

CAPITULO VII SEGURIDAD, HIGIENE Y RIESGOS DE TRABAJO

ARTICULO 15. La empresa se obliga a proporcionar a sus trabajadores los primeros auxilios que sean necesarios.

ARTICULO 16. Queda estrictamente prohibido a los trabajadores al servicio de la empresa desempeñar labores peligrosas o insalubres.

ARTICULO 17. Es obligatorio para los trabajadores al servicio de la empresa usar durante sus horas de trabajo el equipo de seguridad apropiado a sus funciones, así como a observar las siguientes normas de seguridad, que a manera enunciativa y no limitativa se establecen.

- a) Comunicar a sus jefes la localización de los lugares inseguros, condiciones o prácticas peligrosas que puedan ser causa de un accidente o un siniestro.
- b) Prestar auxilio en cualquier momento que se necesite cuando por un siniestro o riesgo, únicamente peligran las personas o los intereses de la EMPRESA, o de sus compañeros de trabajo.
- c) Dar aviso de inmediato a sus jefes cada vez que sufran una lesión a fin de que se le impartan los primeros auxilios, debiendo sujetarse en todos los casos a las prescripciones de la EMPRESA, y las del Instituto Mexicano del Seguro Social.
- d) Abstenerse de jugar con el equipo, herramientas, etc... y de utilizarlo para cosas distintas al trabajo.
- e) Abstenerse de correr en cualquier parte de la EMPRESA.
- f) Abstenerse de hacer bromas y juegos con sus compañeros de trabajo dentro de las instalaciones de la EMPRESA.
- g) Abstenerse de tomar o usar sin la autorización correspondiente el equipo de la EMPRESA.
- h) Respetar y obedecer los avisos de peligro y seguridad, que se coloquen para protección de los trabajadores.
- i) Mantener libre de obstáculos el equipo contra incendios y abstenerse de usarlo para diversión.
- j) Abstenerse de encender fósforos, encendedores o fumar dentro de las instalaciones, a excepción de la zona de recepción, jardín, comedor y cochera.
- k) Cumplir con el REGLAMENTO DE SEGURIDAD E HIGIENE, y las normas emitidas por la Comisión Mixta de Seguridad e Higiene de la EMPRESA.

La inobservancia de las medidas anteriores, se considerará como desobediencia relativa al trabajo contratado, y como negligencia grave que pone en peligro la seguridad del trabajador, de los demás trabajadores y por lo tanto será sancionado con rescisión de contrato sin responsabilidad para la EMPRESA.

ARTICULO 18. La EMPRESA está obligada a mantener afiliados a todos los trabajadores en el Instituto Mexicano del Seguro Social, por lo que es incumbencia de éste último la atención de los riesgos profesionales.

ARTICULO 19. Los trabajadores que se accidenten están obligados a:

- a) Acudir al departamento médico para que se les impartan los primeros auxilios.
- b) Reportar a la COMISIÓN MIXTA DE SEGURIDAD E HIGIENE y a su jefe inmediato todos los accidentes por leves que éstos sean.
- c) LA COMISIÓN MIXTA DE SEGURIDAD E HIGIENE enviará al Departamento de Recursos Humanos el acta correspondiente a fin de registrar y llenar las formas del IMSS.
- d) El trabajador presentará a la brevedad posible el certificado de incapacidad expedido por el IMSS.
- e) Volver a sus labores inmediatamente después de haber sido dado de alta por el IMSS, debiendo presentar a la EMPRESA personalmente el aviso de alta correspondiente.

ARTICULO 20. El trabajador accidentado o enfermo por riesgos profesionales en tratamiento, deberá sujetarse estrictamente a las indicaciones del IMSS.

ARTICULO 21. Todos los trabajadores que llegaran a enfermarse deberán dar aviso de tal hecho a la EMPRESA el mismo día en que ocurra la enfermedad, por sí mismas o por conducto de terceras personas exclusivamente en casos graves en que el trabajador no pueda dar el aviso correspondiente.

ARTICULO 22. Es obligación de todos los trabajadores de poner en conocimiento de la EMPRESA, las enfermedades contagiosas que padezcan tan pronto como tengan conocimiento de las mismas.

CAPITULO VIII EXÁMENES MÉDICOS

ARTICULO 23. Todos los trabajadores al servicio de la EMPRESA deberán someterse a los exámenes médicos ordinarios y extraordinarios, previos, periódicos o especiales que dictamine para tal caso la EMPRESA, estableciendo como mínimo un examen médico anual. Dichos exámenes invariablemente serán practicados u ordenados por el médico de la EMPRESA, o por la persona asignada para ello. Así mismo, todos los trabajadores deberán someterse a las medidas profilácticas, tratamientos o prescripciones médicas que dicte la EMPRESA y/o las autoridades tales como STPS, IMSS, etc...

Cuando las condiciones de trabajo así lo requieran, todos los trabajadores deberán someterse a las vacunas correspondientes tales como la antitetánica, etc...

CAPITULO IX PERMISOS

ARTICULO 24. La EMPRESA concederá permisos a sus trabajadores sin goce de salario, mediante petición escrita por parte de los REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES y de conformidad con lo siguiente:

- a) Que medie causa justificada
- b) Los permisos deberán solicitarse oportunamente por escrito y cuando menos con dos días hábiles de anticipación.
- c) Los casos excepcionales en que no sea posible cumplir con la anticipación a que se refiere el inciso anterior, serán tratados como tales, con el Jefe de Departamento respectivo.

El Director, Gerente Departamental o Jefe es quien autoriza el permiso para ausentarse, firmarán de autorizado la forma Solicitud de Permiso, la que deberá de pasarse a la Gerencia Administrativa para su consideración y firma. El original deberá ser presentado al Gerente del Departamento del Trabajador.

CAPITULO X DISPOSICIONES GENERALES

ARTICULO 25. Los materiales e instrumentos de trabajo que se les proporcione a los trabajadores, para el desarrollo de su trabajo estarán en todo momento bajo su responsabilidad y cuidado, considerándose los mismos como depositarios de dichos bienes.

En el caso de extravío por descuido o negligencia, se harán al trabajador los descuentos previstos en el Artículo 110 de la Ley por pérdidas o averías.

Además de que invariablemente en todos los casos se asentará en su expediente personal. Todos los trabajadores estarán obligados a entregar los instrumentos, utensilios, material de trabajo, etc..., a la(s) persona(s) que para tal efecto designe la EMPRESA, cuando ya no sean utilizados o cuando así se requiera.

Todo lo anterior se establece sin perjuicio de lo que señalan los Artículos 47, 132-III, 134, 135 y demás relacionados con la rescisión del Contrato de Trabajo y las obligaciones y prohibiciones de los trabajadores.

ARTICULO 26. Toda orden o instrucción relacionada con el trabajo asignado al trabajador dada por su supervisor, jefe o representante de la EMPRESA deberá ser acatada por los trabajadores quienes se sujetarán en todo a las instrucciones que para el caso reciban, ya sea en forma verbal o escrita, sin que esta ponga en peligro la integridad física del trabajador.

ARTICULO 27. Por lo que se refiere a los trabajadores, la EMPRESA podrá utilizarlos, cambiarlos o transferirlos en cualquier otro puesto de categoría inferior, igual o superior, sin MENOSCABO de su sueldo o prestaciones y pagando la diferencia en caso de un puesto superior, previo acuerdo con los REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES y sin más requisito que proporcionar dicho aviso por escrito.

ARTICULO 28. La EMPRESA llevará por cada trabajador una hoja de servicios con expresión de su nombre, edad, domicilio, puesto que desempeña, sueldo, antecedentes, y demás datos que se consideren necesarios y convenientes y en donde además le serán anotadas las faltas que cometa en el desempeño de su trabajo.

ARTICULO 29. Invariablemente todos los trabajadores estarán obligados a cumplir con las siguientes disposiciones que en forma enunciativa y no limitativa se establecen:

I) Realizar el trabajo para el que fueron contratados siempre bajo la dirección de su jefe o supervisor, bajo cuya autoridad estarán en todo lo concerniente a sus labores, ejecutando el trabajo con la eficiencia, cuidado, calidad y esmero necesarios.

II) Proporcionar cualquier información que sea solicitada por sus jefes respecto al trabajo y puesto que desempeñan.

III) Informar oportunamente a sus jefes de cualquier deficiencia de las operaciones que se realicen en su puesto.

IV) Guardar secretos técnicos o sistemas ya sea de operación o fabricación de la EMPRESA, o del GRUPO COMEX a cuyas labores conciernan y de las cuales tengan conocimiento por relación directa o indirecta del trabajo que desempeñan y/o de todos los demás, sin excepción alguna.

V) Cuidar la conservación de los bienes inmuebles y muebles de la EMPRESA.

VI) Prestar auxilio cuando en los casos fortuitos de siniestro o fuerza mayor estén en peligro la seguridad de los compañeros o los intereses de la EMPRESA.

VII) Tener en perfecto estado de limpieza y tratar con esmero y cuidado los equipos, instrumentos, utensilios y/o mobiliarios que se les facilite para el desempeño de su trabajo.

VIII) Tratar con toda cortesía y educación a sus jefes y compañeros en todo momento.

IX) Observar buenas costumbres, conducta y educación durante el desarrollo de su trabajo.

X) Presentarse a sus labores invariablemente en perfecto estado de aseo personal.

XI) Depositar la basura y desperdicios en general en los lugares destinados para tal efecto.

XII) Avisar con toda oportunidad los cambios de domicilio, estado civil, nacimiento de hijos, cambios telefónicos, etc...

XIII) Las demás análogas previstas en la LEY.

ARTICULO 30. De igual manera y en forma enunciativa y no limitativa queda estrictamente prohibido a los trabajadores de la EMPRESA:

I) Ejecutar actos que puedan poner en peligro la vida de sus compañeros o afectar los intereses de la EMPRESA.

- II) Dañar los implementos de trabajo.
- III) Estorbar el trabajo de sus compañeros.
- IV) Dormir durante las horas de trabajo.
- V) Suspender sus labores antes de la hora de terminación de su respectivo horario de trabajo.
- VI) Provocar directa o indirectamente desorden o la indisciplina en el curso de sus labores.
- VII) Alterar anuncios, señales, instructivos, etc...así como distribuir y poner notas en los tableros sin la autorización de la EMPRESA.
- VIII) Sustraer de la EMPRESA materiales o utensilios sin tener la debida autorización, la que en todos los casos deberá constar por escrito.
- IX) Disponer de útiles que sean propiedad de la EMPRESA, o de sus compañeros sin la debida autorización.
- X) Presentarse a su trabajo en estado de ebriedad o bajo el influjo de drogas, enervantes o narcóticos.
- XI) Introducir a la EMPRESA personas extrañas, amigos o familiares sin la correspondiente autorización.
- XII) Introducir a la EMPRESA cualquier clase de bebidas alcohólicas, drogas, enervantes, etc...
- XIII) Tener, portar o introducir en la EMPRESA cualquier clase de arma ya sea blanca, punzocortante, de fuego, etc...
- XIV) Proporcionar a cualquier persona ajena a la EMPRESA información relativa a la misma.
- XV) La lectura en horas de trabajo de periódicos, libros, revistas, o cualquier clase de publicación que no esté estrechamente relacionada con el desempeño de su trabajo.
- XVI) Efectuar colectas, rifas y en general toda clase de transacciones de carácter mercantil.
- XVII) Permanecer en la EMPRESA después de la hora de salida salvo que esté autorizado para ello.
- XVIII) El uso de lenguaje, señas o términos ofensivos para su jefe o compañeros.

ARTICULO 31. Los representantes de la EMPRESA se obligan a tratar al personal con toda cortesía y educación, absteniéndose en todo momento del mal trato de obra o de palabra.

CAPITULO XI NORMAS DISCIPLINARIAS

ARTICULO 32. El presente REGLAMENTO es de observancia general y las violaciones y contravenciones a cualquiera de sus disposiciones o a las normas de trabajo vigentes en la EMPRESA o establecimiento se sancionarán en la forma siguiente:

- a) Amonestación verbal.
- b) Amonestación verbal y escrita.
- c) Suspensión de uno a cinco días sin goce de salario y como medida disciplinaria.

ARTICULO 33. El trabajador tendrá derecho a ser oído por el Gerente de su Departamento antes de que se aplique la sanción.

ARTICULO 34. La suspensión temporal en el trabajo como medida disciplinaria no podrá exceder de cinco días, a menos que por la gravedad de la falta se de por terminada la relación laboral.

ARTICULO 35. Si la EMPRESA decide rescindir la relación de trabajo de algún trabajador deberá darle el aviso escrito a que se refiere la parte final del Artículo 47 de la LEY.

T R A N S I T O R I A S

1. BIS. El presente REGLAMENTO interior de trabajo entrará en vigor a partir de la fecha de su depósito ante las autoridades laborales correspondientes.

2. BIS. El presente REGLAMENTO se firmará por las partes a los 2 de junio de 1995.

REPRESENTANTES POR PARTE DE LOS TRABAJADORES

Ma. del Rocío González Gama
Eva María Romero Cruz
Alfonso Javier Fernández Rodríguez

REPRESENTANTES POR PARTE DE LA EMPRESA

Ma. Dolores Lepine y Nevárez
Laura Méndez Martínez

ANEXO 2

COORDINACIÓN DE PROGRAMAS LISTA DE VERIFICACIÓN

Programa: _____ Dirigido a: _____
 Lugar: _____ Fecha: _____
 Instructor: _____ Coordinador: _____

PUNTOS A CHECAR	VISTO	LISTO	REALIZADO	ANTES DEL EVENTO	DURANTE EL EVENTO	AL FINALIZAR EL EVENTO
• PEDIR MATERIALES LOGISTICOS						
Pastillas halls, laposse (mantequilla y café)						
Fruta						
Galletas						
Servilletas						
Cucharas, tenedores y platos desechables						
Mesa para cafetería						
Cafetera						
Jarra de agua						
Tamales						
Jugo						
Mesa Coordinador						
Refrescos						
Azúcar, café, crema						
Tazas, vasos						
Botiquín						
Ventilador						
Cinta canela						
Extensión						
Masking tape						
Acetatos y marco para acetatos						
Tijeras y cúter						
Proyector de acetatos						
Focos proyector de acetatos						
Pizarrón blanco						
Plumones para pizarrón blanco						
Borrador						
Rotafolio / Hojas para rotafolio						
Disposición de aula						
Plumones para rotafolio						
Plumones para acetatos permanentes						
Plumones para acetatos no permanentes						

PUNTOS A CHECAR	VISTO	LISTO	REALIZADO	ANTES DEL EVENTO	DURANTE EL EVENTO	AL FINALIZAR EL EVENTO
• PEDIR MATERIALES DIDACTICOS						
Plumas / lápices						
Regalos instructores						
Libros participantes						
Cámara fotográfica						
Cámara de video						
Hojas de datos personales						
Hojas blancas						
Evaluaciones: módulo, instructor, cognoscitiva						
Lista de asistencia						
Cronograma/ Guía didáctica						
Programa del evento perforado						
Curricula instructores en orden de exposición perforada						
Reglas de oro perforada						
Nota Técnica del módulo perforada						
Propaganda del evento						
Fax con logotipo CEDI y del evento						
Portada de carpeta y lomo						
Portada de Nota Técnica						
Carpetas /encuadernados,/engargolados con material correspondiente						
Folder CEDI						
Hojas azules (separadores)						
Formato de Informe por módulo						
Carpeta negra						
Foto grupal						
Caricatura						
Diplomas firmados						
Misiones						
Video grupal						
Carta testimonial						
Carta Compromiso						
Triángulos expositor, participantes						
Gafetes participantes, expositor, coordinador						
Rollo para cámara fotográfica						
Videocasete para filmar durante el curso						
Pila repuesto para cámara fotográfica y de video						
Apuntador						

LISTA DE REQUERIMIENTOS

De: _____

Para: _____



...Información General

Nombre del evento: _____

Fecha: _____

Horario: _____

No. Personas: _____

Montaje: _____

Coordinador: _____



... Equipo Audiovisual

- Pantalla
- Retroproyector
- Rotafolio y Plumones
- Pizarrón y Plumones
- Cañón y Video VHS
- Podium
- Micrófono inalámbrico
- Reproductora de Discos Compactos
- Grabadora
- Otros: _____



... Servicio de Café

- Café, Té, Refrescos y Galletas
- Otro: _____



...Comida

- Comida para ___ personas
- Comida especial
- _____



... Programa

Inicio _____ Hrs.

Receso _____ a _____ Hrs.

Receso _____ a _____ Hrs.

Comida _____ a _____ Hrs.

Receso _____ a _____ Hrs.

Fin de Sesión _____ Hrs.



...Datos de Facturación

Razón Social: _____

RFC: _____

Dirección: _____

_____ Ciudad _____ CP _____

CUESTIONARIO DE OPINIÓN SOBRE PROGRAMA

Nombre del participante _____	
Nombre del curso: _____	Módulo: _____
Nombre del instructor: _____	Fecha: _____

Queremos saber si te agrado el curso. Marca con una "X" la calificación que le das a cada enunciado.

A) INSTRUCTOR:

1. Al inicio, usted conocía el objetivo del curso:

5	6	7	8	9	10		
escasamente							totalmente

2. El contenido del módulo fue:

5	6	7	8	9	10		
malo							excelente

3. La exposición del tema fue:

5	6	7	8	9	10		
tediosa							muy interesante

4. El módulo cumplió los objetivos:

5	6	7	8	9	10		
parcialmente							totalmente

5. Los conocimientos adquiridos en el curso, son aplicables a mi trabajo:

5	6	7	8	9	10		
Inaplicables							totalmente aplicables

6. El manejo de los apoyos audiovisuales fueron:

5	6	7	8	9	10		
inadecuados							adecuados

B) COORDINACIÓN

7. Las condiciones físicas del lugar fueron:

5	6	7	8	9	10		
inapropiadas							totalmente

8. El horario asignado fue:

5	6	7	8	9	10		
inadecuado							el mejor

9. La coordinación en general fue:

5	6	7	8	9	10		
mala							excelente

C) PARTICIPANTES:

10. Del material recibido:

5	6	7	8	9	10					
No repasé ni leí los apuntes					Repasé y leí los apuntes en su totalidad					

11. La hora a la que llegué fue:

5	6	7	8	9	10					
después de iniciar la sesión					Antes de iniciar la sesión					

12. Durante el curso:

5	6	7	8	9	10					
Sólo algunas veces participé					Siempre participé positivamente					

13. La actitud que tuve durante el curso fue:

5	6	7	8	9	10					
Indiferente					Siempre agradable y optimista					

14. Menciona tres o más aspectos que te parecieron importantes para tu trabajo en la sesión:

15. Como aplicarías esos aspectos a tu vida personal y laboral:

16. Sugerencias sobre el Instructor:

17. Comentarios y sugerencias sobre el curso:

18. Menciona que otros temas te gustaría recibir:

INFORME DEL PROGRAMA

PROGRAMA:	_____	
MODULO:	_____	
GRUPO:	_____	
NÚMERO DE PARTICIPANTES:	_____ DURACIÓN:	_____ HRS.
FECHA:	_____ HORARIO:	_____
INSTRUCTOR:	_____	
COORDINADOR RESPONSABLE:	_____	

SE INCLUYEN:

- ANEXO A INTRODUCCIÓN Y PERFIL DE GRUPO
- ANEXO B LISTA DE ASISTENCIA
- ANEXO C CRONOGRAMA
- ANEXO D EVALUACIÓN DEL INSTRUCTOR
- ANEXO E EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE
- ANEXO F AVANCE DE OBSERVACIÓN ACTITUDINAL
- ANEXO G EVALUACIÓN DEL MÓDULO
- ANEXO H COMENTARIOS DEL COORDINADOR

ANEXO A

INTRODUCCIÓN

ANEXO B

LISTA DE ASISTENCIA

No.	NOMBRE DEL PARTICIPANTE	FECHA	FECHA	FECHA	OBSERVACIONES
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
10					
20					
21					
22					
23					
24					
25					

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

ANEXO C

CRONOGRAMA

ANEXO D

EVALUACIÓN DEL INSTRUCTOR

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: _____

COORDINADOR RESPONSABLE: _____

1. El instructor mostró:
- a) Completo dominio del tema _____
 - b) Conocimientos indispensables del tema _____
 - c) Algunas fallas en el conocimiento del tema _____
 - d) Desconocimiento del tema _____

2. El contenido del curso se expuso:
- a) De manera clara, precisa y abundante _____
 - b) Adecuadamente _____
 - c) De forma muy elemental _____
 - d) De manera muy confusa _____

3. El lenguaje utilizado por el instructor fue:
- a) Sencillo y comprensible _____
 - b) Apropiado _____
 - c) Complejo _____
 - d) Incomprensible _____

4. El instructor:
- a) Mantuvo un clima adecuado de respeto y armonía _____
 - b) Mantuvo un clima informal aunque respetuoso _____
 - c) Mantuvo un clima de indiferencia _____
 - d) Propició el desorden y la falta de respeto _____

5. El instructor:
- a) Motivó la participación propiciando el interés del grupo _____
 - b) Motivó en lo esencial al grupo _____
 - c) Mostró poco interés para motivar al grupo _____
 - d) Motivó una participación negativa, lo que propició una oposición al curso y hacia el grupo _____

6. Las dudas que se presentaron durante el curso:
- a) Fueron aclaradas ampliamente por el instructor _____
 - b) Se aclararon en términos generales _____
 - c) Se aclararon parcialmente _____
 - d) Fueron ignoradas _____

7. La relación que estableció el instructor con el grupo fue:
- a) Agrdable y cordial _____
 - b) Correcta _____
 - c) Fría _____
 - d) Tensa _____

8. Los conocimientos expuestos en el curso son:
- a) Totalmente aplicables en su área de trabajo _____
 - b) Aplicables sólo en ciertos aspectos de trabajo _____
 - c) Interesantes, pero difícil de aplicarlos en el trabajo _____
 - d) Sin interés e inútiles _____

9. El instructor llevó las sesiones:
- a) Planeadas y organizadas de acuerdo al nivel y posibilidades del grupo _____
 - b) Ordenadamente y sin posibilidades de cambio _____
 - c) Poco organizadas y fuera de control _____
 - d) Sin método de trabajo _____

10. El material didáctico (pizarrón, rotafolio, películas, etc) utilizado por el instructor:
- a) Brindó un apoyo constante para reforzar el contenido del curso _____
 - b) Ayudó para aclarar los puntos más importantes _____
 - c) No fue el más indicado, aunque aclaró algunos puntos _____
 - d) No fue útil para el curso _____

11. El instructor:
- a) Siempre estuvo puntual al inicio y al término de las sesiones _____
 - b) Se retrasó hasta 10 minutos, concluyendo a la hora señalada _____
 - c) Se retrasó hasta 30 minutos o salió antes de la hora señalada _____
 - d) No se presentó en la sesión _____

12. La presentación personal del expositor:
- a) Fue impecable _____
 - b) Fue sencilla y pulcra _____
 - c) Llamó la atención, pero se mantenía pulcra _____
 - d) Fue inapropiada y sucia _____

13. En cuanto al contenido del curso, el instructor:
- a) Mantuvo una relación equitativa entre teoría y práctica _____
 - b) Se orientó más hacia la realización de ejercicios y dinámicas, sin dejar a tras la parte teórica* _____
 - c) Se orientó más hacia la exposición teórica _____
 - d) No expuso completamente el contenido ni realizó ejercicios _____

14. El instructor:
- a) Mantuvo su exposición al nivel y edad del grupo _____
 - b) Mantuvo su exposición en lo esencial, al nivel y edad del grupo _____
 - c) Se orientó parcialmente al nivel y edad del grupo _____
 - d) No se orientó al nivel y edad del grupo _____

15. El instructor:
- a) Cumplió con el objetivo de aprendizaje en su totalidad _____
 - b) Cumplió los objetivos en lo esencial _____
 - c) Cumplió los objetivos en forma parcial _____
 - d) No cumplió con los objetivos _____

16. Comentarios y sugerencias sobre el instructor:

PROMEDIO

EXPOSITOR:

CONCEPTO	CALIFICACIÓN GRUPO	CALIFICACIÓN COORDINADOR
Contenido del Módulo		
Exposición de Temas		
Metodología empleada		
Apoyos audiovisuales		
Dominio del tema		
Calificación FINAL		

EXPOSITOR:

CONCEPTO	CALIFICACIÓN DEL GRUPO	CALIFICACIÓN DEL COORDINADOR
Contenido del Módulo		
Exposición de Temas		
Metodología empleada		
Apoyos audiovisuales		
Dominio del tema		
Calificación Final		

**ANEXO E
EVALUACIÓN
DE APRENDIZAJE**

No.	NOMBRE DEL PARTICIPANTE	CALIFICACION FINAL	OBSERVACIONES
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
10			
20			
21			
22			
23			
24			
25			

ANEXO F
AVANCE DE OBSERVACIÓN
ACTITUDINAL

NOMBRE DEL PARTICIPANTE	COMENTARIOS
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	
11.	

12.	
13.	
14.	
15.	
16.	
17.	
18.	
19.	
20.	
21.	
22.	
23.	

ANEXO G EVALUACIÓN DEL PROGRAMA

PROGRAMA _____

CONTENIDO DEL PROGRAMA

Promedio: _____

Comentarios del coordinador: _____

EXPOSICIÓN

Promedio: _____

Comentarios del coordinador: _____

METODOLOGÍA

Promedio: _____

Comentarios del coordinador: _____

APOYOS AUDIOVISUALES

Promedio: _____

Comentarios del coordinador: _____

OBJETIVOS DEL PROGRAMA

Promedio: _____

Comentarios del coordinador: _____

DOMINIO DEL TEMA

Promedio: _____

Comentarios del coordinador: _____

CALIFICACIÓN TOTAL

**ANEXO H
COMENTARIOS DEL
COORDINADOR**

Comentarios del Coordinador en relación a:

1.- INTEGRACIÓN GRUPAL

2.- PARTICIPACIÓN EN LAS SESIONES (Asistencia, puntualidad, respuesta).

3.- TRABAJO INDIVIDUAL Y EN EQUIPO

4.- SOBRE EL EXPOSITOR

5.- OTROS

CONTROL DE CURSOS POR AÑO

FECHA DE INICIO	CURSO DIRIGIDO A	NUMERO PARTICIPANTES	NUMERO HORAS	COORDINADOR RESPONSABLE
TOTAL				

SEGUIMIENTO DE GRUPOS

GRUPO: _____

PROGRAMA: _____

NOMBRE DEL CONCESIONARIO: _____

FECHA EN QUE SE IMPLEMENTÓ: _____

INFORME DE CAPACITACIÓN: SI NO FECHA: _____

CONTINUIDAD: SI NO FECHAS: _____

COORDINADOR RESPONSABLE: _____

ACCIONES A TOMAR INDICANDO LAS FECHAS CONTEMPLADAS: _____

FECHA EN QUE SE TUVO LA MAS RECIENTE RELACIÓN CON EL CONCESIONARIO: _____

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFIA

ARIAS Galicia, Fernando

Capacitación para la Excelencia

Editorial Argus, S.A. de C.V.

México, 1988

220 pp.

CALDERON Córdova, Hugo

Manual para la Administración del Proceso de Capacitación de Personal

Editorial Limusa Noriega Editores

129 pp.

CRAIG, Robert., et-al

Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal

Editorial Diana

México, 1991

687 pp.

MENDOZA Nuñez, Alejandro

Manual para determinar Necesidades de Capacitación

Editorial Trillas

México, 1991

139 pp.

NERICI, Imideo

Hacia una Didáctica General Dinámica

Editorial Kapelusz

Buenos Aires

607 pp.

OLIVEROS F., OTERO

Educación para el Trabajo

Editorial Eunsa

Pamplona, 1989

170 pp.

PINTO Villatorio, Roberto

Proceso de Capacitación

Editorial Diana

México, 1992

199 pp.

RIEDEL, Johannes
La Formación para el Trabajo en la Empresa
Editorial Rialp
Madrid, 1975
161 pp.

RODRÍGUEZ Estrada, Mauro., et-al
Administración de la Capacitación
Editorial McGraw-Hill Interamericana
México, 1991
122 pp.

SILICEO, Alfonso
Capacitación y Desarrollo de Personal
Editorial Limusa Noriega Editores
México, 1993
152 pp.

TREVOR, Bentley
Capacitación Empresarial
Editorial McGraw-Hill Interamericana
Colombia, 1993
237 pp.