



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

**PROPUESTA DE LINEAMIENTOS PARA CREAR
UN CURSO DE CAPACITACIÓN EN UNA
INSTITUCIÓN PÚBLICA**

INFORME PROFESIONAL DEL SERVICIO SOCIAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN PSICOLOGÍA

P R E S E N T A:

ARIADNA GUADALUPE CISNEROS JIMENEZ

MTRA. JEANNETTE BERENICE TIERRABLANCA BERMÚDEZ



**REVISORA DE IPSS
MTRA. ERIKA SOUZA COLÍN
Ciudad Universitaria, Cd. Mx., Abril 2024**



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.

Agradecimientos

Quiero agradecer primero que a todos a mi misma por no haberme rendido hasta ahora; después de todas las adversidades que he tenido que pasar tanto en mi vida personal como académica para lograr tener una carrera universitaria, gracias, Ari por toda la perseverancia, tenacidad, entrega, amor y pasión con las que logras todo lo que te propones. Te estas convirtiendo en la mujer que siempre soñaste después de tantos años de esfuerzo y lágrimas, estoy eternamente orgullosa de ti. ¡Lo lograste!.

A mi hermano, mi tía Paloma y mi mamá por estar, a mi directora Jeannette Tierrablanca y revisora Erika Souza por todo su apoyo y por no haberme dejado rendir en esta travesía que fue tan complicada pero que hoy por hoy estoy tan satisfecha y feliz, a mis lideres Fer y Tan por todo el apoyo y ánimos para terminar lo que empecé.

A mis amigos que son mi familia y que siempre estuvieron para ayudarme cuando lo necesite durante la carrera; Panchito que siempre me dio apoyo incondicional y fortaleza, Diana J. que me dio esperanza y me impulsa a creer en mí, Isabella que siempre me da paz y tranquilidad para no desmoronarme, Dianys que me ayudo siempre académicamente y me da tanta buena energía, Diana L. que siempre me cuida y me dio ánimos. Tengo a los mejores amigos del mundo entero.

A mis queridos seguidores que nunca me dejan sola y están para mi 24/7 dándome ánimos, creyendo en mi y en lo que hago y recordándome lo valiosa que soy. Por acompañarme en todas mis aventuras y ayudarme a seguir.

Un nuevo capitulo de mi vida esta por comenzar...

Índice

Índice	3
Resumen	4
Datos generales del programa de servicio social	5
Contexto de la institución y del programa donde se realizó el servicio social	6
Descripción de las actividades realizadas en el servicio social	17
Objetivos del informe profesional de servicio social	20
1.CAPACITACIÓN	21
1.1 Marco Legal	21
1.2 Marco Conceptual de la Capacitación	26
1.3 Ambientes de Aprendizaje en la Capacitación	30
1.4 Importancia de la Capacitación para los Trabajadores	36
1.5 El Ciclo de la Capacitación	40
1.6 Programas de Capacitación	47
1.7 La Capacitación en la Secretaría de Desarrollo Económico	49
Resultados obtenidos durante el Servicio Social.....	52
Conclusiones / Recomendaciones y/o sugerencias	54
Referencias	70
Anexos.....	77

Resumen

El presente informe muestra una propuesta de lineamientos que pueden utilizarse para la elaboración de un curso o taller de capacitación en un ambiente presencial; que los prestadores de servicio social pueden utilizar dentro de instituciones públicas. Los lineamientos fueron creados con base en una revisión de literatura especializada sobre capacitación, información que deben de contener los programas de capacitación y distintas guías que existen en México para la regulación de estos.

Así mismo y con el objetivo de brindar una guía sencilla y un marco de referencia a los prestadores de servicio, para que puedan presentar propuestas de forma eficiente durante su estancia en las instituciones donde realizan el servicio social.

Palabras Clave: Capacitación, Institución pública, Lineamientos de capacitación

Datos generales del programa de servicio social

Presté servicios al programa “Apoyo en el Desarrollo de Proyectos para el Impulso de la Ciudad de México” clave: 2022-34/71-1284, en la Jefatura de Unidad Departamental de Prestaciones y Política Laboral que pertenece a la Dirección Ejecutiva de Administración y Finanzas de la Subdirección de Administración de Capital Humano de la Secretaría de Desarrollo Económico de la Ciudad de México.

Esta tiene como eje de acción el fortalecimiento de la administración pública. El programa tiene un alcance local, se realiza en un asentamiento urbano y está dirigido a población no marginada, el tipo de atención es directa para: jóvenes, adultos y adultos mayores (Dirección General de Orientación y Atención Educativa, 2022).

El programa tiene el objetivo de:

Incentivar el desarrollo de competencias para fortalecer el ambiente laboral de las y los servidores públicos que integran la subdirección de administración de capital humano de la Secretaría de Desarrollo Económico de la Ciudad de México. (Munzuri, 2022)

Como objetivo específico tiene:

Asistir en la aplicación de los métodos de intervención: evaluación e investigación para identificar aptitudes y habilidades del ser humano, apoyar en la implementación de estrategias de mejora en el ambiente laboral, auxiliar en programas específicos de la secretaría evocados al desarrollo humano, colaborar en la gestión de los casos de capacitación en el ramo humanístico, contribuir en el diseño de nuevos cursos y programas emergentes de la secretaría (Munzuri, 2022).

Contexto de la institución y del programa donde se realizó el servicio social

Realice mi servicio social en el área de psicología organizacional en la Secretaría de Desarrollo Económico de la Ciudad de México; en el programa “Apoyo en el Desarrollo de Proyectos para el Impulso de la Ciudad de México” clave: 2022-34/71-1284 desarrollando mis actividades, dentro de la subdirección de administración de capital humano a cargo de la Licenciada Martha Gassalle Munzuri Benitez.

La Secretaría de Desarrollo Económico, es una institución pública perteneciente al gobierno de la Ciudad de México. Se fundó el 30 de diciembre de 1994 (C. C. Rocío Salinas Islas, 22 de marzo de 2022).

Misión de la Secretaría

Nuestra misión es desarrollar e implementar políticas integrales de innovación, diversificación e inclusión productiva y comercial, así como de estímulo a la inversión nacional y extranjera, propiciando el aprovechamiento de los recursos minerales e impulsando la productividad y competitividad de los sectores industriales, que permitan su integración a cadenas regionales y globales de valor, con el fin de contribuir a generar bienestar para las y los mexicanos (Secretaría de Economía, 2023).

Visión de la Secretaría

Nuestra visión es ser una dependencia que contribuya de manera decisiva a transformar la vida pública del país, propiciando un crecimiento económico alto y sostenido a través de la innovación de los sectores económicos públicos y privados; de la diversificación de mercados y productos; así como de la inclusión de regiones y sectores económicos, contribuyendo a una distribución equitativa de la capacidad productiva generada entre todos los sectores sociales y regiones del país (Secretaría de Economía, 2023).

Funciones de la Secretaría de Desarrollo Económico de la Ciudad de México

La Secretaría de Desarrollo Económico es la responsable de definir y coordinar la política económica de la Ciudad de México para lograr que el crecimiento económico y el empleo estén sustentados en un marco de certeza jurídica normativa y regulatoria que facilite y fomente la competitividad, la innovación, la inversión y el desarrollo de las actividades económicas teniendo como centro el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la Ciudad de México. (Gobierno de la Ciudad de México, 2023)

Existen 21 funciones que tiene la Secretaría de Desarrollo Económico, a continuación, menciono algunas de las más importantes:

El reglamento interior del poder ejecutivo y de la administración pública de la Ciudad de México marca en el artículo 129 que corresponde a las direcciones generales, ejecutivas o de área encargadas de la administración en las dependencias, en el ámbito de su competencia:

III. Coordinar la integración de los datos que requieran las dependencias y órganos desconcentrados para presentar sus informes trimestrales de avance programático presupuestal y la información para la elaboración de la cuenta pública;

VII. Participar en la formulación, instrumentación y evaluación del programa anual de modernización administrativa;

XI. Aplicar al interior de las dependencias, unidades administrativas, unidades administrativas de apoyo técnico operativo u órganos desconcentrados, las políticas, normas, sistemas, procedimientos y programas en materia de administración y desarrollo del personal, de organización, de sistemas administrativos, servicios generales, de la información que se genere en el ámbito de su competencia, de conformidad con las disposiciones jurídicas y administrativas aplicables;

XIII. Realizar las acciones que permitan instrumentar al interior de las dependencias, unidades administrativas, unidades administrativas de apoyo técnico-operativo u órganos desconcentrados, el servicio público de carrera, así como vigilar el cumplimiento de las disposiciones jurídicas y administrativas aplicables;

XVI. Opinar sobre la contratación conforme a la normatividad en materia de adquisiciones y de obras públicas, para la adecuada operación de las dependencias, unidades administrativas, unidades administrativas de apoyo técnico operativo u órganos desconcentrados de su sector;

XVIII. Certificar los documentos que obren en los expedientes que sean integrados con motivo del ejercicio de las facultades a su cargo;

XXI. Las demás que le sean conferidas por la persona titular de la Secretaría de Administración y Finanzas, por sí o por conducto de alguna de las subsecretarías (Secretaría de Administración y Finanzas, 2019).

Objetivos de la Secretaría de Desarrollo Económico de la Ciudad de México

La Secretaría tiene 3 objetivos:

Fomentar la inversión que favorezca el empleo, la innovación tecnológica y el desarrollo inmobiliario para el crecimiento económico de la Ciudad de México.

Mejorar la competitividad y el ambiente de negocios, con el fin de impulsar el crecimiento de las empresas, la creación de empleos y, con esto, el desarrollo de la Ciudad de México.

Fortalecer los mecanismos de financiamiento, así como la creación y el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa, y con ello promover el crecimiento económico en la Ciudad de México. (Gobierno de la Ciudad de México, 2023)

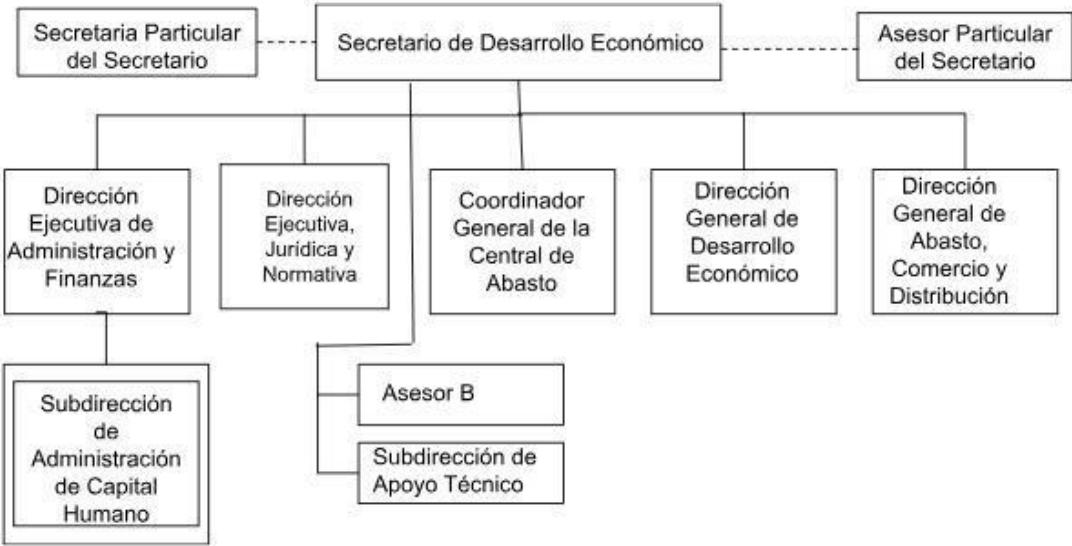
Según lo establecido en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y de la Administración Pública de la Ciudad de México (2018) la Secretaría de Desarrollo Económico tiene diversas funciones; entre ellas establecer programas para el desarrollo y fomento económico, ejecutar programas específicos en materia industrial, trabajar en conjunto con la Secretaría de Trabajo y Previsión Social para fomentar el empleo, promover y coordinar los programas de comercio exterior, estimular el desarrollo del sector empresarial en la ciudad, actuar como coordinador y enlace entre las cámaras y representantes del sector empresarial, establecer los programas de comercialización de productos básicos, entre otros.

Estructura y Organigrama de la Secretaría de Desarrollo Económico de la Ciudad de México

La estructura que la Secretaría tiene está encabezada por el Secretario, y tiene 5 direcciones a su cargo; estas a su vez tienen diferentes subdirecciones, y yo preste servicios en la Dirección Ejecutiva de Administración y Finanzas donde se encuentra la Subdirección de Administración de Capital Humano y tiene a su cargo 2 jefaturas (Jefatura de Unidad Departamental de Prestaciones y Política Laboral y Jefatura de Unidad Departamental de Control de Personal).

Figura 1

Organigrama de la Secretaría de Desarrollo Económico de la Ciudad de México



Nota: Está figura fue creada con base en el listado de la estructura orgánica que la Secretaría muestra en su página web (elaboración propia, 2024).

En la Subdirección de Administración de Capital Humano se realizan los siguientes procedimientos:

-Determinar permanentemente la implementación de estrategias para la correcta administración del capital humano que integra la Secretaría.

-Supervisar el proceso de contratación de capital humano de la Secretaría, con la finalidad de asegurar que las diferentes unidades administrativas cuenten con el recurso humano necesario para el ejercicio de sus funciones.

-Supervisar el proceso de movimientos de personal para la agilización del mismo y asegurar la oportuna respuesta a las necesidades del capital humano de la secretaría.

-Verificar el otorgamiento de las diferentes prestaciones y servicios al capital humano en tiempo y conforme a la normatividad aplicable.

-Verificar la implementación continua de los programas institucionales dentro de la secretaría, en coordinación con cada una de las dependencias responsables.

-Supervisar la correcta planeación, implementación y seguimiento de los programas destinados a la formación y el desarrollo del capital humano adscrito a la Secretaría de Desarrollo Económico.

-Verificar la ejecución del programa de capacitación para el personal de la Secretaría de Desarrollo Económico a través de la implementación de cursos, pláticas, y talleres que fomenten el desarrollo integral de los trabajadores.

-Implementar las acciones de seguimiento y acompañamiento a las unidades administrativas de la secretaría, en la elaboración de los perfiles de puesto.

-Supervisar el proceso de movimientos de personal para la agilización del mismo y asegurar la oportuna respuesta a las necesidades del capital humano de la Secretaría.

-Vigilar la correcta ejecución del proceso de generación de nóminas por los diferentes tipos de contratación con los que se cuenta en la Secretaría.

-Vigilar los trámites conducentes para el pago y comprobación de las nóminas ordinarias o extraordinarias procesadas en el Sistema Único de Nómina (SUN).

-Promover acciones para llevar a cabo de manera interna la aplicación del programa de derechos humanos, equidad de género, discapacidad y atención a la diversidad, o cualquier otro programa específico en esta materia, en el que participe la Secretaría de acuerdo a la normatividad vigente y en coordinación con las dependencias encargadas de cada Programa.

-Verificar la elaboración y entrega de los reportes correspondientes para remitir a cada dependencia los mismos.

-Verificar y actualizar la información correspondiente a derechos humanos y equidad de género en la unidad de transparencia de la Secretaría, de acuerdo con la normatividad vigente.

-Implementar estrategias para la formación continua del capital humano de la secretaría, ofreciendo un servicio de calidad para la satisfacción de sus necesidades.

-Supervisar el procedimiento para la selección, contratación y evaluación de los prestadores de servicios de capacitación, conforme a las necesidades de la Secretaría.

-Vigilar que los perfiles de puesto se apeguen a los objetivos y funciones derivadas de los manuales administrativos de la Secretaría y de la dirección ejecutiva de administración y finanzas en la Secretaría de Desarrollo Económico, para la correcta selección y evaluación del personal que aspira a ingresar a las mismas. (Secretaría de Administración y Finanzas, 2019, pp. 7-8).

El programa de servicio social que se realizó y que forma parte de este informe, prestó apoyo y servicios a las 2 jefaturas que conforman la Subdirección de Administración de Capital Humano de la Secretaría (Jefatura de la Unidad Departamental de Prestaciones y Política Laboral y Jefatura de la Unidad de Control de Personal).

La Jefatura de Unidad Departamental de Prestaciones y Política Laboral se encarga de:

-Desarrollar los programas en materia de capacitación y servicio social, para optimizar las actividades laborales y de servicio en la Secretaría.

- Verificar el seguimiento de los programas interinstitucionales, las prestaciones y el manual administrativo de la dirección ejecutiva de administración y finanzas en la Secretaría de Desarrollo Económico.
- Concentrar los diagnósticos de necesidades de capacitación, servicio social y prácticas profesionales de las diferentes unidades administrativas que integran la Secretaría de Desarrollo Económico.
- Analizar y estimar el presupuesto para determinar el gasto, para la ejecución de los programas en materia de capacitación y servicio social.
- Supervisar los servicios de capacitación, servicio social y prácticas profesionales para un óptimo desarrollo en la Secretaría y asimismo reportar puntualmente el avance de estos.
- Vigilar la actualización de la normatividad que aplica en el sistema existente en materia de servicio social y prácticas profesionales.
- Gestionar los trámites correspondientes de las prestaciones según el proceso de cada una de las mismas, con el fin de orientar al capital humano de la Secretaría.
- Integrar la información correspondiente a los programas interinstitucionales, para dar seguimiento y desarrollar los reportes correspondientes. (Secretaría de Administración y Finanzas, 2019, p. 9).

La Jefatura de Unidad Departamental de Control de Personal se encarga de:

-Efectuar los movimientos de personal en sus diferentes tipos de contratación, generación de nóminas, pagos oportunos, así como el otorgamiento y cumplimiento de las prestaciones que por derecho genere el personal, con el fin de mejorar los procesos correspondientes.

-Proyectar la aplicación de la metodología y políticas organizacionales en las actividades relacionadas con los procesos de administración de personal, asegurando una mejor práctica de dichos procesos.

-Verificar el sistema de procesos de movimientos del personal, con el fin proporcionar una atención en días y horarios establecidos, así como facilitar el movimiento de los documentos que se soliciten para diversos trámites, lo que deriva en un control de la plantilla laboral.

-Programar la planeación de todos los procesos que impactan en la administración del capital humano.

-Planear la aplicación de los procesos para el otorgamiento de las prestaciones económicas, sociales, y servicios que generen por derecho los servidores públicos.

-Instalar la operación de los procesos que atiendan las necesidades del personal en las diversas áreas, derivados de los movimientos por tipos de contratación, para facilitar el logro de objetivos y/o metas planteadas.

-Supervisar la operación y metodología a los procesos de realización de las nóminas del capital humano por tipos de contratación, para su pago oportuno.

-Elaborar un sistema de consulta en la operación del proceso de los diferentes movimientos de personal, de acuerdo con las necesidades o normatividad aplicables.

-Instalar el nuevo sistema para el resguardo, control y tratamiento de los expedientes del capital humano, para una consulta ordenada y sencilla para los diversos trámites.

-Verificar la correcta aplicación del sistema de movimientos ante diversas instancias, que permitan agilizar los trámites y servicios de los trabajadores activos e inactivos, así como un control de su historia laboral. (Secretaría de Administración y Finanzas, 2019, pp. 9-10)

Descripción de las actividades realizadas en el servicio social

Durante mi estancia dentro de la Secretaría, realicé diversas actividades que se relacionan con 3 ramas de la Psicología Organizacional (Integración de Personal, Capacitación y Clima Organizacional).

Integración de Personal

1. Trabajé en la propuesta de algunas pruebas psicométricas que pudieran ayudar a evaluar el desempeño del personal que se encuentra a cargo de los módulos de atención ciudadana, las pruebas que presente fueron ZAVIC y Allport.
2. Analicé la utilidad de la prueba psicométrica Cleaver y su posible implementación para los funcionarios de los módulos de atención ciudadana.
3. Revisé el manual de aplicación de la prueba psicométrica Allport para poder aplicarla en el personal de módulos de atención ciudadana.
4. Revisé el proceso de selección para candidatos que quisieran competir por una vacante en los puestos de módulos de atención ciudadana.
5. Revisé la documentación y expedientes de los nuevos ingresos a la Secretaría y participé en el llenado de base de datos.
6. Organicé expedientes de los prestadores de servicio social de la Secretaría, pertenecientes a todas las áreas.
7. Actualicé la base de datos de los alumnos que se encontraban realizando el servicio social dentro de la Secretaría.
8. Estudié el manual de aplicación de la prueba psicométrica ZAVIC para aplicar al personal de la Secretaría.
9. Apliqué las pruebas psicométricas ZAVIC y Allport al personal de atención de módulos ciudadanos.

Capacitación de Personal

1. Lectura y análisis del manual administrativo de la Secretaría de Desarrollo Económico, esto con la finalidad de empaparme más acerca de las funciones, organización y procedimientos bajo los que se rige la Secretaría.
2. Trabajé en la propuesta de 2 talleres para la capacitación del personal de la secretaría, enfocados en la inclusión de personas con discapacidad y personas de la comunidad LGBTTTIQA+.
3. Trabajé en la elaboración de un tríptico en materia de inclusión de la comunidad LGBTTTIQA+ dentro de la Secretaría, este tríptico estaba dirigido tanto para el personal como para el público en general que requiera los servicios y atención del personal.
4. Diseñe un cartel en materia de inclusión de la comunidad LGBTTTIQA+.

Clima Organizacional

1. Conocer el organigrama de la Secretaría con la finalidad de entender los dos tipos de personal que laboran en esa dependencia pública (el personal de base que tienen una plaza dentro de las entidades gubernamentales y el personal de estructura que ocupan una posición de acuerdo a las necesidades de la entidad).
2. Leí e intérprete los cuestionarios aplicados al personal de la jefatura de unidad departamental de control de personal y prestaciones, así como el de política laboral. Estos cuestionarios fueron aplicados antes de mi llegada como prestadora de servicio social; se aplicaron con la finalidad de analizar la forma en la que el personal percibe el clima laboral y la relación con sus compañeros y directivos.

3. Elaboré un borrador acerca de una propuesta para mejorar el clima laboral de la unidad departamental de control de personal y prestaciones.
4. Elaboré una propuesta de cuatro dinámicas de integración para 2 jefaturas de unidad departamental (control de personal y prestaciones y política laboral).
5. Elaboré 4 cartas descriptivas (una por cada dinámica de integración) para poder listar materiales y objetivos de cada una.

Objetivos del informe profesional de servicio social

Objetivo general:

Proporcionar un marco de referencia para brindar estructura en la elaboración de propuestas de cursos de capacitación realizados por los prestadores de servicio social. Las propuestas estarán enfocadas en la capacitación genérica, que dentro de la Secretaría tiene como objetivo atender temáticas comunes y aplicables a diversos grupos de puestos de trabajo y son complementarios a la ejecución de procedimientos establecidos.

Objetivo específico:

Proporcionar una guía de referencia para que los prestadores de servicio social elaboren programas de capacitación de forma eficiente.

1.CAPACITACIÓN

1.1 Marco Legal

La capacitación es un requisito legal que todas las instituciones deben de cumplir (Tanto públicas en el caso de la Secretaría, como privadas). En México la capacitación está regida por distintas normas jurídicas iniciando con la Ley Suprema del sistema jurídico mexicano que es la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; esta protege el derecho de los trabajadores a capacitarse con la finalidad de ser más eficientes y productivos, y por ende lograr un mayor bienestar y mejor calidad de vida.

“Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación o adiestramiento para el trabajo. La ley reglamentaria determinará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir dicha obligación” (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2017).

En el artículo 123 de La Constitución se protege el derecho de todos los mexicanos al trabajo digno y socialmente útil. Específicamente en el apartado A, la fracción XIII establece que las empresas están obligadas a proporcionar capacitación o adiestramiento.

Otra norma que habla acerca de la capacitación a los trabajadores mexicanos es la Ley Federal del Trabajo (LFT) que se desprende del artículo 123, dentro de la LFT en el artículo 153 se establecen principios básicos que las organizaciones deben de seguir. La Ley Federal del Trabajo se creó para regular las leyes establecidas en el ámbito laboral entre patrones y trabajadores.

El artículo 153 de la LFT tiene 24 incisos diferentes, en su inciso A y B nos mencionan las principales características por las que se debe regir la capacitación.

Artículo 153-A

Los patrones tienen la obligación de proporcionar a todos los trabajadores, y éstos a recibir, la capacitación o el adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida, su competencia laboral y su productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o la mayoría de sus trabajadores.

Para dar cumplimiento a la obligación que, conforme al párrafo anterior les corresponde, los patrones podrán convenir con los trabajadores en que la capacitación o adiestramiento se proporcione a éstos dentro de la misma empresa o fuera de ella, por conducto de personal propio, instructores especialmente contratados, instituciones, escuelas u organismos especializados, o bien mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan.

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

Los cursos y programas de capacitación o adiestramiento, así como los programas para elevar la productividad de la empresa, podrán formularse respecto de cada establecimiento, una empresa, varias de ellas o respecto a una rama industrial o actividad determinada.

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

Artículo 153-B

La capacitación tendrá por objeto preparar a los trabajadores de nueva contratación y a los demás interesados en ocupar las vacantes o puestos de nueva creación.

Podrá formar parte de los programas de capacitación el apoyo que el patrón preste a los trabajadores para iniciar, continuar o completar ciclos escolares de los niveles básico, medio o superior (Ley Federal del Trabajo, 2022).

Además de la LFT las organizaciones pueden basar sus programas de capacitación obedeciendo las distintas normas, que establecen requisitos para que los trabajadores tengan condiciones dignas. Como por ejemplo la NOM-137-SCFI-1999 para prácticas comerciales (en el caso de que la organización decida que su capacitación sea externa y las organizaciones decidan contratar a un proveedor).

La NOM-137-SCFI-1999 es la norma oficial mexicana que establece las prácticas comerciales y requisitos mínimos de información que deben cumplir los prestadores de servicios de formación para el trabajo y la capacitación técnica. Es por ello que me parece importante mencionar algunos requisitos que se encuentran en la norma:

Elementos de información antes de contratar, y en función de las necesidades del usuario, el prestador debe informar, al menos, lo siguiente:

4.1 Del curso o cursos solicitados:

4.1.1 Denominación, nivel, duración, programa de estudios y calendario de actividades.

4.1.2 Equipo y materiales de apoyo incluidos.

4.1.3 Datos curriculares de los instructores.

4.1.4 Métodos de enseñanza-aprendizaje.

4.1.5 En su caso, características de las instalaciones ofrecidas (bibliotecas escolares, laboratorios, talleres, etc.).

4.1.6 Nombre de los principales directivos y horas de oficina.

4.1.7 Documento que expide el prestador cuando se concluye y aprueba el curso, haciendo mención de que dichos estudios carecen del reconocimiento de validez oficial.

4.1.8 Si el servicio de formación o capacitación que se proporciona está basado en "Normas técnicas de competencia laboral", se deberá de mencionar claramente, especificando la unidad o calificación para la que se preparará el usuario y la manera en que éste podrá ser evaluado y certificado, en su caso (NOM 137, 1999).

La Secretaría de Trabajo y Previsión Social (s.f.) con la reforma de LFT nos indica que es necesario que las organizaciones acrediten el cumplimiento de los planes y programas de capacitación, adiestramiento y productividad ante la misma Secretaría mediante el trámite del llenado del Formato DC-2.

El objetivo de la capacitación está enfocado en el bienestar de los trabajadores de forma integral; mejorar su productividad, su calidad de vida y que incluso puedan aspirar a un mejor salario y sueldo. Promover el desarrollo integral de los trabajadores, propiciar y fortalecer el conocimiento técnico, que el colaborador perfeccione su puesto de trabajo, son objetivos que mencionan distintos autores.

Para las organizaciones incluso actualmente existe un concepto llamado ganar-ganar que menciona (Alles, 2019) en el cual se nos explican los beneficios en la adquisición de un nuevo conocimiento por parte de los trabajadores y el mejorar los niveles de productividad que las empresas obtienen.

Dentro de la Ley Federal del Trabajo, el artículo 153 inciso i menciona los objetivos que tiene la capacitación para los trabajadores mexicanos, entre los cuales destaca el buscar optimizar los factores humanos, de material, de tecnología que ocurren en las empresas para que se logre promover la competitividad y también incrementar el bienestar y beneficios de los trabajadores (Ley Federal del Trabajo, 2022).

1.2 Marco Conceptual de la Capacitación

La capacitación tiene diversas definiciones que dependen de cada autor, algunas de las cuales son:

La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de forma sistemática y organizada, que faculta a quienes la reciben en el aprendizaje de conocimientos, actitudes y competencias en función de objetivos definidos previamente (Chiavenato, 2009, p.322).

La capacitación es una actividad que debe ser sistemática, planeada, continua y permanente que tiene el objetivo de proporcionar el conocimiento necesario y desarrollar las habilidades (aptitudes y actitudes) necesarias para que las personas que ocupan un puesto en las organizaciones puedan desarrollar sus funciones y cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y efectiva, esto es, en tiempo y en forma (López, 201, pp 3-4).

“La Capacitación significa la preparación de la persona en el cargo. Es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito es preparar, desarrollar e integrar los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno” (Changuán, 2020, pp. 166-173).

Las acciones de capacitación, en cualquiera de sus versiones:, cursos, talleres, conferencias, congresos, diplomados, permiten adquirir conocimientos teóricos y prácticos, que permiten que las personas actualicen sus conocimientos y adquieran nuevos, que fortalezcan su capacidad de respuesta ante los cambios del entorno o de sus requerimientos laborales, incrementen su desempeño dentro de la institución y estén más preparadas para el día a día, lo cual les dará mayor confianza personal al desarrollar otras aptitudes y actitudes (Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo, 2018).

Como se citó en Changuán (2020) en el que se citó a Molina (2017) La capacitación del talento humano es parte de una cultura organizacional que permite que los empleados tengan las competencias necesarias para su desenvolverse eficientemente dentro de las organizaciones, de igual forma ayuda al clima laboral porque permite que el talento humano sienta que es parte importante de la empresa y que esta se preocupa por el desarrollo que tienen dentro de la organización.

La palabra “capacitación” tiene muchos significados. Algunos especialistas consideran que es un medio para desarrollar la fuerza de trabajo de las organizaciones; otros la interpretan con más amplitud y consideran que sirve para un debido desempeño del puesto, asimismo extienden el concepto a un nivel intelectual por medio de la educación general (Chiavenato, 2009, p.322).

Todos los autores coinciden en que la capacitación es un proceso sistemático y organizado que permite adquirir conocimientos y que los trabajadores mejoren el desempeño de sus funciones.

Es la educación profesional para la adaptación de la persona a un puesto o función. Sus objetivos se dirigen al corto plazo, son restringidos e inmediatos, y buscan proporcionar los elementos esenciales para el ejercicio de un puesto. Se imparte en las empresas o en organizaciones especializadas en capacitación. En las empresas, la capacitación suele delegarse al jefe superior inmediato de quien ocupa un puesto. Obedece a un programa preestablecido, aplicado mediante una acción sistemática que busca adaptar a la persona al trabajo. Se puede aplicar a todos los niveles o divisiones de la empresa (Chiavenato, 2009, p.322).

En México la capacitación está incluida en los lineamientos del programa de apoyo a la productividad dentro del Diario Oficial de la Federación, debido a que el gobierno federal tiene como objetivos el crecimiento económico y aumentar el trabajo formal mejorando la competitividad en todos los ámbitos. Son 33 lineamientos que operan en los 32 estados del país; el lineamiento número 2 es el que contempla la capacitación:

II. Capacitación. Procesos continuos de enseñanza-aprendizaje, que propicien en los participantes la adquisición y desarrollo de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes requeridas para el desempeño de funciones productivas en sus actividades laborales, al interior de una empresa o institución (Lineamientos para el Programa de Apoyo a la Productividad, 2013).

Alles (2019) nos menciona que la capacitación es un proceso estructurado para formar personas adultas y que sus principales características son:

- Hay un profesor a cargo (otros autores lo llaman instructor).
- Hay actividades estructuradas.
- Se basa en objetivos concretos.
- Hay un programa que seguir.
- Cuenta con fechas y horarios establecidos.
- Tiene formato de clase.

1.3 Ambientes de Aprendizaje en la Capacitación

Con las diferentes necesidades del humano para adquirir conocimiento de manera rápida es que surgen distintos ambientes en capacitación para poder adaptar la educación a nuevas herramientas y tecnologías.

Existen 3 principales ambientes de aprendizaje en la capacitación; presencial, virtual y mixta, que se diferencian principalmente por la forma y espacio (físico u online) en la que son impartidos los talleres o cursos. A continuación, mencionaremos sus características:

Capacitación Presencial

En este tipo de capacitación el o los participantes se encuentran en el mismo espacio físico (generalmente un salón de clases).

Estas son las capacitaciones o formaciones tradicionales, donde los participantes y el capacitador acuden y se encuentran en un aula o auditorio especialmente acondicionado para desarrollar las clases. Estas se realizan y cuentan con intervenciones de los participantes, produciéndose debates, exposiciones, comentarios verbales que enriquecen el tema tratado.

Este esquema es el tradicional, sin embargo, puede ser flexible desde el punto de vista de la adaptación a la realidad de cada participante o de la organización, con contenidos, ejercicios prácticos y tratamientos de experiencias sobre la base de situaciones reales.

En la capacitación presencial se puede dar una retroalimentación más dinámica, pues los participantes pueden tratar en simultáneo un tema específico y recibir rápidamente los aportes de los otros participantes incluyendo del tutor.

Las capacitaciones presenciales pueden ser impartidas en la propia empresa, en las instalaciones de la empresa que brinda el servicio de capacitación o en un lugar neutral (una sala de conferencias alquilada para dicho fin). De tratarse de una contratación de servicios de capacitación, la empresa proveedora del servicio deberá exponer la metodología a emplear, el enfoque de la capacitación, además de adaptarse a los horarios de la empresa contratante (Conexión Esan, 2016).

Las ventajas que considero tiene la capacitación de tipo presencial es la interacción que pueden tener los trabajadores de la institución, por los debates, retroalimentación y aporte de ideas; además de adquirir conocimiento también se mejora la comunicación entre ellos.

Los lineamientos de este informe están considerados para una capacitación de este tipo de ambiente, ya que el programa anual de capacitación de la Secretaría de Desarrollo Económico de la CDMX, marca que los cursos que tomen los trabajadores serán impartidos de forma presencial.

Hernández Aguilar (2010) nos dice que un entorno virtual de aprendizaje se define como un programa informático interactivo pedagógico que está asociado a nuevas tecnologías. Implica un reto más grande para los profesores porque no hay contacto directo con los aprendices, además considero que los materiales deben ser más concisos en la explicación al no tener al formador de manera inmediata para la resolución de dudas.

Capacitación Virtual (online o e-learning)

La capacitación virtual se remonta al año 1728 por una publicación en la Gaceta de Boston que ofrece un material de auto instrucción para que los alumnos tomarán tutorías por correspondencia, esto para poder atender necesidades de minorías y población vulnerable.

Se les llama capacitaciones virtuales por oposición a las presenciales, es decir, a las que requieren la presencia del alumno en el salón. Se caracterizan por emplear íntegramente recursos de las tecnologías de la información, en especial internet. Mediante una PC, una laptop, una tableta e incluso un Smartphone es posible conectarse en línea con los instructores y recibir las clases, intervenir en clase, rendir exámenes, entregar trabajos, etc.

Otra característica es su asincronía, es decir, que cada participante ingresa al salón virtual de acuerdo a su disponibilidad de tiempo, sin horarios rígidos. Se trata de una formación personalizada, en la cual cada uno avanza a su propio ritmo. Esto es ventajoso cuando se ha definido una necesidad de capacitación individual.

Pero también existen capacitaciones virtuales grupales, en las cuales cada participante debe respetar el ritmo establecido por el capacitador para que todos avancen en forma simultánea y participen en los trabajos en equipo (Conexión Esan, 2016).

Actualmente la educación virtual se realiza por medios de internet, como por ejemplo con plataformas virtuales (Ed modo, Moodle, etc).Escudero (1983) en el libro Fundamentos de Educación a Distancia nos dice que un medio de enseñanza es aquel que un recurso tecnológico que en símbolos de mensajes con propósitos de instrucción.

Capacitación Mixta

Es la capacitación de los diversos componentes antes señalados, es decir, tanto el aprendizaje e-learning como conferencias presenciales. Se trata de aprovechar al máximo los beneficios de las tecnologías de la información y de los componentes de la enseñanza tradicional (Conexión Esan, 2016).

Tener distintas modalidades de capacitación nos permite ser más flexibles con los trabajadores y con las necesidades de cada uno e incluso de la organización. Una coincidencia en los distintos ambientes de capacitación es “el uso de las analíticas de aprendizaje también puede ofrecer información relevante en el proceso de autorregulación del aprendizaje. Las analíticas de aprendizaje son reconocidas como una poderosa herramienta para ayudar a los estudiantes a reflexionar sobre su actividad de aprendizaje” (Gros, 2018). Esto quiere decir la importancia de que los aprendices tengan autonomía en su aprendizaje, reflexionen sobre los logros y pueda haber una autoevaluación. *“Las personas tienden a mejorar su desempeño laboral, por medio del aprendizaje adquirido en diferentes espacios organizacionales permitiéndoles alcanzar nuevos objetivos y metas para el beneficio propio y el de las empresas”* (Alvarez, 2012).

Hoy en día el uso de tecnologías de la Información conocidas como TIC's es indispensable para la capacitación virtual; por todas las bondades que ofrece como por ejemplo la rapidez de obtención de información al igual que la facilidad de comunicación. Aunado a ello el proceso de globalización por el que está pasando la humanidad, un ejemplo de ello es la emergencia mundial como el COVID 19 nos retan a tener nuevos ambientes y métodos de capacitación. *“La tecnología viene a evolucionar los medios, herramientas y técnicas para adquirir conocimiento y experiencia en la práctica”* (Delgado, 2017).

Ibarra (2012) nos menciona que las tendencias actuales donde principalmente se usan las TIC's son los sectores de educación, medicina, economía, telecomunicaciones y comercio online, esto por la reducción de tiempo y también la facilidad de almacenar mucha información en dispositivos pequeños.

La sociedad se caracteriza por usar nuevas tecnologías basadas en la globalización, lo cual nos lleva a nuevas formas de ver el mundo. Es por ello que las habilidades blandas en el mundo laboral son destrezas que permiten el mejor desarrollo en las relaciones laborales y personales del colaborador, las cuales son más difíciles de aprender a diferencia de las habilidades duras ya que muchos capacitadores plantean que si los colaboradores de la empresa manejan una comunicación efectiva, negociación, trabajo en equipo, etc.; estos individuos serían mayor valorados y permanecerán más tiempo en la institución pudiendo escalar a mejores puestos y por ello mayor remuneración (Ortega, 2017).

Actualmente las llamadas habilidades blandas son valoradas por el mundo empresarial, ya que este tipo de competencias facilitan las relaciones humanas entre los colaboradores y fortalecen valores para lograr afrontar los retos a los que se enfrentan los empleados en la operación diaria. También está la tendencia del E- Learning que se puede definir como un sistema de teleformación que actúa mediante internet para formar y capacitar sin necesidad de que el formador y el participante estén conectados al mismo tiempo.

Ibarra (2007) nos menciona que es un espacio virtual donde se apoya un proceso de enseñanza-aprendizaje para la educación presencial y a distancia. En el caso de presencial funciona como un recurso adicional para la consulta de información y en el caso de la capacitación a distancia es donde se forma a los participantes.

En la tesis de Delgado (2017), nos habla acerca de que este tipo de plataformas empezaron a aparecer a mediados de los años 90s, sin embargo actualmente su uso está completamente normalizado tanto para el sector empresarial como para el educativo como es el caso de ed modo, Moodle que utilizamos dentro de la facultad.

Clarenc (2013) nos menciona algunos puntos que debemos de tomar en cuenta para evaluar la funcionalidad de las distintas plataformas E-Learnig:

- Funcionalidad. Que puede hacer.
- Fiabilidad. Que el producto trabaje correctamente.
- Usabilidad. Que sea sencillo de utilizar.
- Escalabilidad. Poder aumentar la capacidad de trabajo.
- Eficiencia. Utilizar menos recursos para lograr un mayor aprendizaje.
- Efectividad. Menor cantidad de errores.
- Mantenibilidad. Diseño de producto y que se requiere para su mantenimiento.

1.4 Importancia de la Capacitación para los Trabajadores

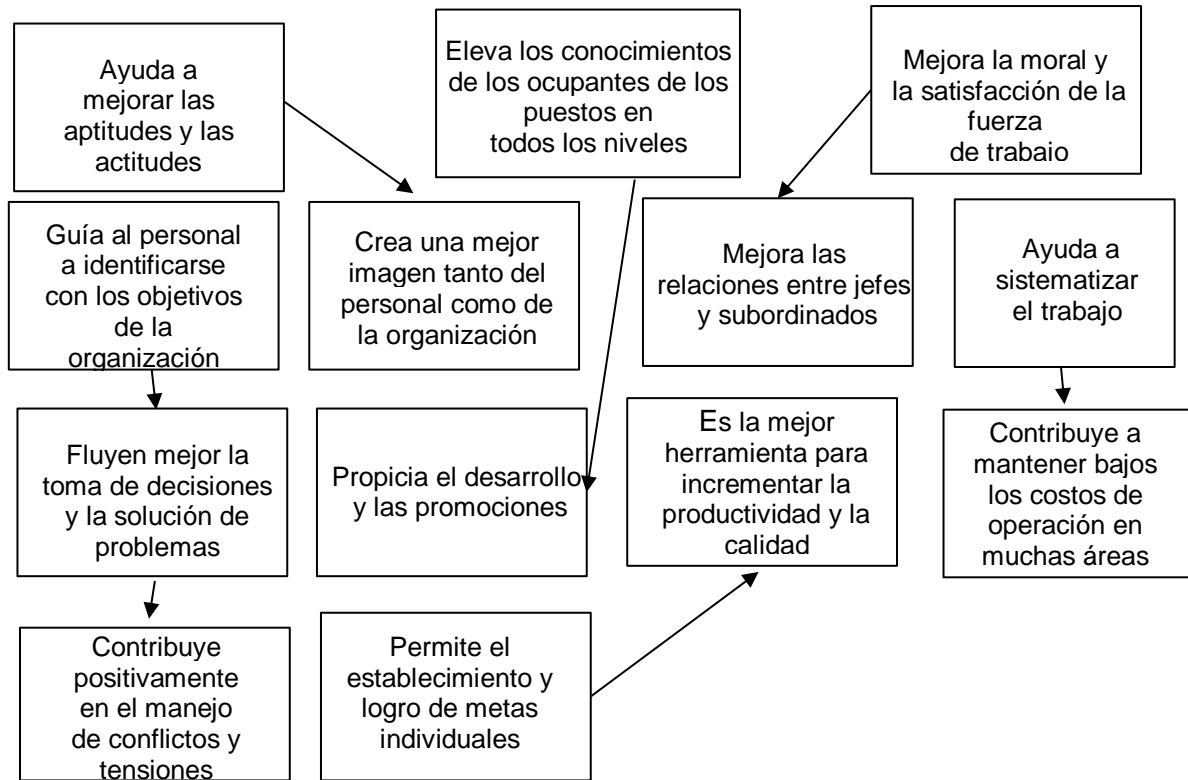
En todas las organizaciones es importante estar a la vanguardia en diferentes aspectos para lograr ser competitivos ante las exigencias del mundo laboral.

En un mundo globalizado como el nuestro, el cambio se convierte en una constante, por tal razón, las organizaciones se ven obligadas directa e indirectamente a actualizar sus procesos, funciones, actividades y operaciones; siendo la capacitación la mejor herramienta para lograrlo. La capacitación impulsa procesos continuos de formación, educación o aprendizaje, para que los trabajadores tengan la posibilidad de realizar adecuadamente un trabajo o función, así como desarrollar sus propios potenciales, ya sean innatos o adquiridos y, de este modo, tener un quehacer digno y reconocido dentro de las organizaciones (Nava, 2017).

Las razones para proporcionar capacitación pueden ser muy variadas, en los últimos años se ha tenido un incremento en la necesidad de tener más y mejores conocimientos, el hombre moderno sufre una intensa curiosidad y un indomable afán inquisitivo, con toda seguridad, las organizaciones del futuro continuarán experimentando ese deseo de saber, que además de enriquecer sus vidas personales, enriquecen a las organizaciones para las cuales trabajan... (López, 2011).

Figura 2

Beneficios para proporcionar capacitación



Nota: Está figura fue creada con base en el listado de López (elaboración propia, 2024).

Todos los autores retoman la idea de que el principal motor de la capacitación es el bienestar del capital humano y el impacto que este trae consigo a las organizaciones.

Las personas son el principal patrimonio de las organizaciones, pueden marcar la diferencia de una organización a otra y también convertirse en un aspecto vital para la misma, tanto, que logran marcar una ventaja competitiva entre las organizaciones. Son sus trabajadores o empleados quienes, en diferente nivel (estratégico, táctico y operativo), procuran que aquéllas crezcan y se desarrollen. En este sentido, la capacitación se convierte en una herramienta imprescindible para conseguirlo (Nava, 2017).

Para el desarrollo y crecimiento tanto de las organizaciones como de los empleados “se formulan, en conjunto con el empleado, planes para la obtención de objetivos de desempeño, desarrollo y aprendizaje. Consiste no sólo en brindar entrenamiento y planeación de carreras individuales; sino también de actividades de desarrollo y evaluación de desempeño” (Jimenez. et al., 2017, p.17).

“La capacitación ofrece múltiples beneficios, así como la oportunidad ideal para las y los trabajadores que integran una organización de continuar ampliando sus conocimientos” (Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo, 2018).

La capacitación del talento humano permite aportar nuevos conocimientos a los empleados, no solo de un tema en específico sino en general, para que pueden desenvolverse de una manera adecuada en la empresa, esta es una de las fuentes que permite que la empresa genere más ingresos y ayuda a que los empleados estén informados sobre la empresa en general y sus acontecimientos en el día a día, y tener conocimientos más amplios acerca de un tema en específico que tenga que ver con su rol dentro de la misma, que ayudará a su función laboral. Como primer paso dentro de una empresa, analizamos que se realice una evaluación del desempeño laboral para conocer si existe la necesidad de que se realice una capacitación y detectar errores para saber qué es lo que afecta al desarrollo de la empresa.

Cuando se realiza la capacitación del talento humano analizamos, que se les otorga nuevos instrumentos para que ayuden a que la empresa tenga una mayor productividad, ya que los empleados se sienten seguros de sus conocimientos y aportan con nuevas ideas que permiten lograr los objetivos de la empresa con efectividad y generar un trabajo de alta calidad que esté acorde a lo que necesita la organización para destacarse entre todo el mercado laboral.

La productividad del talento humano va de la mano con la capacitación, ya que esta puede tener un impacto positivo sobre los trabajadores y los vuelve más comprometidos con su trabajo, de esta forma se desenvuelven con mayor facilidad dentro de su espacio laboral, sin tener ningún inconveniente y que se sientan motivados por el empeño que ponen las personas a cargo de la organización para que su talento humano se sienta en un ambiente de confianza y tenga los conocimientos aptos y adecuados para lograr los objetivos a corto y largo plazo que se ha planteado la empresa en general (Changuán, 2020).

Todos los autores coinciden que la capacitación mejora el desempeño y niveles de productividad de los trabajadores “La productividad y el desempeño laboral del talento humano de una empresa son comportamientos relevantes para los objetivos de esta, y se enfoca principalmente en las competencias y el nivel de contribución a la empresa que tiene cada trabajador; junto con la capacitación, los empleados se orientan hacia un desempeño efectiva” (Changuán, 2020, p.167).

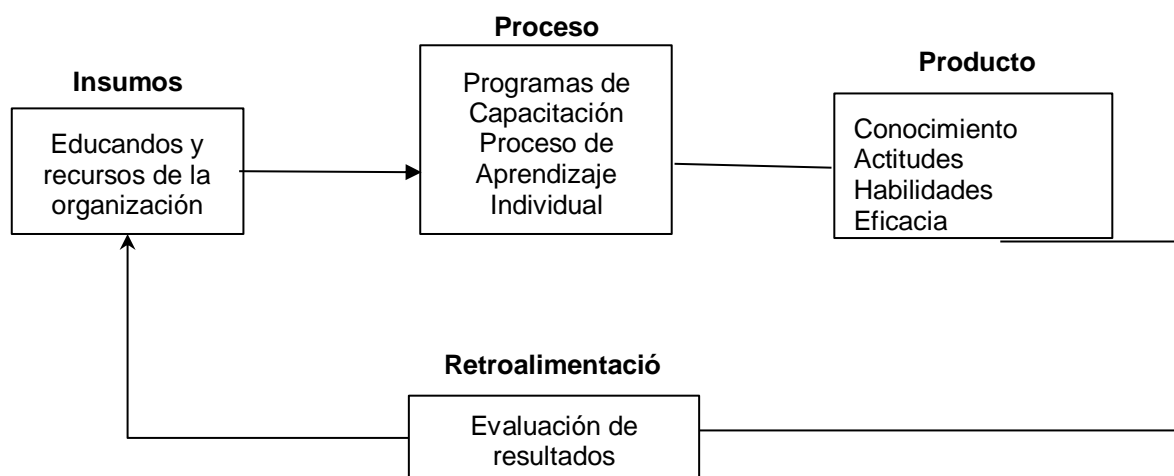
1.5 El Ciclo de la Capacitación

El proceso de la capacitación al ser cíclico sin importar el tema o habilidades que se trabajen; es la base para crear cursos o talleres exitosos. Chiavenato (2009) menciona que el proceso de capacitación se asemeja a un modelo de sistema abierto que mencionaremos, este tiene 4 componentes; que son:

1. Insumos (entradas o *inputs*): como educandos, recursos de la organización, información, conocimientos, etcétera.
2. Proceso u operación (*throughputs*): como procesos de enseñanza, aprendizaje individual, programas de capacitación, entre otros.
3. Productos (salidas u *outputs*): como personal capacitado, conocimientos, competencias, éxito o eficacia organizacional, etcétera.
4. Realimentación (*feedback*): como evaluación de los procedimientos y resultados de la capacitación, ya sea con medios informales o procedimientos sistemáticos.

Figura 3

La capacitación como sistema



(Chiavenato, 2009, p.324).

Nota: En este diagrama podemos ver los 4 componentes de un ciclo de capacitación.

Así mismo, autores como Jaime Grados lo consideran como un ciclo que consta de 4 etapas:

- Planeación
- Organización
- Ejecución
- Evaluación

En el libro Capacitación y Desarrollo de Personal Grados (2020) nos menciona que “la capacitación se entiende aquella enseñanza intencional”. Es por ello por lo que tiene planeación y organización. En la etapa de planeación se detectan necesidades, determinamos que hay que hacer, se establecen objetivos, planes y programas.

En la etapa de planeación se nos indica que hacer, hay 3 puntos importantes a considerar:

1. En la Detección de Necesidades de Capacitación (DNC) se identifican áreas de oportunidad que serán corregidas por medio de los programas.
2. Los objetivos seleccionan problemas y deben de ser factibles y cuantificables.
3. En los planes se establecen prioridades, el contenido, materiales, instructores y presupuesto.

Por su parte la organización nos dirá cómo hacerlo, en qué ambiente, con que personas, que materiales, quien será el instructor.

En la etapa de ejecución se pone en marcha el plan, con manuales y apoyos didácticos (por ejemplo, un pizarrón). También se contratan servicios y se coordina como será el curso.

En la evaluación se comprueba si se alcanzó lo que se planeó.

Para construir los lineamientos me permito enumerar los principales puntos que considera García Aretio (2014) en “La guía didáctica” que deben de tener al desarrollar planeación de aprendizaje. Se considera un documento donde se plasma toda la planificación docente.

1. Índice y Presentación.
2. Introducción general a la materia: Se resaltan competencias a adquirir.
3. Presentación del equipo docente: Quienes son y qué capacitación poseen.
4. Prerrequisitos. Si se necesitan conocimientos previos.
5. Competencias y Objetivos: Metas que se pretenden lograr.
6. Materiales. Básicos y Complementarios.
7. Contenidos del curso: El esquema del curso.
8. Orientaciones bibliográficas.
9. Otros medios didácticos. Si se ofrecen otros recursos.
10. Plan de trabajo (Calendario-Cronograma): El plan que marcara el ritmo de trabajo.
11. Orientaciones para el estudio.
12. Actividades.
13. Metodología.
14. Glosario.
15. Tutoría
16. Evaluación.

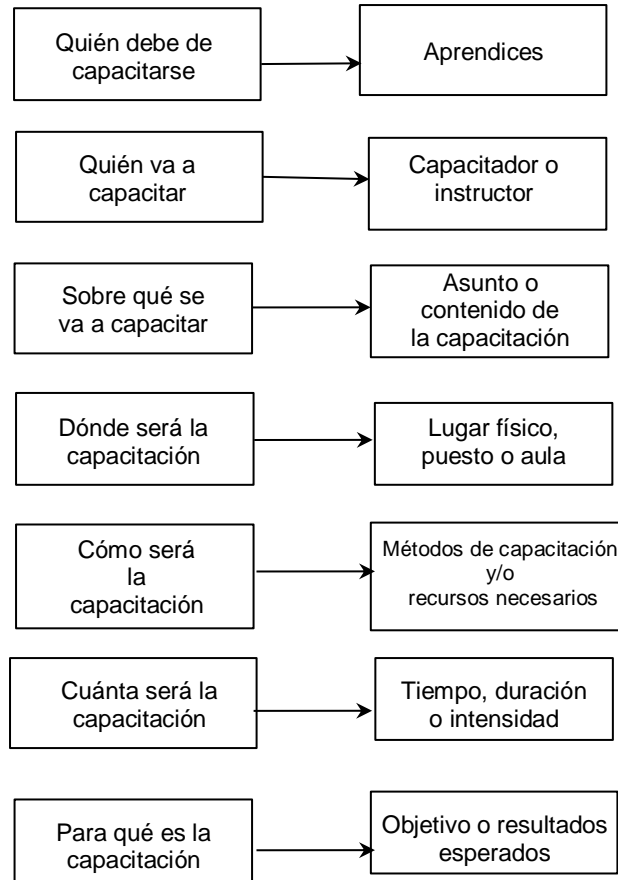
Algo que me parece valioso de mencionar es que “la guía” depende del material de estudio que se presente y las condiciones a las que tengan acceso. Puede variar de un material para estudiantes, a trabajadores y también del objetivo que se tenga para ellos.

Por su parte para Chiavenato (2009) la capacitación requiere un plan que incluya estos puntos:

1. Atender una necesidad específica para cada ocasión.
2. Definición clara del objetivo de la capacitación.
3. División del trabajo que se desarrollará en módulos, cursos o programas.
4. Determinación del contenido de la capacitación.
5. Selección de los métodos de capacitación y la tecnología disponible.
6. Definición de los recursos necesarios para efectuar la capacitación, como tipo de capacitador o instructor, recursos audiovisuales, máquinas, equipos o herramientas necesarios, materiales, manuales, etcétera.
7. Definición del grupo objetivo, es decir, las personas que reciben la capacitación:
 - a) Número de personas.
 - b) Tiempo disponible.
 - c) Grado de habilidad, conocimientos y tipo de actitudes.
 - d) Características personales de conducta.
8. Lugar donde se efectuará la capacitación, con la consideración de las siguientes opciones: en el puesto, fuera del puesto, pero dentro de la empresa, y fuera de la empresa.
9. Tiempo o periodicidad de la capacitación, horario u ocasión propicia.
10. Cálculo de la relación costo-beneficio del programa.
11. Control y evaluación de resultados para revisar los puntos críticos que demandan ajustes y modificaciones al programa para mejorar su eficacia.

Figura 4

Puntos principales de un programa de capacitación



(Chiavenato, 2009, p.331)

Nota: La figura representa los principales puntos a considerar al elaborar un programa de capacitación.

Tanto Chiavenato como García Aretio coinciden en diversos puntos esenciales para realizar una capacitación de calidad, es así que un elemento esencial para impartir la capacitación será la existencia de un programa. Los programas de capacitación necesitan una estructura definida por normativas específicas que regulan su creación, en el caso de México la institución que regula el contenido de dichos programas es la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS).

1.6 Programas de Capacitación

La Secretaría de Trabajo y Previsión Social nos dice que un programa de capacitación es “La descripción detallada de un conjunto de actividades de instrucción - aprendizaje estructurados de tal forma que conduzcan a alcanzar una serie de objetivos previamente determinados” (Secretaría de Trabajo y Previsión Social, 2024).

Por lo establecido por la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (2024) los programas de capacitación tienen diferentes funciones:

- Orientar las actividades, recursos y técnicas que se van a ocupar en el proceso de enseñanza aprendizaje.
- Seleccionar los contenidos de acuerdo con un análisis de necesidades.
- Ofrecer al instructor una visión para dar estructura al plan.
- Brindar al usuario que tome el curso una visión de cómo será su aprendizaje.
- Proporcionar bases para evaluar el programa.

Los elementos que debe de contener un programa, según la STPS son:

1. Redacción de objetivos.
2. Estructuración de contenidos.
3. Actividades de instrucción.
4. Selección de cursos.
5. Evaluación.
6. Bibliografía.

Para la elaboración de los lineamientos utilizaremos el ciclo de capacitación que propone Grados (2020), sin embargo, dada la naturaleza de este informe solo nos quedaremos en la etapa de planeación, ya que las propuestas planteadas por lo prestadores de servicio social, solo se llevarían a cabo si fueran aprobadas por el personal encargado de la Secretaría.

1.7 La Capacitación en la Secretaría de Desarrollo Económico

Con base en la Circular Uno 2019, Normatividad en Materia de Administración de Recursos (2019, pp. 21), con la cual se rigen las bases de los cursos de capacitación para la Secretaría de Desarrollo Económico de la Ciudad de México.

Se debe de cumplir con un programa anual de capacitación, con el siguiente porcentaje de importancia a los cursos que se impartan:

- 80% para la vertiente técnico-operativa.
- 10% para la vertiente directiva.
- 10% para el programa de enseñanza abierta (alfabetización, primaria y secundaria).

Para las temáticas de derechos humanos y violencia de género se deberán de asegurar estos contenidos temáticos:

1. Igualdad y no discriminación.
2. Derechos de las mujeres a una vida libre y sin violencia.

El Sistema de capacitación es el conjunto de acciones cuyo objetivo es dar cumplimiento con la obligación laboral de la Administración Pública de la Ciudad de México (APCDMX), en su carácter de patrón, de implementar los eventos de capacitación necesarios que coadyuven al fortalecimiento de la efectividad de la gestión pública, que permita a las y los trabajadores de la APCDMX que a esta Circular Uno le aplica, elevar su nivel de productividad en el trabajo y de superación personal, permitiendo en consecuencia proporcionar durante su jornada laboral, una mejor atención a los habitantes de la CDMX (Secretaría de la Contraloría General, 2019, p. 19).

El Sistema de Capacitación de las instituciones públicas se divide en las siguientes etapas:

- I.- Diagnóstico de Necesidades de Capacitación.
- II.- Programación de eventos de capacitación y procesos de certificación de competencia laborales.
- III.- Ejecución de eventos de capacitación y procesos de certificación, contenidos en el PAC.
- IV.- Seguimiento y Evaluación del sistema de capacitación.

El sistema de capacitación establece para la programación de eventos de capacitación dividir el tipo de capacitación en:

a) Genérica: su objetivo es atender temáticas comunes y aplicables a diversos grupos de puestos de trabajo, son complementarias en la ejecución de los procesos y funciones sustantivas de cada Unidad Administrativa que esta Circular Uno le aplica.

b) Específica: su objetivo es atender temáticas concernientes a funciones propias de un área técnica o en torno a las atribuciones particulares de cada Unidad Administrativa que esta Circular Uno le aplica.

c) Directiva: Capacitación orientada a fortalecer las acciones de formación y desarrollo de competencias directivas, gerenciales y técnicas, que logren el desarrollo y fortalecimiento de aptitudes entre las personas servidoras públicas de estructura, que les permita diseñar, implementar,

desarrollar y evaluar programas y políticas públicas que hagan más eficiente y eficaz la atención de los problemas de la población.

d) Técnico operativa: capacitación orientada al fortalecimiento de las competencias laborales a través de la adquisición de conocimientos, desarrollo de habilidades y modificación de actitudes, que permitan una mejor prestación de los servicios por parte de las y los trabajadores técnicos operativos (Secretaría de la Contraloría General, 2019, p. 20).

Resultados obtenidos durante el Servicio Social

Los distintos productos obtenidos durante mi prestación de servicios fueron los siguientes:

Integración de Personal

- Una interpretación de 12 cuestionarios aplicados al personal de la jefatura de unidad departamental de control de personal y prestaciones, así como el de política laboral.

En estos cuestionarios se buscó averiguar el nivel de satisfacción que tenían los colaboradores con diversos aspectos del trabajo como por ejemplo la carga de actividades, relación con sus compañeros y trabajo en equipo. Para poder crear una serie de actividades que mejorarán el clima laboral de las 2 áreas.

Capacitación de Personal

- Propuesta de 2 talleres para la capacitación del personal de la secretaría, enfocados en la inclusión de personas con discapacidad y personas de la comunidad LGBTTIQA+.

La secretaría tenía como objetivo ser una institución inclusiva con las personas miembros de la comunidad LGBTTIQA+, es por ello que se buscaba integrar a la comunidad con información al respecto.

- Tríptico en materia de inclusión de la comunidad LGBTTTIQA+ dentro de la Secretaría.

Siguiendo la línea de la inclusión necesitaban material con información que se usaría para difundir en las instalaciones.

- Cartel en materia de inclusión de la comunidad LGBTTTTIQA+.

Los carteles buscaban visibilizar la existencia de la comunidad y aceptación que tenían dentro de la institución.

Clima Organizacional.

- Borrador acerca de una propuesta para mejorar el clima laboral de la unidad departamental de control de personal y prestaciones (Véase en **Anexo A**).

La propuesta que elaboré consistía en realizar dinámicas de integración con los empleados de las 2 áreas para generar una mejor relación entre compañeros.

- Propuesta de cuatro dinámicas de integración para 2 jefaturas de unidad departamental (control de personal y prestaciones y política laboral) (Véase en **Anexo B y C**).

Dentro de esta propuesta se encontraba el nombre de cada dinámica de integración, así como la finalidad y habilidades que se trabajaría en cada una.

- 4 cartas descriptivas (una por cada dinámica de integración) para poder listar materiales y objetivos de cada una (Véase en **Anexo D, E, F, G**).

Para tener estructura de cada actividad y dinámica elabore 1 carta descriptiva que incluía el nombre de la dinámica, los pasos a seguir, materiales a utilizar, número de participantes y tiempo estimado de duración.

Conclusiones / Recomendaciones y/o sugerencias

Basado en mi estancia dentro del servicio social de la Secretaría de Desarrollo Económico, identifique un área de oportunidad en cuanto a las actividades de capacitación que se me asignaron, en particular la creación de propuestas de cursos de capacitación.

Cuando se me asignó la tarea de proponer tres cursos de capacitación para los trabajadores de la institución, sentí inseguridad por la falta de información con la que contaba para elaborar una propuesta sola, ya que era mi primera vez elaborando cursos de forma práctica. Al inicio de mi servicio, solo contaba con los conocimientos adquiridos en las materias de capacitación de la facultad, lo cual representó un desafío debido a mi escasa experiencia en el campo.

Otra situación que influyó en la decisión de elaborar los lineamientos fue que no contaba con un marco de referencia en el cual basarme para desarrollar propuestas de cursos; de forma rápida y eficiente puesto que mi supervisor comentó que no tenía ningún lineamiento que seguir. Posteriormente en la investigación de mi marco teórico me di cuenta de que si había parámetros dentro de la Secretaría que se encontraban en el Manual Administrativo de la misma, pero mi supervisor no tenía conocimiento de ellos; que aunque son muy generales habrían sido de gran ayuda.

Solo se me brindaron algunas indicaciones muy generales de las actividades que tiene que hacer, entiendo que por la carga de trabajo y la naturaleza de un prestador que solo estará un corto periodo de tiempo no hay espacio para una atención especializada, pero la propuesta de lineamientos busca brindar esta guía y apoyo para las dos partes, tanto el supervisor que requiera asignar actividades como para el prestador que tiene que cumplir con ellas.

Además de que al realizar un curso para una institución y en este caso pública se deben de seguir regulaciones y normas específicas. En muchas ocasiones el servicio social es el primer contacto que los pasantes tienen o en mi caso tenemos con el mundo laboral, y es una tarea compleja aplicar los conocimientos adquiridos durante la licenciatura como teoría, en intervenciones en el entorno laboral real.

Las instituciones al tener una carga de trabajo importante y sabiendo que los prestadores de servicio social son temporales, no se les da una inversión de tiempo en capacitarlos de forma profunda acerca de las actividades, procedimientos o intervenciones que tienen que realizar, incluso no existe una inducción o algún manual dentro de la institución que sea específico para el recibimiento de los prestadores.

Considero que la mejor forma de que un prestador de servicio cubra en esa área de oportunidad es brindándole esta serie de lineamientos para que tengan un marco de referencia adecuado. Basado en la literatura especializada acerca de capacitación, programas de capacitación, el marco legal que la regula, el ciclo de capacitación y las características que debe tener la programación de la capacitación.

También me parece importante poder contribuir un poco a la mejora de un programa de servicio por el significado que tiene dentro de la universidad, que es el regresar a la sociedad la ayuda económica que se nos brinda y que proviene de los impuestos de todos los ciudadanos; ya que los estudiantes de instituciones públicas no tenemos que pagar de forma económica por nuestra licenciatura pero si con las horas que se deben de cumplir durante el servicio y me parece que es importante realizar las actividades y tareas del servicio social de la mejor forma posible.

Los lineamientos que utilizarán los prestadores de servicio social estarán diseñados para realizar propuestas que se encuentran clasificadas dentro del programa anual de capacitación de las instituciones públicas y esta será capacitación interna.

Consideraciones

- La capacitación deberá de ser interna, es decir, solo para el personal que esté laborando dentro de la institución.
- La modalidad de capacitación que está considerada dentro de los lineamientos es de tipo presencial.
- Únicamente podrán elaborar propuestas para el tipo de capacitación “genérica”, ya que este tipo de capacitación es la que abarca temáticas comunes y complementarias a la ejecución de procesos dentro de la secretaría.

a) Genérica: su objetivo es atender temáticas comunes y aplicables a diversos grupos de puestos de trabajo, son complementarias en la ejecución de los procesos y funciones sustantivas de cada Unidad Administrativa que esta Circular Uno le aplica (documento con el que cuenta cada unidad administrativa).

Los lineamientos incorporan la normativa específica que se debe utilizar en la Secretaría, ya que toman en cuenta las regulaciones del manual administrativo de la Secretaría de Desarrollo Económico, la guía de elaboración de programas de capacitación de la STPS, y las necesidades del personal que percibí durante mi prestación de servicios, también es un material de rápida lectura.

Brindan a los prestadores que solo estarán por un corto periodo de tiempo dirección y ayuda adicional a la que podrían recibir por parte de un supervisor que muchas veces no realizan una capacitación hablando de una institución pública, ya que no serán personal de planta dentro de la institución.



LINEAMIENTOS PARA CREAR UN CURSO DE CAPACITACIÓN EN UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA

Secretaría de Desarrollo Económico de la Ciudad de México	 	GOBIERNO DE LA CIUDAD DE MÉXICO
Subdirección de Administración de Capital Humano		
Lineamientos para la Creación de Propuestas de Cursos o Talleres de Capacitación por Parte de los Prestadores de Servicio Social		

Clave 001

Propósito

Servir como guía a los prestadores de servicio social que elaboren propuestas de talleres o cursos de capacitación en modalidad presencial durante las actividades de servicio social.

Alcance

Prestadores de servicio social de la Secretaría de Desarrollo Económico de la Ciudad de México.

Marco Jurídico

Circular Uno 2019 Normatividad en Materia de Administración de Recursos; con la cual se rigen las bases de los cursos de capacitación para la Secretaría de Desarrollo Económico de la Ciudad de México.

Políticas y/o Normas de Operación

Los prestadores de servicio social que tengan la tarea o deseo de realizar alguna propuesta de curso de capacitación para impartirse, dentro de la Secretaría deberán de apegarse al cumplimiento de los presentes lineamientos.

Las propuestas que se presenten estarán sujetas a aprobación y visto bueno por parte del supervisor de capacitación o en su defecto al subdirector de administración de capital humano.

Los temas para cursos de capacitación que tendrán prioridad serán dictados por las necesidades del programa anual de capacitación (este varía año con año).

Es responsabilidad del supervisor de capacitación proporcionar los temas de enfoque anuales a los prestadores de servicio social.

Responsables:

Supervisor de Capacitación y Servicio Social de la Secretaría.

Subdirector de Capital Humano de la Secretaría.

LINEAMIENTOS QUE SERVIRÁN COMO GUÍA

La entrega de la propuesta debe contener los siguientes puntos:

1. Descripción del curso o taller

García Eredia nos dice que debemos de redactar las principales competencias y habilidades que se adquirirán en el curso de capacitación. Además de cobertura, etapas y características del programa (ITSON, s.f.).

De acuerdo con la Guía de Elaboración de Programas de Capacitación de la STPS se describen actividades de aprendizaje para lograr objetivos. El tema será el elegido del programa anual de capacitación de la Secretaría.

Por lo tanto, se deben de describir actividades que dirigirá el formador para generar aprendizaje en los participantes y cada actividad debe de tener un objetivo.

2. Título

Deberá de ser acerca de la temática elegida del programa anual de capacitación y las necesidades que comunique el responsable de la Secretaría al prestador de servicio social y las competencias a adquirir.

3. Número de Trabajadores Para Capacitar

La STPS nos indica que este número nos permite establecer si la instrucción será individual o grupal.

El número de participantes se establece desde la consideración de la plantilla activa de la Secretaría, las necesidades del programa anual de capacitación y el cupo de salones en las instalaciones de la secretaría que autorice el responsable de servicio social.

4. Presupuesto aproximado

En el caso específico de la Secretaría de Desarrollo Económico se deberá consultar el presupuesto destinado al programa anual de capacitación antes de establecer un monto como prestador de servicio, ya que este presupuesto se obtiene de la división de recursos.

5. Propuesta de salón donde se impartirá

Basándose en las instalaciones de la Secretaría y el número de participantes.

6. Temática

Tomando en cuenta el programa anual de capacitación de la institución, ya que determina las temáticas más importantes a abordar durante el año en curso para la institución.

7. Objetivo del curso o taller de capacitación

Los objetivos forman parte del contenido principal del programa de capacitación anual, estos a su vez deben de ser fijados en función de la estrategia de la organización y de la satisfacción, solución o reducción de los problemas, carencias o necesidades detectadas en el DNC (ITSON, s.f.).

Un objetivo logra transmitir un propósito (Secretaría de Trabajo y Previsión Social, 2024).

De acuerdo con el Instituto Tecnológico de Sonora (ITSON) los objetivos se dividen en 3 tipos:

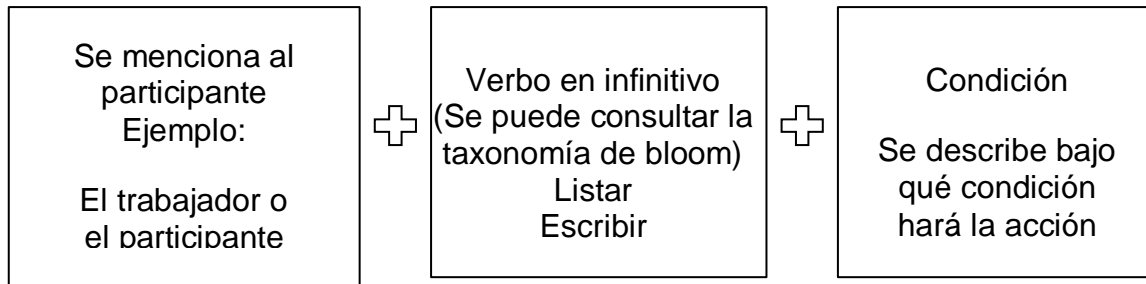
- a) **Objetivos generales:** muestran los resultados de aprendizaje de los participantes al concluir un curso/evento de capacitación.

- b) **Objetivos particulares:** muestran los resultados de aprendizaje de los participantes al concluir una unidad temática.

- c) **Objetivos específicos:** emanan de los objetivos particulares y se relacionan con los contenidos temáticos unitarios o mínimos de una unidad de aprendizaje.

Figura 5

Fórmula para elaborar objetivos:



Elaboración propia (2024).

8. Actitudes o aptitudes que desarrollarán los participantes

Además del contenido teórico, se deben de considerar las habilidades blandas que los participantes desarrollarán después de haber tomado el curso.

9. Duración del evento de capacitación

La Secretaría de Trabajo y Previsión Social (2018) establece que los cursos de capacitación deben de tener una duración de 20 horas.

De acuerdo con el ITSON se pueden elaborar cronogramas, horarios y/o calendarios de actividades incluidas en las diversas secciones o módulos de los eventos de capacitación.

De acuerdo con Del Sordo (2019) los cursos de capacitación deben de tener una distribución de tiempo que se divide en 3 partes:

1. Introducción. Representa el 10% del total del curso.
2. Cuerpo. Representa el 80% del total del curso.
3. Conclusión. Representa el 10% del total.

En la introducción captamos el interés del participante y también lo motivamos a que esté atento al aprendizaje, en el cuerpo hay explicaciones, actividades y resúmenes.

Del Sordo (2019), en una compilación de autores nos indica que hay 4 sesiones tipos de sesiones que deben de tener los cursos de capacitación:

1. Sesión de Encuadre o Introdutoria al curso. En ella se brinda la introducción del curso, se habla acerca de las expectativas, se establecen reglas del curso, y se hace una evaluación diagnóstica.
2. Sesión Teórica. Se da una introducción, se pone el cuerpo es donde se transmite la información, se da una explicación, se deja una actividad, el formador hace un resumen y se brinda una conclusión.

Figura 6

Distribución del tiempo de una sesión de teoría

Introducción	Cuerpo			Conclusión
	E	A	R	
Captar interés Verificar conocimiento Orientar y Motivar	Explicación	Actividad	Resumen	Repaso o recapitulación Verificación Vinculación Aclaración
10% del tiempo total	80% del tiempo total (40% E, 40% A y R)			10% del tiempo total

(Del Sordo, 2019).

3. Sesión de Habilidades. En esta sesión se fragmentan las tareas en pasos, se da una introducción, después viene el cuerpo; se muestra una tarea, se muestra y se dice como se hace, se verifica que el participante haya entendido, se practica y se brinda una conclusión.

Figura 7

Distribución del tiempo de una sesión de habilidades

Introducción	Cuerpo				Conclusión
	M	M y D	V	P	
Orientar/Motivar Verificar conocimiento Establecer objetivos	Mostrar	Mostrar y Decir	Verificar	Práctica	Revisión Pasos difíciles Nuevas técnicas Hincapié en normas y seguridad Solución y aclaración de dudas
5% del tiempo total	90% del tiempo total (45% M, M y D, V; 45% P)				5 % del tiempo total

(Del Sordo, 2019).

4. Sesión de una tarea compleja. Se utiliza para el mejor aprendizaje de tareas complejas, es decir que tengan más paso.

Figura 8

Distribución del tiempo de una sesión de tarea compleja

		CUERPO											
Introd.	Demostración de la tarea completa	M	MyD	V	P	...	M	MyD	V	P	Práctica de la tarea completa	Concl.	
		primera subtarea					última subtarea						
5%	10%	70% del tiempo total (35% M, M y D, V; 35% P)										10%	5%

5. Conclusión general del curso. Permite darle un cierre al curso; tiene síntesis del contenido, compromisos de emplear lo aprendido, dar continuidad del aprendizaje, cerrar el curso y hacer una evaluación.

Se deben de dividir las 20 horas de curso en 5 distintas sesiones.

10. Listado de actividades que se realizarán a lo largo del curso o taller

De acuerdo con diversos autores es recomendable dividir los temas y subtemas en sesiones de acuerdo al tipo de aprendizaje.

La STPS (2024) nos indica que las actividades se basan en técnicas de instrucción son métodos para hacer efectivo el proceso de aprendizaje.

Una propuesta de clasificación es la siguiente:

- Expositivas. En esta categoría se encuentran aquellas técnicas donde el instructor le proporciona al participante la información y él elabora sus propios juicios.
- Simulación. En este tipo de técnicas se expone al participante a una situación lo más parecida a la situación real de trabajo pero, a diferencia del trabajo real, ésta situación es controlada.
- Dinámicas. Se expone al participante en situaciones diferentes a las del trabajo y en muchas ocasiones el participante no juega su propio papel.
- Programadas. Se consideran programadas a todas aquellas técnicas que se basan y respetan los principios de aprendizaje de Skinner (Souza, 2023).

11. Recursos Didácticos que se requerirán para la capacitación

Los recursos didácticos son el conjunto de aparatos y materiales que apoyan el proceso de enseñanza-aprendizaje (STPS, 2018),

Grados (2020), nos comparte que son medios sensoriales que nos ayudan a captar la atención de los participantes por medio de la vista y el oído principalmente.

Los recursos se clasifican por el sentido de percepción que se utiliza:

1. Audible
2. Visual
3. Audiovisual

Para cada material didáctico diversa literatura nos menciona que es imprescindible enumerar las ventajas y desventajas que tiene cada material didáctico.

1. Se describe el material empleado.
2. Se clasifica en el sentido que se usará.
3. Se enumeran las ventajas y desventajas que tiene su uso.

12. Propuesta de instructor

En la capacitación el instructor o facilitador, junto con los participantes, son los actores principales. El instructor se convierte en un modelo a seguir por parte de los participantes, facilita el proceso de aprendizaje de estos y es quién realiza las actividades de enseñanza planificadas para el logro de los objetivos (Souza, 2018).

13. Propuesta del día y hora que se llevará a cabo la capacitación

De acuerdo con la coordinación del supervisor de capacitación de la institución en cuestión.

Para la programación del curso utilizaremos un formato de carta descriptiva obtenido de la Guía de Elaboración de Programas de Capacitación de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (2024), ya que es la institución que rige la normativa para condiciones de los trabajadores en México:

Figura 9

FORMATO: PROPUESTA DE CARTA DESCRIPTIVA QUE LOS PRESTADORES DE SERVICIO SOCIAL DEBERÁN DE LLENAR

Título		Se coloca el título del curso que se impartirá..	
Temática perteneciente al Programa Anual de Capacitación:		Se necesita validación por parte del responsable del área para determinar si el tema pertenece al Programa Anual de Capacitación de la Secretaría.	
Descripción: De forma breve se definen los alcances del curso.		Salón: Propuesta del salón dentro de la Secretaría	No. de participantes: Número de trabajadores que tomarán el curso.
Instructor Se coloca el nombre de la persona que se sugiere imparta el curso.		Duración en horas: Por la normativa definida por la STPS son 20 horas de curso.	
Objetivo general: Redactar el principal propósito que tendrá el curso. Fórmula			
Sujeto + Verbo en Infinitivo + Condición			
Objetivos específicos: Redactar los propósitos que tendrán las unidades de forma particular.			
Actitudes a Desarrollar: Colocar las principales habilidades que desarrollarán los participantes de acuerdo a la temática tratada.			
Número de sesiones: Colocar el número de sesiones total que tendrá el curso.			
No. de sesión: Colocar el número de sesión del curso.			
Recursos didácticos: Se coloca la propuesta de recursos que se utilizarán evaluando previamente las ventajas de los mismos.			
Listado de Actividades: Colocar el listado de actividades planeadas de acuerdo con las necesidades del grupo para lograr la comprensión del tema.			

Elaboración propia (2024)

Referencias

Alles, M. (2019). *Formación, Capacitación, Desarrollo - Volumen 1: Diseñar, planificar e implementar actividades formativas efectivas y eficaces mirando al 2030/2040*. Ediciones Granica.

https://books.google.es/books?id=keH4DwAAQBAJ&dq=como+se+hace+una+planificacion+en+capacitaciones&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s

Álvarez, R. A. (2011). *Capacitación virtual: uso de e-learning para la formación de los trabajadores en las organizaciones* (Bachelor's thesis, Universidad de la Sabana)

https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/2706/Ricardo_Arturo_Yunda_Ivarez.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2022, 18 de mayo). *Ley Federal del Trabajo*. Diario Oficial de la Federación 18-05-2022.

<https://mexico.justia.com/federales/leyes/ley-federal-del-trabajo/gdoc/>

CAPACITACIÓN, F. P. E. T. Y. NORMA OFICIAL MEXICANA (1999). PRÁCTICAS COMERCIALES-REQUISITOS MÍNIMOS DE INFORMACIÓN QUE DEBEN CUMPLIR LOS PRESTADORES DE SERVICIOS DE FORMACIÓN PARA EL TRABAJO Y CAPACITACIÓN TÉCNICA, SIN RECONOCIMIENTO DE VALIDEZ OFICIAL. <http://legismex.mty.itesm.mx/normas/scfi/scfi137.pdf>

Changuán, M. P. O. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria. *Eca sinergia*, 11(2), 166-173.

<https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/download/2254/2649>

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill.
https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_hu manos_-_chiavenato.pdf

Clarín, C. A. ; S. M. Castro, C. López de Lenz, M. E. Moreno y N. B. Tosco. (2013). *Analizamos 19 plataformas de e-learning: investigación colaborativa sobre LMS*. Grupo GEIPITE

Conexión Esan. (2016, 5 de agosto). *Las modalidades de capacitación*.
<https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/las-modalidades-de-capacitacion>

CONGRESO DE LA CIUDAD DE MÉXICO. (2018). *DECRETO POR EL QUE SE EXPIDE LA LEY ORGÁNICA DEL PODER EJECUTIVO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE LA CIUDAD DE MÉXICO. Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y de la Administración Pública de la Ciudad de México 2018*.
<https://www.congresocdmx.gob.mx/media/documentos/b678e5aa6886052715d18fb210c8a3732908645e.pdf>

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (1917, 5 de Febrero). *Artículo 123*. <https://www.refworld.org/es/docid/57f795a52b.html>

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos [México], 5 Febrero 1917, disponible en esta dirección: <https://www.refworld.org/es/docid/57f795a52b.html> [Accesado el 6 Febrero 2024]

Delgado, G. (2017). Implementación de un sistema de capacitación virtual E-learning para el área de soporte en la empresa se software Cibernética de México [Tesis de Licenciatura, Universidad de Guanajuato]. REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO <http://repositorio.ugto.mx/handle/20.500.12059/5300>

Del Sordo (2019). CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL II UNIDAD 3: PLANEACIÓN DE LA CAPACITACIÓN 3.2 LAS SESIONES DE CAPACITACIÓN. CDP II: *Capacitación y Desarrollo de Personal II*. Facultad de Psicología UNAM. <https://drive.google.com/file/d/1YPly6IBwwdKnILC4Y6D5FslD5mhVnT-e/view?usp=sharing>

Dirección General de Orientación y Atención Educativa. (s.f.). *Apoyo en el Desarrollo de Proyectos para el Impulso de la Ciudad de México*. 2023. https://www.siaas.unam.mx/consulta?numero_cuenta=315334085&sistema_pertenecce=dgae&facultad_id=17&carrera_id=37

García Aretio, L. (2014). La guía didáctica. http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:UNESCO-contextosuniversitariosmediados-14_5/Documento.pdf

Gobierno de la Ciudad de México, G. d. (2023). *SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO*. <https://www.sedeco.cdmx.gob.mx/secretaria/acerca-de>

Gobierno de la Ciudad de México, G. d. (2023). *SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO*. <https://www.sedeco.cdmx.gob.mx/secretaria/estructura/411>

Grados, J. (2020). *Capacitación y Desarrollo de Personal*. (6ª ed.). Editorial Trillas

Gros Salvat, B. (2018). La evolución del e-learning: del aula virtual a la red. RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia, 21(2), pp. 69-82
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/3314/331455826005/331455826005.pdf>

Hernandez Aguilar , M. L., Bruno , A., Córica , L., & Portalupi, C. (2010). *FUNDAMENTOS DEL DISEÑO DE MATERIALES PARA EDUCACIÓN A DISTANCIA*. Mendoza, Argentina: Editorial Virtual Argentina . Obtenido de https://www.editorialeva.net/libros/FDMEaD_Corica_HAguilar_Portalupi_Bruno.pdf

Ibarra, A. (2012). INTRODUCCIÓN A LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN. LIMUSA. pp.13-25

Instituto Tecnológico de Sonora (ITSON). (s.f.). Proceso Administrativo de la Capacitación.
http://biblioteca.itson.mx/oa/educacion/OA28/proceso_administrativo_capacitacion/p9.htm

Jiménez, E., Hernández G., Santiago M. y Flores, N. (2017). *Recursos humanos. Apunte electrónico* [Versión electrónica]. México: SUAYED-UNAM-FCA.
http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/20172/informatica/3/apunte/LI_1260_30096_A_RecursosHumanos_VI.pdf

Ley Federal del Trabajo, [L.F.T.], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F.], 18 de mayo de 2022, (México).
<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFT.pdf>

López, J. (2011). El proceso de capacitación, sus etapas e implementación para mejorar el desempeño del recurso humano en las organizaciones. *Contribuciones a la Economía*, 12, 1-18. <https://www.eumed.net/ce/2011b/jmgl.pdf>

Munzuri, B. G. M. (2021). *Asunto: Cronograma de Actividades*. Secretaría de Desarrollo Económico, Dirección Ejecutiva de Administración y Finanzas, Subdirección de Administración de Capital Humano. https://drive.google.com/file/d/17L0ggicq4XV02MoMxBe9LxLJ2ezM3KF/view?usp=share_link

Nava Lopez, A. L. (2017). Definición, Objetivos, importancia y marco filosófico de la capacitación. http://132.248.48.64/repositorio/moodle/pluginfile.php/1237/mod_resource/content/1/contenido/index.html

Órgano del Gobierno Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos. (2013, 3 de julio). *Lineamientos para la operación del Programa de Apoyo a la Productividad*. Diario Oficial de la Federación. https://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/areas_atencion/areas_atencion/productividad_laboral/productividad/pdf/Lineamientos_DOF_PAP.pdf

Ortega, C. (2017). Desarrollo de habilidades blandas desde edades tempranas. Universidad Ecotec, Ecuador.

Procuraduría de la Defensa del Trabajo. (2018). *La importancia de la capacitación para las y los trabajadores*. <https://www.gob.mx/profedet/es/articulos/la-importancia-de-la-capacitacion-para-las-y-los-trabajadores?idiom=es>

Reynoso Castillo, C., (2007). NOTAS SOBRE LA CAPACITACIÓN EN MÉXICO. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, (5), 165-190. <https://www.redalyc.org/pdf/4296/429640260009.pdf>

Secretaría de Administración y Finanzas. (2019). *Figura 1 Organigrama de la Secretaría de Desarrollo Económico de la Ciudad de México*. [Imagen]. <https://drive.google.com/file/d/1rZEyYj-Pr4LEJH0I8PViNu2vJsWpK8-u/view?usp=sharing>

Secretaría de Administración y Finanzas. (2019). *Manual Administrativo*. (Capítulo XVI DIRECCIÓN EJECUTIVA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS EN LA SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO). <https://drive.google.com/file/d/1rZEyYj-Pr4LEJH0I8PViNu2vJsWpK8-u/view?usp=sharing>

Secretaría de Economía. (2023). *Gobierno de México Secretaría de Economía ¿Qué hacemos?*. <https://www.gob.mx/se/que-hacemos>

Secretaría de la Contraloría General (2019). *Circular Uno 2019, Normatividad en Materia de Administración de Recursos*. 66508. http://www3.contraloriadf.gob.mx/prontuario/index.php/normativas/Template/ver_mas/66508/7/1/0

Secretaría de Desarrollo Económico. (2023). *Estructura Orgánica*.
<https://www.sedeco.cdmx.gob.mx/secretaria/acerca-de>

Secretaría de Trabajo y Previsión Social. (2024). *Guía de Capacitación: Elaboración de Programas de Capacitación*.
https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/160973/Elaboracion_de_programas_de_capacitacion_Anexo_1_250_1.pdf

Secretaría de Trabajo y Previsión Social. (s.f.). Plan y Programas de Capacitación, Adiestramiento y Productividad ante la STPS.
<https://www.gob.mx/tramites/ficha/plan-y-programas-de-capacitacion-adiestramiento-y-productividad-ante-la-stps/STPS1506>

Souza, E. (2023). Clasificación de las técnicas de capacitación. CDP II: 6606 *Capacitación y Desarrollo de Personal II*. Facultad de Psicología UNAM
<https://drive.google.com/file/d/1LlTeXQBf-l8ymbLjGXCzFgmuC5dhvi0T/view?usp=sharing>

Souza, E. (2023). Guión instruccional Capacitación Desarrollo de Personal II ESC 2023-2. (Comp.), CDP II: 6606 *Capacitación y Desarrollo de Personal II*. Facultad de Psicología UNAM
<https://docs.google.com/document/d/18v8Piapqz-n2p7v0uBhnRiXmpUCqjSIh/edit>

Anexos

Anexo A. Análisis de Encuesta de Opinión Acerca del Ambiente Laboral

Análisis de la encuesta de opinión acerca del ambiente laboral en la Subdirección de Administración de Capital Humano en la Secretaría de Desarrollo Económico de la CDMX

Jefatura de Unidad Departamental CONTROL DE PERSONAL

9 trabajadores participaron en la encuesta, de ellos:

Satisfacción

- Las 9 personas que participaron en la encuesta se sienten satisfechas con su trabajo y refieren que les gusta mucho.
- Una persona se siente encasillada en su puesto.
- 2 personas mencionan que dominan las actividades que desempeñan.

Propuesta de mejoras de actividades

- Que los compañeros no hablen mal del trabajo de otros con el jefe.
- Trabajar en equipo.
- Aprender más acerca de las actividades que realizan otros compañeros.
- Apoyo para avanzar más rápido en el trabajo.
- Digitalizar los procesos.

Ambiente Laboral

- Una persona considera que el ambiente es paternalista.
- Una persona considera que algunos compañeros hablan mal del desempeño de otros.
- 3 personas consideran que el ambiente laboral no es bueno.
- 6 personas consideran que el ambiente es agradable.

Comunicación

- Una persona propone que haya mejor comunicación en el equipo.
- Una persona propone convivir un poco más.
- 5 personas creen que la comunicación no es la adecuada.

Relación con el jefe inmediato

- Que no se tenga favoritismo con los compañeros.
- Falta de comunicación.

Cómo mejorar el desarrollo laboral

- Digitalizar los procesos.
- Se requiere atención, capacitación y comunicación.
- Mayor comunicación con las demás áreas.
- No dar horas extras a quien no aporta al equipo.
- Capacitación.
- Conocer y aprender más sobre las áreas que nos rodean.

Anexo B. Propuesta de Intervención para Mejorar el Clima Laboral dentro de la Subdirección de Capital Humano

Propuesta de Intervención para mejorar el clima laboral dentro de la Subdirección de Capital Humano

Preguntas para planeación de la intervención

1. Actualmente todavía son 10 personas en el equipo
2. ¿Cuántas personas nuevas hay en el equipo?
3. ¿Se les da capacitación a las personas nuevas?
4. El equipo tiene juntas, si es así ¿Cada cuando tienen juntas?
5. ¿Qué es personal de base?
6. ¿Qué otro tipo de personal hay?
7. ¿Tienen algún tipo de planeación?
8. ¿Cómo es el plan de trabajo?
9. ¿Cómo saben que tienen que hacer cada uno?
10. ¿Qué estudiaron los jefes de cada área? Y al tomar su cargo ¿Les dieron algún tipo de capacitación?

Sugerencias

- Realizar algún tipo de planeación con metas medibles.
- Realizar 2 juntas al mes (Una al inicio de mes y otra al final de mes).
- Dar capacitación a los nuevos integrantes del equipo.
- Familiarizar a los jefes de área con los tipos de liderazgo y que estrategias podrían seguir para elegir que tipo de liderazgo seguir y cuál es más conveniente según los objetivos del equipo.

Anexo C. Propuesta de Intervención para Mejorar el Clima Laboral de la Unidad de Control de Personal

PROPUESTA DE INTERVENCIÓN PARA LA MEJORA DEL CLIMA LABORAL DE LA UNIDAD DE CONTROL DE PERSONAL Y PRESTACIONES Y POLÍTICA LABORAL

- **Para personal de base**

Es necesario conocer algunas de las características de personalidad para identificar principalmente los valores personales y con esto conocer más acertadamente como mejorar la relación de todo el equipo. Por ello se propone el uso de una batería para todo el personal de las JUDS, pero analizando a cada equipo por separado:

- Allport: Prueba aplicada a toda persona que ocupa un puesto.

Test que identifica los valores personales y la adaptación al medio social, teórico, económico, estético y político.

La prueba consiste en 2 partes, una primer parte de 30 preguntas y la segunda parte de 15, son de opción múltiple.

- Según los resultados arrojados por la batería aplicada

- **Para personal de Estructura**

Es necesario conocer qué nivel y que tan desarrollada tienen la habilidad de liderazgo, por ello se propone el uso de una batería a los 3 jefes de cada área; entre las que se proponen se encuentran las siguientes junto con sus características:

- Cleaver: Es una prueba de comportamiento para mandos administrativos, gerenciales y directivos.

Evalúa el comportamiento del sujeto como líder de forma normal, motivado y bajo presión, así como su desempeño en el puesto, su aplicación demuestra que tipo de jefe sería. que necesita para estar motivado y tener un mejor desempeño.

- Moss: Es una prueba de adaptabilidad social para mandos gerenciales y directivos.

Los resultados de esta prueba demuestran las habilidades en supervisión, capacidad de decisión en las relaciones humanas, relaciones interpersonales, sentido común y solución de problemas.

La prueba consiste en 30 preguntas de opción múltiple.

Anexo D. Carta Descriptiva 1

Carta Descriptiva Dinámica “La Isla Desierta”

Nombre del instructor: Ariadna Cisneros Jimenez	Lugar donde se impartirá la dinámica: Secretaría de Desarrollo Económico (JUD Control de Personal)
Fecha tentativa de aplicación: 23-05-22	No. de Participantes: 9
Duración: 1 hora No. de sesiones: 1	

Materiales: <ul style="list-style-type: none">● 18 hojas blancas● 9 plumas● 1 sobre tamaño carta● 1 pizarrón● 1 plumón
Objetivo General: <p>Con este ejercicio los compañeros de la JUD podrán reconocer cuales son las características buenas de sus compañeros de trabajo.</p>
Objetivos Específicos: <ul style="list-style-type: none">● La dinámica ayudará a que sobresalgan qué habilidades presenta el equipo y también cuáles sería bueno fortalecer.

Dinámica:

Se les pedirá a los participantes que respondan 5 preguntas que les dictará el instructor: (Indicándoles que en CADA RESPUESTA deben de escribir JUSTIFICACIÓN, y sus formatos se llenarán de forma anónima).

Las preguntas son:

- Suponiendo que estás perdido en una isla desierta, ¿Con qué compañero te gustaría estar?
- ¿Cuál es la mayor cualidad del compañero con el que irías a una isla desierta?
- Suponiendo que ganaste un viaje con derecho a llevar a 3 compañeros, ¿a quién del grupo elegirías?
- ¿Para qué actividad crees que sería bueno el equipo que formaste?
- Suponiendo que necesitas organizar un evento, ¿Con qué colega elegirías compartir esta tarea?

Una vez completado, se les pedirá que todos coloquen sus hojas en el sobre.

El coordinador de la dinámica pedirá que todos los participantes se sienten en círculo y presenten sus justificaciones a las preguntas sin mencionar nombres de los compañeros.

Las palabras clave se anotarán en el pizarrón, y estos se convertirán en valores importantes para desarrollar y mejorar el trabajo en equipo.

Anexo E. Carta Descriptiva 2

Carta Descriptiva Dinámica "Técnica 6.3.5"

Nombre del instructor: Ariadna Cisneros Jimenez	Lugar donde se impartirá la dinámica: Secretaría de Desarrollo Económico (JUD Control de Personal)
Fecha tentativa de aplicación: 25-05-22	No. de Participantes: 9
Duración: 1 hora No. de sesiones: 1	

Materiales:

- 9 hojas blancas
- 9 plumas

Objetivo General:

Con este ejercicio los compañeros de la JUD podrán hablar acerca de cuáles consideran que son los aspectos a modificar en la dinámica de trabajo.

Objetivos Específicos:

Que cada uno de los participantes saque a flote su creatividad para resolver los problemas que se presentan día con día en el equipo.

Dinámica:

Consiste en plantear un debate en grupos de tres personas, que deberán ponerse de acuerdo sobre qué aspecto de la empresa conviene modificar con mayor urgencia (puede ser un problema real que hayan apreciado en su día a día).

Una vez se ha acordado qué tema se va a abordar, cada miembro del equipo recibe una hoja en blanco para que anote tres ideas sobre cómo solucionarlo. Dispone de cinco minutos para ello.

Transcurrido ese tiempo, el empleado cede la hoja al trabajador que se encuentra a su derecha, creando un círculo para el intercambio de ideas. No pueden repetirse ideas en

un mismo folio, de tal manera que, cuando finalice la ronda, cada empleado contará con más ideas para solucionar el problema en cuestión.

Anexo F. Carta Descriptiva 3

Carta Descriptiva Dinámica "Observación"

Nombre del instructor: Ariadna Cisneros Jimenez	Lugar donde se impartirá la dinámica: Secretaría de Desarrollo Económico (JUD Prestaciones)
Fecha tentativa de aplicación: 30-05-22	No. de Participantes: 10
Duración: 1 hora No. de sesiones: 1	

Materiales:

- Pizarrón
- Plumón

Objetivo General:

Crear una integración y sentido de pertenencia en el equipo.

Objetivos Específicos:

Que los participantes se empapen con las funciones de cada uno de los integrantes del equipo.

Dinámica:

Se deben de reunir a todos los participantes en un círculo, se les pedirá que cierren los ojos y es hora de comenzar las preguntas.

El instructor planteará preguntas relacionadas con los miembros y tareas de cada persona del equipo:

- ¿Quién crees que sea el más eficiente en su trabajo?
- ¿Quién lleva la prestación del premio de administración?
- ¿Quién lleva la prestación de Fonart?
- ¿Quién lleva la prestación de pago de marcha?
- ¿Quién lleva la prestación del empleado de mes?

- ¿Quién lleva la prestación del pago de limpieza?
- ¿Quién lleva la prestación de premio de antigüedad?

Los participantes que recuerden las respuestas deben levantar las manos y se le da la palabra al primero.

Con cada respuesta correcta el participante gana un punto y el que tenga la puntuación más alta gana.

Anexo G. Carta Descriptiva 4

Carta Descriptiva Dinámica “Similitudes”

Nombre del instructor: Ariadna Cisneros Jimenez	Lugar donde se impartirá la dinámica: Secretaría de Desarrollo Económico (JUD Prestaciones)
Fecha tentativa de aplicación: 01-06-22	No. de Participantes: 10
Duración: 1 hora No. de sesiones: 1	

Materiales: <ul style="list-style-type: none">● 10 hojas blancas.
Objetivo General: <p>Ayudar a desarrollar la empatía, las habilidades de comunicación y la unidad entre los empleados.</p>
Objetivos Específicos: <p>Permitirles trabajar juntos con respeto, tolerancia y paciencia durante la rutina, para mejorar los resultados y el desempeño.</p>

Dinámica: <p>Se divide a todos los participantes en dobles o tríos (dependiendo del número de personas que se encuentren).</p> <p>Una vez hecho esto, se les pide a las parejas que hablen de sus gustos profesionales o personales, cada pareja tendrá una hoja y deben anotar 2 o 3 características y habilidades que tengan en común.</p>
