

112  
209



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION**

**“ELABORACION DE UN PROGRAMA DE  
CAPACITACION EN UNA PEQUEÑA EMPRESA”**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

**PRESENTA:**

**GULLERMINA SERAFIN ZERECERO**

**ASESOR DEL SEMINARIO:**

**L.A. MANUEL RESA MONROY**



**MEXICO, D.F.**

**TESIS CON  
FALLA EN ORIGEN**

1997



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



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

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

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

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

*Doy GRACIAS a Dios por prestarme la vida para llegar a concluir una etapa más en mi vida.*

*A mi Papá y Mamá, porque en ellos siempre he encontrado el apoyo, la comprensión y el cariño en todo momento.*

*A Lucy, Rodrigo y Memo por el cariño y apoyo que siempre me han dado.*

*A mi abuelita tíos y primos que de verdad me estiman y han visto por mí en cualquier momento.*

*A Fede por todo el apoyo y amor que me ha brindado.*

*A mis amigos Isela, Vero, Yazmín, Lili y Roberto porque en ellos he conocido y encontrado la verdadera amistad.*

*Al Lic. Manuel Resa M. por su asesoría para la realización de esta tesis.*

*Al Lic. Rolando García por su amistad, apoyo y todos los conocimientos brindados para efectuar la realización de mi tesis.*

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCION</b>	<b>1</b>
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>2</b>
<b>Capitulo I</b>	
<b>I. La administración y los Recursos Humanos</b>	<b>3</b>
A. Definiciones de Administración	<b>3</b>
B. Importancia de la Administración	<b>7</b>
C. La administración de Personal	<b>7</b>
D. Objetivos de la administración de Personal	<b>8</b>
<b>Capitulo II</b>	
<b>2. Las funciones del Departamento de Personal</b>	<b>10</b>
A. Función de Empleo	<b>10</b>
a) Planeación de Personal	<b>11</b>
b) Reclutamiento	<b>13</b>
c) Selección	<b>14</b>
d) Inducción y Orientación	<b>16</b>
B. Capacitación	<b>18</b>
C. Evaluación del desempeño	<b>20</b>
D. Seguridad e higiene	<b>24</b>
E. Promociones y transferencias	<b>27</b>
F. Administración de Sueldos y Salarios	<b>29</b>
<b>Capitulo III</b>	
<b>3. La Capacitación</b>	<b>30</b>
A. Definición e importancia de la Capacitación	<b>30</b>
B. Marco legal	<b>31</b>
C. La capacitación en las organizaciones	<b>37</b>

#### Capitulo IV

<b>4. Proceso de Capacitación</b>	<b>40</b>
A. Detección de Necesidades de Capacitación	40
B. Objetivo de la Detección de Necesidades de Capacitación	43
C. Clasificación	43
D. Técnicas para detectar necesidades de Capacitación	44
E. Concepto del programa	49
F. Objetivos de un Programa de Capacitación	50
G. Características del programa	52
H. Elaboración de un programa	53
a) Técnicas de enseñanza aprendizaje	54
b) Materiales de Apoyo	55
c) Preparación de la instrucción	56
I. Evaluación del curso	58

#### Capitulo V

<b>5. Metodología de la Investigación</b>	<b>60</b>
A. Reseña Histórica de la Compañía	60
B. Detección de Necesidades de Capacitación	61
a) Fallas Detectadas en el Personal	64
b) Participantes	65
C. Programa de Capacitación	66
a) Objetivo del Programa	66
b) Políticas del Programa	66
D. Implantación del Programa de Capacitación	67
a) Selección del Área para la Capacitación	67
b) Técnica de Enseñanza - Aprendizaje	67
c) Material de apoyo	68
d) Duración	68
E. Preparación de la Instrucción	68
a) Introducción	68
b) Contenido	69

<b>F.</b>	<b>Evaluación</b>	<b>73</b>
<b>G.</b>	<b>Presentación del Programa de Capacitación ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social</b>	<b>74</b>
<b>CONCLUSIONES</b>		<b>76</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>		<b>77</b>
<b>ANEXOS</b>		
<b>I.</b>	<b>Descripción de Puestos</b>	
<b>II.</b>	<b>Evaluación de Desempeño</b>	
<b>III.</b>	<b>Disposiciones Legales Referentes a la Capacitación y el Adiestramiento</b>	
<b>IV.</b>	<b>Criterios para la formulación y presentación de Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento</b>	
<b>V.</b>	<b>Criterios en materia de Capacitación y Adiestramiento relativo a los Agentes Capacitadores.</b>	

## INTRODUCCION

En la actualidad la capacitación se considera como un aprendizaje extra, el cual es necesario para que haya un mayor desarrollo tanto de personal como para toda la organización.

La consideran importante ya que en ocasiones las organizaciones se ven en la necesidad de contar con personal preparado el cual pretenden que ayudará a incrementar la productividad y a efectuar sus actividades de una mejor manera dentro de la misma.

Es de suma importancia que antes de ver apresuradamente la manera de impartir un curso de capacitación se efectúe la realización de un programa de capacitación el cual deberá cumplir con los requerimientos de las necesidades de capacitación que se tienen.

Cuando se forma y crea una pequeña empresa, no se le da la importancia necesaria al área de Recursos Humanos, debido a que el dueño es el que realiza la mayoría de las funciones sin crear específicamente un departamento para cada área.

Por tal motivo el trabajo que a continuación se presenta es efectuar la elaboración de un programa de capacitación para una pequeña empresa de servicios, en donde se comenzó por elaborar desde una descripción de puestos, hasta la evaluación de desempeño para así detectar las necesidades de capacitación y comenzar a trabajar en el diseño del programa; el cual se espera cubra las necesidades que se han detectado y los objetivos esperados.

## **OBJETIVO GENERAL**

**Elaborar un programa de Capacitación en una pequeña empresa de servicios.**

## CAPITULO I

### I. LA ADMINISTRACIÓN Y LOS RECURSOS HUMANOS

#### *A. Definiciones de Administración*

A continuación se darán cita de algunas definiciones de diferentes autores, comenzando por Samuel C. Certo que nos dice que la administración es "El proceso de alcanzar metas organizacionales trabajando con y por medio de personas y otros recursos organizacionales" (Certo)

George R. Terry dice "Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno" (Terry)

James A. F. Stoner dice en su definición "La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización y de aplicar los demás recursos de ella para alcanzar las metas establecidas" (Stoner, Administración).

Reyes Ponce "Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social" (Agustín Reyes Ponce, Administración de Empresas)

Múñch Galindo y García Martínez dicen que "Es un proceso integral para planear, organizar e integrar una actividad o relación de trabajo, la que se fundamenta en la utilización de recursos para alcanzar un fin determinado".

De las definiciones anteriores se puede ver claramente que autores como Stoner y Múñch Galindo coinciden que la administración es un proceso en el que se deben realizar cuatro actividades importantes para el buen funcionamiento de la misma, estas son: Planeación, Organización, Dirección y Control.

Otro punto importante es en que los cinco autores antes mencionados están de acuerdo que estas cuatro actividades serán efectuadas por medio de diferentes tipos de recursos.

Y todo esto tiene como fin el logro de los objetivos de una organización. De lo anterior se define que la administración es:

*Un proceso en el que se debe planear, organizar, dirigir y controlar, con el propósito de cumplir con los objetivos organizacionales y lograr una máxima eficiencia, esto por medio del esfuerzo humano y otra serie de recursos.*

Con base en mi criterio la definición que propone Stoner y Münch Galindo es una de las más completas y específica ya que mencionan el proceso que debe seguir la administración:

- Planeación.
- Organización.
- Dirección
- Control.

Esto por medio de seres humanos y otros recursos, teniendo como finalidad alcanzar los objetivos señalados.

Ahora se definirán las palabras clave del concepto de Administración, como son:

### **Planeación**

La planeación es la determinación de los objetivos y la elección de los medios para lograrlos, con base en la investigación y la elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro.

### **Organización**

La organización en un grupo social es establecer la estructura mediante la definición de jerarquías, correlación y agrupación de las actividades con el fin de aprovechar al máximo los recursos.

### **Dirección**

La dirección es la ejecución de los planes con base en la organización antes establecida, mediante el manejo y guía de los recursos con el apoyo de técnicas motivacionales, comunicación y supervisión.

## **Control**

El control es la evaluación y medición de los resultados de la ejecución de los planes, con el objetivo de detectar desviaciones y establecer medidas que solucionen dichas desviaciones.

Con estas definiciones podemos ver más claramente la definición de Administración, y la serie de etapas que esta contiene. Ya que éstas nos ayudan a definir más claramente el proceso por el cual atraviesa una organización, sea pequeña, mediana o grande.

Con lo anterior podemos deducir que un buen administrador no es bueno solo por efectuar eficazmente sus actividades, sino porque deben tenerse cualidades y técnicas que se poseen específicamente para coordinar todos los elementos anteriormente mencionados de la manera más eficiente.

### *La administración Ciencia ó Arte*

La pregunta que a menudo surge es que si la Administración es ciencia o arte. En realidad la administración usa un conocimiento fundamental organizado y se aplica a la realidad para obtener un resultado deseado. El arte está siempre basado en un entendimiento de la ciencia que lo fundamenta. Con esto se deduce que la ciencia y el arte son complementarios. Para que esto tenga una mejor comprensión daremos las definiciones pertinentes.

<b>DEFINICIÓN</b>	<b>MÉTODO</b>	<b>FUNDAMENTO</b>
Ciencia: Conjunto de conocimientos ordenados y sistematizados de validez universal fundamentados en una teoría referente a verdades generales.	Investigación Observación Experimentación Encuesta	Leyes generales  Principios
Técnica: Conjunto de instrumentos reglas procedimientos y conocimientos cuyo objeto es la aplicación utilitaria.	Instrumentos Procedimientos Conocimientos científicos	Principios  Reglas de aplicación  Práctica
Arte: Conjunto de técnicas y teorías cuyo objeto es causar un placer estático a través de los sentidos. También se dice de la virtud habilidad ó disposición para hacer bien una cosa.	Técnicas Teorías Emotividad Creatividad	Reglas

Luther Gulick mostraba optimismo al decir que la administración iba a convertirse en una ciencia ya que se estaba estudiando de manera sistemática y las teorías actuales se estaban probando con la experiencia. Esta disciplina, podría llegar a ser una verdadera ciencia cuando la teoría pudiera guiar al personal indicándoles qué hacer en una situación particular y permitiéndoles predecir las consecuencias de sus acciones. El empleo de la computadora ha mejorado nuestra capacidad de hacer predicciones válidas, pero considero que aún faltan días en que poseamos las teorías y la exactitud de predicción que caracterizan a la ciencia. Mientras nuestro conocimiento no sea más completo, el personal deberá recurrir a su juicio erróneo, a su intuición y a su información insuficiente. Es por eso que hay algunos aspectos de la administración que se han vuelto más científicos, pero también gran parte de ella sigue siendo un arte.

Por lo anterior se define que la Administración es una técnica ya que como se menciona en la definición es un proceso, lo cuál indica que deben seguirse ciertos lineamientos para su aplicación.

## ***B. Importancia de la Administración***

La administración busca en forma directa una obtención de resultados de máxima eficiencia en la coordinación y sólo a través de ella se hace el mayor aprovechamiento de los recursos materiales, tales como capital, materias primas, maquinaria, etc.

Es de gran importancia tanto para una organización ya sea pequeña, mediana o grande, como para nuestra propia vida cotidiana, puesto que hace que las personas sean más eficientes, que asuman y aprendan a tener responsabilidades, ya que todos los miembros de la organización son responsables por sus tareas particulares y por tal motivo es importante que se verifique siempre que las tareas específicas sean efectuadas debidamente, esto a su vez hará que sea cada vez mayor el nivel de la organización.

Por medio de la administración se obtiene una mejor coordinación de los elementos con que cuenta una organización, ya sea desde el personal que labora en esa organización, hasta la maquinaria con la que se cuenta para producir, a su vez que ayuda a que en una organización se trabaje en equipo, ya que juntos, sean gerentes, subordinados o supervisores establecen las metas y se planea el cumplimiento de las mismas. También trabajan juntos para abastecerse de la información que se necesita para ejecutar cierta tarea.

Gracias a la administración se obtiene una mayor eficiencia en las actividades que se realizan en una organización o en cualquier otra parte, como se mencionaba anteriormente ya que esto a su vez provoca una mejor utilización en los recursos con que cuenta la entidad.

## ***C. La administración de Personal***

Para Herbert G. Heneman la administración de Recursos Humanos "Es un conjunto de funciones de amplitud organizacional o de actividades diseñadas para influir en la efectividad de los empleados de la organización". (Heneman)

Arias Galicia nos dice en su definición "La administración de Recursos Humanos es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc. de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general".(Arias)

Para el Dr. Víctor Melitón Rodríguez "Es un conjunto de principios, procedimientos e instituciones que procuran la mejor selección, educación y armonización de los servidores de una organización, su satisfacción en el trabajo y el mejor rendimiento en favor de unos y otros". (Rodríguez)

James A. F. Stoner dice que es "un procedimiento constante y gradual con el cual se pretende que la organización tenga siempre a las personas idóneas en el puesto adecuado y en el momento oportuno" (Stoner, Administración).

De las definiciones anteriores se puede deducir que la administración de Personal es un conjunto de actividades que buscan acrecentar la educación, experiencia, habilidades, etc. del personal con que cuenta una organización, esto a su vez para beneficio de él mismo como para el beneficio de la organización en general.

Las actividades del departamento de Personal es la intervención que debe emprenderse para proporcionar y mantener la fuerza de trabajo laboral adecuada en una organización, esto es que el departamento es el responsable de obtener, desarrollar, utilizar, evaluar y mantener la calidad y el número apropiado de trabajadores, para aportar a la organización una fuerza de trabajo adecuada.

#### ***D. Objetivos de la administración de personal***

Los objetivos pueden definirse como parámetros para medir las acciones llevadas a cabo por los administradores de recursos humanos y estos constituyen el punto al que se desea llegar.

Los objetivos de la administración del personal son los siguientes:

- **Detallar los elementos existentes en el trabajo como son experiencia y el ambiente relacionados con el comportamiento del trabajador y el funcionamiento administrativo.**
- **Alcanzar eficiencia y eficacia con el personal disponible**
- **Describir las características, expectativas y necesidades de quienes trabajan para una organización**
- **Cubrir suficientemente las necesidades de Personal de acuerdo a como se haya establecido por la organización**

Werther y Davis nos hacen una clasificación de los objetivos que a continuación mencionaremos:

<b>OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>	<b>ACTIVIDADES QUE PERMITEN ALCANZARLOS</b>
Objetivos sociales	- Cumplimiento de las leyes - Servicios que presta la organización - Relaciones empresa-sindicato
Objetivos de la Organización	- Planeación de recursos humanos - Servicios que presta la organización - Selección de Personal - Capacitación y desarrollo - Evaluación - Actividades de control
Objetivos Funcionales	-Planeación de recursos humanos - Evaluación - Actividades de control - Capacitación y desarrollo
Objetivos Personales	- Capacitación y desarrollo - Evaluación - Compensación - Actividades de control

## CAPITULO II

### 2. LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL

#### A. *Función de empleo*

Esto principalmente se refiere a que el departamento de personal debe buscar y escoger los mejores candidatos y éstos a su vez los recomienda para que ocupen los puestos más acordes con sus cualidades.

De acuerdo con Agustín Reyes Ponce el nos propone lo siguiente:

Debe hacerse una fijación de políticas de manera clara y eficaz con base en la admisión del personal tomando en cuenta su edad, características, medio social en que se desenvuelve el candidato, etc., debe tomarse en consideración si a todos los solicitantes se les tomará en cuenta para darles una oportunidad de que llenen una solicitud; si se seleccionarán a los más óptimos.

Se tendrá que contar con un análisis de puestos ya que debe tenerse la especificación que el puesto señala y cuáles son los requisitos que señala el puesto y contando con estos requisitos es cuando realmente puede determinarse si el solicitante los reúne.

Se debe contar con un medio de requisición adecuado esto correrá por cuenta de los encargados del departamento de personal. Habrá formas adecuadas para pedir el nuevo trabajador en tiempo oportuno, con especificaciones claras de lo que se requiere, basándose en los datos de la Especificación del Puesto.

Dependiendo de la empresa las etapas generales de admisión varían mucho en su número y orden, pero las más usuales se mencionarán a continuación.

Cuando una organización crece, puede llegar a exceder un número básico de empleados, es cuando debe ponerse en acción una técnica que permita ver las necesidades futuras del personal, a esta acción se le denomina *planeación de recursos humanos*.

Una vez que se conocen las necesidades futuras de la empresa, se procede al *reclutamiento*, que pretender obtener un número suficiente de personas idóneas para cubrir una vacante.

Este grupo de candidatos debe estudiarse, para proceder a la *selección* de las personas que habrán de ser contratadas.

Como el nuevo empleado no conoce los aspectos o funciones del puesto y la organización, es necesario que se lleve a cabo la *capacitación*, a su vez las necesidades que se tengan de la organización pueden satisfacerse *desarrollando* a los empleados que se encuentran laborando actualmente en la organización.

Conforme cambian las necesidades de la organización también se llevan a cabo actividades las cuales confrontarán esos cambios que tienen que ser necesarios en la organización, como son *transferencias, ubicaciones y promociones*.

Con el fin de conocer el desempeño de cada trabajador se procede a hacer una *evaluación*, y esta nos indicará si es necesario modificar algunas actividades del departamento de personal, la confiabilidad que hay en las actividades que se realizan o la deficiencia que hay en la motivación.

La aportación que efectúan los empleados nos producirá una compensación, y esta a su vez asumirá la forma de sueldos y salarios, el derecho de todo trabajador estipulado legalmente y las prestaciones que están fuera de la ley y que la empresa está dispuesta a otorgar.

#### ***a) Planeación de Personal***

La planeación de Recursos Humanos es una técnica que permite determinar la provisión y demanda de empleados que una organización tendrá en un lapso determinado de tiempo. Una vez que se tienen previstos tanto el número como el tipo de personal que será necesario, el departamento de Recursos Humanos podrá iniciar sus planes de labores de reclutamiento, selección, capacitación, etc.

A continuación se mencionarán algunas ventajas que se tienen al realizar una planeación de recursos humanos:

- Se mejora el empleo de los recursos humanos
- Hay una sincronía de los esfuerzos del departamento de recursos humanos con los objetivos que se fije la organización y las demás áreas
- Hay una gran coordinación entre los programas que se tienen implantados, como la obtención de niveles de productividad mediante la capacitación del personal con que cuenta la organización.

Una organización ya sea pequeña o mediana puede lograr las ventajas antes mencionadas, aunque su efectividad al momento de realizar determinadas actividades puede resultar menor, debido a que son más reducidas sus operaciones.

Lo que se desea con la Planeación de Recursos Humanos es asegurar que las necesidades del personal se satisfagan adecuadamente.

La planeación de Recursos Humanos cuenta con cuatro pasos:

- **Planeación de las necesidades futuras.** Esto es ver cuántas podrían ser las personas que requerirá la organización en un tiempo futuro.
- **Planeación del equilibrio futuro.** Aquí tenemos que ver de las personas que actualmente laboran en la organización se espera que continúen en esta.
- **Planeación del reclutamiento y la selección o de despidos.** Esto es de qué manera podemos conocer el número de empleados que necesitará la organización.
- **Planeación del desarrollo.** Es la forma en que administraremos la capacitación el personal dentro de la organización ya que debemos de contar siempre con un número suficiente de personal eficaz y apto para las actividades que deberá desempeñar.

Las personas encargadas de llevar a cabo un programa de planeación de recursos humanos deben atender una serie de factores, los cuales influirán en la necesidad de personal que tendrá cierta organización: uno de los factores primarios es el plan estratégico de una empresa, esto es, las metas y objetivos de la

organización, así como las tácticas para ponerla en práctica ya que estas definirán las necesidades de personal de la organización.

Los encargados del departamento de recursos humanos también deberán tomar en cuenta el ambiente externo de la organización. Esto es, que puede haber algún cambio en el mercado, la disponibilidad de financiamiento desea ampliarse y por tal motivo crecerán las necesidades de personal en la organización.

### ***b) Reclutamiento***

Es el medio por el cual se atraen a los candidatos adecuados de acuerdo a las necesidades de la empresa, con el fin de ocupar un puesto dentro de la misma.

Una descripción de puestos es un instrumento esencial para un reclutador que trabaja en una compañía grande, ya que esta proporciona la información básica sobre las funciones y responsabilidades que incluye cada vacante.

Para efectuar el reclutamiento deben seguirse una serie de pasos como son:

- Identificar las vacantes mediante la planeación de recursos humanos o por petición de la dirección o del departamento solicitante
- La planeación de recursos humanos permite al reclutador tener información sobre las necesidades de personal presentes y futuras
- El reclutador se refiere tanto a las necesidades del puesto como ciertas características que debe tener la persona que lo desempeñe
- El reclutador podrá solicitar información adicional siempre y cuando lo crea conveniente, para así ponerse en contacto con el gerente que haya solicitado el nuevo empleado

Cabe mencionar que los requerimientos de cada empleo son un factor delimitante para el reclutador, ya que los empleados altamente especializados son más difíciles de encontrar. En este caso el reclutador deberá ver qué nivel tiene determinado empleo mediante la información proveniente del análisis de puestos y los datos verbales que proporcione el gerente que solicita al empleado.

### *Fuentes de Reclutamiento*

- **Reclutamiento Interno.** Esto es la propia organización, ya que pueden y suelen recomendar a personas que conocen, refiriéndose a las amistades, parientes o familiares del propio personal.
- **Reclutamiento Externo.-** Esto se refiere a recurrir a los periódicos, las agencias de empleo, universidades, bolsa de trabajo, medios publicitarios, etc.

Los periódicos ofrecen un método efectivo para la identificación del candidato, ya que el aviso puede llegar a un mayor número de personas que las recomendaciones que podrían hacer los mismos empleados.

Los anuncios de solicitud de personal describen claramente el empleo y las prestaciones, se identifica el nombre de la compañía y se dan instrucciones sobre cómo presentar la solicitud de trabajo y los documentos pertinentes necesarios.

Las agencias de empleos solicitan al candidato y éstas lo seleccionan cuidadosamente. El pago por la agencia puede provenir ya sea de la compañía contratante o del propio candidato.

Las universidades, las escuelas y otras instituciones son una buena fuente de candidatos jóvenes, muchas veces los mismos reclutadores colocan los avisos en las carteleras de una facultad que les interesa, y en ocasiones hasta llegan a tener pláticas directas con asesores profesionales y alumnos.

### *c) Selección*

Es un procedimiento para elegir a un candidato, el cual cubra los requerimientos adecuados para el puesto.

Fernando Arias Galicia menciona tres principios fundamentales de la selección de personal:

- **Colocación.** Para tratar de incrementar los recursos humanos de la organización, hay que aprovechar que se han encontrado habilidades o aptitudes de un candidato ya que si éstas no son necesarias para el puesto

requerido, éste podría ser un buen prospecto para colocarlo en otra parte de la organización.

- **Orientación.** Si el candidato no cumple con los requisitos para el puesto es importante que se le oriente hacia otras fuentes de empleo.
- **Ética profesional.** Deben tomarse las mejores decisiones hacia el candidato, ya que hay circunstancias en las que se afectan su salud mental, su motivación dentro de la organización y puede haber una serie de frustraciones en caso de que el candidato no sea aceptado o se le coloque en un puesto en el que no tiene las habilidades.

#### *Elementos de la selección técnica*

- **Vacante.** El proceso se inicia cuando se tiene un puesto disponible.
- **Requisición.** Cuando se tiene una vacante se hace saber al departamento de personal a través de una requisición, en la cual se especificará la fecha en la que deberá estar cubierto el puesto, el tiempo por el que se le contratará, el departamento que lo requiere, el turno, el horario y el sueldo.
- **Análisis y valuación de puestos.** Se elabora un análisis y valuación del puesto para poder precisar qué se necesita y cuánto se pagará, con el objeto de determinar los requerimientos que debe satisfacer la persona, para ocupar el puesto eficientemente, así como el salario a pagársele.
- **Inventario de recursos humanos.** Se localizan a las personas que laboran actualmente en la organización y que reúnen los requisitos establecidos, con el objeto de que se realice un posible ascenso con base en su desempeño.
- **Solicitud de empleo.** Son básicamente los datos personales del candidato, datos familiares, experiencia laboral, disponibilidad de horario y para iniciar labores, puesto y sueldo deseado, escolaridad y otros conocimientos.
- **Entrevista inicial.** Es el encuentro directo con el candidato para entablar una conversación y conocer sus ideas, su habilidades para relacionarse, su

facilidad de expresión, etc. también se le informa del horario de trabajo, el sueldo ofrecido, las prestaciones; con el objeto de descartar a los candidatos que no reúnen los requisitos del puesto, o no satisfacen sus necesidades con ese trabajo.

- **Pruebas.** Éstas son con el fin de comprobar la habilidad, destreza y capacidad del candidato para el puesto. Estas pueden ser de 4 tipos:
  1. **Pruebas de inteligencia.**- Se mide la capacidad mental, la agilidad de pensamiento, se verifica la memoria y la habilidad que tendría en situaciones problemáticas.
  2. **Pruebas de habilidad y aptitud.**- Son para descubrir el interés, la imaginación de percepción, atención, memoria y habilidad manual.
  3. **Pruebas vocacionales.**- Son para mostrar la actividad más apropiada para un candidato.
  4. **Pruebas de personalidad.**- Estas pruebas revelan las características personales de los candidatos, al igual que determinan cómo pueden afectar a otros individuos logrando la potencialidad de liderazgo con el que cuenta.

#### ***d) Inducción y Orientación***

Esto implica dar al nuevo empleado la información que necesita para sentirse cómodo en la empresa y así desempeñar sus funciones eficazmente. La información que se le ofrece es acerca de la empresa, su historia, políticas, ubicación geográfica, instalaciones, etc.

Es importante que se le oriente sobre el aspecto humano esto es, darle conocimientos sobre cómo son los compañeros de trabajo y supervisores ya que esto les beneficiará al buscar ayuda y consejo cuando lo necesiten.

Un departamento de personal puede ayudar a los empleados a encajar en la organización, este esfuerzo conduce al empleado a la socialización. Este proceso ayuda a lograr los objetivos del personal, al tiempo en que facilita a cada empleado para que se satisfagan sus necesidades individuales.

Un punto importante que cabe mencionar es la tasa de rotación de nuevos empleados; el departamento de personal puede colaborar para que se disminuya la tasa de rotación del personal, y para esto se debe conseguir que los nuevos empleados logren sus objetivos, una vez que lo han hecho se benefician tanto el empleado como la organización. Para ello se menciona que el método más común para poder reducir la tasa de rotación de personal es aplicar un buen programa de orientación o inducción para el personal de nuevo ingreso.

Las personas que siguen el programa de orientación o inducción, aprenden sus funciones de una manera más rápida. Se dice que también la orientación logra su objetivo porque acelera la socialización de los empleados. "La socialización es el proceso por el que un empleado empieza a comprender y aceptar los valores, normas y convicciones que se postulan en una organización". (Werther)

El personal de nuevo ingreso tienen la aspiración de ser aceptados, a su vez intentan adoptar la conducta que rige la organización. Éste si se expone a la orientación, capacitación e influencia que tengan para con él, se adoptarán de manera más rápida las preferencias, los valores, tradiciones, y se integrará de manera más completa a la organización.

Un programa de orientación o inducción es responsabilidad del departamento de personal, estos programas pueden ser de una manera más compleja incluyendo películas o audiovisuales sobre la historia de la compañía, así como un mensaje grabado de los directores o subdirectores, dando la bienvenida al empleado, además de presentar al nuevo empleado a su departamento.

Algunos temas básicos y más comunes en un programa de orientación son:

- Historia de la compañía
- Estructura de la compañía
- Normas de seguridad
- Políticas y normas
- Manual del empleado
- Política salarial y de compensación
- Vacaciones y días feriados
- Capacitación y desarrollo

- Programas de jubilación
- Servicios médicos especiales
- Servicios y cafeterías y restaurantes
- Ubicación del puesto de trabajo
- Labores a las que estará a cargo
- Descripción del puesto
- Objetivo del puesto
- Relación con otros puestos
- Presentación con el supervisor y capacitadores
- Presentación con sus compañeros de trabajo y subordinados

Deben tenerse ciertas consideraciones tanto del departamento de personal como de el supervisor, para que el programa de orientación tenga éxito:

- El nuevo empleado no debe de ser agobiado con tanta información
- Debe evitarse que se vea con exceso de formas y cuestionarios para llenar
- No debe empezar con la parte fastidiosa de su trabajo
- No se le debe pedir que realice trabajos para lo que no está preparado.

El éxito que se tenga de un programa de orientación depende especialmente del grado de preparación que se logre dar al nuevo empleado.

## ***B. Capacitación***

Después de un programa de orientación, los nuevos empleados están en posición de desempeñarse satisfactoriamente y con mucha frecuencia es necesario que se les capacite en las labores que se espera que se lleven a cabo.

Capacitación para Andrew F. Sikula "Es un proceso educativo a corto plazo en que se utiliza un procedimiento sistemático y organizado por medio del cual el personal no ejecutivo obtiene capacidades y conocimientos técnicos para un propósito particular" (Sikula).

Es importante que la organización tenga un programa de capacitación ya que el éxito de aquélla depende mucho de la manera en que los trabajadores desempeñen sus labores. Los empleados de nuevo ingreso por lo regular necesitan de una capacitación antes de que

puedan hacerse cargo de su trabajo. Esto ayuda a que el nuevo empleado tenga motivación para trabajar eficientemente; cabe aclarar que no únicamente los empleados de nuevo ingreso requieren de la capacitación, también los ya experimentados pueden recibirla para actualizarse.

La capacitación tiene como principales objetivos:

- Maximizar la productividad y la producción
- Incrementar la satisfacción laboral, la motivación y la moral
- Mejorar el conocimiento del puesto a todos los niveles
- Hacer un mejor uso de los recursos materiales, así como equipo y métodos disponibles

La capacitación debe servir para cumplir cualquiera de los objetivos antes mencionados o para cualquier otro propósito, ya que si no lo cumple ésta puede convertirse en una fuente de desperdicio de recursos.

En ocasiones se piensa que impartiendo capacitación al personal van a solucionarse la mayor parte de los problemas que tiene una organización, y debe tenerse claro que la capacitación es una entre un gran número de posibles soluciones, ya que también de tomarse en cuenta que tal vez hace falta una revisión de los procedimientos de selección, o una revisión de los objetivos implantados, una reestructuración de la organización o de los puestos también deben verse los cambios en las condiciones laborales como son los métodos, materiales, equipo, etc.

Para Hugo Calderón Córdova existen tres tipos de capacitación, como son:

#### ***CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO***

*Capacitación de preingreso:* Esto es otorgar los conocimientos necesarios y desarrollar las habilidades y/o destrezas que necesita para el desempeño de sus actividades en su puesto.

#### ***CAPACITACIÓN EN EL TRABAJO***

Ésta la conforman una serie de actividades encaminadas a desarrollar habilidades y mejorar las actitudes de los trabajadores en la labor que desempeñan.

#### ***DESARROLLO***

Éste es la formación integral del individuo, específicamente las acciones que puede llevar la organización para contribuir a esta formación.

### **CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO**

*Inducción:* En una serie de actividades se le informa al trabajador sobre la organización, planes y programas, etc. para acelerar la integración al puesto.

*Capacitación promocional:* Son acciones capacitacionales que dan al trabajador la oportunidad de alcanzar puestos de mayor nivel jerárquicos y remuneración.

### **CAPACITACIÓN EN EL TRABAJO**

Constituye una herramienta importante en la organización. Para apoyar diversas áreas en el desempeño de sus funciones y dotarlas de personal con los fines de las actividades que ya tienen encomendadas.

### **DESARROLLO**

Es difícil determinar a que grado una acción de capacitación se convierte en una de desarrollo, ya que por su carácter globalizador,

esta última incluye a la capacitación y al adiestramiento.

En el siguiente capítulo se desarrollará ampliamente el tema "Capacitación".

## **C. Evaluación del desempeño**

Es la información que se obtiene sobre la eficacia y eficiencia con la que está laborando el trabajador dentro de la organización, así como su potencial de desarrollo.

Un buen sistema de evaluación puede también identificar problemas en el sistema de información sobre recursos humanos. Las personas que se desempeñan insuficientemente pueden poner en evidencia procesos equivocados, una mala orientación o una mala capacitación.

La evaluación del desempeño puede hacerse de dos formas:

- **Formal.** La evaluación formal permite conocer cómo es su desempeño actual, identifica a los trabajadores que merecen un aumento salarial, se localiza a los trabajadores que requieren de una capacitación y se pueden identificar a los trabajadores que por su desempeño son buenos candidatos para una promoción.
- **Informal.** Esta ocurre a diario, identificando si el trabajo es ejecutado correcta o incorrectamente; es importante saber la opinión que se tiene de la realización de cierto trabajo.

El cuadro que a continuación se menciona es una adaptación de Sikula (Sikula)

**Preguntas de evaluación del desempeño.**

<p><b>1. ¿Quién?</b>  <i>Evaluado</i> Todos los empleados evaluadores:</p>	<p>Supervisor  Otros supervisores  Iguales o colegas  El propio empleado</p>	<p>Subordinados  Gerente de personal  Consultor externo  Combinación de grupo</p>	
<p><b>2. ¿El Qué?</b>  <i>Objetivo:</i> Seres humanos</p>	<p>Tiempo de referencia</p>	<p>Desempeño actual  Potencial futuro</p>	<p>Especificaciones Rasgos personales  Resultados alcanzados</p>
<p><b>3. ¿Por qué?</b>  Mantener la fuerza de trabajo.  Mejorar el desempeño.  Determinar necesidades de entrenamiento en la organización.  Determinar oportunidades de desarrollo personal.</p>	<p>Base para promociones, transferencias, desvinculaciones, etc.  Base para aumentos salariales.  Auxilio en los procesos de reclutamiento, selección, colocación e integración.  Mecanismo de retracción y comunicación.</p>		

4. ¿Cuándo?

*Formal:* Anualmente  
Semestralmente  
Trimestralmente

*Informal:* Semanalmente  
Diariamente  
Continuamente

5. ¿Dónde?

*En el cargo:*  
En la oficina del jefe.  
En el local de trabajo  
del subordinado.  
En cualquier lugar.

*Fuera del cargo:*  
En la oficina del consultor.  
En un local recreacional o social.  
En cualquier lugar

6. ¿Cómo?

*Métodos:*

Tradicionales

Escalas de clasificación.  
Comparaciones de empleados.  
Ensayos de forma libre.  
Entrevistas.  
Incidentes críticos.

Modernos

Centro de evaluación.  
Administración por objetivos.  
Contabilidad de valores  
humanos.

*Problemas:*

Efecto de halo.  
Condescendencia o restricción.  
Tendencia central.  
Preconceptos  
personales.  
Propósitos de  
evaluación.

Una organización no puede adoptar cualquier sistema de evaluación del desempeño, ya que el sistema debe ser válido y confiable, efectivo y aceptado.

**El enfoque que debe hacerse debe ir hacia los elementos relacionados con el desempeño, se deben medir y proporcionar retroalimentación tanto a los empleados como al departamento de personal; si las normas para la evaluación no son basadas en los elementos enfocados al puesto, los resultados pueden ser subjetivos e imprecisos.**

**El departamento de personal es el encargado de realizar las evaluaciones a todo el personal de todos los departamentos que se encuentran en una organización.**

**"El objetivo de la evaluación es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado lleva a cabo su puesto" (Werther)**

**Es necesario tener niveles de medición o estándares, y que estas mismas sean verificables.**

**Los estándares constituyen los parámetros que permiten mediciones más objetivas. Debe guardarse una estrecha relación con los resultados que se desean en cada puesto. El analista puede decidir qué elementos son esenciales y deben ser evaluados en todos los casos. Cuando se carece de esta información, los estándares pueden desarrollarse a partir de observaciones directas sobre el puesto o de conversaciones que se tengan directamente con el supervisor.**

**Las mediciones del desempeño, son los sistemas de calificación de cada labor. Las mediciones deben ser de uso fácil, confiables y calificar elementos esenciales que determinan el desempeño de un trabajador.**

**Uno de los métodos más antiguos en la evaluación del desempeño es la utilización de escalas de puntuación, en el que el evaluador concede una evaluación subjetiva del desenvolvimiento del empleado en una escala que vaya de bajo a lo más alto. Se conceden valores numéricos a los puntos.**

**Los especialistas en Administración de Recursos Humanos deben prestar su máxima atención a los casos de desempeño insuficiente, ya que éstos pueden reflejar problemas de las actividades de personal anteriores a la evaluación.**

## ***D. Seguridad e Higiene***

En los aspectos mas generales e importantes que maneja el departamento de personal es el cuidado de la vida, la integridad y la salud del trabajador.

El empresario o el encargado de la organización deberá responder económicamente de las consecuencias de los accidentes de trabajo y enfermedad, está obligado moralmente a reducirlos y evitarlos en todo lo posible.

Para entender mejor este tema debe darse a conocer el concepto de:

**Accidente :** "Es el hecho momentáneo que produce la lesión de la persona o por lo menos el daño, deterioro o desperdicio, en la producción, la caída de un objeto o persona, la ruptura de una palanca, etc." (Reyes)

**Lesión:** Esta es el daño físico que se produce en un trabajador el accidente, como son fracturas, quemaduras, heridas y hasta a veces la propia muerte.

Hay tres aspectos que deben tomarse en cuenta:

- **Humano.** Debe hacerse notar que el hombre es el aspecto de mayor dignidad en la empresa, su vida, su integridad física y su salud es base de su existencia y cualquier aspecto que se tome en cuenta debe de estar relacionados con la conservación y el mejoramiento de sus aspectos físicos. Debe tomarse en cuenta aspectos tanto de la dignidad humana de la persona como cualquier cosa que afecte su vida y su salud del mismo.
- **Económico.** No únicamente esta es la razón que justifica la higiene y seguridad en el trabajo, ya que hay algunos motivos de carácter económico que demuestran que existe la necesidad de prever y evitar que ocurran accidentes de trabajo al mismo tiempo que se den enfermedades causadas por él.
- **Social.** No sólo son razones de tipo humano y económico las que justifican las medidas que deben tomarse de seguridad e higiene en el trabajo, ya que también pueden verse los graves daños que produce a la sociedad y al país mismo el hecho de que un sin número de personas queden incapacitadas para trabajar.

Como ya se mencionó anteriormente el empresario, dueño o el mismo encargado de la organización tiene la responsabilidad más elevada de que se lleven a cabo políticas y medidas, para que se adopten los instrumentos necesarios para evitar los accidentes y las enfermedades.

El encargado del departamento de personal deberá intervenir en todas las decisiones generales relacionadas con estos aspectos, ya que su consejo y ayuda en el momento necesario debe hacer notar la importancia que tiene la seguridad en el trabajo tomando en cuenta que tiene medios como carteles, revistas, etc.

El supervisor inmediato de los trabajadores tiene un papel primordial en este aspecto ya que si los departamentos antes mencionados toman en cuenta las medidas de seguridad necesarias, éste debe cuidar de que se siga lo ya establecido en la organización.

Los propios trabajadores no quedan eximidos, sino más responsabilizados aún en procurar por su propia salud e integridad, evitando accidentes y enfermedades de trabajo.

La comisión mixta de higiene y seguridad establece en sus artículos 509 y 510 de la Ley Federal del Trabajo que "en cada empresa o establecimiento se organizarán las comisiones de seguridad e higiene que se juzguen necesarias, compuestas por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón, para investigar las causas de los accidentes y enfermedades, proponer medidas para prevenirlos y vigilar que se cumplan".

### ***Factores que inciden en el accidente de trabajo***

- **Herencia y ambiente.** Muchas personas ya traen como herencia tendencias naturales al descuido, dificultades para la precisión de movimientos etc. y de igual manera la educación que han recibido los conduce a cierta propensión esto es a no hacer caso a las advertencias, a no querer soportar las molestias al momento de usar los instrumentos de protección, etc. En otras ocasiones el ambiente es el que influye para que se multipliquen los accidentes de trabajo, en el momento en que ven el mal ejemplo de sus compañeros y hasta de sus supervisores, burlas que hacen entre sus propios compañeros, etc.

- **Defectos personales.** Muchas personas tienden al nerviosismo, a la timidez, etc. y éstos son elementos que causan accidentes de trabajo.
- **Actos inseguros o condiciones inseguras.** Los actos inseguros como son tomar instrumentos de trabajo de una manera inadecuada o condiciones como la falta de protección de las máquinas o del uso de los dispositivos de seguridad son factores determinantes en los accidentes de trabajo.

### ***Causas que obran en los accidentes***

#### **Actitud inapropiada**

Esto es porque en ocasiones el trabajador o sus supervisores inmediatos se resisten a cumplir con las medidas, cuidados y precauciones necesarias para evitar accidentes de trabajo.

**Desobediencia intencional a las instrucciones dadas.** Esto es principalmente porque hay demasiada confianza y creen que con el hecho de haber trabajado durante un tiempo determinado sin haber sufrido algún accidente no piensan en que puede presentarse en cualquier momento.

**Descuido y distracción.** Por problemas particulares que tiene el trabajador en el momento o por cuestiones temperamentales sufre accidentes.

**Intoxicaciones por alcoholismo, drogas, etc.** Muchos accidente son ocasionados porque el trabajador al desempeñar su labor lo hace bajo el efecto del alcohol o cualquier otro factor.

#### **Falta de conocimientos**

**Selección inadecuada.** Muchas veces al seleccionar al personal no se fijan en que si tiene o no las aptitudes que el puesto requiere y de tal forma que no le ocurran accidentes.

**Capacitación inadecuada.** Este es un punto importante ya que debe incluirse en este punto la enseñanza de lo que el trabajador debe hacer y cómo lo va a hacer para así lograr el desempeño de sus labores.

Carencia de un programa de convencimiento permanente en materia de seguridad en el trabajo. Debe formularse un manual o poner algunos carteles de seguridad, debe haber motivación para el personal y mantener el interés del personal por la seguridad en el trabajo.

### **Incapacidad física o mental**

**Visión defectuosa.** Muchas veces el trabajador tiene una pérdida gradual de una visión clara y precisa, de la cual éste no se da cuenta hasta que alcanza un grado más alto de mala visión, esto lo conduce a que no vea claramente algunas partes pequeñas de la máquina, calcule mal las distancias, etc.

**Audición defectuosa.** La pérdida del oído, aunque esta sea mínima puede ocasionar que un trabajador no se de cuenta ya sea de una vibración, chirrido, etc.

**Fatiga.** En algunas ocasiones el cansancio producido en un trabajador se prolonga más allá de lo normal y esto los conduce a causar accidentes de trabajo.

**Debilidad muscular.** Es importante tomar en cuenta el hecho de que un trabajador carezca de la fuerza necesaria para sostener, impulsar o detener determinadas partes de una máquina, produce también que se realicen actos inseguros que los llevan a ocasionar accidentes.

### ***E. Promociones y transferencias***

Es un cambio dentro de una organización a un puesto más elevado con mayor responsabilidad, con habilidades más complejas y un aumento de salario. Es importante que las promociones sean justas, que se basen en el desempeño del trabajador y no en favoritismos. Por medio de la promoción se reconoce el desempeño de la persona, pero no por ello se le ascenderá a un puesto en el que no cuenta con las habilidades necesarias.

Hay promociones que se basan en el mérito de las personas esto es en su desempeño que han tenido en su labor porque en muchas ocasiones las personas que toman la decisión es realmente importante que tomen en cuenta un desempeño sobresaliente y que se basen en un criterio objetivo y no que tomen en cuenta las preferencias subjetivas.

Es muy común encontrar que al tomar decisiones para una promoción se guían por los sentimientos personales y no por el desempeño que tiene el empleado y esto a su vez atrae como consecuencia que se ascenderá a una persona la cual no tiene la capacidad suficiente para asumir la responsabilidad del puesto, se desmotiva y no tiene satisfacción de realizar su trabajo como otros empleados.

Están también las llamadas promociones por antigüedad y estas son que el empleado de mayor antigüedad recibe la promoción. Por antigüedad se entiende que es el tiempo transcurrido desde el día en que se obtiene un empleo. En realidad lo que se necesita para decidir es comparar las fechas de ingreso de los candidatos que serán promovidos, para poder determinar quién será el indicado.

Muchos expertos han expresado sus dudas en cuanto a que si se tiene o no el nivel de competencia de las personas promovidas con base en su antigüedad, ya que muchas ocasiones el candidato más competente no es el más antiguo.

En este punto considero que lo que debería hacerse es tomar en cuenta tanto la antigüedad del empleado como el mérito y estos serían factores de gran importancia para una decisión final.

La promoción desde dentro de la empresa tiene sus ventajas y desventajas las cuales podrían ser:

- **Ventajas**

1. Se reconoce un buen desempeño por parte del trabajador.
2. Aumenta la motivación en los trabajadores que podrían ser promovidos.
3. Se aprovecha la presencia del personal que ya es conocido en la organización y son aceptables entre los empleados.

- **Desventajas**

1. Los miembros de la organización que no reciben promoción pueden tomar una actitud de resentimiento, lo cual afecta su moral y la productividad de la empresa.
2. Puede surgir la rivalidad entre el personal por la promoción.

### **Transferencias**

Una transferencia es un movimiento que se hace a otro puesto, con igual nivel de responsabilidad, mismo pago y con posibilidades de promoción.

Deben hacerse este tipo de reubicación del personal que labora en una empresa, esto principalmente para lograr una flexibilidad, y ésta ayuda a una organización a tener éxito. También es recomendable que se haga una transferencia porque así ayuda a colocar al personal más idóneos en los puestos que corresponden a sus aptitudes.

Una transferencia puede aumentar el nivel de satisfacción de un individuo y esta a su vez el personal puede encontrar oportunidades de ascenso.

### ***F. Administración de Sueldos y Salarios***

En la mayoría de las organizaciones, el método respecto a los pagos y los beneficios todavía se diferencia entre los ocupantes de los puestos en los diferentes niveles jerárquicos. Una de las principales diferencias es que quienes ocupan los puestos más bajos por lo común su pago es semanal, mientras que los empleados asalariados se encuentran entre los niveles medios a superiores y su cotización es mensual, y esta se cubre en pagos quincenales iguales.

Los sueldos para el personal pagado por hora, a veces se incluyen proporciones que se calculan sobre la producción individual. Estos términos son:

**Sueldo básico o neto.** Esta es la cantidad de dinero pagada por una jornada de trabajo. El sueldo neto se usa en los lugares donde el trabajo resulta inadecuado para aplicar algún tipo de medición.

## CAPITULO III

### 3. LA CAPACITACIÓN

#### ***A. Definición e importancia de la capacitación***

##### **¿Qué es la capacitación?**

Rodríguez Estrada y Patricia Ramírez Estrada nos dicen que "Es el conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actividades del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo" (Rodríguez)

Rolando Garfía da su definición " Es un proceso educativo a corto plazo en que se utiliza un procedimiento sistemático y organizado por medio del cuál el personal no ejecutivo obtiene capacidades y conocimientos técnicas para un propósito particular" (Garfía).

Alfonso Siliceo dice que la capacitación " Incluye el adiestramiento pero su objetivo principal es proporcionar conocimientos, sobre todo en los aspectos técnicos del trabajo. En esta virtud la capacitación se imparte a empleados, ejecutivos y funcionarios en general, cuyo trabajo tiene un aspecto intelectual bastante importante"(Siliceo)

*De las definiciones anteriores podemos deducir que la capacitación es un conjunto de actividades planeadas las cuales van dirigidas al personal de cualquier nivel que labora en una organización con el objetivo de proporcionar y desarrollar capacidades, habilidades y conocimientos.*

Como podemos observar estos tres autores coinciden en que es un proceso en el que se obtendrán conocimientos para emplearlos en las actividades laborales o particulares que se realicen.

De acuerdo con Reyes Ponce tenemos que entrenamiento -training en inglés, se comprende en Norteamérica toda clase de enseñanza que se da con el fin de preparar a los trabajadores y empleados, transformando sus aptitudes innatas en capacidades para un puesto u oficio.

Dentro del entrenamiento se comprenden dos aspectos distintos y complementarios:

1. **Capacitación** que como ya se dijo anteriormente es un conjunto de actividades planeadas las cuales van dirigidas al personal de cualquier nivel que labora en una organización con el objetivo de proporcionar y desarrollar capacidades, habilidades y conocimientos.
2. **Adiestramiento** siendo ésta una palabra muy exacta, significa adquirir destreza; y este es de carácter más práctico y para un puesto concreto.

Todo trabajador tiene derecho a que su patrón le proporcione capacitación; de esta manera le va a permitir elevar su nivel de vida y su productividad, asimismo actualizar y perfeccionar sus conocimientos y habilidades para que un futuro pueda ocupar un nivel más alto dentro de la organización donde forme parte.

Si el trabajador sabe lo que está haciendo, como lo está haciendo, para qué lo hace y cuál es la responsabilidad que tiene, entonces el funcionamiento de una organización y los objetivos de la misma se cumplirán como se espera.

La capacitación es importante porque ayuda al trabajador a desarrollar sus habilidades y a proporcionarle ciertos conocimientos que beneficiarán tanto a su persona como a la organización, ya que permite aprovechar mejor los recursos técnicos y materiales evitando al mismo tiempo los desperdicios y los riesgos de trabajo.

Generalmente cuando se imparte la capacitación siguiendo el proceso, mejora la cantidad y calidad de la producción, el ambiente en la organización y las relaciones entre el personal, ya que el personal tiene mayores experiencias educativas, se amplían sus conocimientos, aumenta su sentimiento de competencia y tiene un elevado sentido de responsabilidad.

## ***B. Marco Legal***

Entre los aprendices que se conocen desde 2000 a C. encontramos la estructura de los gremios y asociaciones que constituyen un antecedente de la actual capacitación, es el sistema al que debía integrarse aquel que aspirara a ser considerado "maestro", este era propietario de la herramienta y la materia prima, tenía a su cargo a los "oficiales" que

realizaban el trabajo bajo su supervisión y a los "aprendices" a quienes se les daba únicamente comida, alojamiento, y la oportunidad de aprender el oficio; después de un tiempo indefinido una vez que se realice el aprendizaje, se les consideraba "oficiales" y ya podían recibir una paga.

En la primera mitad del siglo XVIII ya aparecen algunas escuelas cuyas metas son lograr el mayor conocimiento de los métodos y procedimientos de trabajo.

Con lo que respecta a México es hasta la época de la independencia en que surge la necesidad de capacitar para beneficio de la nación.

En 1870 el Código Civil incluye un capítulo destinado al aprendizaje, solamente contenía dos capítulos el primero se refiere al servicio doméstico y el segundo al servicio por jornal, al que posteriormente se le hicieron algunas modificaciones en 1884.

Nació nuestra constitución actual siendo ésta una fuente del derecho agrario y del derecho del trabajo, ya que el hombre sufría injusticia en el campo, en las minas, en las fabricas y en el taller.

El constituyente de 1917 plasmó en nuestra carta magna el artículo 123, el cual refleja la preocupación del estado por captar y dar respuesta a las expectativas de la sociedad.

El decreto del presidente Carranza del 1917 señaló la forma de integración de las juntas de conciliación y arbitraje y las medidas que se debían adoptar en los casos de paros empresariales; otro decreto fue el de 1919 que reglamentó el descanso semanal.

En 1931 en la Ley Federal del Trabajo es cuando se establece la obligación de las empresas de tener aprendices con el fin de garantizar la demanda del personal calificado. En 1970 la nueva Ley Federal del Trabajo incluyó disposiciones al artículo 132 fracción XV que establece la obligación del patrón de dar capacitación a los trabajadores.

En 1971 la Secretaría del Trabajo y Previsión Social realizó una serie de acciones sobre capacitación profesional, para dar cumplimiento a las disposiciones contenidas en la fracción XV del artículo 132 de la Ley Federal del Trabajo, a partir de entonces se toman

una serie de medidas para apoyar la preparación del personal competente, tanto en la administración pública como en el sector privado.

En 1977 se adiciona la fracción XIII del artículo 123 constitucional con el fin de convertir la capacitación para el trabajo en un derecho obrero.

En 1978 la ley federal del trabajo se reforma, se reglamentan los métodos y la forma en que debe impartirse la capacitación.

El Marco Legal sobre el cual se incluye la capacitación de nuestro país esta contenido en:

- La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- La Ley Federal del Trabajo.

El artículo 123 constitucional, en el apartado A fracción XIII establece, que la empresa esta obligada a otorgar a sus trabajadores capacitación o adiestramiento para el trabajo; siguiendo los procedimientos establecidos por la ley reglamentaria.

#### Ley Federal del Trabajo

**Art. 153 A** Elevar el nivel de vida y la productividad del trabajador. El trabajador tiene el derecho de recibir capacitación y adiestramiento.

**Art. 153 B** La capacitación puede impartirse fuera o dentro de la empresa, con instructores internos o externos, o a través de instituciones especializadas, con cargo exclusivamente al presupuesto de las empresas.

**Art. 153 C** Las instituciones deberán estar autorizadas y registradas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

**Art. 153 D** Los cursos y programas de capacitación, pueden elaborarse para cada empresa, o en conjunto para varios de ellos que constituyan una rama industrial o actividad determinada.

**Art. 153 E** La capacitación deberá impartirse dentro de la jornada de trabajo, con excepción que se convenga entre el patrón y el trabajador que se realice de otra manera, o bien que el trabajador desee capacitarse en una actividad distinta a la ocupación que desempeña.

**Art. 153 F** Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad, proporcionarle información, sobre nueva

tecnología, prepararlo para una vacante, prevenir riesgos de trabajo e incrementar la productividad.

**Art. 153 G** Un trabajador de nuevo ingreso que requiera y reciba capacitación para el empleo que vaya a desempeñar, presentará sus servicios en las mismas condiciones generales de trabajo que rijan en las empresas o en lo que se establezca en los contactos colectivos.

**Art. 153 H** Los trabajadores tienen la obligación de asistir puntualmente a los eventos; atender las indicaciones de los instructores y presentar exámenes de evaluación.

**Art. 153 I** Con el fin de estar en posibilidades de elaborar los planes y programas de capacitación respectivos, tendrán derecho a formar parte de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento cuya función será vigilar la instrumentación y la operación del sistema y los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación.

**Art. 153 J** Las autoridades laborales cuidarán de la integración y funcionamiento oportuno de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento y vigilarán el cumplimiento de esta obligación patronal.

**Art. 153 K** La Secretaría del Trabajo y Previsión Social podrá convocar a los patrones, sindicatos y trabajadores libres de la misma rama industrial o actividad a atender las convocatorias para la constitución de las comisiones.

**Art. 153 L** Corresponde a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social fijar las bases para determinar la forma en que debe designarse a los miembros de estos Comités Nacionales y sobre su organización y funcionamiento.

**Art. 153 M** Debe consignarse en los contratos colectivos la obligación patronal de proporcionar capacitación y adiestramiento, y podrán contener el procedimiento conforme al cual se llevará a cabo la capacitación del personal que pretenda ingresar a laborar en la empresa.

**Art. 153 N** Para la aprobación de los planes y programas estos deben presentarse ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, o ya sea la modificación de los mismos una vez que estén aprobados, esto deberá ser dentro de los quince días siguientes a la celebración, revisión o prórroga del contrato colectivo de cada empresa.

**Art. 153 O** Informar a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social sobre la constitución y bases generales de las Comisiones Mixtas.

**Art. 153 P** Para poder registrarse como institución Capacitadora o instructor ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, se deberá comprobar la preparación profesional necesaria, acreditar los conocimientos suficientes sobre los procedimientos tecnológicos propios de la rama donde pretendan impartir la capacitación y no deberán estar ligados con personas o instituciones que difundan algún credo religioso.

**Art. 153 Q** Los planes y programas deberán comprender un período máximo de cuatro años, estarán dirigidos a todos los puestos y niveles existentes.

**Art. 153 R** La Secretaría del Trabajo y Previsión Social aprobará o dispondrá que se hagan las modificaciones pertinentes a los planes y programas dentro de los sesenta días hábiles siguientes a su presentación.

**Art. 153 S** Aquéllas empresas que no den cumplimiento a la presentación de sus planes y programas dentro del término citado, o que no los lleven a cabo, serán sancionadas.

**Art. 153 T** Los trabajadores que sean aprobados a los exámenes de capacitación o adiestramiento, tendrán derecho a que la entidad instructora les expida constancias y que sean enviadas a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social con el fin de que los registre y considere al formular el padrón de trabajadores capacitados.

**Art. 153 U** Si un trabajador considera que tiene los conocimientos necesarios para el desempeño del puesto y por ello se niega a capacitarse, deberá acreditar documentalmente dicha capacidad o presentar y aprobar ante la entidad instructora el examen de suficiencia que señala la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

**Art. 153 V** La constancia es el documento mediante el cual el trabajador acreditará haber llevado y aprobado un curso de capacitación. Las empresas enviarán a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social las listas de constancias que se hayan expedido a sus trabajadores, para su registro y control, las cuales servirán para los casos de ascenso dentro de la empresa.

**Art. 153 W** Los certificados, diplomas, títulos o grados que expidan las instituciones públicas o privadas con reconocimiento oficial de estudios, serán inscritos en los registros de trabajadores capacitados cuando el puesto y categoría correspondiente figure en el Catálogo Nacional de Ocupaciones o sean similares a los incluidos en él.

**Art. 153 X** Las acciones individuales y colectivas que deriven de la obligación de capacitar se podrán ejercitar ante la Junta de Conciliación y Arbitraje como derecho tanto patronal como de los trabajadores.

**Art. 159** Las vacantes definitivas, las provisionales con duración mayor de 30 días y los puestos de nueva creación, serán cubiertos por el trabajador de la categoría inmediata inferior del oficio o profesión. Si se ha capacitado a todos, se ascenderá al más apto y que tenga mayor antigüedad, y se preferirá al que tenga a su cargo una familia. Si existe igualdad, al que acredite mayor aptitud, o previo examen.

**Art. 3o.** Se menciona el interés social de promover y vigilar la capacitación de los trabajadores.

**Art. 7o.** Obligación solidaria del trabajador y el patrón extranjero de capacitar a los trabajadores mexicanos en la especialidad de que se trate.

**Art. 25** El trabajador será capacitado en los términos establecidos por la empresa, conforme a la L.F.T.

**Art. 132** Obligaciones de los patrones de proporcionar Capacitación y de participar en la organización de las Comisiones Mixtas.

**Art. 159** En caso de vacantes con duración mayor de 30 días y puestos de nueva creación serán ocupadas por aquel trabajador, que en igualdad de circunstancias hayan sido capacitados, correspondiendo el puesto a aquel que demuestre ser apto y que tenga mayor antigüedad.

**Art. 180** Los patrones que tengan a su servicio menores de 16 años, están obligados a proporcionarles Capacitación y Adiestramiento en términos de la L.F.T.

**Art. 391** Cláusulas contenidas en el contrato colectivo relativas a Capacitación de trabajadores en la empresa o establecimientos, así como también Capacitación inicial para quienes vayan a ingresar a laborar en la empresa.

**Art. 412** El contenido del contrato Ley, en el cual se estipulan las reglas de trabajo bajo las cuales se formularán los Planes y Programas para la impartición de Capacitación

**Art. 526** Compete a la SEP la vigilancia del cumplimiento de las obligaciones en materia educativa, e intervenir coordinadamente con la S.T.P.S., en la Capacitación de los trabajadores.

**Art. 527** También corresponderá a las autoridades Federales la aplicación de las normas de trabajo en materia de Capacitación y Adiestramiento.

**Art. 529** Obligaciones de las Entidades Federativas en materia de Capacitación y Adiestramiento.

**Art. 537** Mención de la facultad que tiene el Servicio Nacional de Empleo de supervisar, organizar y promover la Capacitación y registrar las Constancias de habilidades laborales.

**Art. 538** El Servicio Nacional de Empleo, Capacitación y Adiestramiento, estará a cargo de la S.T.P.S., por conducto de sus unidades administrativas.

**Art. 539** Actividades correspondientes a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

**Art. 699** Las Juntas Federales de Conciliación y Arbitraje conocerán los conflictos de trabajo en materia de Capacitación.

**Art. 892** Las Disposiciones de este Capítulo rigen la tramitación de los conflictos que se susciten en materia de Capacitación y Adiestramiento.

**Art. 992** Sanciones cuantificadas al patrón que no cumpla con las disposiciones referentes a Capacitación y Adiestramiento.

### ***C. La capacitación en las organizaciones***

Como se ha mencionado anteriormente, la capacitación del personal debe servir para incrementar la productividad de una empresa, así como elevar el nivel de vida del trabajador.

Cada organización debe plantear objetivos más específicos de acuerdo a sus necesidades, esto es, definir que es lo que realmente se busca con la capacitación:

- Elevar el nivel de eficiencia del trabajador.
- Satisfacción personal.
- Actualización de conocimientos.
- Perfeccionamiento de habilidades.
- Superación personal.

Estos son algunos puntos que se toman en cuenta para el mejoramiento tanto de la organización como del personal que la integra.

En este caso, la capacitación debe eliminar los problemas tanto de falta de conocimientos como de habilidades y/o actitudes del trabajador para que esto nos lleve al logro de una máxima eficiencia.

Un buen programa de capacitación debe lograr los objetivos antes mencionados, puesto que si no se logran significa que los medios utilizados no fueron los adecuados, los objetivos no fueron debidamente señalados, etc.

La capacitación no debe impartirse sólo por cumplir un requerimiento, no se deben enviar a un curso a los empleados que no lo necesitan o a los empleados que no tienen trabajo en el momento, ya que estos cursos son pérdida de tiempo y dinero para la organización.

Se debe tener en cuenta que si surge algún problema dentro de la organización, éste no se resolverá solo con la capacitación, ya que las fallas pueden originarse debido a problemas como:

- La falta de incentivos y remuneraciones al trabajador.
- No hay una adecuada comunicación.
- Hay una mala organización en el trabajo.
- La herramienta y la maquinaria se encuentra en malas condiciones, entre otras

De acuerdo con William Werther veremos más claramente como la capacitación beneficia a la organización:

- Mejora el conocimiento que debe tenerse en el puesto a todos los niveles
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo
- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización
- Crea una mejor imagen
- Fomenta la autenticidad, la apertura, la confianza
- Mejora la relación jefes - subordinados
- Ayuda a la preparación de guías de trabajo
- Es un poderoso auxiliar para la comprensión y adopción de políticas

- **Proporciona información respecto a necesidades futuras a todo nivel**
- **Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas**
- **Promueve el desarrollo**
- **Contribuye a la formación de líderes y dirigentes**
- **Incrementa la productividad y la calidad del trabajo**
- **Ayuda a mantener bajos los costos en diferentes áreas**
- **Se promueve la comunicación a toda la organización**
- **Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflicto**

## CAPITULO IV

### 4. PROCESO DE CAPACITACION

#### *A. Detección de Necesidades de Capacitación*

La preocupación constante dentro de un organismo, es el adecuado aprovechamiento de los recursos humanos, financieros y materiales que permitan alcanzar los objetivos organizacionales establecidos con el mínimo esfuerzo.

Cuando dichos recursos no son bien aprovechados se deduce que existen problemas tales como:

- Disminución de producción.
- Desperdicio o excedente de producción.
- Constante presentación de accidentes de trabajo.
- Excesiva rotación de personal.
- Maquinaria en mal estado.

Existen otros síntomas que revelan la existencia de problemas en la organización, pero lo más importante a considerar es que los problemas son causados ya sea por la organización misma, o por el personal que la integra.

En cuanto a los problemas causados por la organización se refiere a los que surgen por una administración deficiente en la que se carece por ejemplo de una adecuada planeación o a que las políticas no responden a la realidad.

Por otro lado, si los problemas se derivan de una deficiencia en las habilidades o conocimientos, carencia de capacidad o destreza manual o bien actitud negativa del personal, el problema radica en la existencia de necesidades de capacitación que debe satisfacer la organización.

Dicho en otra forma, las desviaciones entre lo que debería suceder y lo que se hace constituyen las necesidades de capacitación.

Por consiguiente se hace necesario investigar las necesidades de capacitación sobre las habilidades, destrezas, conocimientos teórico - prácticos que hagan falta para desarrollar óptimamente sus funciones, o bien, que perfeccione sus conocimientos para incrementar su eficiencia.

Así los esfuerzos de capacitación son realmente necesarios, ya que la tecnología avanza tan rápidamente que los conocimientos del personal se desactualizan, por ello se pueden prever las necesidades de una persona y mejorar sus conocimientos, habilidades y actitudes para evitar el desperdicio de tiempo y esfuerzo.

Es preciso determinar las necesidades de capacitación por varias razones, algunas de ellas son:

- Para que los trabajadores sean más eficientes al desempeñar sus funciones
- Porque el éxito de la empresa exige un desarrollo óptimo de la labor individual
- Porque toda persona sin importar jerarquía, puede realizar cada vez mejor un buen trabajo cuando se le presenta la oportunidad, la cual se da en parte cuando la organización prevé la necesidad de mejorar conocimientos, habilidades o actitudes de las personas.
- Porque se malgasta tiempo, dinero y esfuerzo cuando la capacitación no se da suficientemente.

Básicamente las necesidades de capacitación se pueden definir averiguando lo que sucede y confrontarlo con lo que debería suceder en la empresa, si se presenta una diferencia entre ellos.

Una vez que se hace una detección de necesidades se debe seguir cada indicación y comprobar cada parte de la información que se tenga. Al igual que examinar cada respuesta alternativa antes de sacar las conclusiones.

**Es conveniente describir la detección como un procedimiento de tres pasos:**

Como primer término tenemos la recopilación preliminar de datos. Es aquí en donde deben revisarse en forma regular los datos vitales de la organización. Deberán pedirse documentos que incluyan un resumen del estado de la organización conforme se vayan necesitando, para tener una imagen amplia y actualizada de lo que está ocurriendo en la organización y así empezar a observar las áreas de problemas de desempeño y las áreas que requieren y tienen la oportunidad de una capacitación. En este punto es importante mantener comunicación informal con el personal que labora en la organización, ya que es bueno enterarse de sus pensamientos y actitudes dentro de la misma.

Como segundo término está la investigación. Debe emprenderse una investigación si es que se ha descubierto una deficiencia en el desempeño, si la gerencia y cualquier departamento de la organización ha pedido capacitación o si piensan que hay una necesidad de capacitación. Hay muchas técnicas para poder hacer la recolección de los datos que se pueden usar para una investigación de una detección de necesidades de capacitación. En el siguiente apartado se mencionarán una lista de técnicas comunes.

Como tercer término esta el análisis. Esto es que debe comprender un examen riguroso de los datos de entrada para poder eliminar la información que no es válida para poder agrupar y resumir el resto de los datos que se tengan, las conclusiones lógicas y la preparación de un informe. Para una mejor elaboración de un análisis tenemos tres rubros que son:

a) El análisis de la organización que incluye un establecimiento de objetivos y políticas de los niveles con que cuenta la organización, departamentos o secciones, así como el análisis que puede incluir una interpretación detallada de los índices de eficiencia y deficiencia.

b) Análisis de puestos, este nos especificará las normas de desempeño laboral, proporciona una división del trabajo en sus tareas componentes e investiga las formas de llevarlas a cabo.

c) Análisis de personas se observan a quienes realizan el trabajo investigando el análisis de operaciones. Se mide el nivel actual de desempeño y se diagnostican las necesidades para llevar el desempeño al nivel ideal.

## ***B. Objetivo de la Detección de Necesidades de Capacitación***

El objetivo primordial de un DNC es recoger y evaluar información para poder encontrar:

- Qué es lo que se está haciendo ahora
- Lo que debe hacerse

No existe un procedimiento fácil para hacer una Detección de Necesidades de Capacitación ya que dependiendo de la situación en que se encuentre la organización deberán tomarse en cuenta una mezcla de aspectos como son la observación, el análisis y la deducción.

## ***C. Clasificación***

En forma general, las necesidades de capacitación se pueden clasificar en:

<b>Temporalidad</b>	Presentes Futuras
<b>Cobertura</b>	Personales Por Nivel Por Grupo o Departamento Toda la Organización
<b>Percepción</b>	Manifiestas Encubiertas

En muchos de los casos, el objetivo se consigue fácilmente debido a que las necesidades de capacitación son claras y solo se requiere del sentido común para ser detectadas. A este tipo de necesidades se les conoce como manifiestas y se localizan utilizando alguna técnica sencilla como la observancia directa.

Pero sin embargo, existen otros casos en lo que no es tan fácil detectar necesidades de capacitación, por lo que se hace indispensable la realización de un trabajo más minucioso para poder determinar qué áreas requieren capacitación. A esta clase de necesidades se les conoce como encubiertas y para identificarlas se requiere buscar los síntomas y las evidencias generales de que existen problemas en la organización.

Cabe mencionar que en todos los casos, los resultados concretos de la determinación de necesidades de capacitación deben dar a conocer:

- Las evidencias suficientes que justifiquen las necesidades detectadas.
- Número de participantes
- La descripción de las actividades en que serán capacitados

#### ***D. Técnicas para detectar necesidades de Capacitación***

Para conocer el grado de necesidades de capacitación y por ende la magnitud del problema causado, existe un procedimiento que se conoce con el nombre de **determinación de necesidades de capacitación**, el cual propone el uso de técnicas para determinar dichas necesidades en cualquier situación o circunstancia.

A continuación se señalan algunas técnicas que se consideran importantes para detectar necesidades.

##### ***1. Análisis de Puestos***

En esta técnica se establece un estudio directo y sistemático, que tiene como objetivo el obtener información sobre determinado puesto, para analizar las actividades que en él se realizan y compararlas con las que este requiere.

Se requiere precisar el contenido de cada puesto, recabando para ello metódicamente los datos necesarios con toda precisión, separar los elementos objetivos que constituyen el trabajo, de los subjetivos que debe poseer el trabajador, y ordenar los datos en forma lógica y registrarlos por escrito, ya sea una descripción genérica o específica.

Al obtener la descripción del puesto efectuado sobre bases firmes y comparándolo con las características del titular del puesto, se pueden realizar comparaciones que permiten marcar los puntos importantes donde existen diferencias, las cuales son una ayuda para la elaboración de programas de capacitación. Ello da la pauta sobre lo que se debe hacer y cómo se está haciendo en la actualidad determinada función.

## 2. Entrevista

La entrevista es una conversación que se sostiene con un propósito definido y por la mera satisfacción de conversar. Entre la persona entrevistada existe una correspondencia mutua y gran parte de la acción recíproca entre ambos consiste en ademanes, posturas, gestos y otros medios de comunicación.

Las entrevistas son fundamentalmente de tres tipos:

- *Entrevista dirigida.* Ésta es la que lleva el entrevistador, se apoya en una serie de preguntas ya elaboradas, o de igual forma en un tema de interés para él y para el elegido.
- *Entrevista semidirigida.* En ésta el entrevistador determina los aspectos sobre los temas que se tratarán y durante la entrevista hace preguntas sin perder de vista los puntos a los que está enfocado. En esta entrevista el entrevistado tiene un poco más de libertad para contestar, pero siempre estará guiado por el entrevistador.
- *Entrevista libre.* En esta entrevista no existe un orden establecido para seguirse, el entrevistador y el entrevistado hablan libremente de un tema elegido.

La entrevista es principalmente para que el capacitador detecte las necesidades de capacitación, por lo que deberá examinar los siguientes puntos:

- El propósito de una entrevista
- Los temas que se cubrirán durante la misma, dirigida o semidirigida
- Cuáles serán las personas a las que se va a entrevistar
- Algunos antecedentes de la persona a la que se le hará la entrevista, como son: su experiencia, su escolaridad, etc.

Cualquiera de estas entrevistas mencionadas puede ser aplicada para la investigación, aun cuando las dos primeras pueden ser las más valiosas y económicas.

### ***3. Inventario de habilidades***

Este instrumento sirve para determinar las necesidades de capacitación por áreas o tareas específicas, de áreas o departamentos, que se dediquen a la misma actividad y se compara con cada una de las funciones principales de cada puesto calificado el grado de rendimiento de las misma, el resultado dirá si la mayoría de las personas de un mismo departamento o áreas requiere capacitación en alguna función o actividad específica.

### ***4. Lluvia de Ideas***

En esta técnica los miembros del grupo hablan sin restricción alguna sobre un tema o problema.

Este procedimiento se desarrolla de la siguiente manera:

Se reúne un grupo de personas de cualquier tipo homogéneo por lo general de dos a ocho personas. Se anota en una hoja una pregunta, el grupo propone opiniones con las ideas que tengan y que crean poder contestar la pregunta, se procede a discutir las pidiendo la opinión de los participantes buscando llegar a un común acuerdo. Es necesario ordenar las preguntas por grado de importancia y obtener la evidencia mas amplia que justifique las necesidades determinadas.

### ***5. Lista de Verificación***

En esta técnica se enlistan las actividades de un área o departamento, tratando de que se marquen con una X los aspectos que se consideren necesarios para capacitar o puedan mejorar el agrupo o a la persona que está contestando la lista y se solicitará se apoyen y aclaren los aspectos que se consideren de importancia.

También se solicita no contestar los aspectos que se crea son satisfactorios o se consideren importantes en el desarrollo de sus actividades.

## **6. Cuestionarios**

Se sondean los puntos de vista de algunos elementos del personal solicitando sus respuestas a preguntas específicas.

Al momento de pedirles información y su opinión al personal se les da la oportunidad de analizar, meditar e involucrarse, y de esta forma se recaban datos de suma importancia para así diseñar programas de capacitación.

Deberán sugerirse el tipo de preguntas de convengan, como podrían ser:

Dirigidas

Semidirigidas

Abiertas o Libres

Los errores en los que más se pueden caer son que el trabajador responda un cuestionario adivinando o al tanteo, que sus respuestas sean lo que el entrevistador quiere que le contesten.

## **7. Combinación de Técnicas**

Las técnicas mencionadas también pueden ser aplicadas en forma combinada, ajustándose al aspecto específico, como pueden ser:

**El tiempo y costo con que se dispone en una organización para realizar la investigación**

- Qué en la empresa haya una buena descripción de puestos
- Que haya índices confiables respecto a la producción del personal
- Que el clima de la empresa pueda redundar en beneficio de los trabajadores.

A través de las técnicas mencionadas, se debe obtener suficiente información que en últimas instancias se va a comparar con la descripción de puestos de los investigados, para que se puedan establecer en forma definitiva las necesidades de capacitación del personal de la empresa.

## **8. Evaluaciones de desempeño**

El objetivo de una evaluación de desempeño es proporcionar de cierta manera una descripción confiable y exacta de la manera en la que el empleado lleva a cabo su puesto.

Deben tenerse niveles de medición o estándares, y que estas medidas que se están tomando en cuenta sean verificables. La evaluación debe de estar relacionada con el puesto, ya que si no es así esta carece de validez.

A quién corresponde hacer el sistema de una evaluación de desempeño es al departamento de Personal.

Una evaluación debe ser práctica para que esta sea comprendida por el evaluador y los empleados ya que si se hace con un sistema complicado este puede conducir confusiones y conflictos.

Una evaluación de desempeño requiere de estándares de desempeño, ya que constituyen parámetros que permitirán mediciones más objetivas. Basándose en las responsabilidades y las labores listadas en la descripción de puestos, el evaluador deberá decidir que elementos serán los que se tomarán en cuenta y deberán ser evaluados.

Se requiere también de disponer de ciertas medidas del desempeño, como serían los sistemas de calificación de cada labor.

Las observaciones de desempeño pueden llevarse a cabo de una manera directa o indirecta. La observación directa es cuando quién califica el desempeño lo ve en persona; y la observación indirecta es cuando se califica el desempeño pero con otros elementos que se tengan. Esta última es menos confiable porque se evalúan situaciones hipotéticas.

Hay medidas objetivas de desempeño que son las que resultan verificables por otras personas, estas mediciones son de índole cuantitativa. También hay medidas de desempeño subjetivas que son las calificaciones no verificables como son las opiniones del evaluador.

Werther nos menciona algunos métodos de evaluación de desempeño como son:

- **Autoevaluaciones.** Cuando un empleado se autoevalúa, es menor el caso que presenten actitudes defensivas ya que esto los alienta a que tengan un desarrollo individual. Es bueno que se utilicen las autoevaluaciones para determinar las áreas que necesitan mejorarse. La importancia de una autoevaluación es que haya participación por parte del empleado así como que también haya dedicación para el proceso de mejoramiento.
- **Administración por objetivos.** Consiste en que el supervisor como el empleado establezcan los objetivos de desempeño deseables. Sería bueno que los objetivos que se establezcan por mutuo acuerdo y que sean medibles de una manera objetiva; ya que de esta forma el empleado se siente más motivado para lograr sus objetivos porque ha participado en sus formulación. Este punto también tiene sus desventajas ya que en ocasiones los objetivos son demasiado ambiciosos y por otro lado son muy cortos.
- **Evaluaciones psicológicas.** Cuando se ocupa a un psicólogo para hacer una evaluación mide el potencial del trabajador y no el desempeño que tuvo anteriormente. En este punto se realizan entrevistas de profundidad, exámenes psicológicos entre otros. El evaluador prepara un examen con sus características intelectuales, emocionales, motivación, etc. y esto permite una predicción de su desempeño. Este método presenta como desventaja que es un procedimiento y de alto costo.

### ***E. Concepto del programa***

El programa de capacitación es considerado como el instrumento que establecerá las condiciones a las que deben sujetarse las actividades, así como su descripción, duración, recursos asignados y señalamientos de los responsables.

Un programa de capacitación es la descripción de un conjunto de actividades de enseñanza - aprendizaje, estructurados de tal forma que conducen al capacitando a alcanzar una serie de objetivos de aprendizaje previamente delimitados. Por lo tanto es recomendable reflexionar acerca de las características y requerimientos que deben contener estos programas para que se logren satisfacer las necesidades de la organización.

En muchas ocasiones la capacitación de personal se ha desarrollado de manera informal, ha hecho falta que complete una serie de aspectos para considerarse como tal. En la actualidad no solo debe transmitir conocimientos y desarrollar una habilidad al trabajador, sino que implica todo un proceso para alcanzar los resultados esperados.

Por lo tanto, es importante el establecimiento de procedimientos que organicen y desarrollen eventos de instrucción en las empresas. Uno de estos procedimientos es formular los programas para la capacitación de los trabajadores.

La formulación de un programa de capacitación no se debe considerar como un trámite administrativo que ayude a cumplir con la ley, sino que su diseño y operación debe estar enfocado a estructurar y organizar las actividades de enseñanza - aprendizaje, teniendo como objetivo el cubrir las necesidades de capacitación.

El programa de capacitación deberá cubrir tres aspectos importantes

1. Dar respuesta a las necesidades de capacitación
2. Capacitar al trabajador en todas las actividades referentes a su puesto
3. Capacitar al trabajador para ascender en la jerarquía institucional, desarrollo como individuo y ser social

### ***F. Objetivos de un Programa de Capacitación***

Los objetivos del programa deben perseguir la búsqueda satisfacción y realización del capacitando, capacitador, empresa y comunidad.

De acuerdo con Rolando García la determinación de los objetivos de capacitación se debe hacer con base en criterios como son:

- Considerando las necesidades de la organización
- El incremento de productividad en la organización

- **Tomando en cuenta las normas de administración de recursos humanos, como son:**
  - reclutamiento y selección de personal
  - sistemas de sueldos y salarios
  - prestaciones
  - incentivos económicos
  - promociones y ascensos
  - sanciones y estímulos
- **Examinar que la capacitación no se debe impartir solo por impartirla o por cumplir con un requisito o también por enviar a un empleado que no tiene que hacer, sino como se comentaba en el capítulo anterior, porque se debe cumplir con una necesidad presente.**

Los objetivos deben buscar elevar el nivel de eficiencia y satisfacción del personal a través de la actualización y perfeccionamiento de sus conocimientos y habilidades, así como disminuir hasta eliminar los problemas que tienen por falta de conocimientos, habilidades o actitudes del personal, ya que estos interfieren en el logro de una máxima eficiencia.

Los objetivos deben ser claros y precisos, además de que deben contener características como son:

- Deberán ser redactados en forma intangible para todos y cada uno de los interesados
- Estarán en términos no de las acciones del instructor, sino de la de los participantes
- Es preferible que estén términos de conductas observables
- Deberán ser expresados en infinitivo o en la forma futura de los verbos correspondientes, como ejemplo sería: Identificará, Resolverá, Observará, etc.

Dentro de los objetivos de capacitación existen tres tipos que forman una jerarquía, y cada uno de estos cuenta con elementos componentes de conducta terminal, norma y condiciones de desempeño, los cuales deberán contar con todo objetivo de capacitación, estos son:

### ***Objetivos globales***

El programa de capacitación como un todo cuenta con ellos. Estos son los primeros en una jerarquía de objetivos y son los resultados de un diagnóstico de necesidades de capacitación.

Deberán describir la conducta terminal de los capacitandos y las normas que deberán satisfacer al final del programa, incluye las condiciones en las que se espera que los capacitandos se desempeñen.

### ***Objetivos facilitadores***

Estos dividen a los objetivos globales en partes, esto es que hacen factible el logro de los objetivos generales de un programa.

### ***Objetivos de sesión***

Estos dividen los objetivos facilitadores en sesiones que constituirán el programa de capacitación. Definirán la meta de cada sesión.

## ***G. Características del programa***

Hay razones comunes en el desarrollo de cualquier programa de capacitación. A continuación se esbozan de manera general las características que deben contener, con el propósito de dar una idea para el desglose en la elaboración de los mismos y para fundamentar toda programación en una secuencia lógica y práctica.

### **1) Introducción y justificación**

Se deberá hacer una breve descripción del porque se programa el curso, así como una síntesis sobre detección de necesidades y un esbozo general del contenido del mismo.

### **2) Determinación de objetivos**

Mencionar los objetivos o beneficios que se esperan del programa de capacitación, el cual debe ser medible, específico, aceptable y comprensible. Después se analizan detalladamente los objetivos fijados para determinar el contenido del programa.

### 3) Estructura del contenido

Se hace un listado de los temas que debe tener el curso, detallando la cantidad y oportunidad con que han de tratarse cada uno de los temas, para así poder planear la evaluación y comprobar que el trabajador ha alcanzado los objetivos.

La función que se tiene al estructurar el contenido es organizar los elementos que lo constituyen, estableciendo claramente las relaciones que hay entre ellos.

Al redactar los objetivos y la estructura de los contenidos en unidades y/o módulos, se han estructurado las primeras etapas de la elaboración de programas didácticos.

## ***H. Elaboración de un programa***

La elaboración y aplicación de un programa de capacitación se plantea como la solución al problema de la falta de conocimientos y destrezas del trabajador, los cuales son indispensables para que este pueda desempeñar con eficacia su trabajo.

Por ello la elaboración de los programas de capacitación se deben iniciar en base a los resultados de la determinación de necesidades de capacitación de personal, mencionadas anteriormente.

### *Número de trabajadores que requieren capacitación*

Para decidir la forma de impartir la instrucción, es necesario conocer el número de trabajadores que requieren capacitación, la cual puede ser individual o en grupo.

Además sirve como base para estimar el tiempo y el personal necesario para elaborar el programa y el material didáctico, la preparación de los instructores, el acondicionamiento de instalaciones, el tiempo en que los trabajadores van a ser capacitados, asimismo el costo posible para la capacitación.

### *Descripción de las actividades en que requieren ser capacitados.*

Es importante contar con una adecuada descripción de actividades en que requieren ser capacitados los trabajadores, ya sea la lista de actividades de un puesto, una tarea o un proceso desconocido por ellos, ya que es la base para determinar los objetivos y el contenido del programa.

Si al elaborar un programa incluye actividades que se dominan o no necesitan capacitación, entonces no está cubriendo verdaderamente las necesidades.

### *Características de los trabajadores que necesitan capacitación*

Al conocer las características de las personas que necesitan capacitación, se pueden tomar decisiones sobre la amplitud del contenido del programa, la selección de técnicas de instrucción y materiales didácticos y la organización del curso. Solo conociendo a los participantes se logra ajustar un programa a sus características.

### ***a) Técnicas de enseñanza aprendizaje***

Las técnicas se seleccionan con base a lo que se va a enseñar y con el número de participantes. Las más conocidas y aplicadas son:

- Congreso. Se trata de hacer una junta o reunión formal entre varias personas para discutir sobre algún tema.
- Simposio. Este primordialmente es un tipo de conferencia en donde tratan un tema específico y en el cual se reúnen diferentes opiniones, este método puede ser oral o escrito, siendo el más común el oral.
- Foro. es un evento abierto al público en el que participan de manera informal varios expositores para tratar un mismo tema.

- **Método del caso.** Lo esencial de esta técnica es presentar ante un grupo, un cierto tema o problema, con el fin de analizarlo, discutirlo y aplicar sus conocimientos por parte del grupo a la situación específica.
- **Método de aprender haciendo.** En este método es básicamente a través de la demostración teniendo como cuatro pasos principales:
  - Hacer
  - Decir
  - Mostrar
  - Comprobar
- **Dramatización.** Este método trata como su nombre lo indica de la actuación de los participantes en situaciones específicas referentes al trabajo en la empresa o fuera de esta. Trata de desarrollar las actitudes de la relación humana, mediante la representación de diferentes papeles, del actor y del grupo en general.

### ***b) Materiales de Apoyo***

Los materiales didácticos se seleccionan después de haber escogido la técnica, sirven de apoyo y facilitan el desarrollo de las sesiones de trabajo, además se debe determinar que tipo de material ha de emplearse y con que frecuencia e intensidad.

El material y apoyo didáctico cumplen varias funciones en el proceso como son:

- explicar, demostrar, ilustrar
- dar realce y colorido a la información
- facilitar la comunicación del instructor con los participantes y de los participantes entre sí
- acercar a los participantes lo más posible a la realidad y llevar ésta a ellos.

### ***Pizarrones***

Este apoyo didáctico es el más fácil de usar, son simples en sus manejo, permiten ir edificando las ideas durante una presentación y tener un gran impacto visual cuando se emplean apropiadamente.

Existen tres tipos de pizarrón:

- El pizarrón para gis que tiene un acabado negro o mate, es el más conocido de los días de escuela.
- El pizarrón blanco que tiene una superficie lisa, en la que se escribe con marcadores especiales para ese tipo de pizarrón.
- El rotafolio que tiene un cierto número de hojas de papel blanco, se fija en un tablero de manera que el instructor pueda escribir sobre él con marcadores. Tiene la ventaja que se puede transportar de un lugar a otro.

### ***Magnetógrafos***

Es una gran ventaja si el pizarrón para gis o blanco son magnéticos. El magnetógrafo se elabora con tiras de plástico impregnadas con polvo magnético, cortándolas y pegándolas en la parte de atrás de hojas de cartón preparadas, en el frente con palabras clave, diagramas o ilustraciones, se pueden pegar mientras se habla.

### ***Gráfica preparada***

Es una hoja grande de papel en la que se presenta de manera visual la información o puntos importantes que deseen exponerse, se usan gráficas preparadas como un rotafolio pero sin escribir texto durante la sesión.

### ***Retroproyector***

Las palabras ilustradas superan el valor de la palabra hablada, es un buen instrumento ya que tiene un impacto visual alto y ahorra tiempo de sesión.

## ***c) Preparación de la instrucción***

La preparación de la instrucción es una etapa importante en la elaboración de un programa. Se seleccionan adecuadamente a los participantes e instructores.

**Además se requiere de una adecuada organización de los recursos humanos y materiales a emplear durante el desarrollo de las actividades.**

**Cuando se organiza un curso deben considerarse los siguientes factores:**

**- Conocimientos de las características de los participantes:**

- **Número de participantes**
- **Edades**
- **Escolaridad**
- **Puesto que desempeña**
- **Horario de trabajo**

**- Conocimiento del ambiente físico en el que se desarrolla la instrucción**

**Elegir el local más adecuado dependiendo del tipo de instrucción y número de participantes, además de tomar en cuenta las condiciones materiales e higiénicas, tamaño, visibilidad, acústica y ventilación.**

**El lugar físico es de suma importancia ya que en él se llevará a cabo el desarrollo del programa y la aplicación de la dinámicas que se establezcan, así como el aprovechamiento del material didáctico del instructor y de los participantes. Para este punto deben considerarse situaciones como:**

**La ubicación del lugar, que esta puede ser dentro o fuera de la empresa, dependiendo de los recursos de la misma y de sus instalaciones que tienen y que pueden ser apropiadas para la impartición de la capacitación.**

**El tamaño del lugar, porque este debe ser acuerdo al número de participantes y del tema que se trate.**

**La iluminación, ya que se debe contar con una buena iluminación suficiente, ya sea natural o artificial para poder proporcionar una amplia visión del material con el que se va a exponer.**

La ventilación también es un punto importante para el aprovechamiento y comodidad de los participantes, además de mantener un ambiente agradable durante el curso.

La acústica es indispensable, debido a que como el expositor lo hace de manera oral ésta debe de acaparar la atención de los participantes.

El mobiliario con que se cuenta, este debe ser el necesario, cómodo y flexible, para que pueda moverse y acomodarse flexiblemente para facilitar las dinámicas y el confort de los participantes.

- Guía del instructor

Una guía es solo parte del instrumental de trabajo, describe la manera concreta de conducir un programa determinado, es una de varias formas de ejecutar las actividades de enseñanza - aprendizaje.

Un instructor es un profesional responsable de las tareas didácticas, su iniciativa e imaginación creadora aunada a su preparación, son elementos que no deben limitarse.

## ***I. Evaluación del curso***

La evaluación es la última etapa del programa de capacitación, se observan, aprecian y analizan los cambios de conducta de los participantes como resultado de la capacitación. A través de ella se puede apreciar si un programa es adecuado o es necesaria su modificación.

Al evaluar cualquier curso se deben informar sobre cuatro aspectos:

- La reacción del grupo y la del alumno. Si esta es de grupo, entonces el curso fue productivo y motivado, por lo contrario si la reacción fue de frustración o negativa se deduce el fracaso del curso.
- El conocimiento adquirido. Se necesita saber que aprendió el alumno y en que grado.

- **Conducta.** Que cambios se registraron en la actitud del alumna a causa del programa.
- **Resultados.** Con esto se requiere indicar los resultados específicos posteriores al curso y que va a significar una mejoría, un cambio en el puesto de trabajo, es decir ¿Qué grado de motivación hay? ¿En cuánto se incrementó la producción? ¿En que aspecto se ahorró?

**La evaluación puede efectuarse en dos diferentes etapas a saber:**

**Antes del curso.** Esta persigue descubrir el grado de conocimientos y habilidades con que llega el alumno al curso, generalmente se realiza mediante una prueba o examen de conocimientos y actividades relacionadas con el tema o temas que se imparten en el curso.

**Durante el curso.** Plantea la ventaja de conocer diariamente la reacción, conocimientos y cambios del alumno. En esta etapa la evaluación adopta la forma de un examen sobre temas del día.

- "La evaluación debe proporcionar información sobre de:
- La calidad del diseño de la organización y del desarrollo de los cursos
- El cumplimiento de expectativas de los participantes y su opinión acerca de los eventos
- El grado de conocimientos adquiridos, el incremento en el nivel de habilidades y/o la generación de cambios de conducta y de actitudes
- Los resultados tangibles del programa, en cuanto a la relación costo - beneficio." (García)

## CAPITULO V

### 5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### *A. Reseña Histórica de la Compañía*

En el año de 1954 el Sr. Ernesto Delgado comienza un negocio el cual lo lleva a convertirse en un gran comerciante, teniendo como giro la venta de abarrotes, vinos y licores.

A un año de haber iniciado con esta actividad empresarial se percata de que las ventas disminuyen al grado de llegar a la quiebra de la tienda.

10 meses más tarde, el Sr. Ernesto Delgado vuelve a iniciar la apertura de otra tienda, tratando de no cometer los mismos errores los cuales lo llevaron al fracaso anteriormente en su negocio. Procura llevar un control más estricto en lo que se refiere al manejo de sus recursos así como, mantener un inventario en su mercancía haciendo los pedidos de la misma a su tiempo exacto, verifica y compara precios de la competencia etc. Con la ayuda de su esposa, atendían a sus clientes de manera personal y amablemente invitaban a la clientela a que siguieran prefiriéndolos, así la gente iba tomando confianza y fue entonces cuando el negocio empezó a prosperar de una forma extraordinaria.

Debido al buen servicio y trato que proporcionaban a los clientes se incrementaron sus ventas, lo que hizo que comenzaran a planear la apertura de una nueva tienda.

En el año de 1957, comienza el funcionamiento de la nueva tienda, la cual, inicia con una venta baja lo que hace que se disminuyera el número de personal que laboraba con esta familia, quedándose como únicos trabajadores los hijos del Sr. Delgado.

Fue hasta el año de 1962 cuando el Sr. Carlos Delgado y sus hermanos comenzaron a involucrarse completamente dentro de las tiendas iniciando la apertura de 2 tiendas más.

El Sr. Carlos Delgado siguiendo la tradicional forma de trabajar que sus padres le enseñaron, decide independizarse y comienza a trabajar por su cuenta en una de las tiendas que su padre le dejó. Él, demostrando su habilidad para el manejo de la misma, comienza a

planear la apertura de una nueva tienda; logrando un éxito rotundo ya que la tienda comenzó a operar en un lugar en donde la gente pedía y requería de estos productos, y principalmente lo que logró éste éxito fue en gran parte las ventas nocturnas.

Fue así que el Sr. Carlos Delgado ya contaba con dos tiendas y comenzó a planear la apertura de una tercera, teniendo altas ventas y sirviendo a la clientela de una manera cordial y amable.

En la actualidad, el Sr. Carlos Delgado, cuenta con tres tiendas ubicadas en:

- \* Tapicería N° 125 Col. Morelos.
  - \* Hortelanos N° 589 Col Morelos.
- Y la tercera en
- \* Alvaro Obregón N° 574 Col. Roma.

El giro que tienen las tres tiendas son los mismos con los que iniciaron sus padres el de " ABARROTES, VINOS Y LICORES ".

A la fecha el Sr. Carlos Delgado busca la contratación de personal con una alta experiencia en el trato con el cliente ya que debido a experiencias anteriores se ha percatado que es necesario contar con personal el cual proporcione un buen servicio y una buena atención al cliente, para que de esta forma haya una mayor eficiencia y a su vez tenga un incremento en las ventas.

Como se mencionaba anteriormente las tiendas efectúan la venta nocturna por lo que se cuenta con personal el cual labora toda la noche, es imposible que una tienda deje de trabajar en este horario ya que es conocida en el rumbo por efectuar esta venta, y la utilidad que se tiene es considerable debido a que el precio que se da al cliente es mayor que el precio que se da de día.

### ***B. Detección de Necesidades de Capacitación***

Es importante mencionar que cada una de las tiendas tiene buzones de Quejas y Sugerencias, por lo que se ha encontrado que las quejas mencionan el mal trato que dan los

empleados a los clientes; teniendo a su vez sugerencias en donde piden se mejore la atención por parte de los empleados.

La detección se ha hecho con base en las quejas y sugerencias recibidas de los clientes, la baja puntuación que los empleados han obtenido en su evaluación de desempeño (ANEXO II), y con la comparación hecha de una descripción de puestos que se contaba al inicio de esta investigación. (ANEXO I)

De acuerdo a los puntos anteriores, se ha encontrado una deficiencia en el personal, pertinente a los puntos:

- Falta de conocimiento de las responsabilidades que asume su puesto
  - Olvidan y no efectúan las tareas y las instrucciones que les son asignadas
- Y como punto principal detectado:
- No cuentan con la capacidad suficiente para atender a los clientes.

Los empleados no cuentan con una capacitación cuando ingresan a la empresa, por lo que será necesario llevar a cabo la inducción y orientación para el personal.

En la evaluación se ha detectado un punto que se ha considerado como el más importante, referente al trato que tiene el personal con los clientes. En este punto se observa claramente la ineficacia en los aspectos de cortesía y amabilidad con el mismo.

Necesita efectuarse un programa de capacitación que cubra estas deficiencias con las que cuenta la empresa. Ya que como objetivo primordial se busca la eficacia en el personal que labora dentro de la empresa, la satisfacción total del cliente por el servicio que se le está dando y por tal motivo un incremento en las ventas de los productos con que cuenta esta organización.

Con base en la detección de necesidades de capacitación en "Abarrotes Vinos y Licores" se ha obtenido que el personal con que cuenta esta organización es:

**Empleado de mostrador**

- Personal                    5 Encargados
- 2 Encargados Suplentes
- 4 Ayudantes

**PUESTO****NECESIDADES DE CAPACITACIÓN**

- Encargados**                    - Capacidad para atender al cliente
- Encargados Suplentes**       - Capacidad para atender al cliente
- Conocer las responsabilidades del puesto
- Ayudantes**                    -Capacidad para atender al cliente
- Conocer las responsabilidades de su puesto

Por lo que resumiendo se encontraron las siguientes deficiencias:

<b>PROBLEMAS QUE AFECTAN EN LA ORGANIZACIÓN</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Capacidad para atender al cliente	Esta detección de necesidades de capacitación ha sido efectuada con base en la evaluación de desempeño y en la observación directa con el empleado. El 100% de la muestra de acuerdo a los resultados obtenidos, es clara la falta de capacitación en atención al cliente. De acuerdo a la puntuación obtenida el 100% de la muestra requieren de un curso de capacitación en el aspecto ya mencionado.

Conocer las responsabilidades de su puesto	El 60% de la muestra no conoce todas las responsabilidades que tiene para desempeñar eficientemente su trabajo, por tal motivo es necesario anunciarle las actividades y funciones que debe desempeñar en su trabajo.
--	---

***a) Fallas Detectadas en el Personal***

- |                                  |   |
|----------------------------------|---|
| <b>MARTÍN MÉNDEZ RODRÍGUEZ</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajar en equipo</li> <li>- Trato con el cliente</li> </ul>  |
| <b>VALENTINA CHAVEZ FARIAS</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajar en equipo</li> <li>- Ser paciente</li> <li>- Trato con el cliente</li> </ul>  |
| <b>GENARO CALZADA SERVÍN</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Don de mando</li> <li>- Desconoce las responsabilidades de su puesto</li> <li>- Trato con el cliente</li> </ul>                |
| <b>SANDRA NATH BARRERA</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trato con el cliente</li> <li>- Trabajar en equipo</li> <li>- Desconoce las responsabilidades de su puesto</li> </ul>          |
| <b>ELVIRA HERNÁNDEZ GONZÁLEZ</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desconoce las responsabilidades de su puesto</li> <li>- Habilidad para realizar operaciones</li> <li>- Don de mando</li> </ul> |
| <b>DAVID GALICIA RODRÍGUEZ</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desconoce las responsabilidades de su puesto</li> <li>- Trato con el cliente</li> </ul>  |
| <b>JUAN MANUEL CHAVEZ GARCÍA</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trato con el cliente</li> <li>- Trabajar en equipo</li> <li>- Desconoce las responsabilidades de su puesto</li> </ul>          |

**MARIANA PÉREZ SANTIAGO**

- Trato con el cliente
- Desconoce las responsabilidades de su puesto

**ADELA PÉREZ HERNÁNDEZ**

- Don de mando
- Iniciativa para realizar actividades extras

**CANDELARIA HDEZ. BUENDÍA**

- Trabajar en equipo
- Trato con el cliente
- Desconoce las responsabilidades de su puesto

***b) Participantes***

**GRUPO 1**

Martín Méndez Rodríguez	31 años
Candelaria Hernández Buendía	27 años
Adela Pérez Hernández	23 años
Mariana Pérez Santiago	24 años
Valentina Chávez Farias	24 años

**GRUPO 2**

Sandra Nath Barrera	18 años
Elvira Hernández González	27 años

**GRUPO 3**

David Galicia Rodríguez	20 años
Juan Manuel Chávez García	17 años
Genaro Calzada Servín	21 años
Yolanda Torres Vargas	17 años

Los grupos se han formado con base en el puesto que ocupa el personal y con base en el horario que tienen de trabajo.

- GRUPO 1 Encargado
- GRUPO 2 Encargado Suplente
- GRUPO 3 Ayudante

### ***C. Programa de Capacitación***

#### ***a) Objetivo del Programa***

Incrementar los conocimientos y la eficiencia del personal, para proporcionar un buen trato al cliente, esperando que este sea atendido con amabilidad y cordialidad, contando a su vez con el personal adecuado para que pueda transmitir los conocimientos y desarrollar las habilidades en el personal de nuevo ingreso.

#### ***b) Políticas del Programa***

- Para convocar a los asistentes al curso de Capacitación, deberá hacerse por medio de una invitación, ya sea personalizada y/o pública, verbal y/o escrita.
- No se les obligará a los participantes a que asistan al curso de capacitación
- Los interesados a asistir al curso deberán confirmar su asistencia con tres días de anticipación
- La asistencia al curso deberá ser constante, exceptuando única y exclusivamente por causas de fuerza mayor que impidan al participante asistir al curso
- Una vez establecido el horario en el que será impartido el curso de capacitación, no se permitirá la entrada a todo aquél capacitando que llegue después de la hora indicada
- Se tomará en cuenta la participación y dinamismo del capacitando para una evaluación posterior

- Se harán evaluaciones al final del curso, para verificar que hayan adquirido los conocimientos y habilidades que se requieren transmitir
- Todos los capacitandos estarán obligados a cuidar el material de trabajo
- Cada empleado elaborará un reporte final de lo que les ha parecido el curso y en que forma piensan que les ha beneficiado, si es el caso.

#### ***D. Implantación del Programa de Capacitación***

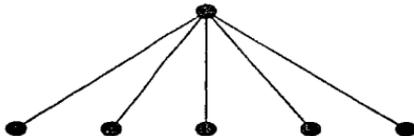
##### ***a) Selección del Área para la Capacitación***

El lugar para el curso de capacitación será la oficina de la empresa ubicada en Av. 8 No. 297 Col. Puebla, ya que cuenta con buen alumbrado, la ventilación que tiene es suficiente para el número de participantes que se planea tener, no hay una distracción visual la cual impida el interés del participante, se cuenta con el espacio adecuado para efectuar el curso al igual que para realizar dinámicas entre los capacitandos. El lugar se encuentra limpio; por lo que se espera que será favorable la visita de los mismos para impartir el curso en este lugar.

El curso no es conveniente efectuarlo en el lugar de trabajo del personal, debido a que hay factores de distracción que no permitirían la concentración de los alumnos.

##### ***b) Técnica de Enseñanza - Aprendizaje***

El área es amplia por lo que se dispondrá de las siguiente manera:



Se ha elegido esta colocación para facilitar las discusiones y comentarios que surjan entre el instructor y los capacitandos, de esta manera los alumnos se pueden ver entre sí y resultaría más eficiente el uso de cualquier medio audiovisual que se utilice. Permite la participación activa de todos y el esfuerzo de dicha participación por parte del líder. Las discusiones en grupo harán a los participantes reunir sus ideas, discutir sus consecuencias, poner a prueba los supuestos y sacar conclusiones.

### ***c) Material de apoyo***

En este caso se estaría hablando de un pizarrón y algunas láminas para que llamen la atención del alumno, al igual que el material didáctico que se utilice se les proporcionará a cada uno de los asistentes, como son test, cuestionarios y hojas para comentarios.

### ***d) Duración***

El curso será impartido por 15 horas las cuales serán divididas en tres días impartiendo 5 horas por día.

## ***E. Preparación de la Instrucción***

Como se mencionó anteriormente los empleados no cuentan con la Inducción y Orientación por lo que primeramente se elaborará un Manual de Bienvenida, el cual contendrá los siguientes puntos:

- Una breve reseña histórica acerca de la empresa
- Las políticas y normas que se tienen
- La forma de pago y sus compensaciones
- Ubicación del puesto de trabajo
- Responsabilidades y actividades que tendrá a su cargo
- Objetivo del puesto

### ***a) Introducción***

Cuando los capacitandos se presenten por primera vez al curso es lógico que se sentirán algo extraños y con un poco de inseguridad debido a que no han contado con un

curso de capacitación desde el inicio de sus labores en esta empresa y no han sido ayudados con la inducción pertinente al ingresar a la misma.

La introducción del programa les ayudará a orientarlos y enseñarles el camino que se va a seguir en el mismo, esto con el fin de que el capacitando:

- Capte el interés que se requiere para dicho curso
- Verifique el conocimiento que tiene actualmente
- Se le oriente y enseñe de forma tal que haya participación e interés en el curso
- Que el sienta que se le ha tomado en cuenta para la impartición del curso
- Se le explique de qué trata en sí el curso y cual es el objetivo que se desea alcanzar

Los participantes ya se conocen entre sí ya que algunos laboran en la misma tienda y todos han tenido rotación de puestos, por lo que no habrá una presentación formal entre los mismos, se les pedirá que al inicio digan lo que más les gusta hacer y por qué (pasatiempos), esto con el fin de romper el hielo entre los participantes y el instructor y de esta manera comenzarán a tener confianza y perderán poco a poco el temor.

Se les mencionarán las políticas, para que estén conscientes de que el curso no será cosa de juego y que por lo tanto se requiere de su cooperación y apoyo para el logro de los objetivos, explicándoles a su vez que el curso tendrá beneficio para su vida en particular.

### **b) Contenido**

El programa estará estructurado de la siguiente manera:

- Atención al cliente
- Actitud de servicio
- Trabajo en equipo

### **ATENCIÓN AL CLIENTE**

En esta parte se observarán y harán notar los errores que comete el empleado en el momento de darle atención al cliente, es necesario que con los puntos que se tratarán a

ESTAS TENS NO DEBE  
SALIR DE LA BOQUILLA

continuación, el personal esté consciente de la atención que proporciona y de los errores que comete al efectuar la misma.

Para iniciar con este punto que es uno de los más importantes para el logro de el objetivo, se comenzará con una breve escenificación entre los participantes, demostrando cual es la forma en la que atienden al cliente, para ello se les pedirá voluntariamente que lo hagan dos de los asistentes.

Esto es con el fin de que ellos mismos estén conscientes y acepten cuál es la forma en la que están atendiendo al cliente.

Posteriormente se les preguntará por qué, y se espera una breve discusión entre los participantes, explicando cada uno el porqué de su actitud y cuales son los motivos que los orillan a dar ese servicio.

Una vez conociendo los motivos que dan acerca de su actitud, se les expondrán diferentes puntos de porque es importante una buena atención al cliente.

*Partiendo del lado económico:* es importante porque si no hay una buena atención al cliente este prefiere comprar en otro lado en donde sea bien recibido y en donde no tenga un mal trato, eso conllevaría a que las ventas disminuirán.

Para este punto se les pedirá su opinión y se tratara de buscar cuál consideran que es la solución.

*Viéndolo por el lado de una persona:* se les dirá que todos somos clientes por lo que a nadie nos gusta que nos traten de mal modo ya que siempre esperamos ser atendidos con amabilidad y respeto.

En este punto se tocará el tema de la importancia que tiene cuando un empleado trata mal a un cliente, ya que una vez que llega el cliente el descontento puede ser transmitido, y puede tenerse una venta mínima o llegar al punto de irse sin haber realizado la compra.

Posteriormente se les pedirá que contesten un test, el cual contendrá situaciones en las que se ha enfrentado y que le han sucedido de alguna forma dentro de la tienda, no se les

pedirá que anoten su nombre ni algún aspecto que pueda descubrir quien lo ha contestado ya que una vez que hayan terminado se revolverán, se les pedirá que los intercambien y que cada uno exponga las respuestas que fueron hechas de sus compañeros; de esta forma ayudaremos a que con cada respuesta obtenida se descubran los errores que tienen al atender a un cliente y esto a su vez ayudará a que tengan una toma de decisiones en el momento que se les presente algún problema.

En este punto se les enseñará a tener una *VENTA SUGESTIVA*, la cual consiste en que muchas veces se presentan clientes y piden un determinado producto el cuál se encuentra en varios sabores y tamaños, y si el cliente no pide un sabor y tamaño en especial se le ofrecerá el sabor que tiene menor venta y el de mayor tamaño, esto con el fin de que realicen una labor de venta y aprendan a ser vendedores y no únicamente a llevar y traer lo que el cliente les pida.

### **ACTITUD DE SERVICIO**

Este punto está ligado con el anterior ya que una vez que se han detectado los problemas y errores que cometen al atender a un cliente y que el empleado está consciente de los mismos ahora se les enseñarán los puntos que son necesarios para tener una buena actitud en el servicio que están proporcionando al cliente.

Estos puntos se escribirán en una lámina de color la cual se espera llame la atención del alumno, el instructor irá leyendo cada uno de éstos y con la participación de los empleados se les pedirá que expliquen lo que se leyó, después de haber tenido la opinión de cada uno el instructor les explicará y hará notar la importancia que tiene, al mismo tiempo la forma en que deben hacerlo.

### **PASOS A SEGUIR PARA UNA BUENA ATENCIÓN AL CLIENTE**

- Saludar al cliente con amabilidad y respeto, proporcionándole una sonrisa de manera que el cliente se de cuenta que no nos molesta su vista, al contrario hay que demostrarle que nos es grato que tenga preferencia al comprar en la tienda.
- Proporcionarle el producto que fue solicitado de la manera más rápida posible, de esta manera podemos incrementar la eficiencia en el trabajo.

- Por ningún motivo se le hablará golpeado al cliente, el trato seguirá siendo amablemente aún en los siguientes casos:

- el cliente llega a la tienda de mal humor
- no contesta al saludo que le ofrecimos
- nos habla de manera golpeada
- se equivoca al pedir mercancía
- se tarda en decirnos que es lo que va a llevar

Es importante que si nosotros transmitimos respeto hacia él, no tendrá motivo alguno para faltarnos al respeto

- La mercancía se le cambiará al cliente cuantas veces lo pida siempre y cuando el producto no haya salido de la tienda.
- Estar pendientes en el mostrador para no hacer esperar al cliente.
- Una vez que el cliente se ha retirado se podrá continuar con las actividades que se estaban efectuando, si el cliente permanece aún en el mostrador no le daremos al espalda y esperaremos para ver si requiere comprar algún otro producto.
- A los clientes que ya son conocidos se les puede tratar de una forma más informal, tomando en cuenta que es una persona conocida por nosotros mismo y que no habría problema alguno si se le pregunta como ha estado? ó como le ha ido?; incluso es bueno que si se conoce el nombre del cliente se le nombre por el mismo.
- No debemos interrumpir al cliente cuando esté pidiendo la mercancía que requiere, nos esperaremos a que termine de hablar para decirle o contestarle lo que nos ha pedido.
- Siempre trataremos de explicarle al cliente (en caso de que lleve dos productos o más) porque se le está cobrando determinada cantidad.
- Cuando sea necesario se le preguntará al cliente si trae cambio, pero por ningún motivo se perderá una venta en caso de que no haya cambio, deberá buscarse la manera de cambiar en ese momento, con el fin de que el cliente no se vaya a otro establecimiento.

- En caso de que el cliente haya salido con la mercancía y al regresar pide que se le cambie cierto producto, se le explicará que no se puede cambiar y que en este caso no podrán ayudarlo, no debemos alegar con el cliente aún cuando nosotros tengamos la razón, debemos grabarnos siempre que "el cliente es primero".
- Siempre deberán tomarse en cuenta las sugerencias que haga el cliente, este sería un buen inicio para conversar con él y para demostrarle que nos interesan sus opiniones y comentarios.
- Al cliente no se le debe hablar con señas no moviendo la cabeza, se debe tratar cualquier aspecto claramente y de tal forma que nos escuche.
- No deben realizarse ventas a los niños chiquitos sin autorización del papá o persona mayor que venga con él, ya que si los productos que están pidiendo se le proporcionan y la persona con la que va no está de acuerdo se molestará y pensará que queremos forzosamente realizar una venta.

## **TRABAJO EN EQUIPO**

En este aspecto no es conveniente explicarles como debe ser un trabajo en equipo, ya que ellos deberían llevarlo día con día y no lo efectúan al 100%.

Para hacerlo de una manera en la que puedan darse cuenta la importancia que tiene este punto se efectuará una dinámica en la que tengan que participar en equipos y haya la necesidad de ayudarse unos con otros.

### ***F. Evaluación***

Se efectuarán dos exámenes, un escrito y un oral, con la finalidad de comprobar que tanto es lo que han aprendido.

El examen oral se efectuará al término de cada tema, preguntándole aspectos específicos en donde se ha notado cierta distracción o en donde se piensa que no le ha quedado muy claro el tema, para que de esta forma en caso de ser errónea su respuesta ponga una mayor atención en los puntos que se están tratando.

El examen escrito será al final del curso, y se aplicarán 5 preguntas de respuesta abierta para conocer de una mejor manera y con sus propias palabras lo que ha aprendido. Este examen contendrá las siguientes preguntas:

1. Cuál es el objetivo de este curso de capacitación?
2. Porqué es importante una buena atención al cliente?
3. Cuáles son los puntos de mayor importancia que se trataron en este curso?
4. Menciona 4 puntos que deben tomarse en cuenta para una mejor actitud de servicio
5. Que entiendes por trabajo en equipo?

Una vez que se han hecho estos dos exámenes con la observación directa del instructor, en el lugar de trabajo se verificará la atención que proporcionarán al cliente, y a su vez se responderán las dudas o preguntas que tengan los empleados.

Se elaborará nuevamente una evaluación de desempeño para comprobar que las deficiencias han desaparecido.

Se revisarán día con día los buzones de quejas y sugerencias para verificar que las quejas han disminuido y que el curso ha cubierto por completo sus objetivos.

### ***G. Presentación del Programa de Capacitación ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social***

De conformidad con lo que dispone la Ley Federal del Trabajo en sus artículos 153 A, 153 N, 153 O, 153 Q fracción VI y 153 R, los patrones deben presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, los Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento que hayan formulado, a fin de dar cumplimiento a la obligación que señala el art. 132 fracción XV, de la ley antes mencionada. (Anexo III)

Conforme a las necesidades de Capacitación se ha definido que será un Programa Específico, ya que como este se define que es el que responde a un puesto de trabajo y se elabora al interior de la empresa para satisfacer a las necesidades particulares dentro de la misma. (Anexo IV)

De acuerdo con lo que dispone la LFT en sus artículos 153-B, 153-C, 153-P y 539 Fracción III inciso d) compete a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social autorizar y registrar a las personas que impartirán la Capacitación a los trabajadores. (ANEXO V)

## **CONCLUSIONES**

Desde el comienzo en que se efectuó la evaluación del desempeño se notó cierto temor de los empleados debido a que anteriormente no se les ha tomado la importancia que tiene el trato con el cliente, siempre se ha visto como un trabajo que efectúan a diario y no como un aspecto en el que tengan que mejorar día con día.

Una vez efectuada la evaluación del desempeño y descubiertas las Detecciones de Necesidad de Capacitación se comenzó a trabajar en el programa, para cubrir las deficiencias detectadas en las actividades que efectúa a diario el personal como es " el trato con el cliente".

Es necesario mencionar que el patrón debe tomar en cuenta las necesidades que existen dentro de la empresa y no tomar todo a la ligera esperando a que el personal vaya aprendiendo solo con el tiempo y la experiencia que puede adquirir dentro de la misma.

Se concluye que todo programa de Capacitación debe adecuarse únicamente a las necesidades manifiestas de cada empresa, esto con lo que dispone la Ley Federal del Trabajo, al mismo tiempo que deben presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, los Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento que hayan formulado.

## **BIBLIOGRAFIA**

- Arias Galicia, Fernando. Administración de Recursos Humanos Ed. Trillas 2a. Edición.
- B. Werther, William. Recursos Humanos. Ed. McGraw-Hill. 3ra. Edición.
- Calderón Córdova, Hugo. Manual para la Administración del proceso de Capacitación de Personal. Ed. Limusa. 7a. Edición.
- Certo, Samuel .Ed. Mc. Graw Hill 2a. Edición
- García Morales, Rolando. ¿Qué es la capacitación? Instituto Internacional de Capacitación y Estudios Empresariales, S.C. México, 1993.
- J. Smith, Barry. ABC de la Capacitación. Ed. McGraw-Hill. 1ra. Edición.
- Jeff Harris, O. Administración de Recursos Humanos. Ed. Limusa. 2da. Edición  
México 1980.
- M. Hodgetts, Richard y Steven, Altman. Comportamiento en las organizaciones.  
Ed. Interamericana. 1ra. Edición. México 1981.
- Münch Galindo, Lourdes. Fundamentos de Administración. Ed. Trillas. 2da. Edición.
- Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas. Ed. Limusa. 1ra. Edición.  
México 1966.

- Reyes Ponce, Agustín. *Administración de Personal*. Ed. Limusa. 1ra. Edición. México 1971.
- Rodríguez Estrada, Mauro. *Administración de la Capacitación*. Serie Capacitación Efectiva. Ed. Mc Graw Hill
- Rodríguez Valencia, Joaquín. *Administración Moderna de Personal*. Ed. Ecasa
- Sikula, Andrew. *Administración de Recursos Humanos*. Ed. Limusa
- Siliceo, Alfonso. *Capacitación y Desarrollo de Personal*. Ed. Limusa. 2da. Edición.
- Terry R., George. *Principios de Administración*. Ed. CECSA
- Trueba Urbina, Alberto; *Ley Federal del Trabajo (comentada)*; México: Porrúa; 62a. Edición.

# ANEXO I

## DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

**NOMBRE DEL PUESTO:** Encargado de Tienda  
**REPORTA:** Al Auxiliar Contable  
**PERSONAL A SUS ORDENES:** Ayudante

### DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Elaborar inventario diario, describir la venta total del día, recibir y enviar pedidos de mayoreo, designar actividades al personal que tiene a cargo.

### DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

#### *Actividades Continuas:*

1. En las hojas llamadas "Registro" se describirán la existencia de todos los productos que se venden dentro de la tienda
2. Se registrarán los productos que tuvieron salida durante la jornada de trabajo
3. Los productos que tuvieron salida se registrarán en las "Hojas de Venta" en donde describirán nombre del producto, precio unitario y total
4. Una vez hecho el registro de todos los productos vendidos se sumará el total de la venta de la jornada laboral y se embolsará la cantidad que fue vendida
5. Estas hojas de registros se entregarán al auxiliar contable, para que sean checeadas
6. La cantidad de dinero que se obtuvo de la venta se entregará personalmente al dueño

#### *Actividades Periódicas:*

1. Recibe telefónicamente pedidos de mayoreo de los clientes, indicando al momento el total de la venta
2. Da instrucciones al ayudante para colocar los productos requeridos y entregarlos a la hora que ha sido fijada por el cliente
3. Hacer la requisición correspondiente de la mercancía que está a punto de agotarse

#### *Vigilancia del Personal:*

1. Da instrucciones al ayudante para que efectúe diariamente la limpieza de la tienda. (baño, mostrador y bodega)
2. Supervisa que atienda al cliente eficientemente
3. Verifica que la compra hecha de mercancía sea acomodada debidamente en la bodega.

## **ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

### ***A. Habilidad***

- a) Instrucción: Secundaria terminada y que sepa planear y organizar su trabajo
- b) Experiencia: Mínimo 6 meses en atención al cliente
- c) Destreza: Requiere la necesaria para sumar y para memorizar el precio y los productos existentes
- d) Criterio: El necesario para resolver problemas
- e) Adaptación: A las normas y técnicas establecidas

### ***B. Esfuerzo***

- a) Físico: Se requiere esfuerzo para cargar y acomodar la mercancía
- b) Mental: Necesita hacer operaciones aritméticas rápidamente

### ***C. Responsabilidad***

- a) Entregar el inventario completo
- b) Designar tareas al ayudante
- c) Mantener la tienda limpia
- d) Que los pedidos de mayoreo sean entregados en la hora especificada por el cliente
- e) Que el cliente quede satisfecho con la atención que se le da
- f) Con el material: Una correcta utilización de las hojas de registro y de venta, para hacer que se desperdicien fácilmente
- g) Con el equipo: es eventual el daño que pueda causar a la máquina registradora

### ***D. Capacidad***

- a) Para tratar con diferentes clientes
- b) para trabajar en equipo
- c) Tener don de mando
- d) Desarrollar a nuevos empleados

### ***E. Condiciones de Trabajo***

- a) Posición. Varía predominando la de estar sentado
- b) Cansancio. El producido por el esfuerzo de hacer el inventario diario.

**NOMBRE DEL PUESTO:**  
**REPORTA:**

Empleado de Mostrador (Ayudante)  
Al Encargado de Tienda

### **DESCRIPCIÓN GENÉRICA**

Desempeñar las tareas de limpieza dentro y fuera de la tienda, atender al cliente eficientemente, preparar los pedidos de mayoreo y entregarlos al cliente a la hora convenida.

### **DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA**

#### *Actividades Continuas:*

1. A la hora de entrada barrer por dentro y por fuera la tienda
2. Lavar el baño y mantenerlo limpio durante la jornada laboral
3. Limpiar la bodega y hacer el stock de los productos que se encuentran en el frente
4. Cuando haya una compra, acomodar los productos en la bodega
5. Estar pendiente cuando llega un cliente para atenderlo eficientemente
6. Recibir por parte del encargado los pedidos de mayoreo y poner en cajas la mercancía que ha sido requerida por el cliente
7. Cuando llegue el cliente que pidió venta de mayoreo entregarle la mercancía debidamente empacada

#### *Actividades Periódicas:*

1. Verificar la mercancía que está a punto de agotarse y comunicárselo al encargado

### **ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

#### **A. Habilidad**

- a) Instrucción: Secundaria terminada y que sepa planear y organizar su trabajo
- b) Experiencia: Mínimo 6 meses en atención al cliente
- c) Destreza: Requiere la necesaria para sumar y para memorizar el precio y los productos existentes
- d) Criterio: El necesario para resolver problemas
- e) Adaptación: A las normas y técnicas establecidas

***B. Esfuerzo***

- a) Físico: Se requiere esfuerzo para cargar y acomodar la mercancía
- b) Mental: Necesita hacer operaciones aritméticas rápidamente

***C. Responsabilidad***

- a) Dar atención al cliente eficientemente
- b) Cumplir con las tareas designadas
- c) Mantener la tienda limpia
- d) Que los pedidos de mayoreo sean entregados en la hora especificada por el cliente

***D. Capacidad***

- a) Para tratar con diferentes clientes
- b) para trabajar en equipo
- c) Tener don de mando

***E. Condiciones de Trabajo***

- a) Posición. Varía predominando la de estar parado
- b) Cansancio. El producido por el esfuerzo de acomodar la mercancía en la bodega y llenar el stock necesario en el mostrador.

# ANEXO II

## EVALUACION DE DESEMPEÑO

NOMBRE  
 PUESTO QUE DESEMPEÑA  
 TIEMPO EN SU PUESTO ACTUAL:

FECHA:

### AREA DE DESEMPEÑO

*Conocimiento del trabajo*

### CALIFICACION

10 9 8 7 6 5 4 3 2 1  
 Empleado      Evaluador

Entiende las responsabilidades que asume su puesto		
Se adapta a normas y técnicas establecidas		
Planea y organiza su trabajo		
Tiene habilidad para realizar operaciones (sumas, restas, etc.)		

Comentarios:

### *Calidad del trabajo*

Ausencia de errores		
Le gusta trabajar en equipo		
Tiene capacidad para resolver cualquier problema que se le presente		

Comentarios:

### *Iniciativa y creatividad*

Capacidad para aplicar nuevas ideas		
Iniciativa para realizar actividades extras		
Es paciente		

Comentarios:

*Comunicación*

Capacidad para intercambiar pensamientos		
Capacidad para tratar con diferentes clientes		
Capacidad para intercambiar información de manera clara y concisa		

Comentarios:

*Dependencia*

Tiene hábitos constantes de trabajo		
Sigue las tareas y las instrucciones que le son asignadas		

Comentarios:

*Capacidad de Liderazgo*

Capacidad para guiar a otros al logro exitoso de una tarea dada		
Puede desarrollar nuevos empleados		
Tiene don de mando		

Comentarios:

FIRMA DEL EMPLEADO

EVALUADO POR

# ANEXO III

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

DISPOSICIONES LEGALES REFERENTES A  
LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO

COMPETENCIA JURISDICCIONAL DE LAS COMISIONES MIXTAS BICAMARAS

- Artículo 173. Modificado por Fracción XIII y XXII.

FRACCION XIII. Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación o adiestramiento para el trabajo, de acuerdo con el programa de capacitación, métodos, medidas y procedimientos conforme a los que se establezcan en los patrones referidos en el presente artículo.

FRACCION XXII. La aplicación de los fines del presente artículo corresponde a las autoridades de los Estados, en sus respectivas jurisdicciones, de acuerdo con la competencia exclusiva de las autoridades federales en los asuntos relativos a: "También será competencia exclusiva de las Autoridades Federales, la aplicación de las disposiciones de trabajo, con respecto a las obligaciones de los patronos en materia de capacitación y adiestramiento de sus trabajadores, para lo cual las Autoridades Federales colaborarán con el auxilio de las autoridades correspondientes en el territorio de jurisdicción local".

LEY FEDERAL DEL TRABAJO

TITULO PRIMERO. PRINCIPIOS GENERALES.

- Artículo 1º

"Asimismo, es de interés social promover y vigilar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores".

- Artículo 2º

"El patrón y los trabajadores estarán obligados a cumplir con la obligación de capacitar a los trabajadores".

trabajadores teniendo en la especialidad de que se trate".  
TITULO SEGUNDO. RELACIONES INDIVIDUALES DE TRABAJO.

- Artículo 159

"El escrito en que consten las condiciones de trabajo deberá contener: Fracción VIII.- La indicación de que el trabajador será capacitado o adiestrado en los términos de los planes y programas establecidos y que se establezcan en la empresa, conforme a lo dispuesto en esta Ley".

TITULO CUARTO. MEDIOS Y OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES Y DE LOS PATRONES.

- Artículo 172

Son obligaciones de los patronos:

... "Fracción IV.- proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores, en los términos de los artículos 173 y 174 de esta Ley".

... "Fracción XVIII.- Participar en la integridad y funcionamiento de las Comisiones que deban funcionar en cada centro de trabajo, de acuerdo con lo establecido en esta Ley".

Capitulo III Bis. De la Capacitación y Adiestramiento de los Trabajadores.

- Artículo 173 Bis

"El trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación y adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, de acuerdo con los planes y programas formulados de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o que establezcan y aprueben por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social".

- Artículo 153-B

"Para dar cumplimiento a la obligación que, conforme al artículo anterior, les corresponde, los patrones podrán conformar con los trabajadores en un plan de capacitación o adiestramiento las instituciones a efecto dentro de la misma empresa o fuera de ella, por conducto de personal propio, instituciones especialmente calificadas, o bien mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan y que se requieran en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. En caso de tal adhesión, quedará a cargo de los patrones cubrir los costos respectivos."

- Artículo 153-C

"Las instituciones o escuelas que deseen impartir capacitación o adiestramiento, así como el personal que ellas empleen, deberán contar autorización y pagar tasas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social."

- Artículo 153-D

"Los cursos o programas de capacitación o adiestramiento de los trabajadores, podrán formularse respecto a cada trabajador, o una empresa, o grupo de ellas o respecto a una rama industrial o actividad determinada."

- Artículo 153-E

"El patrón que no se adiestre o capacite a sus trabajadores, el artículo 153-A, deberá pagarles al menos igual durante las horas de su jornada de trabajo o el equivalente que se obtuviera de los servicios que el patrón o trabajador presta, si el patrón no presta en el caso de que el patrón no especifica en una acta verbal o distinta a la que se menciona en el artículo 153-B un programa de capacitación o adiestramiento para la jornada de trabajo de los trabajadores."

- Artículo 153-F

"La capacitación y el adiestramiento deberán tener un objeto:

- I. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades de los trabajadores en sus actividades o en el campo de su especialización o en la aplicación de nuevas tecnologías en ellas.
- II. Preparar al trabajador para cubrir una vacante o puesto de nueva creación.
- III. Promover cambios de trabajo.
- IV. Incrementar la productividad.
- V. En general, mejorar las actividades de los trabajadores."

- Artículo 153-G

"Durante el tiempo que los trabajadores de nuevo ingreso que requieren capacitación o adiestramiento al empleador que se determina en la acta verbal, prestará sus servicios conforme a las condiciones genera-

les de trabajo que rijan en la empresa o a lo que se estipule respecto a ellas en los contratos colectivos."

- Artículo 153-H

"Los trabajadores a quienes se impartió capacitación o adiestramiento están obligados a:

- I. Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo, demás actividades que formen parte del programa de capacitación o adiestramiento.
- II. Atender las indicaciones de los profesores que impartan la capacitación o adiestramiento, y cumplir con los programas respectivos.
- III. Presentar los exámenes de evaluación de conocimientos o de aptitud que sean correspondientes."

- Artículo 153-I

"En cada empresa se constituirá un organismo de Muestreo de Capacitación y Adiestramiento, integrado por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón. Los datos relativos al adiestramiento serán proporcionados al sistema y al personal que se empleará para registrar los resultados y el adiestramiento de los trabajadores, y supervisar los métodos empleados y procedimientos, todo ello conforme a las facultades de los trabajadores y de la empresa."

- Artículo 153-J

"Las autoridades laborales verificarán que los cursos de capacitación y adiestramiento se integren y funcionen de forma normal, y verifiquen de ser cumplido el plan de capacitación o adiestramiento establecido en el contrato colectivo."

- Artículo 153-K

"La Secretaría del Trabajo y Previsión Social podrá intervenir en los cursos, actividades y programas de capacitación y adiestramiento de los trabajadores que se imparten dentro de las empresas o en el campo de su especialización, para constituir Comités de Muestreo de Capacitación y Adiestramiento de las empresas industriales o actividades, que podrán emitir el Plan de Capacitación y Adiestramiento de la Empresa o del campo de su especialización."

- Artículo 153-L

- I. Verificar en la determinación de los grupos de muestreo de capacitación y adiestramiento de las empresas o actividades.
- II. Colaborar en la determinación de los grupos de muestreo de capacitación y adiestramiento de las empresas o actividades, para constituir Comités de Muestreo de Capacitación y Adiestramiento de las empresas o actividades, que podrán emitir el Plan de Capacitación y Adiestramiento de la Empresa o del campo de su especialización.
- III. Promover cambios de trabajo o adiestramiento de los trabajadores de nuevo ingreso que requieren capacitación o adiestramiento.

V. Evaluar los efectos de las acciones de capacitación, administradas en la productividad del uso de las ramas industriales y de las actividades específicas de que se trate.

VI. Gestionar ante la autoridad laboral el registro de las competencias relativas a conocimientos o habilidades de los trabajadores que haya, así como de los requisitos de capacitación de cada uno de ellos.

- Artículo 1516L

La Secretaría de Trabajo y Previsión Social, fijará las bases para la formación y el desarrollo de los planes de la Comisión Nacional de Capacitación y Adiestramiento, de conformidad con lo que se establezca en el presente artículo.

- Artículo 1517L

En las empresas que se dedican a la explotación de minas e hidrocarburos, el jefe de departamento capacitado y adiestrado ante la autoridad laboral, conforme a planes y programas que satisfagan los requisitos establecidos en este artículo.

Además, del personal que se capacita y adiestra en las empresas y labores mencionadas, serán a laborar en la empresa, cuando se pida, en su caso, la Comisión de Adiestramiento.

- Artículo 1518L

Dentro de los treinta días siguientes a cada liberación, previa la autorización de la autoridad laboral, los patronos deberán presentar a la Comisión del Trabajo y Previsión Social un programa de capacitación, que incluya el diagnóstico de las necesidades de adiestramiento que se haya a cubrir, el programa de capacitación que se haya diseñado, el número de trabajadores a capacitar y adiestrar, y el presupuesto de aprobación de la autoridad laboral.

- Artículo 1519L

Las empresas que no cumplan con el presente artículo de trabajo, deberán pagar a favor de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social un monto de los cincuenta pesos de la ley de los impuestos, los cuales se ingresarán al fondo de capacitación que se crea, de acuerdo con las disposiciones que hayan de darse en el presente artículo. Deberán informar a la Comisión de Capacitación y Adiestramiento a que se refieren en el presente artículo de las acciones que se lleven a cabo.

- Artículo 1520L

El requisito de que trata el artículo 1518L no se exigirá a las instituciones que satisfagan los siguientes requisitos:

I. Comprender los diversos departamentos o departamentos de los trabajadores, en el presente artículo, que se refieren a las actividades que se mencionan en el presente artículo.

II. Acreditar, en su caso, ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, los conocimientos de los trabajadores de las ramas industriales y de las actividades específicas de que se trate, de conformidad con lo que se establezca en el presente artículo de capacitación y adiestramiento.

III. No contar, en las labores que se mencionan en el presente artículo, con los trabajadores de la industria extractiva que se mencionan en el artículo 1518L del presente artículo.

IV. Estar autorizado, en los términos de este artículo, para ser reconocido cuando se contratan en las mismas condiciones de trabajo.

En el cumplimiento de las obligaciones que se mencionan en el presente artículo, el afectado podrá beneficiarse de las acciones que se establecen en el presente artículo.

- Artículo 1521L

Los patronos de las empresas que no tienen los artículos 1518L y 1519L, deberán cumplir los siguientes requisitos:

IV. Contar con personal que haya sido de cuatro años de experiencia en las labores que se mencionan en el presente artículo.

- Artículo 1522L

El jefe de departamento capacitado y adiestrado ante la autoridad laboral, conforme a planes y programas que satisfagan los requisitos establecidos en este artículo.

Además, del personal que se capacita y adiestra en las empresas y labores mencionadas, serán a laborar en la empresa, cuando se pida, en su caso, la Comisión de Adiestramiento.

- Artículo 1523L

Dentro de los treinta días siguientes a cada liberación, previa la autorización de la autoridad laboral, los patronos deberán presentar a la Comisión del Trabajo y Previsión Social un programa de capacitación, que incluya el diagnóstico de las necesidades de adiestramiento que se haya a cubrir, el programa de capacitación que se haya diseñado, el número de trabajadores a capacitar y adiestrar, y el presupuesto de aprobación de la autoridad laboral.

Las empresas que no cumplan con el presente artículo de trabajo, deberán pagar a favor de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social un monto de los cincuenta pesos de la ley de los impuestos, los cuales se ingresarán al fondo de capacitación que se crea, de acuerdo con las disposiciones que hayan de darse en el presente artículo. Deberán informar a la Comisión de Capacitación y Adiestramiento a que se refieren en el presente artículo de las acciones que se lleven a cabo.

- Artículo 1524L

El requisito de que trata el artículo 1523L no se exigirá a las instituciones que satisfagan los siguientes requisitos:

I. Comprender los diversos departamentos o departamentos de los trabajadores, en el presente artículo, que se refieren a las actividades que se mencionan en el presente artículo.

- Artículo 1525L

El requisito de que trata el artículo 1523L no se exigirá a las instituciones que satisfagan los siguientes requisitos:

I. Comprender los diversos departamentos o departamentos de los trabajadores, en el presente artículo, que se refieren a las actividades que se mencionan en el presente artículo.

ponde en sus términos de los artículos 154-V y 154-VI cuando presentados dichos planes y programas, no se los lleve a la práctica, será sancionado conforme a lo dispuesto en la fracción IV del artículo 514 de esta Ley, sin perjuicio de que en cualquiera de los dos casos, la propia Secretaría adopte las medidas pertinentes para que el patron cumpla con la obligación de que se trata.

- Artículo 154-VI

"Los trabajadores que hayan sido aprobados en los exámenes de capacitación o adiestramiento en los términos de este Capítulo, tendrán derecho a que la entidad instructora les expida las constancias respectivas, mismas que, autorizadas por la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de la Secretaría de Hacer y Bien del conocimiento de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, por conducto del Correo de Trabajo y Previsión Social, por conducto de este, a través de las autoridades del Trabajo a fin de que la propia Secretaría las registre y las tome en cuenta al formular el cuadro de trabajadores capacitados o adiestrados en los términos de la fracción III del artículo 519.

- Artículo 154-VII

"Cuando implantado un programa de capacitación, un trabajador se niegue a recibirlo, que considere desempeño de su puesto y del inmediato superior, deberá acreditar documental y verbalmente su sentir y motivos, ante la entidad instructora, en el examen de suficiencia que establece la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. En este último caso, se entenderá a él, no trabajador la correspondiente constancia de habilidades laborales".

- Artículo 154-VIII

"La constancia de habilidades laborales es el documento expedido por el capacitador o adiestrador y el trabajador a solicitud del primero, y otorgado en el curso de capacitación".

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

"Las constancias de que se trata serán válidas en sus efectos, para fines de selección dentro de la empresa en que se haya proporcionado la capacitación o adiestramiento".

"Si en una empresa existen varias subdivisiones o niveles en relación con el puesto a que la constancia se refiere, el trabajador, mediante escrito que practique la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento respectivo acreditará ante ésta, de ellas su Autor".

- Artículo 154-IX

"Los certificados, diplomas, títulos o grados que expidan el Estado, sus organismos descentralizados o los particulares con reconocimiento de validez

oficial de enseñanza o quienes hayan concluido un curso de educación con carácter terminal, serán inscritos en los registros de que trata el artículo 519, -los en sus respectivos Estados, y aquellos que correspondan a sistemas federales en el Estado Nacional, de Ocupaciones y Artes y Oficios, de acuerdo a lo establecido en el artículo 519-A.

- Artículo 154-X

"Las empresas y sus patronos tendrán derecho a solicitar ante las Comités de Conciliación y Arbitraje las acciones judiciales y administrativas de derivación de la obligación de capacitación o adiestramiento en que se trata en este Capítulo".

- Artículo 154-XI

"Las empresas del Estado, los municipios y los con sus duración mayor de 10 días y las que por su nueva creación, sean nuevas o circunstancialmente, por el trabajador en el curso de actividades laborales, del respectivo Estado, en el trabajo".

"Si el patrono no cumple con la obligación de capacitar a sus trabajadores en la educación profesional, técnica o profesional, que ha demostrado ser un curso o curso parcial, o una unidad de aprendizaje o módulo, no preferente al trabajador que solicita el curso, una familia o de cualquier otra modalidad, el patrono deberá, a criterio de las autoridades".

"El patrono que no cumpla con la obligación de capacitar a sus trabajadores en el curso de capacitación o adiestramiento, o en una unidad de aprendizaje o módulo, no preferente al trabajador que solicita el curso, una familia o de cualquier otra modalidad, el patrono deberá, a criterio de las autoridades".

TÍTULO CINCO.- DEL TRABAJO DE LOS MENORES.

- Artículo 155

"Los menores que se sometan a su servicio menores de dieciséis años, serán obligados a:

I.- Recibir la capacitación, adiestramiento o adiestramiento en los términos de este Capítulo.

TÍTULO PRIMERO.- RELACIONES SOCIALES DE TRABAJO.

- Artículo 156

"El contrato de trabajo es temporario:

I.- En los casos que las autoridades prevalecientes de la Capacitación o Adiestramiento de que trata el presente artículo, o en las condiciones que se establezcan.

Fracción VIII.- El contrato de trabajo es temporario cuando se celebra en las condiciones que se establezcan en el presente artículo.

Fracción IX.- Los bases sobre integración y funcionamiento de las comisiones que se han integrado de acuerdo con este Capítulo.

- Artículo 412

"El contrato de trabajo contendrá:

... Fracción IV.- Los horarios, jornada de trabajo y señalamiento de días hábiles, días festivos y vacaciones."

Fracción V.- Los riesgos inherentes a las labores se formularán los planes y programas para la ampliación de la capacitación en el Administrador de la zona de la industria de que se trate."

TÍTULO VIII.- AUTORIDADES DEL TRABAJO Y SERVICIOS SOCIALES.

- Artículo 423

"La aplicación de las normas de trabajo, competencia, en sus respectivos órdenes, será:

... Fracción VII.- Al Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento."

- Artículo 426

"Competencia de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, la Vigilancia del cumplimiento de las disposiciones que esta ley impone a los patrones en materia educativa e interrelación coordinada con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, en la selección y adiestramiento de los trabajadores, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 412 de esta Ley."

- Artículo 427

"También corresponden a la Secretaría de Trabajo y Previsión Social la aplicación de las normas de trabajo en los asuntos que afectan a los patrones y trabajadores en las materias de la competencia de esta Secretaría con los trabajadores."

- Artículo 428

"En la aplicación de las normas de trabajo que se refieren a la capacitación, adiestramiento de los trabajadores y a la formación de la fuerza laboral en sus relaciones con los sectores productivos de empresas o establecimientos que son los destinatarios de los servicios de capacitación, corresponden a la Secretaría de Trabajo y Previsión Social la jurisdicción de estas materias."

- Artículo 429

"El presente Título de la Ley tendrá vigencia a partir del día 1.º de mayo de 1974, con excepción de las disposiciones que se refieren a la materia de la competencia de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social."

2. Darse a disposición de las autoridades del Ejecutivo Federal, para que éstas pongan a disposición de la información que se requiere para establecer el estado de la cuestión en materia de:

II. Particularmente en integración e implementación de los respectivos programas consultivos de capacitación y Adiestramiento.

IV. Reportar a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, las violaciones que cometan los patrones

en el cumplimiento de las obligaciones de adiestramiento e integración en la industria de las medidas que se adopten para facilitar tales actividades y para que se cumpla las disposiciones de las normas de trabajo contenidas en esta Ley y su Reglamento.

3. Que el Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, y el Administrador de la zona de la industria de que se trate:

VI. Asistir en la implementación de los programas educativos y de capacitación de los trabajadores de la industria de que se trate.

VII. Llevar a cabo la determinación de las actividades que se realizarán en las zonas de la industria de que se trate, de acuerdo con el programa de capacitación y adiestramiento que se establezca para cada una de ellas.

Capítulo III.- Los Servicios Nacionales del Empleo y Adiestramiento y Capacitación

- Artículo 430

"El Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento tendrá los siguientes objetivos:

1. Facilitar el acceso al empleo de los jóvenes que se gradúan de las escuelas secundarias y superiores de México y del extranjero."

2. Organizar y administrar los programas de capacitación y adiestramiento de los trabajadores."

- Artículo 431

"El Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento tendrá a su cargo la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, por conducto de sus unidades administrativas de la zona de la industria de que se trate, en las actividades que corresponden a la competencia de esta Secretaría."

- Artículo 432

"De conformidad con lo que dispone el artículo que antecede, para el efecto del 431, de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, corresponden a las unidades administrativas:

1. El Servicio de Capacitación y Adiestramiento de los trabajadores."

2. El Servicio de Empleo, que tendrá a su cargo la coordinación de las actividades de capacitación y adiestramiento."

3. El Servicio de Empleo, que tendrá a su cargo la coordinación de las actividades de capacitación y adiestramiento de los trabajadores de la zona de la industria de que se trate, en las actividades que corresponden a la competencia de esta Secretaría."

4. El Servicio de Empleo, que tendrá a su cargo la coordinación de las actividades de capacitación y adiestramiento de los trabajadores de la zona de la industria de que se trate, en las actividades que corresponden a la competencia de esta Secretaría."

Comité Nacional de Capacitación y Adiestramiento -- que correspondan.

3) Autorizar y requerir, en los términos del artículo 153-C, a las instituciones o agencias que deseen impartir capacitación y adiestramiento a los trabajadores, supervisar su correcto desempeño, y, en su caso, renovar la autorización y cancelar el registro concedido;

4) Aplicar, modificar o rechazar, según el caso, los planes y programas de capacitación o adiestramiento que los patronos presenten.

5) Estudiar y emitir el establecimiento de sistemas generales que permitan capacitar o adiestrar a los trabajadores, conforme al procedimiento de adiestramiento convencional a que se refiere el artículo 153-B;

6) Determinar sobre los patronos, los deberes e imponer las sanciones a las normas contenidas en el Capítulo III B de este Título;

7) Establecer coordinación con la Secretaría de Educación Pública para el desarrollo de programas sobre capacitación y adiestramiento para el trabajo, en su caso, para la capacitación de científicos, conforme a lo dispuesto en este Título, en los centros de enseñanza educativa y demás instituciones en su poder;

8) En general, realizar todas aquellas que en las leyes y reglamentos emanados de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, en esta materia.

IV. -- En materia de formación de trabajadores de habilidades laborales.

a) Establecer empleos de capacitación, dentro de los trabajadores, dentro de cada una de las ramas industriales o actividades; y;

b) En general, realizar todas aquellas que en las leyes y reglamentos emanados de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, en esta materia.

- Artículo 153-A

Para el cumplimiento de sus funciones en relación con las ramas industriales o actividades de producción dentro de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, será asesorado por un Consejo Ejecutivo integrado por representantes de los sectores público, de las organizaciones de trabajadores, de las organizaciones patronales y de las organizaciones nacionales de patronos. A razón de cinco miembros por cada uno de ellos con sus respectivos suplentes.

Los representantes de las organizaciones obreras y de las patronales serán designados conforme a las bases que expida la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

El Consejo Ejecutivo será presidido por el Secretario del Trabajo y Previsión Social, o por el como Secretario del mismo, al funcionar, o por el que designe el titular de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

nombramiento en vigor los el Reglamento que expida el propio Consejo".

- Artículo 153-B

"Cuando se trate de empresas o establecimientos sujetos a jurisdicción local y para la realización de las actividades a que se refieren los artículos III y IV del artículo 153, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social será asesorado por un Consejo Consultivo Federal de Capacitación y Adiestramiento.

Los Comités Consultivos Estatales estarán conformados por el Gobernador de la Entidad Federativa correspondiente, quien los presidirá, siendo representantes de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, de la Secretaría de Educación Pública y del Instituto Mexicano del Seguro Social, tres representantes de las Comisiones Locales de Trabajo y Previsión Social y de las organizaciones patronales de la entidad; el representante de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social será el Secretario del Consejo.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social y el Gobernador de la Entidad Federativa que corresponda, expedirán conjuntamente, los Bases uniformes a las Comisiones de Capacitación y Adiestramiento de los Estados y de los Comités en los Comités Consultivos Estatales y formularán, al efecto las invitaciones que correspondan.

Los Comités Consultivos Estatales estarán conformados por el Gobernador de la entidad, el Secretario del Trabajo y Previsión Social y el representante de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social de cada uno de ellos.

- Artículo 153-C

Las Comisiones Locales de Capacitación y Adiestramiento de las Entidades Federativas, para el cumplimiento de sus funciones, de acuerdo a lo que en esta materia dispone el artículo 153-A y B.

TÍTULO DÉCIMO -- JUNTA FEDERAL DEL TRABAJO.

- Artículo 154

"Las Juntas Federales de Conciliación y Federal de Conciliación y Arbitraje, conformadas por los Comités de Trabajo, cuando se trate de las ramas industriales, mineras o metálicas contenidas en el artículo 152, apartado A), y el artículo XXI de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, serán:

- Artículo 155

"Cuando en el cumplimiento de que se refiere el párrafo anterior de este artículo se acredite, en alguna de las ramas dadas origen a relaciones con conflicto, que en materia de conciliación y adiestramiento, el cumplimiento de estas materias será de la competencia de la Junta Federal Especial de Conciliación y Arbitraje, de acuerdo a lo que dispone el artículo 152-A.

En el caso de que, en el párrafo anterior, se acredite, en alguna de las ramas dadas origen a relaciones con conflicto, que en materia de conciliación y adiestramiento, el cumplimiento de estas materias será de la competencia de la Junta Federal Especial de Conciliación y Arbitraje, de acuerdo a lo que dispone el artículo 152-A.

temente a la Junta Federal para la sustentación, y su solución exclusivamente de las cuestiones sobre capacitación y adiestramiento... en los términos señalados en esta Ley".

- Artículo 992

"Las disposiciones de este Capítulo rigen la tramitación de los conflictos que se susciten con motivo de la aplicación de los artículos ... 153-A..."

TÍTULO DIECISIETE. RESPONSABILIDADES Y SANCIONES.  
- Artículo 997

"Las violaciones a las normas de trabajo cometidas por los patrones o por los trabajadores, se sancionarán de conformidad con las disposiciones de este Título, independientemente de la responsabilidad que les corresponde por el incumplimiento de sus obligaciones".

"La cuantificación de las sanciones pecuniarias que en el presente Título se establecen se hará tomando como base de cálculo la cuota diaria de salario mínimo general vigente, en el lugar y tiempo que se cometiere la violación".

- Artículo 994

"Se impondrá multa, cuantificada en los términos del artículo 992, por el equivalente a ... Fracción IV. De 15 a 315 veces el salario mínimo mensual, al patrón que no cumple con lo dispuesto por la Fracción XV del artículo 132. Se multa de duplicará, si la irregularidad no es subsanada dentro del plazo que se concede para ello".

LEY ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL

- Artículo 45. A la Secretaría del Trabajo y Previsión Social corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

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

NUEVOS CRITERIOS Y FORMAS ADMINISTRATIVAS EN MATERIA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO PUBLICADOS EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION EL 17 DE AGOSTO DE 1984.

- COMISIONES MIXTAS.

Oficio número 11009 de fecha 2 de agosto de 1984, que establece los criterios y formatos para la Constitución, funcionamiento y registro de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.

- PLANES Y PROGRAMAS.

Oficio número 11006 de fecha 2 de agosto de 1984, que establece los criterios y formatos para la presentación y registro ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social de los Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento.

- CONSTANCIAS DE HABILIDADES LABORALES.

Oficio número 11007 de fecha 2 de agosto de 1984, que establece los criterios y formatos para la presentación, expedición y registro de las Constancias de Habilidades Laborales.

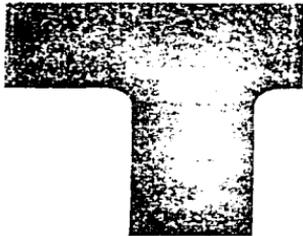
- AGENTES CAPACITADORES.

Oficio número 11008 de fecha 2 de agosto de 1984, que establece los criterios y formatos para la autorización y registro de Agentes Capacitadores.

- SISTEMAS GENERALES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

Oficio número 11009 de fecha 2 de agosto de 1984, que establece los criterios y formatos para el registro de Sistemas Generales de Capacitación y Adiestramiento.

# ANEXO IV



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

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

Dirección General de la Inspección de Trabajo y Previsión Social

1964.

C. Ing. Adolfo Aguilar Izal

Director General de Capacitación y Productividad  
Oficina.

De conformidad con lo dispuesto en la Ley Federal del Trabajo en sus artículos 130 y 131 y en el artículo 10 de la Ley Federal de Previsión Social, la Dirección General de Capacitación y Productividad de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, ha considerado que para formular y presentar planes y programas de capacitación y adiestramiento que hayan formulado los empleadores, los trabajadores o los sindicatos, se debe tener presente lo siguiente:

De acuerdo con el artículo 130 de la Ley Federal del Trabajo, el artículo 10 de la Ley Federal de Previsión Social y el artículo 10 de la Ley Federal de Previsión Social, el empleador que presente planes y programas de capacitación y adiestramiento para sus trabajadores, debe tener presente lo siguiente:

El uso sistemático de los planes y programas de capacitación y adiestramiento en el trabajo, debe tener en cuenta la necesidad de capacitar y adiestrar a los trabajadores en el campo de la actividad que se les asigna, considerando en el plan nacional de capacitación y adiestramiento de México, la necesidad de capacitar y adiestrar a los trabajadores en el campo de la actividad que se les asigna, considerando en el plan nacional de capacitación y adiestramiento de México, la necesidad de capacitar y adiestrar a los trabajadores en el campo de la actividad que se les asigna.

Asimismo, de acuerdo con el artículo 131 de la Ley Federal del Trabajo, el empleador que presente planes y programas de capacitación y adiestramiento para sus trabajadores, debe tener presente lo siguiente:

El empleador que presente planes y programas de capacitación y adiestramiento para sus trabajadores, debe tener presente lo siguiente:

El empleador que presente planes y programas de capacitación y adiestramiento para sus trabajadores, debe tener presente lo siguiente:

El empleador que presente planes y programas de capacitación y adiestramiento para sus trabajadores, debe tener presente lo siguiente:

El empleador que presente planes y programas de capacitación y adiestramiento para sus trabajadores, debe tener presente lo siguiente:

El empleador que presente planes y programas de capacitación y adiestramiento para sus trabajadores, debe tener presente lo siguiente:

El empleador que presente planes y programas de capacitación y adiestramiento para sus trabajadores, debe tener presente lo siguiente:

El empleador que presente planes y programas de capacitación y adiestramiento para sus trabajadores, debe tener presente lo siguiente:

El empleador que presente planes y programas de capacitación y adiestramiento para sus trabajadores, debe tener presente lo siguiente:

El empleador que presente planes y programas de capacitación y adiestramiento para sus trabajadores, debe tener presente lo siguiente:

El empleador que presente planes y programas de capacitación y adiestramiento para sus trabajadores, debe tener presente lo siguiente:

El empleador que presente planes y programas de capacitación y adiestramiento para sus trabajadores, debe tener presente lo siguiente:

El empleador que presente planes y programas de capacitación y adiestramiento para sus trabajadores, debe tener presente lo siguiente:

El empleador que presente planes y programas de capacitación y adiestramiento para sus trabajadores, debe tener presente lo siguiente:

El empleador que presente planes y programas de capacitación y adiestramiento para sus trabajadores, debe tener presente lo siguiente:

El empleador que presente planes y programas de capacitación y adiestramiento para sus trabajadores, debe tener presente lo siguiente:

El empleador que presente planes y programas de capacitación y adiestramiento para sus trabajadores, debe tener presente lo siguiente:

El empleador que presente planes y programas de capacitación y adiestramiento para sus trabajadores, debe tener presente lo siguiente:

El empleador que presente planes y programas de capacitación y adiestramiento para sus trabajadores, debe tener presente lo siguiente:

El empleador que presente planes y programas de capacitación y adiestramiento para sus trabajadores, debe tener presente lo siguiente:

El empleador que presente planes y programas de capacitación y adiestramiento para sus trabajadores, debe tener presente lo siguiente:

El empleador que presente planes y programas de capacitación y adiestramiento para sus trabajadores, debe tener presente lo siguiente:

3.- PLAN DE CAPACITACIÓN Y ADAPTACIÓN DEL EMPLEADO.

Expresión concreta a través de la cual las empresas presionan para su adaptación y mejoramiento la organización de las actividades de capacitación y adaptación de cada una de las áreas administrativas que integran una empresa de determinadas y que se adaptan a las necesidades de la misma y con el fin de proporcionar el trabajo de cada una de ellas a los niveles nacionales.

4.- PLAN DE CAPACITACIÓN Y ADAPTACIÓN DEL EMPLEADO.

Conjunto de actividades de capacitación y adaptación referidas a cada una de las áreas administrativas que integran una empresa de determinadas y que se adaptan a las necesidades de la misma y con el fin de proporcionar el trabajo de cada una de ellas a los niveles nacionales.

5.- CURSO.

Conjunto de actividades de capacitación que se desarrollan con base en un programa de capacitación y adaptación determinado en términos de recursos humanos.

6.- PROGRAMA.

Presentación ordenada y sistemática de las actividades de capacitación que satisfacen las necesidades de capacitación y adaptación en un determinado punto de trabajo.

7.- PROGRAMA GENERAL.

Unidad formal y explícita de un programa general que forma parte de un sistema general, formal que corresponde a un determinado punto de trabajo integrado por uno o más niveles de actividad que se pueden adherir a las empresas.

8.- PROGRAMA ESPECÍFICO.

Aquel que responde a un punto de trabajo y se refiere al interior de la empresa, que se refiere a las necesidades particulares de capacitación y adaptación de las empresas propias y/o extranjeras.

9.- EVENTOS.

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

10.- AREA OCCUPACIONAL.

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

11.- OCCUPACION.

Conjunto de puestos con características que

sean de naturaleza funcionalmente equivalente.

12.- PUESTO DE TRABAJO.

Operación, actividades y tareas que realiza un individuo, producto de una de las áreas administrativas.

13.- AREA DE CAPACITACIÓN Y ADAPTACIÓN DEL EMPLEADO.

El conjunto de actividades de capacitación y adaptación de los recursos humanos que se desarrollan en una empresa de determinadas y que se adaptan a las necesidades de la misma y con el fin de proporcionar el trabajo de cada una de ellas a los niveles nacionales.

14.- PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y ADAPTACIÓN DEL EMPLEADO.

Conjunto de actividades de capacitación y adaptación referidas a cada una de las áreas administrativas que integran una empresa de determinadas y que se adaptan a las necesidades de la misma y con el fin de proporcionar el trabajo de cada una de ellas a los niveles nacionales.

15.- CURSO.

Conjunto de actividades de capacitación que se desarrollan con base en un programa de capacitación y adaptación determinado en términos de recursos humanos.

16.- PROGRAMA.

Presentación ordenada y sistemática de las actividades de capacitación que satisfacen las necesidades de capacitación y adaptación en un determinado punto de trabajo.

17.- PROGRAMA GENERAL.

Unidad formal y explícita de un programa general que forma parte de un sistema general, formal que corresponde a un determinado punto de trabajo integrado por uno o más niveles de actividad que se pueden adherir a las empresas.

18.- PROGRAMA ESPECÍFICO.

Aquel que responde a un punto de trabajo y se refiere al interior de la empresa, que se refiere a las necesidades particulares de capacitación y adaptación de las empresas propias y/o extranjeras.

19.- EVENTOS.

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

20.- AREA OCCUPACIONAL.

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

21.- OCCUPACION.

Conjunto de puestos con características que sean de naturaleza funcionalmente equivalente.





TIEMPO DE LA FIRMA EN LA PRESENTACION DE LA FORMA DE PLAN Y DE LOS PLANES DE LA EMPRESA DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO FORMAS DE PLAN Y DE LOS PLANES DE LA EMPRESA DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO FORMAS DE PLAN Y DE LOS PLANES DE LA EMPRESA DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO

SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL

a) Llévese por triplicado

2) Esta forma consta de 2 folios, léase el primer y tercer folio de cada una de ellas y déjelas en un mismo folio de cada una de ellas.

3) Exécute a máquina y en tinta de color.

4) Los datos que faltaren en el formulario de llenar, déjales en blanco.

SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL  
SUBSECRETARIA DE  
REGULACION DE CARACTERIZACION Y PLANIFICACION  
FORMA PARA PRESENTACION DE PLAN Y DE LOS  
PROGRAMAS DE CARACTERIZACION Y ADECUAMIENTO

ESTADO DE CALIFICACION DE EMPRESA  
LEY 151 DE 1952

FORMA PARA PRESENTACION DE PLAN Y DE LOS PROGRAMAS DE CARACTERIZACION Y ADECUAMIENTO

I- DATOS GENERALES

NOMBRE DE LA EMPRESA		CATEGORIA DE LA EMPRESA	
CALLE		MUNICIPIO	
CANTON		DEPARTAMENTO	
CÓDIGO DE LA EMPRESA		CÓDIGO DE LA EMPRESA	
NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL		CATEGORIA DE LA EMPRESA	
TIPO DE CONTRATO		CATEGORIA DE LA EMPRESA	
INDICAR EL TIPO DE CONTRATO		CATEGORIA DE LA EMPRESA	

II- CARACTERISTICAS DEL PLAN

NÚM DE ESTABLECIMIENTOS QUE SON PARTE DEL PLAN	NÚM DE TRABAJADORES A EMPLEARSE POR
PERIODO DEL PLAN	PERIODO DEL PLAN
OBJETIVO DEL PLAN	OBJETIVO DEL PLAN
FECHA DE APROBACION DEL PLAN	FECHA DE APROBACION DEL PLAN
FIRMA DEL REPRESENTANTE LEGAL	
FIRMA DEL REPRESENTANTE LEGAL	

FORMA - DG-1

FORMA - DG-2

APARTADO 1) RESUMEN GENERAL DE LOS DATOS GENERALES DE LA EMPRESA DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO

ANEXOS DE LA EMPRESA DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO

APARTADO 2) PLAN DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO

ANEXOS DE LA EMPRESA DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO

APARTADO 3) PLAN DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO

ANEXOS DE LA EMPRESA DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO

DETALLES DEL PLAN DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO

APARTADO 4) PLAN DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO

ANEXOS DE LA EMPRESA DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO

APARTADO 5) PLAN DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO

ANEXOS DE LA EMPRESA DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO

APARTADO 6) PLAN DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO

ANEXOS DE LA EMPRESA DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO

DETALLES DEL PLAN DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO DE CARACTERIZACION Y APLICACION DEL PRECENSO

CONTRATO EFECTIVO DE TRABAJO: El presente contrato celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varias patronales, o uno o varios patronales de patronos, en virtud de establecer las condiciones en las que los debe prestarse el trabajo en una o más empresas o establecimientos. (Art. 214)

CONTRATO LEY: Es el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y varios patronos, o uno o varias patronales de patronos, con objeto de establecer las condiciones de trabajo de los contratados en el trabajo en una o más empresas o en uno o varios establecimientos, o en una o más zonas donde existan condiciones que sean propias o de una o más de dichas localidades, o en todas o en parte de ellas. (Art. 215)

APARTADO (VI) N.º TOTAL DE TRABAJADORES

Anotar el total de trabajadores que presta su labor en la empresa, incluyendo a los contratados en el extranjero o en el extranjero.

El establecimiento de un tiempo determinado para de únicamente estipuladas cuando todas las partes acuerden, o por convenio colectivo, o en virtud de la ley. (Art. 37 de la Ley Federal de Trabajo)

El establecimiento de un día determinado y únicamente estipuladas cuando todas las partes acuerden, o por convenio colectivo, o en virtud de la ley. (Art. 38 de la Ley Federal de Trabajo)

APARTADO (VII) HE DE EL ESTABLECIMIENTO EN DONDE SE DEBE DE EL PLAN, Y PUNTO TOTAL QUE ABARCA EL PLAN.

Indicar el número de establecimientos en los que cubre el plan. Anotar cada uno de ellos y cuándo el día no abarca con 2 cuadros, debiendo proporcionar en su caso, los datos generales de los otros establecimientos. Asimismo, anotar la fecha de inicio y terminación de la capacitación.

APARTADO (VIII) N.º DE TRABAJADORES A CAPACITAR POR

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

Cuando el plan sea por una sola actividad únicamente el número de trabajadores comprendidos en los programas que se presenten.

Se entiende por PROGRAMAS GENERALES a la unidad regional y a la zona de carácter territorial que forma parte de un sistema general, que corresponde a un determinado punto de trabajo organizado por uno o más edificios, y al cual se pueden adscribir las empresas.

Se entiende por PROGRAMAS ESPECÍFICOS a aquel que forma parte de un punto de trabajo, o de una o más zonas de la empresa, que satisface a las necesidades de participación de la misma y que puede ser actualizado por medio de una o más actividades.

Se entiende por PLAN, al programa en el cual se especifica detalladamente la forma de ejecución. Para la planeación de la capacitación y el establecimiento de un programa de capacitación, se debe considerar los programas que existieren en el plan.

APARTADO (IX) N.º DE TRABAJADORES A CAPACITAR POR

Indicar el número de trabajadores que se les impartirá capacitación durante cada cuadro en cada uno de los cuadros.

- Al personal técnico
- Personal administrativo
- Personal de planta

El nivel educativo de capacitación, el de primaria intermedia para adultos o el de secundaria obligatoria, no deberá ser superior al que el trabajador, sea de una o más actividades de ellas, ha más de la fecha en que fue contratado, o deberá equipararse más del 50% de la duración del programa de capacitación y a la capacitación que el trabajador en función de los datos estadísticos que se van a presentar al total de los trabajadores.

APARTADO (X) FORMA DEL PERSONAL REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA

Trátese de persona física, deberá firmar el plan, tanto su representante legal y un su caso de ser persona moral, el representante legal de la empresa.

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

Cuando en la empresa haya contratación colectiva, deberá firmar el secretario general del Sindicato y en su caso de no haberse constituido sindicato, el o los representantes de los trabajadores ante la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

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

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

ASIGNAR EL NOMBRE DE CADA UNO DE LOS PUESTOS DE TRABAJO.

ANOTAR EL NOMBRE DE CADA UNO DE LOS TRABAJADORES QUE OCUPAN CADA UNO DE LOS PUESTOS DE TRABAJO EN LA EMPRESA.

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

DENOMINACION DEL TOTAL DE PUESTOS EXISTENTES EN LA EMPRESA	TOTAL PUESTOS	DETALLE DE LA CAPACITACION EN ETAPAS											
		ETAPA I			ETAPA II			ETAPA III			ETAPA IV		
		DES	ENE	FEB	DES	ENE	FEB	DES	ENE	FEB	DES	ENE	FEB
OTROS	1												
VENTAS	1												
RENDICION	1												
CAJAS	1												
APRENDIZAJE	1												
APRENDIZAJE	1												

EN CASO DE QUE EL PLANO CONVIENE MAS ETAPAS, ANEXAR CUENTAS NOVA SERAN NECESARIAS

NOVA Y REVISO

**APARTADO 176) NOMBRE DE INICIATIVAS Y A LA VEZ SE DEBE INDICAR EL NOMBRE DE CADA UNA DE LAS COMPONENTES DE ESTAS, SEÑALANDO EL NOMBRE DE LA MISMA Y LAS FECHAS DE INICIO Y TERMINACION DE CADA UNA DE ELAS, ASÍ COMO EL NOMBRE DE LOS RESPONSABLES DE CADA UNA DE ELAS, ASÍ COMO EL NOMBRE DE LA ENTIDAD QUE REALIZA LA ACTIVIDAD DE LA ACTIVIDAD DE LA ENTIDAD QUE REALIZA LA ACTIVIDAD. A PARTIR DE SIEMPRE SE DEBE AÑADIR EL NOMBRE DE LA ENTIDAD QUE REALIZA LA ACTIVIDAD DE LA ENTIDAD QUE REALIZA LA ACTIVIDAD. CUANDO SE ESTABLEZCAN LAS ACTIVIDADES DE LA ENTIDAD QUE REALIZA LA ACTIVIDAD DE LA ENTIDAD QUE REALIZA LA ACTIVIDAD.**

**APARTADO 187) DENOMINACION DE LOS PUESTOS:**  
 Analizar el nombre de cada uno de los puestos de los datos que conforman los programas de capacitación y determinar si el plan es por etapas, señalar únicamente los puestos de trabajo o capacidades de acuerdo con la etapa correspondiente.

**APARTADO 188) IDENTIFICAR LOS PROGRAMAS ESPECÍFICOS Y O PROGRAMAS GENERALES:**  
 Analizar el nombre de cada uno de los programas generales o programas específicos, según se trate.

**IV) NOMBRE DE LOS PROGRAMAS ESPECÍFICOS Y DE LOS PROGRAMAS GENERALES POR PUESTOS DE TRABAJO:**

| SECTOR ECONOMICO DE LOS PUESTOS |
|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| 1971                            | 1972                            | 1973                            | 1974                            | 1975                            | 1976                            |
| AGRICULTA                       | GENERAL                         | ...                             | ...                             | ...                             | ...                             |
| VENDICION                       | VENDICION                       | ...                             | ...                             | ...                             | ...                             |
| CAJERA                          | CAJERA                          | ...                             | ...                             | ...                             | ...                             |

**APARTADO 189) NOMBRE PROGRESIVO Y NOMBRE DE LOS PUESTOS DE TRABAJO Y DE NIVELES EDUCATIVOS Y DE NIVELES DE CALIFICACION:**

Analizar el nombre de cada uno de los puestos de trabajo y niveles de calificación de los programas de capacitación y determinar si el plan es por etapas, señalar únicamente los puestos de trabajo o capacidades de acuerdo con la etapa correspondiente. En caso de ser por etapas, señalar únicamente los puestos de trabajo o capacidades de acuerdo con la etapa correspondiente. Cuando se establezcan las actividades de la entidad que realiza la actividad de la entidad que realiza la actividad.

**APARTADO 20) PROYECTO DE LA ENTIDAD QUE REALIZA LA ACTIVIDAD DE LA ENTIDAD QUE REALIZA LA ACTIVIDAD:**  
 Analizar el nombre de cada uno de los programas generales o programas específicos, según se trate.

**ANÁLISIS DE LOS DATOS DE LA ENTIDAD QUE REALIZA LA ACTIVIDAD DE LA ENTIDAD QUE REALIZA LA ACTIVIDAD:**

Analizar el nombre de cada uno de los programas generales o programas específicos, según se trate. En caso de ser por etapas, señalar únicamente los puestos de trabajo o capacidades de acuerdo con la etapa correspondiente. Cuando se establezcan las actividades de la entidad que realiza la actividad de la entidad que realiza la actividad.

ANUALIDAD DE DURACION DE LOS PROGRAMAS ESPECIFICOS  
NIVELES EDUCATIVOS Y/O PROGRAMAS GENERALES

PROGRAMAS ESPECIFICOS		PROGRAMAS GENERALES	
NO. DE CURSOS	NO. DE HORAS	NO. DE HORAS	NO. DE HORAS
122	210	120	120
1	20		
2	20		
3	20		
4	20		
5	20		

NOVA 8 10/19/60

SEMANA CUANTAS HORAS SEAN NECESARIAS

APARTADO 120. DE LA LEY ORDEN 10019/59

Antes de presentarse al nivel educativo superior de los cursos de educación superior, el estudiante debe haber aprobado los cursos generales de la educación superior de la República de Colombia.

APARTADO 121. ORDENACION

Antes de presentarse al nivel educativo superior de los cursos de educación superior de la República de Colombia.

APARTADO 122. CURSOS DE EDUCACION SUPERIOR DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA

Antes de presentarse al nivel educativo superior de los cursos de educación superior de la República de Colombia, el estudiante debe haber aprobado los cursos de educación superior de la República de Colombia.

El estudiante que no haya aprobado los cursos de educación superior de la República de Colombia, debe haber aprobado los cursos de educación superior de la República de Colombia.

APARTADO 123. PROGRAMAS DE EDUCACION INSTRUCTIVA EXTERNA

Antes de presentarse al nivel educativo superior de los cursos de educación superior de la República de Colombia, el estudiante debe haber aprobado los cursos de educación superior de la República de Colombia.

El estudiante que no haya aprobado los cursos de educación superior de la República de Colombia, debe haber aprobado los cursos de educación superior de la República de Colombia.

**ESTIMULO DE LA FORMA PARA LA REGISTACION DE MODIFICACIONES AL PLAN Y PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADAPTACION (FORMA DE USO) E INSTRUCCIONES PARA EL USUARIO.**

**INSTRUCCIONES GENERALES**

El Llenado se realiza de la siguiente manera:

CI Esta forma consta de 7 hojas; llenar reverso y -  
reverso y anexar tantas hojas como se requieran  
de cada DATA o hoja de la forma.

BI Escrita a máquina o con letra fe molde.

DI Los espacios que indican "NO SE LLENEN", dejarlos  
en blanco.



**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL  
SUBSECRETARIA DE  
SERVICIOS SOCIALES DE CAPACITACION Y ADAPTACION  
FORMA PARA PRESENTACION DE MODIFICACIONES AL PLAN Y  
PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADAPTAMIENTO**

FORMA DE USO IDENTIFICACION  
(Año: 1971/11/01)

**I - DATOS GENERALES (GENERALES Y/O DATOS ACTUALES)**

NOMBRE Y DIRECCION DE LA EMPRESA O INSTITUCION	_____		
CALLE Y NUMERACION	_____		
CODIGO FEDERAL	ESTADO	CANTON	MUNICIPIO
INDUSTRIA, VENTA O SERVICIO	_____	_____	_____
NO. DE REGISTRO DEL PLAN Y PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADAPTACION	_____		

II - TIPO DE MODIFICACIONES (SEÑALAR CON UNA X EN CADA UNO DE LOS SIGUIENTES CASOS O SECCIONES)

TIPO DE LA EMPRESA	<input type="checkbox"/> A. EMPRESA DE DATOS	<input type="checkbox"/> B. EMPRESAS EXTERNAS
TIPO DE ESTABLECIMIENTO	<input type="checkbox"/> C. FABRICA DE LA EMPRESA	<input type="checkbox"/> D. OTROS ESTABLECIMIENTOS
TIPO DE TRABAJADORES POR PUESTO	<input type="checkbox"/> E. TRABAJADORES EMPLEADOS	<input type="checkbox"/> F. TRABAJADORES PASAJEROS DE LA EMPRESA
TIPO DE PARTICIPANTES EN EL PLAN	<input type="checkbox"/> G. PROGRAMAS GENERALES	<input type="checkbox"/> H. OTROS PARTICIPANTES
TIPO DE MODIFICACIONES AL PLAN	<input type="checkbox"/> I. OTRAS INSTRUCCIONES Y/O MODIFICACIONES	

**III - FIRMA DE APROBACION DE LAS MODIFICACIONES**

NOMBRE Y FIRMA DEL AUTOR O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA	NOMBRE Y FIRMA DEL REPRESENTANTE DEL SERVICIO REGISTRANTE
_____	_____
FECHA: _____	FECHA: _____
LUGAR: _____	LUGAR: _____
TIPO: _____	TIPO: _____

HOJA I (REVERSO)

DE BA

**APARTADO (1) NOMBRE DE LA EMPRESA, RAZON SOCIAL**

Anotar el dato alfabeticamente con la inicial de cada uno de los  
por la secretaria de la industria y servicios publicos

**APARTADO (2) NOMBRE, RAZON SOCIAL Y EMPRESA O INSTITUCION**

Anotar sus detalles de cada una de las empresas o instituciones  
de la preparacion de los datos de la empresa o institución  
persona física.

**APARTADO (3) CALLE, NUMERACION, INTERIOR, TELEFONO, CODIGO FEDERAL, MUNICIPIO Y MUNICIPIO FEDERALIZADO**

Detallar una dirección o dirección de los datos de la empresa o institución  
que permitan ubicar la geograficamente.

**APARTADO (4) NUMERO DE REGISTRO DEL PLAN**

Anotar el número con el cual quedó registrado el plan y programas de la empresa ante la secretaria de Trabajo y Previsión Social.

**APARTADO (5) NOMBRE Y TIPO DE MODIFICACIONES**

Indicar el tipo de modificación que se realice de cada una de las  
de cada una de las modificaciones.

- A. EMPRESAS DE DATOS
- B. EMPRESAS EXTERNAS
- C. FABRICA DE LA EMPRESA
- D. OTROS ESTABLECIMIENTOS
- E. TRABAJADORES EMPLEADOS
- F. TRABAJADORES PASAJEROS DE LA EMPRESA
- G. PROGRAMAS GENERALES
- H. OTROS PARTICIPANTES
- I. OTRAS INSTRUCCIONES Y/O MODIFICACIONES

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

Trasfórrese de persona (si ésta deberá firmar el pacto) o su representante legal y en caso de ser persona moral, el representante legal de la empresa.

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

Cuando en la empresa haya contratación colectiva - deberá firmar el representante general del Sindicato y en caso de no haberse constituido colectivo el o los representantes de los trabajadores ante la Comisión Mixta de Negociación y Arbitramento.

**II. EXHIBICIÓN DE LAS MODIFICACIONES de texto de contrato completo y resumen de modificaciones efectuadas en el mismo (siguiente).**

CLAVE DE MODIFICACION	DATOS ANTERIORES	DATOS ACTUALES
(1)	(1)	(1)
1	ESTUPEON SARAGORDIAN	ESTUPEON SARAGORDIAN
17	INDUSTRIAL S.A. DE CEMENTOS Y TRAZAMIENTOS S.A. CALLE 10 ENTRE 107 Y 108 N. 10	INDUSTRIAL S.A. DE CEMENTOS Y TRAZAMIENTOS CALLE 10 ENTRE 107 Y 108 N. 10
18	NO CONTABILIDAD PASIVA 12 mes.	NO CONTABILIDAD PASIVA 12 mes.
19	EL SALARIO A PARTIR DEL 1 DE ABRIL DE 1964, SE AUMENTA EN UN 10% Y EL SALARIO A PARTIR DEL 1 DE ABRIL DE 1965 SE AUMENTA EN UN 10% NUMEROS 1 Y 2 NUMEROS 1	EL SALARIO A PARTIR DEL 1 DE ABRIL DE 1964, SE AUMENTA EN UN 10% Y EL SALARIO A PARTIR DEL 1 DE ABRIL DE 1965 SE AUMENTA EN UN 10% NUMEROS 1 Y 2 NUMEROS 1

NOVA DELVEO

NO AUMENTAR TANTAS VECES COMO SEA NECESARIO

**APARTADO (9) CLAVE DE MODIFICACION.**

Anotar el número de la clave de la modificación, de acuerdo con lo que se establece en el apartado II.

**APARTADO (10) DATOS ANTERIORES.**

Anotar los datos anteriores al contrato de trabajo registrado ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y que fueron modificados.

**APARTADO (11) DATOS ACTUALES.**

Anotar los datos que constituyen a los modificados en el plan y programas registrados.

En el caso de que se contemplan introducciones, debe indicarse el punto y párrafo general de donde se introducen dichas modificaciones y el número de párrafo ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, cuando haya modificaciones.

En la parte de ANEXOS deberá indicar las modificaciones que se agregan a los datos anteriores.

# ANEXO V

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

CRITERIOS EN MATERIA DE CAPACITACION Y  
ADDESTRAMIENTO RELATIVO A LOS AGENTES CAPACITADORES

Diario Oficial de la Federación del 10 de agosto de 1964.

Oficio NO. 110 de fecha 2 de agosto de 1964.

C. Ing. Alfonso Aguilar Lara,  
Director General de Capacitación y Productividad  
Oficinas.

De conformidad con lo que dispone la Ley Federal del Trabajo en sus Artículos 133, 134, 135, 136 y 139, fracción III, anexo al Compón de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, autorizar y registrar a las personas que deseen impartir capacitación y/o addestramiento a los trabajadores, así como supervisar su correcto desarrollo, en su caso, revocar la autorización y cancelar el registro cuando

de acuerdo a lo anterior, mediante oficio número 1001130 publicado en el Diario Oficial de la Federación el 19 de febrero de 1962, se emitieron criterios en materia de autorización y registro de quienes como directores con el objeto de uniformar los trámites administrativos que afectan a la Dirección de Capacitación y Addestramiento de la Unidad Administrativa del Empleo, Capacitación y Addestramiento.

El uso reiterado de los criterios emitidos en esta Cartera y las opiniones expresadas en el Foro de Consulta Popular para la Planificación inmediata de Capacitación y Productividad, considerando en su Plan Nacional de Desarrollo, han puesto de manifiesto la necesidad de simplificar y agilizar los trámites de autorización y registro de los Agentes Capacitadores así como garantizar la calidad de los mismos y proporcionar el elemento más adecuado para la presentación de los programas a impartir.

Asimismo, en los términos del Artículo 5.º de la Ley Federal del Trabajo, el Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Addestramiento, está a cargo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, por conducto de las unidades administrativas de la misma, a --

las que competen las funciones correspondientes, en los términos de su Reglamento Interior, como consecuencia de las reformas a dicha Ley, según Decreto de fecha 23 de diciembre de 1963, publicado en el Diario Oficial de la Federación el día 30 del mismo mes y año, subsiguientemente a esa Unidad a su cargo la materia de capacitación y addestramiento de acuerdo con lo establecido en el Artículo 16 del Reglamento de dicho.

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

1. En materia de Agentes Capacitadores se entenderá por:

1. INSTITUCION O ESCUELA DE CAPACITACION Y -- ADDESTRAMIENTO.- La entidad que cuenta con instalaciones, mobiliario, equipo, personal docente y programas de capacitación y addestramiento entre otros y que está autorizada para impartir capacitación y addestramiento.
2. INSTRUCTOR EXTENSO DE INSTITUCION CAPACITADORA.- La persona física que tiene celebrado un contrato con la institución u escuela de capacitación y addestramiento, para impartir a nombre de ella algunos programas que hayan sido objeto de contrato entre un patrón y la institución u escuela a que pertenece el instructor.
3. INSTRUCTOR INTENSO INDEPENDIENTE.- La persona física autorizada para impartir en forma independiente programas de capacitación y addestramiento.
4. INSTRUCTOR INTENSO.- La persona física, que teniendo el carácter de patrón o trabajador

... UNP. 3 d. 50. ... 100 y 110 ...

en los términos de la Ley Federal del Trabajo y dentro de la jornada de trabajo, así como de capacitación y adiestramiento a trabajadores que ocupen puestos de trabajo en las empresas que poseen conocimientos y experiencia, y de acuerdo al plan y programas expuestos en la memoria técnica, autorizada y registrada en la Secretaría, o del plan como al que haya establecido el centro de trabajo en el que labora.

#### B. AGENTES AUXILIARES DE CAPACITACIÓN.

A. Las personas físicas o morales que impartan programas de capacitación y adiestramiento a los trabajadores de las empresas que convengan la compra, arrendamiento o venta de bienes o servicios a quienes con las que están vinculadas contractualmente a su nombre y dentro del tiempo y cuando las empresas tengan el carácter de prestación complementaria o prestación subsidiaria para la adecuada capacitación o distribución de los bienes o servicios que corresponden.

B. Las personas físicas o morales que impartan programas de capacitación y adiestramiento a las que les hayan solicitado la provisión de componentes de los bienes o servicios que éstas ofrecen en labores similares y cuando mediante el servicio se mantenga el nivel de calidad y los costos o servicios terminales.

C. Las personas o instituciones creadas en el extranjero que operen en el territorio de empresas establecidas en el territorio nacional, que sean autorizadas por la Secretaría a operar y cuando en el inciso b) de este artículo se refiera al Título Cuarto de la Ley Federal de Trabajo, así como los instructores extranjeros que impartan programas de capacitación o adiestramiento con motivo del aprovechamiento de las mismas posiciones laborales en materia de transferencia de tecnología, uso y explotación de patentes y marcas.

b. ASESOR DE EDUCACIÓN BÁSICA.- La persona que habiendo concluido su instrucción o formación, oriente a otras mayores de edad en la comprensión de los contenidos temáticos señalados en los libros de texto básicos a los instructores, o de mayor entendedera para alumnos y secundaria abierta.

II. La solicitud de autorización y registro de los Agentes Auxiliares de Capacitación, en los artículos 1, 2 y 3 del Decreto 2, se hacen en la Dirección a su cargo, a los conductores de las Delegaciones Federales del Trabajo, mediante la presentación de la forma DC-3A, para Instituciones o Escuelas de Capacitación y Adiestramiento e Instructores Diferenciales de Institución, y la forma DC-3B, para Instructores Extranjeros, y cumpliendo con los requisitos que se indican en el presente con los siguientes:

1. La Institución o Escuela de Capacitación presentará:

A. Solicitud de autorización y registro de la institución o escuela de capacitación y adiestramiento mediante la forma DC-3A, en su respectivo caso.

B. Escritura Constitutiva o documento del que se derive la existencia legal en el extranjero y copia.

C. Carta Poder en favor del propietario de la capacitación y registro, en original y copia.

D. Documento que acredite la legalidad y el cumplimiento de las obligaciones y obligaciones fiscales y copia.

E. Relación de material, instalaciones, herramientas y equipo que son necesarios para impartir las clases o cursos de capacitación, en su programa, en original y copia.

F. Por cada programa a impartir, en original y copia, por separado, documento en el que se establezca un cronograma de actividades que deberá elaborarse en hojas de 28 x 21.5 cms.

G. Hojas de relación de la Secretaría de Capacitación Federal, que impartirán las clases, en su respectivo caso, en original y copia.

H. Hoja cada instructor externo de Institución.

a) Hoja de inscripción en el Registro de Fedatos de Contribuyentes, en original y copia.

b) Constancia del último grado de estudios en original y copia.

c) Documentos que acrediten conocimientos basados del contenido temático de los cursos que se impartirán, en original y copia.

d) Documentos que acrediten su formación como Instructor, en original y copia.

e) El asesor de educación básica que impartirá las clases, en su respectivo caso, en su respectivo caso, en original y copia.

f) Hoja de cada instructor extranjero, en original y copia.

Si la Institución o Escuela cuenta con dos o más establecimientos, deberá presentar un solo registro, que abarque a los otros.

2. El instructor externo independiente presentará:

A. Solicitud de autorización y registro de --

Instructor Externo Independiente, mediante la forma DC-3B, por triplicado.

B. Cédula de inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes, en original y copia.

C. Constancia del último grado de estudios, en original y copia.

D. Por cada programa a impartir la forma DC-3C, por triplicado.

E. Documentos que acrediten conocimientos básicos del contenido temático de los programas a que impartirá, en original y copia.

F. Documentos que acrediten su formación como instructor, en original y copia.

G. Un examen teórico-práctico que determinará la Dirección a su cargo cuando el solicitante no reuna los requisitos señalados en las fracciones E y F.

H. Dos fotografías tamaño infantil recientes.

I. FM-2, en caso de ser extranjero, en original y copia.

III. Los Agentes Capacitadores de que tratan los puntos I y J del artículo 1.º deberán presentar un informe de sus actividades con la periodicidad que determine la Dirección a su cargo y comparecer oportunamente las modificaciones que se suscitaren a las condiciones en que fue otorgado el registro correspondiente.

IV. Los Agentes Capacitadores de que tratan los puntos K y L del artículo 1.º, por su naturaleza, no están obligados a realizar gestión administrativa en alguna forma familiar con instructores; sin embargo, es recomendable que este tipo de instructores posean los conocimientos técnicos específicos y didácticos así como las habilidades suficientes para alcanzar los objetivos de enseñanza-aprendizaje señalados en el plan y programas específicos de la empresa.

V. Se renovará la autorización y otorgará el registro correspondiente a los Agentes Capacitadores de que tratan los puntos I y J del artículo 1.º cuando incurran en las siguientes situaciones:

1. Si la Institución o Escuela que presta sus servicios de capacitación y adiestramiento durante un año.
2. Si el instructor Externo Independiente, no ha dado de prestar sus servicios de capacitación y adiestramiento durante los años.
3. Si no presentan al primer día de actividades a que se refiere el artículo III.º del presente artículo.
4. Si la Institución o Escuela que presta programas de capacitación y adiestramiento con instructores no autorizados.

5. Cuando así lo soliciten los interesados.

6. Cuando los Agentes Externos de capacitación impartan programas diferentes a los que tienen autorizados y registrados.

7. Cuando la Institución o Escuela de capacitación o el Instructor Externo Independiente no ha dejado de cumplir con los requisitos señalados en el Artículo 153-P de la Ley Federal del Trabajo, o cuando no cumpla las disposiciones legales que rigen materia de capacitación y adiestramiento que sean aplicables.

VI. La autorización y registro otorgado a los Agentes Capacitadores será vigente por ciertos períodos de tiempo en el territorio exterior.

De tal forma que las participaciones en libros de inscripción de los Agentes Capacitadores en el extranjero se otorgarán a las características señaladas para cada una de ellas.

Los instructores a los que se refiere el presente artículo y a los que se refieren en el párrafo anterior y de los participantes en libros de inscripción en el "Diario Oficial" de la Federación y en los periódicos oficiales de los Estados Federados.

#### A T E N T A M E N T E .

EL SUBSECRETARIO DE ECONOMÍA,  
EL SUBSECRETARIO.

LEÍDA EN SU PLAZA DEL  
A D I R I T A .

FORMA DE LLENADO DE LA FORMA INICIAL DE SOLICITUD DE ADMISIÓN AL REGISTRO DE INSTRUCTORES CAPACITADORES.

#### INDICACIONES:

- La solicitud deberá presentarse en original y 2 - copias y llevar la documentación requerida que se señala en el artículo y artículo por el secretario de Economía para cada caso.
- Deberá ser idéntica a la copia.

#### APARTADO DEL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES.

Indicar el número de la Institución o el de la persona que presta sus servicios de capacitación y adiestramiento en la cédula correspondiente.

#### APARTADO DEL NOMBRE DEL INSTRUCTOR EN LA INSTITUCIÓN.

Indicar el nombre de la Institución o el de la persona que presta sus servicios de capacitación y adiestramiento ante la Secretaría de Economía / Crédito Público.

#### APARTADO DEL NOMBRE DEL SOLICITANTE.

Indicar el nombre de la persona que se encuentra -

legalmente autorizada para representar a la Institución y que solicite la obtención de la autorización y registro correspondiente.

**APARTADO (4) DOMICILIO.**

Debe anotarse el nombre de la calle, el número exterior, el número interior, la colonia, población, municipio, código postal y entidad federativa.

**APARTADO (5) TELEFONO.**

Anotar el número telefónico de la institución.

**APARTADO (6) NOMBRE COMPLETO.**

Anotar el nombre y los apellidos de cada uno de los instructores que formen la plantilla docente de esta institución, enumerándolos en forma progresiva.

**APARTADO (7) FIRMA DEL INSTRUCTOR.**

Cada uno de los instructores deberá extender al Formulario con lo que manifiesta que acepta ser instructor de dicha institución.

**APARTADO (8) NACIONALIDAD.**

Anotar la nacionalidad de cada uno de los instructores. En caso de tener nacionalidad extranjera, deberán presentarse sus DVE's.

**APARTADO (9) REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES O REGISTRO DE INSTRUCTOR EXTERNO INDEPENDIENTE.**

Incluir el número del Instructores tal y como aparece en la Cédula correspondiente. En caso de contar con el registro como Instructores Externos Independientes deberá anotarse dicho número en el caso de ser.

**APARTADO (10) PROGRAMA DE SUO INSTRUCTOR.**

Anotar el número de los programas que vaya a impartir cada uno de los instructores, debiendo acompañar por cada programa los datos estructurados y que vaya a impartir, de forma DC-40 (Instrutores Externos), anexa que se será entregada.

**APARTADO (11) FIRMA DEL SOLICITANTE.**

Debe extender su firma correspondiente.

**APARTADO (12) FIRMA DE SOLICITADO.**

Deberá la fecha en que se da de alta y año.

N.B. El solicitante queda enterado de que la información proporcionada es de su propia protesta de fe, aceptando la responsabilidad que trae consigo en el caso de no coincidir con la realidad ante la Autoridad.

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

1.- DATOS GENERALES

Nombre y Domicilio de la Institución: **INSTITUTO DE CAPACITACION DE LA INDUSTRIA TEXTIL** Calle: **FRANCO DE AGUIRRE**

Colección: **INDUSTRIAL** Colonia: **INDUSTRIAL** Población: **INDUSTRIAL**

Municipio: **SAN JUAN DE LOS RIOS** Estado: **QUERETARO** País: **MEXICO**

12.- PLANTILLA DOCENTE

Nombre completo	Firma del instructor	Nacionalidad	Número de Cédula o Registro del Instructor	Programa (s) por instructor
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
MIRIELA SANCHEZ SENAYIN	<i>[Firma]</i>	MEXICANA	SAB-77119	TEJIDO DEL OFICIAL Y AYUDANTE DE TENDIDO
ROSALINA ROSAS PALOMERO	<i>[Firma]</i>	MEXICANA	SOPN-59245	PROCESO DE HILATURA
SILBERTO LOPEZ HANZEL	<i>[Firma]</i>	MEXICANA	LOR-07731	TEJANES EN EL TENDIDO

Elaborado en: **QUERETARO** Fecha: **15/05/80**

Nombre y Domicilio del Solicitante: **SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL** Calle: **FRANCO DE AGUIRRE**

Nombre y Domicilio del Solicitado: **SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL** Calle: **FRANCO DE AGUIRRE**



**EJEMPLO DE LLENADO DE LA FORMA DC-30  
REGISTRO DE PROGRAMAS GENERALES.**

**PRESENTACION**

Este instructivo tiene la finalidad de orientar al interesado en el llenado de la forma DC-30.

La Forma DC-30 cuenta con 4 hojas, en las cuales se presenta la siguiente informacion detallada:

**HOJA 1.** Datos de registro, nombre del Agente Capacitador, Datos y estructura general del Programa, Identificación del Área del Programa General.

**HOJA 2 y 3.** Estructura y desarrollo del Módulo de la nota 2 de la Hoja 1, así como un ejemplo de actividades y actividades de la capacitación del programa.

**HOJA 4.** Técnicas de Evaluación de Resultados Educativos, Ejercicios de Evaluación de Resultados Educativos, así como un ejemplo de módulo.

**ACLARACIONES**

Las definiciones de los términos: Programa, Módulo, Programa General y Módulo, las actividades y los Ejercicios que se refieren al Registro de Programas Educativos, son los que recorre el área de la Hoja 1 de la Forma DC-30.

**FORMA DE LLENADO**

La Forma DC-30 es el medio de registro de los programas generales, abarcando hasta aquellos en el procedimiento técnico que han finalizado o las actividades de capacitación que se encuentran en desarrollo en las áreas de capacitación y de desarrollo, así como en el Área Industrial y en Actividades Especiales.

Además de parámetros de la presentación de cada uno de los programas generales y de los módulos que en ellos se logran la realización, actualización y mantenimiento de del Registro como agente capacitador.

**EJEMPLO DE LLENADO**

**HOJA 1:** DATOS DE REGISTRO, NOMBRE DEL AGENTE CAPACITADOR, MÓDULO Y DATOS GENERALES DEL PROGRAMA Y ESTRUCTURA DEL PROGRAMA.

**APARTADO (1) NOMBRE DEL AGENTE CAPACITADOR**

Ante el número que le fue asignado para la identificación del agente capacitador, se debe poner el número de identificación del agente capacitador, el cual debe ser asignado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

**APARTADO (2) NO LLENAR**

Debe ser blanco para ser llenado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en el momento de el programa general.

**APARTADO (3) NOMBRE DE LA ZONA SOCIAL DEL AGENTE CAPACITADOR**

Ante el número completo del responsable del programa general, el agente debe poner las abreviaturas.

**APARTADO (4) ESTRUCTURA GENERAL**

Debe ser el nombre de la zona industrial y/o social donde se realiza la capacitación del programa general.

**APARTADO (5) NOMBRE**

Es el nombre que se le da al programa general.

**APARTADO (6) DESCRIPCIÓN**

Ante el número total de horas en las que se desarrolló el programa general, se debe poner el número de la actividad de la capacitación.

**APARTADO (7) TIEMPO AL QUE SE DEDICÓ**

Corresponde al número de horas que cubre el programa general.

**APARTADO (8) ZONA INDUSTRIAL**

Debe ser el nombre de la zona social donde se realizó el programa general.

**APARTADO (9) NOMBRE DEL PROGRAMA GENERAL**

Debe ser el nombre del programa que se realiza, así como el nombre del programa de capacitación y el número del programa de capacitación.

**APARTADO (10) ACTIVIDADES DEL PROGRAMA**

Debe ser el nombre de la actividad que se realiza, así como el nombre del programa que se realiza, así como el nombre del programa de capacitación y el número del programa de capacitación.

**APARTADO (11) METODOLOGÍA DE LA INSTRUCCIÓN**

Debe ser el nombre de la metodología que se utiliza en el programa, así como el nombre del programa general y el número del programa de capacitación.

**HOJA 2 y 3:** DATOS DE REGISTRO Y NOMBRE DEL AGENTE CAPACITADOR, MÓDULO Y REGISTRO DEL MÓDULO, EJERCICIOS DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS EDUCATIVOS DEL MÓDULO.

En la Hoja 2 y 3, deberá aparecer el Registro de Actividades del Módulo, Objetivo (a) Factores de Evaluación, Sistema de Evaluación, Actividades de Instrucción y la duración en horas de la teoría y práctica.

La hoja 2 se utilizará para registrar los módulos que integran el programa general, con la información mencionada anteriormente y la hoja 3a. antes de ser como objetivos específicos y actividades de instrucción se registrarán para el desarrollo del módulo.

**HOJA 2:**

**APARTADO (1) NUMERO DE REGISTRO DEL AGENTE CAPACITADOR**

Escribe el número que le fue otorgado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, como agente capacitador, siendo el mismo el anotado en la hoja 1a. Si se por primera vez su registro y no tiene número asignado, déjese en blanco hasta ser asignado por esta Secretaría.

**APARTADO (2) NO DE BLANCO**

Dejalo en blanco ya que la Secretaría del Trabajo y Previsión Social le designará el número de registro del módulo correspondiente al programa general una vez aprobado.

**APARTADO (3) NOMBRE DE RAZÓN SOCIAL DEL AGENTE CAPACITADOR**

Escribe en este espacio el nombre completo del responsable del programa general, íntegramente y sin abreviaturas, así como el número de la hoja 1a.

**APARTADO (4) NOMBRE DEL MÓDULO**

Escribe la denominación del módulo.

**APARTADO (5) DURACION**

Anota el tiempo total en horas en que se desarrollará el módulo.

**APARTADO (6) UNIDADES DE PARTICIPACION**

Escribe el o los enunciados del cambio de comportamiento que se espera del capacitando, como resultado de las actividades de instrucción, considerando la totalidad de los temas tratados, de acuerdo al objetivo general del programa y que enlacen los objetivos específicos.

**APARTADO (7) TEMAS Y SUBTEMAS**

Escribe los temas y subtemas que corresponden a este objetivo específico.

**APARTADO (8) UNIDADES ESPECIFICAS**

Escribe en módulos específicos, conceptos y los vocablos de los parámetros que el capacitando deberá aprender al término de las actividades de instrucción.

**APARTADO (9) ACTIVIDADES DE INSTRUCCION**

Anota brevemente, de manera clara los aspectos teóricos y prácticos que se desarrollarán durante las actividades de instrucción correspondientes que se derivan de los objetivos específicos.

**APARTADO (10) DURACION EN HORAS**

Escribe en los espacios correspondientes a teoría

y práctica el tiempo en que se desarrollará el objetivo específico considerando que el tiempo deberá ser dependiente de la complejidad de los objetivos específicos.

**HOJA 3:**

Los datos que se solicitan en esta Hoja, son de cumplimiento de los requisitos en la Hoja 2, referentes a temas y subtemas, unidades específicas, actividades de instrucción, así como los temas de teoría y práctica correspondientes a cada uno de ellos, cuando sea necesario.

**APARTADO (1) TEMAS Y SUBTEMAS**

Anota los datos que se solicitan en las instrucciones del Apartado (7) de la Hoja 2.

**APARTADO (2) UNIDADES ESPECIFICAS**

Escribe los datos que se solicitan en las instrucciones del Apartado (8) de la Hoja 2.

**APARTADO (3) ACTIVIDADES DE INSTRUCCION**

Escribe los datos que se solicitan en las instrucciones del Apartado (9) de la Hoja 2.

**APARTADO (4) DURACION EN HORAS (TEORIA Y PRACTICA)**

Anota los datos que se solicitan en las instrucciones del Apartado (10) de la Hoja 2.

**RESUMEN DEL PROGRAMA**

**HOJA 3 DATOS RELACIONADOS A TÉCNICAS DE INSTRUCCION, RECURSOS DIDACTICOS Y EVALUACION**  
Esta hoja se utilizará sólo una vez por módulo.

**APARTADO (1) TÉCNICAS DE INSTRUCCION**

En esta lista técnicas de instrucción que utilizará para enseñar el módulo, por lo que el capacitador utilizará para enseñar las técnicas de instrucción y actividades de instrucción.

**APARTADO (2) RECURSOS DIDACTICOS**

Anota los materiales y recursos didácticos que utilizará para enseñar el módulo, como: películas, cintas, fotografías, microproyector, proyector de diapositivas, entre otros.

**APARTADO (3) EVALUACION**

Escribe los formas de evaluación que se desarrollarán durante el curso, así como los instrumentos de evaluación que se utilizarán, así como el tipo de evaluación que se utilizará, así como el momento de la evaluación, así como el momento de la evaluación, así como el momento de la evaluación.

**APARTADO (4) EVALUACION**

Anota las descripciones de las técnicas y metodologías que se utilizarán en la evaluación del módulo, así como el momento de la evaluación, así como el momento de la evaluación, así como el momento de la evaluación.

SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL  
 SUBSECRETARÍA "B"  
 DIRECCIÓN TÉCNICA DE CAPACITACIÓN Y PRODUCTIVIDAD  
 FORMA DE REGISTRO DE PROGRAMA GENERAL

NO DE REGISTRO DEL PROGRAMA GENERAL: 10-520210-23-117 NO LEERSE (23)

TÍTULO DEL PROGRAMA: FORMACIÓN TÉCNICA DE OBREROS DE MÁQUINA DE ANILLO (13)

INDUSTRIA: INDUSTRIA TEXTIL (14)

DIVISIÓN GENERAL DEL PROGRAMA: INDUSTRIA TEXTIL (15)

INDUSTRIA: INDUSTRIA TEXTIL (16)

SECTOR: INDUSTRIA TEXTIL (17)

ACTIVIDADES DEL PROGRAMA: INDUSTRIA TEXTIL (18)

ESTRUCTURA DEL PROGRAMA:

OBJETIVO GENERAL DEL PROGRAMA: Formar obreros de máquina de anillo, en el aspecto teórico, práctico y laboral de la máquina para el funcionamiento normal de la misma, en el proceso de hilatura, aplicando los conocimientos de mecánica y electricidad en el mantenimiento de los componentes eléctricos de la máquina.

**CONTENIDO GENERAL DEL PROGRAMA**

1. El curso del programa se divide en dos partes: la primera se dedicará a la formación teórica y la segunda a la formación práctica.
2. La formación teórica se realizará en el aula, a través de conferencias, exposiciones y demostraciones.
3. La formación práctica se realizará en el taller de máquinas de anillo, a través de la observación y la práctica directa.
4. El curso se evaluará en cada una de las partes.
5. El curso se evaluará en su totalidad al finalizar el programa.

**METODOLOGÍA DE LA INSTRUCCIÓN**

El programa se desarrollará a través de la metodología de la enseñanza por descubrimiento, en la que el participante descubrirá los conocimientos que se le enseñan a través de la observación y la práctica directa. Se utilizarán métodos de enseñanza por descubrimiento, en la que el participante descubrirá los conocimientos que se le enseñan a través de la observación y la práctica directa.

NO DE REGISTRO DEL PROGRAMA GENERAL: 10-520210-23-117 NO LEERSE (23)

TÍTULO DEL PROGRAMA: FORMACIÓN TÉCNICA DE OBREROS DE MÁQUINA DE ANILLO (13)

INDUSTRIA: INDUSTRIA TEXTIL (14)

DIVISIÓN GENERAL DEL PROGRAMA: INDUSTRIA TEXTIL (15)

INDUSTRIA: INDUSTRIA TEXTIL (16)

SECTOR: INDUSTRIA TEXTIL (17)

ACTIVIDADES DEL PROGRAMA: INDUSTRIA TEXTIL (18)

OBJETIVO GENERAL DEL PROGRAMA: Formar obreros de máquina de anillo, en el aspecto teórico, práctico y laboral de la máquina para el funcionamiento normal de la misma, en el proceso de hilatura, aplicando los conocimientos de mecánica y electricidad en el mantenimiento de los componentes eléctricos de la máquina.

TEMAS Y SUBTEMAS (1)	OBJETIVOS ESPECÍFICOS (2)	ACTIVIDADES DE INSTRUCCIÓN (3)	TIPO DE MÉTODOS (4)
MÁQUINA CONTINUA DE ANILLO. SU MANTENIMIENTO, OPERACIÓN Y CORRECTIVO Y LAS NORMAS DE SEGURIDAD.	El participante:		(13)
Mantener en condiciones de funcionamiento.	1.1.1. Explicar la estructura de la máquina de anillo.	1.1.1.1. Observar la estructura de la máquina de anillo.	2
	1.1.2. Operar la máquina de anillo.	1.1.2.1. Observar la operación de la máquina de anillo.	
	1.1.3. Realizar el correctivo de la máquina de anillo.	1.1.3.1. Observar el correctivo de la máquina de anillo.	
	1.1.4. Realizar el mantenimiento de la máquina de anillo.	1.1.4.1. Observar el mantenimiento de la máquina de anillo.	

**TÉCNICAS DE INSTRUCCIÓN**

¿cómo las técnicas de instrucción a utilizar son las más adecuadas?  
El desarrollo del programa tiene un alto porcentaje práctico por lo que se utilizará la técnica de demostración, aunque tanto por técnicas de instrucción como dinámica de grupos, tales como:

- Partiendo el pastel
- Casos
- Personalidad
- Carrillos
- Mesa redonda
- Práctica dirigida
- Estudio de casos

113

**RECURSOS DIDÁCTICOS**

¿cómo se utilizarán dichos recursos?  
El apoyo de cada sesión se hará a través de:

- Accesos con diagramas de los mecanismos de la máquina
- Láminas donde se muestran los datos a utilizar para realizar el mantenimiento preventivo y correctivo
- Película donde se muestra la operación de la máquina y la aplicación de los normas de seguridad
- Documentos con la información para el alumno
- Material escrito
- Cartafón
- Proyector de vídeo

114

**EVALUACIÓN**

¿cómo el sistema de evaluación a utilizar son las más adecuadas?  
Con el objeto de evaluar el progreso del alumno se establecerá el programa de evaluación que consistirá en controlar el nivel de conocimientos de los alumnos por medio de una evaluación al inicio de los respectivos módulos prácticos.

Posteriormente durante el desarrollo del programa se evaluará al participante a través de los proyectos y se otorgará la media correspondiente a la lista de control, así como las pruebas objetivas y como apoyo a la evaluación.

Finalmente al término del curso se evaluará al curso y al docente de acuerdo al procedimiento establecido en el programa de control de calidad.

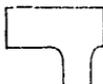
**BIBLIOGRAFÍA**

Martínez, Martín A. Tecnología Industrial. Madrid, Paraninfo, 1976.  
Zepeda de Joaquín. Apuntes de Ingeniería de Automática. México, ES, 1976.  
Casa Anaya, Francisco. Ciclos de Mantenimiento de la ...



TEMAS Y SISTEMAS (1)	OBJETIVOS ESPECIFICOS (2)	ACTIVIDADES DE INSTRUCCION (3)	DURACION EN HRS	
			TEORIA	PRACTICA
Mantenimiento preventivo y correctivo.	<p>El PARTICIPANTE fabrica de la máquina continua de entillas.</p>	<p>2.1.1.1. Preparar la materia prima para la fabricación de entillas, desde el momento de recibir el pedido de fabricación.</p> <p>2.1.1.2. El operario debe realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.3.1. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.3.2. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.3.3. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.4. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.5. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p>	1	
	<p>2.1.1. Identificar el tipo de mantenimiento preventivo de la máquina continua de entillas.</p>	<p>2.1.1.6. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.7. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.8. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p>		
<p>FORMA 24-1-10-1</p>		<p>FORMA 24-1-10-2</p>		

TEMAS Y SISTEMAS (1)	OBJETIVOS ESPECIFICOS (2)	ACTIVIDADES DE INSTRUCCION (3)	DURACION EN HRS	
			TEORIA	PRACTICA
Normas de Higiene y seguridad	<p>El PARTICIPANTE</p>	<p>2.1.1.1. Preparar la materia prima para la fabricación de entillas, desde el momento de recibir el pedido de fabricación.</p> <p>2.1.1.2. El operario debe realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.3.1. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.3.2. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.3.3. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.4. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.5. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.6. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.7. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.8. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.9. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p>	1	
	<p>2.1.1. Efectuar el mantenimiento preventivo de la máquina continua de entillas.</p> <p>2.1.7. Señalar las incidencias de las normas de mantenimiento correctivo de la máquina continua de entillas.</p> <p>2.1.8. Identificar las normas de higiene y seguridad en el área de fábrica.</p> <p>2.1.9. Establecerá ...</p>	<p>2.1.1.6. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.7. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.8. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.9. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.10. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.11. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.12. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.13. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.14. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.15. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.16. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.17. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.18. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.19. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p> <p>2.1.1.20. Realizar el sistema de empuje de la máquina, según las normas, con el propósito de que:</p>	2	3
<p>FORMA 24-1-10-1</p>		<p>FORMA 24-1-10-2</p>		



SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL  
SUBSECRETARÍA "B"  
DIRECCIÓN GENERAL DE CAPACITACIÓN Y PRODUCTIVIDAD  
SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN Y REGISTRO DE INSTITUCIÓN  
O ESCUELA DE CAPACITACIÓN

R F C

I.- DATOS GENERALES

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DE LA INSTITUCIÓN		NOMBRE DEL SOLICITANTE			
CALLE	Nº EXT	Nº INT	COLONIA	TELÉFONO	
POBLACIÓN	C. P.	MUNICIPIO O DELEGACIÓN POLÍTICA		ENT. FED.	

II.- PLANTILLA DOCENTE

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

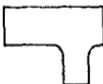
INFORMACIÓN PROPORCIONADA BAJO  
PROTESTA DE DECIR VERDAD.

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

FORMA-DC-34

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

Documento de Distribución y Trámite GRATUITO



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL  
SUBSECRETARIA "B"  
DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD  
SOLICITUD DE AUTORIZACION Y REGISTRO DE INSTRUCTOR  
EXTERNO INDEPENDIENTE

R F C

I.- DATOS GENERALES

NOMBRE COMPLETO DEL SOLICITANTE		NACIONALIDAD	
CALLE	No EXT	No INT	TELEFONO
COLONIA	MUNICIPIO O DELEGACION POLITICA		ENT. FED
C.P.			

II.- PROGRAMAS A REGISTRAR

No	NOMBRE DEL PROGRAMA	No	NOMBRE DEL PROGRAMA

INFORMACION PROPORCIONADA BAJO  
PROTESTA DE DECIR VERDAD.

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

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

FORMA - 00-39



SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL  
SUBSECRETARÍA "B"  
DIRECCIÓN GENERAL DE CAPACITACIÓN Y PRODUCTIVIDAD  
FORMA DE REGISTRO DE PROGRAMA GENERAL

No DE REGISTRO DEL  
AGENTE CAPACITADOR

NO LLENAR

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL AGENTE CAPACITADOR

DATOS GENERALES DEL PROGRAMA

SISTEMA GENERAL

NOMBRE

DURACIÓN

HRS

PUESTO AL QUE SE DIRIGE

ÁREA OCUPACIONAL

ESTRUCTURA DEL PROGRAMA

OBJETIVO (S) GENERAL (ES)

CONTENIDO GENERAL DEL PROGRAMA

METODOLOGÍA DE LA INSTRUCCIÓN



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

**TECNICAS DE INSTRUCCION**

INDIQUE LAS TECNICAS DE INSTRUCCION A  
EMPLEAR POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

**RECURSOS DIDACTICOS**

INDIQUE EL RECURSO DIDACTICO A EMPLEAR  
POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

**EVALUACION**

INDIQUE EL PROCESO DE EVALUACION A  
EMPLEAR POR CADA OBJETIVO PARTICULAR

**BIBLIOGRAFIA**

Empty rectangular box for bibliography.