

27  
2 ejemplares



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

Facultad de Estudios Superiores "Cuautitlán"

SECCION DE EXAMENES  
PROFESIONALES Y DE GRADO



FACULTAD DE ESTUDIOS  
SUPERIORES-CUAUTITLAN

LA FUNCION DE CAPACITACION Y ADIESTRAMI-  
ENTO EN LA EMPRESA

## T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A :

IGNACIO MARTINEZ MORALES



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

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

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

# I N D I C E

PRESENTACION.....	1	
CAPITULO I	INTRODUCCION.....	5
1.1	- Los Componentes del Ser Humano.....	6
1.2	- Características Propiamente Humanas.....	9
1.3	- Necesidades Motivacionales.....	11
1.4	- Jerarquía de las Necesidades.....	13
1.5	- Necesidad de Capacitación y Adiestramiento.....	16
CAPITULO II	ANTECEDENTES GENERALES DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO Y DESGLOSE DEL ARTICULO 153 DE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO.....	18
2.1	- El Caso de México.....	21
2.2	- Definiciones de Capacitación y Adiestramiento.....	23
2.3	- Objetivos de la Capacitación y Adiestramiento.....	25
2.4	- Lugares Donde se proporcionará la Capacitación y Adiestramiento.....	27
2.5	- Conductos para otorgar Capacitación y Adiestramiento	28
2.6	- Tiempo en que Deberá Impartirse la Capacitación y Adiestramiento.....	31

2.7	- Obligaciones de los Trabajadores.....	32	
2.8	- Planes y Programas.....	34	
2.9	- Constancia de Habilidades Laborales.....	39	
2.10	- Sanciones.....	44	
CAPITULO	III	ATRIBUCIONES DE LA DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y -- PRODUCTIVIDAD.....	47
3.1	- Atribuciones de U.C.E.C.A.	47	
3.2	- Atribuciones de la Dirección General de Capacitación y Productividad, en Coordinación con la Unidad Coordinadora del Empleo Capacitación y Adiestramiento.....	54	
3.3	- Formas Oficiales U.C.E.C.A	58	
CAPITULO	IV	COMISIONES MIXTAS.....	100
4.1	- Acta Constitutiva de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento...	112	
4.2	- Bases Generales de Funcionamiento de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.....	114	
4.3	- Acta de Elección de Representantes de los Trabajadores ante la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.....	119	

4.4	- Acta de Designación de Representantes Patronales ante la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.....	121
CAPITULO	V	PREVISION Y PLANEACION DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.....
		124
5.1	- Objetivos de la Capacitación y Adiestramiento.....	126
5.2	- La Investigación.....	127
5.3	- Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento.....	128
5.4	- Planeación.....	137
5.5	- Políticas de la Capacitación y Adiestramiento en las Empresas.....	138
5.6	- Presupuesto de Capacitación y Adiestramiento.....	140
5.7	- Anexos.....	143
CAPITULO	VI	ORGANIZACION Y EJECUCION DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO...
		145
6.1	- Descripción de Funciones.....	148
6.2	- Técnicas de Ejecución de la Capacitación.....	153
6.3	- Recursos.....	159
CAPITULO	VII	CONTROL DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.....
		163
7.1	- Control de Cursos.....	166
7.2	- Evaluación de Aprendizaje.....	169
7.3	- Evaluación de Recursos.....	172
7.4	- Control de Asistencia y Participación.....	175
7.5	- Control de Programación de Cursos.....	177

7.6	- Evaluación del Instructor..	179
7.7	- Evaluación de Cursos.....	182
CAPITULO VIII	CASO PRACTICO.....	184
CONCLUSIONES.....		269
BIBLIOGRAFIA.....		271

## PRESENTACION

De la forma como llevan a cabo la Capacitación y Adiestramiento las Empresas surgió la inquietud para desarrollar este trabajo, las cuales en su mayoría cuentan con un Departamento o Area destinada a realizar las funciones propias de Capacitación, pero no todas las efectuan adecuadamente; ya que algunas manifiestan un desinterés en la materia y otras desconocen la manera de ejecutarlas, con lo cual no se cumplen los objetivos trazados o solamente tratan de cubrir una obligación legal, haciendo a un lado el aspecto moral de cumplir los programas que ellos establecen.

En la situación actual de constantes cambios económicos, las Organizaciones deben de contar con los recursos necesarios a fin de poder subsistir ante situaciones difíciles, donde, aquellas que no estén preparadas para solventar estos acontecimientos perecerán por necesidad.

Un factor que ayudará a soportar los cambios constantes será la Capacitación y Adiestramiento, ya que se estará en condiciones de poder contar con personal realmente preparado que será base fundamental para superar las situaciones difíciles que se presenten, produciendo artículos de mejor calidad, reducir los índices de accidentes, de rotación de personal, contar con trabajadores leales etc., lo que repercutirá en una mayor productividad.

En el presente trabajo trataré temas que podrán servir de guía para llevar una mejor Administración de la Capacitación y Adiestramiento.

En el primer capítulo presentaré un breve estudio del hombre en el cual hago mención de sus componentes, sus características, sus necesidades y a la necesidad de Capacitación y Adiestramiento, con la finalidad de tener un marco de referencia de la parte central de este trabajo, el cual en la práctica es uno de los Recursos más descuidados.

En el segundo capítulo presento los antecedentes generales de la Capacitación y Adiestramiento y específicamente el caso de México, así como algunas definiciones de la materia y los objetivos que se pueden lograr mediante la Capacitación y Adiestramiento, comentarios generales de aspectos legales que se deben considerar al establecer los programas de Capacitación, con la única finalidad de poder colaborar con los responsables de llevar a cabo la función de Capacitación, presentando una visión general de este aspecto.

En el tercer capítulo presento varias definiciones de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, la forma de integrarse de acuerdo al número de miembros de cada Empresa, los requisitos que deben reunir éstos, la elección y designación de ambos sectores, cuando deben integrarse; así como las bases generales de funcionamiento de las mismas, la documentación adicional que se debe presentar y la forma legal en que debe hacerse.

En el cuarto capítulo presento las atribuciones de la Unidad Coordinadora del Empleo Capacitación y Adiestramiento, así como de la Dirección General de Capacitación y Productividad con algunos comentarios al respecto; y también un pequeño instructivo para el llenado de cada una de las formas autorizadas por la Unidad Coordinadora del Empleo Capacitación y



## Adiestramiento.

En el quinto capítulo presentaré la forma de llevar a cabo la previsión de Capacitación y Adiestramiento, sus elementos integradores enfocados a la materia, los objetivos que se pretenden alcanzar la investigación que se debe realizar para determinar los recursos con que se cuenta, algunas técnicas para determinar las necesidades y alternativas que tienen las Empresas para impartir Capacitación, así como la forma de elaborar un programa y su presupuesto con el cual se podrá llevar a cabo la operación.

En el sexto capítulo presento la ubicación que guarda el Departamento de Capacitación en diferentes Empresas de acuerdo a la complejidad de las mismas, y una descripción de actividades de los responsables de la materia; así como las áreas del comportamiento que se pueden afectar mediante la Capacitación, y la técnica a utilizar para lograr tal efecto.

En el séptimo capítulo presento un caso práctico con la única finalidad de mostrar la forma como debe integrarse el programa de Capacitación y Adiestramiento cabalmente, desde la presentación del plan hasta la integración y funcionamiento de la Comisión Mixta, de una manera sencilla, pero que cubre todo lo solicitado por la Unidad Coordinadora del Empleo Capacitación y Adiestramiento.

En el octavo capítulo presento algunos conceptos del control y una serie de formas que ayudarán a realizar las evaluaciones sobre las acciones realizadas, y un método sencillo que describe quienes-

son los responsables de efectuar el control, la manera de realizarlo, la periodicidad de aplicación y cual es su finalidad.

## CAPITULO I

### INTRODUCCION

Uno de los recursos con que cuentan las Empresas, para lograr sus objetivos, son los Recursos Humanos. Siendo éstos los más importantes, ya que son quienes ponen en movimiento a los otros Recursos (Técnicos y Financieros).

Por lo tanto el personal requiere de una mayor atención y un especial cuidado, y sin embargo, es uno de los aspectos más descuidados.

Creo que los Empresarios debieran conocer cuales son los componentes del ser humano, por qué se diferencia de los demás animales, cuales son sus características, cuales son sus necesidades, el por qué de su conducta y la frustración que siente cuando encuentra una barrera que le impide alcanzar sus objetivos.

De tal manera que el conocimiento del elemento humano por los Empresarios, les permitirá tomar las medidas necesarias para guiar su conducta, lo cual ayudará a lograr los objetivos particulares y los de la organización.

## 1.1 LOS COMPONENTES DEL SER HUMANO

Es claro que el hombre es y será siempre un misterio, partiendo de este principio analizaré brevemente los componentes de ese ser racional capaz de transformar la naturaleza en beneficio propio.

- **Constitución física.**- Es todo aquello (estatura, peso, tez, etc.) que nos iguala dentro de la misma especie, pero que nos hacen diferentes individualmente.
- **Temperamento.**- Lo recibimos en el momento de ser concebidos, el cual no se puede modificar aunque sí controlar y guiar.

El temperamento es un conjunto de impulsos instintivos y explica muchas de nuestras reacciones espontáneas. Aún cuando se pueden dominar los impulsos temperamentales éstos hacen acto de presencia y regulan nuestra conducta aunque no la determinan.

- **Carácter.**- A diferencia del temperamento el carácter lo formamos mediante la adquisición de hábitos en el transcurso de la vida. Influyendo en la formación de éste, factores externos como los educadores y las condiciones positivas o negativas del medio ambiente donde el individuo se desarrolla.
- **Voluntad.**- Si se define la voluntad como la facultad o potencia que mueve a hacer o no una cosa, diré que el ser humano tiene ese poder de decisión para actuar positiva o negativamente ante determinadas situaciones, como asistir o no a un curso de capacitación al cual fué invitado, por--

que carece de voluntad o de interés para él.

Las palabras "yo quiero" indican su manifestación positiva, como el "no quiero" que indican lo contrario; la duda es el punto medio de la voluntad.

Ausencia de Voluntad	Presencia de Voluntad	
( _____ )		
No quiero	Duda	Si quiero

El egoísmo es considerado como una patología de la voluntad, si definimos a éste como "un inmoderado amor de si mismo que antepone a todo la conveniencia y el interés propio, incluso en perjuicio de los demás". Estaremos de acuerdo ya que, efectivamente el hombre en la actualidad no dá nada sino recibe algo a cambio. Este concepto se ha transmitido de generación en generación, de tal manera que no se alcanza a comprender la magnitud de la palabra.

Por ejemplo: cuando dentro de la Empresa contamos con elementos que reúnen los requisitos para impartir un curso a un determinado número de personas, y en el momento de solicitar su colaboración para tal efecto, nos encontramos con una respuesta negativa o condicionada por la remuneración de su servicio, comprendemos mejor la definición anterior.

Pero para mi, el verdadero significado del egoísmo es otro, en el sentido de que éste no es una patología sino una virtud del ser humano; es decir, el hombre siempre debe manifestar una disposi-

ción constante de hacer el bien a sus semejantes. - Si hacemos referencia al principio teológico de "Amarás a tu prójimo como a ti mismo", observamos que en la sociedad actual pasa desapercibido este concepto, ya que únicamente nos preocupamos por nuestro bienestar, sin importarnos el de los demás, cuando debieramos manifestar una ayuda desinteresada a todo aquel que nos la solicita.

- Inteligencia.- La facultad de concebir y comprender las cosas, que poseen los seres humanos pero que se manifiesta de diferente manera en cada uno de ellos, ya que no todos tenemos la misma capacidad de desarrollar este componente.

No debemos dejar de considerar que el hombre está integrado por tres áreas: biológica, psicológica y social, tendientes a lograr un equilibrio en su desarrollo, lo cual en mi opinión no se logrará, ya que únicamente en el aspecto biológico se cumple todo el ciclo salvo imponderables; es decir, al ser humano nace, se desarrolla, dá frutos y muere. No así en el aspecto psicológico y sociológico en los cuales no alcanza un desarrollo total, debido a las condiciones en las que el individuo se desarrolla.

## 1.2 CARACTERISTICAS PROPIAMENTE HUMANAS.

Breve análisis de las características del ser humano y que algunas son también comunes en los animales.

- Empleo de símbolos.- El hombre es el único ser capaz de poder comunicarse mediante la utilización de símbolos convencionales que forman un código para poder transmitir sus ideas de una persona a otra.
- Percepción del tiempo.- El análisis y la interpretación de los hechos es una característica del ser humano que utiliza en beneficio propio; ya que analiza su pasado y puede adelantarse al futuro.
- Control progresivo de los instintos.- El hombre como el animal nace con una serie de instintos, pero el hombre a medida que se desarrolla los va controlando; ya que la sociedad concientiza al ser humano de su actuación en la misma, mediante el establecimiento de normas, leyes, reglamentos que de alguna manera canalizan su conducta.
- Impedimento de la propia realización.- El hombre tiene una serie de cualidades, que pone de manifiesto para lograr su desarrollo, pero no puede dar todo lo que tiene y lo que puede; ya que la sociedad lo reprime, así pues, encontramos a seres humanos laborando en niveles inferiores cuando éstos tienen capacidad para efectuar tareas que exigen mayor responsabilidad, pero el desarrollo del hombre es frenado por el propio hombre, ya que en muchos casos no se le brinda al trabajador el apoyo y ayuda necesaria para que pueda rea

lizarse plenamente en su trabajo y consecuentemente en su vida particular. Uno de los medios para lograr la realización, es proporcionar capacitación y adiestramiento a los trabajadores, ya que mediante la adquisición de conocimientos tendrán más oportunidades de ocupar puestos de mayor jerarquía y obtener una mayor remuneración.

- Búsqueda de satisfacciones de necesidades. El ser humano buscará siempre satisfacer sus necesidades y una vez que ha logrado superarlas, surgirán otras, y la satisfacción de éstas ayudarán al progreso del hombre.

Por lo tanto el hombre es un ser dinámico capaz de ampliar su campo de acción por la misma insatisfacción de sus necesidades.



### 1.3 NECESIDADES MOTIVACIONALES

¿Por qué hacemos lo que hacemos?

Esta interrogante difícil de contestar nos hace reflexionar sobre la conducta que manifiesta el hombre en diferentes situaciones.

¿Qué se hace? es fácil de detectar, ¿Pero por qué se hace? siempre será difícil de explicar.

Así pues se podrían citar mil ejemplos de los que hacen los seres humanos en diferentes situaciones, pero lo que resulta muy difícil de explicar es el por qué lo hacen. Podríamos hacer suposiciones-- de por qué las personas actúan de la manera como lo hacen, ya que en ocasiones suponemos sobre la conducta ajena basándonos en nuestras propias experiencias ante situaciones similares.

Toda nuestra conducta está condicionada a la necesidad que sentimos, en el momento de actuar.

- Necesidad.- Algo insatisfecho.
- Motivación.- Aquellos factores que canalizan nuestra conducta hacia el logro de un objetivo.

Existen tres aspectos importantes que influyen el comportamiento del hombre, los cuales de acuerdo a la necesidad que se tenga inducen al ser humano -- a tomar una conducta determinada con la finalidad-- de satisfacer esa necesidad.

- Intensidad de la necesidad.- Uno de los factores que influirán al ser humano a satisfacer una necesidad es la intensidad en que se manifieste ésta.

Por ejemplo: Una persona que sienta la necesidad de tomar un curso para mejorar sus actividades, estará siempre en la mejor disposición de aceptar-- cualquier invitación que se le haga al respecto.

- Grado de expectativa.- Este aspecto influirá positivamente la conducta del ser humano en la medida en que vayamos anticipando la satisfacción de una necesidad.

Por ejemplo: Antes de tomar un curso de capacitación, podemos adelantarnos a los beneficios que se obtendrán y las necesidades que podríamos satisfacer vía capacitación y adiestramiento.

- Importancia de la meta.- La importancia o el valor que se le dá a los resultados obtenidos, influirá definitivamente nuestra conducta; ya que a medida que el individuo se desarrolla aprende a valorar y a mejorar las actividades realizadas.

Por ejemplo: Cuando termina un curso de capacitación en el cual participamos y vemos objetivamente los resultados obtenidos, valoramos el esfuerzo realizado durante el desarrollo del mismo.

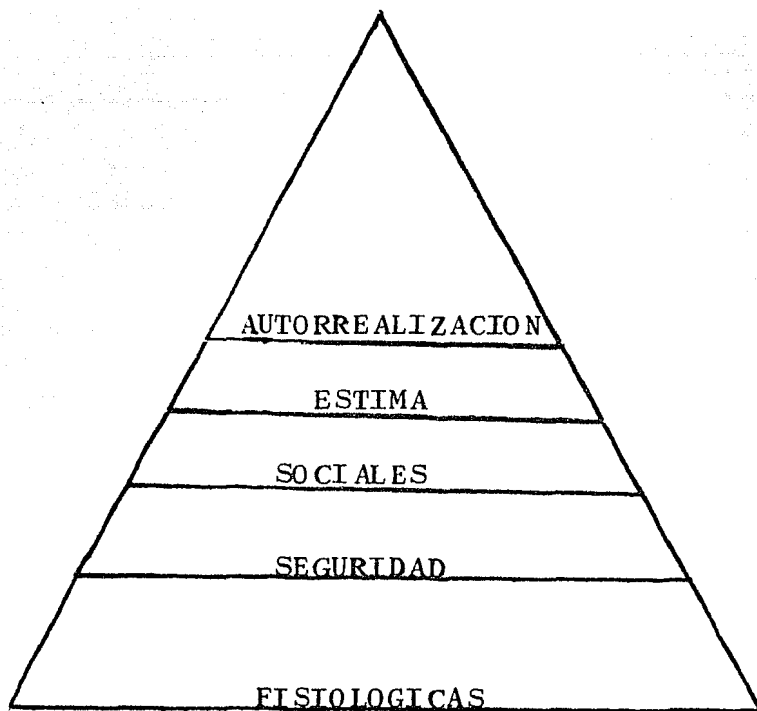
#### 1.4 JERARQUIA DE LAS NECESIDADES

Las necesidades, deseos e impulsos de todos--- los hombres son universales, las cuales se presen - tan de diferente manera, dependiendo de la situa - ción que se esté viviendo; así tenemos que la con - ducta es el acto que se realiza para satisfacer una necesidad, aunque los individuos toman diferentes - caminos para alcanzar sus metas particulares. Por - ejemplo: dos personas podrían tomar una conducta si - milar para satisfacer una necesidad diferente o po - drían tener un comportamiento diferente para satis - facer la misma necesidad.

Para poder motivar al elemento humano de una - forma adecuada, se debe conocerlo y comprenderlo co - mo persona, identificando sus necesidades persona - les y ayudarlo a lograr la satisfacción de las mis - mas, obteniendo con ello una tranquilidad al indivi - duu lo cual repercutirá en el logro de los objeti - vos de la Empresa.

El hombre creo yo, solo puede ser motivado in - dividualmente, ya que los miembros integrantes de - una organización manifiestan diferentes costumbres, educación, inteligencia, etc., y no existe un méto - do único que logre motivar con éxito a todos ellos, y en todo momento ya que su conducta es bien dife - rente.

Para lograr una motivación efectiva, es nece - sario conocer cuales son las necesidades de las per - sonas dentro de una organización, para poder saber - en que aspectos se debe influir, así presento la es - cala de necesidades de Maslow:



- Necesidades Fisiológicas.- El comer, dormir, vestir, beber, etc., son necesidades que el hombre debe satisfacer necesariamente para poder subsistir.
- Necesidades de Seguridad.- Estan consideradas dentro de las necesidades primarias y el hombre necesita satisfacerlas para sentirse protegido de acontecimientos presentes y futuros, que de alguna forma afecten su seguridad. Por ejemplo: Los funcionarios públicos satisfacen su necesidad de seguridad en el trabajo durante los cinco primeros años de gobierno, pero debido al cambio de poder ésta se ve afectada durante el último año, -

por la incertidumbre que representa el cambio del mismo.

- Necesidades Sociales.- Es la necesidad que siente el individuo de ser aceptado por los demás, de poder asociarse con otras personas de ser conocido y que sea considerado como parte del grupo.
- Necesidades de Estima.- Al hombre no únicamente le satisface, pertenecer a un grupo; sino además necesita saber que es aceptado por él, y asimismo ser reconocido y tener prestigio dentro del mismo.
- Necesidades de Autorrealización.- La necesidad de realización el hombre la logrará cuando haya satisfecho las necesidades anteriores; aunque no dudo que existan individuos que se realicen sin haber satisfecho plenamente esas necesidades.

Mediante la Capacitación y el Adiestramiento el hombre se podría realizar, ya que al proporcionarle nuevos conocimientos de tipo integral, tendrá mayor oportunidad de aspirar a ocupar puestos de mayor jerarquía, relacionarse con personas de otro nivel, tener seguridad en su trabajo y así ser reconocido por los grupos en los cuales participe.

## 1.5 NECESIDAD DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

En la actualidad la preparación que exigen las Empresas al personal que pretende ingresar a ellas, es de un nivel académico considerable, ocasionado -- por las innovaciones tecnológicas y a los cambios -- constantes en los sistemas. Ante ésta situación el elemento humano ya no puede presentarse en las oficinas de Selección de Personal a solicitar trabajo -- de " lo que sea", sino que debe llegar con la só lida firmeza de lograr un puesto basándose en su ex periencia, preparación y conducta.

Por lo tanto, las Empresas requieren de personal preparado y capacitado a fin de mantenerse en -- el mercado.

Pero así como las Empresas requieren personal -- preparado para alcanzar sus objetivos, también los -- trabajadores sienten la necesidad de capacitarse -- con el propósito de alcanzar un nivel de prepara -- ción que les permita desarrollarse y ser mejores en sus actividades cotidianas, logrando con ello una -- satisfacción personal, aunada al beneficio económico que lógicamente se deriva de un buen desempeño.

Esta necesidad las Empresas deben procurar satisfacerla en su mayor grado posible, y no únicamente por cumplir el aspecto legal, sino observando en ella una inversión que repercutirá en beneficio de -- ambas partes.

Al hacer el comentario de que la Capacitación -- es de un beneficio recíproco me refiero a lo si -- guiente: al trabajador que le es satisfecha su ne -- cesidad de Capacitación, aplicará los conocimientos recibidos en las actividades que realiza y los re --

sultados serán más positivos, lo cual le permitirá competir por puestos que exijan mayores responsabilidades dentro de la Empresa.

Por otro lado la Empresa al otorgar Capacitación logrará una mayor integración de todos sus miembros, que los sistemas utilizados sean dominados, reducción de accidentes, personal preparado para hacer frente a los constantes cambios en la tecnología y sistemas y consecuentemente a lograr mejores resultados; satisfaciendo así los objetivos individuales y los de la Empresa.

## CAPITULO II

ANTECEDENTES GENERALES DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO Y DESGLOCE DEL ARTICULO 153 DE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO .

La materia de Capacitación y Adiestramiento surge como un asunto socio-laboral, iniciándose en Latinoamérica en los años cuarentas como consecuencia de:

- La Segunda Guerra Mundial
- La nueva y creciente Industria
- Las Importaciones.
- Las improvisaciones en los puestos de trabajo.
- El índice elevado de accidentes.

Los antecedentes históricos los encontramos en Brasil (1942) ante los problemas tecnológicos a que se enfrentaban las Empresas dando origen al Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial (SENAI) - creandose con un Impuesto del 1% sobre los salarios de los trabajadores y del 1.2% en Empresas con más de 500 trabajadores.

Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) que es creado por las aportaciones del 1% sobre los salarios de los empleados del Comercio y actividades comerciales.

Programa Intensivo de Preparación de Mano de Obra (PIPMO) que es creado por un subsidio del Presupuesto Federal.



En Colombia es creado el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) 1957 con un financiamiento del 1 y posteriormente del 2% de la nómina mensual de los empleados particulares, los establecimientos públicos, las Empresas Industriales y Comerciales del Estado y las Sociedades de Economía Mixta que tenían \$50,000.00 de capital o diez o más trabajadores permanentes, y el 0.5% que debía pagar la Nación, Departamentos, Municipios, Distritos Especiales de Bogotá, Intendencias y Comisarías sobre su nómina mensual.

En Perú es creado el Servicio nacional de Adiestramiento de Industria y Turismo (SENATI) 1962 con un financiamiento del 1.5% mensual sobre el monto de las remuneraciones pagadas a los trabajadores de las Empresas Naturales y jurídicas que ejercían actividades comprendidas bajo el rubro Industrial Manufacturero, que tenían un promedio diario de trabajadores durante el año superior a quince.

En Venezuela es creado el Instituto Nacional de Cooperación Educativa (INCE) 1960, con un financiamiento tripartido en el cual aparecen los Empresarios con una aportación del 2% del total de sueldos y salarios pagados a los trabajadores, en Empresas con personal de cinco o más trabajadores.

Los trabajadores con una aportación del 0.5% sobre las utilidades recibidas y el estado con una aportación del 20% del total de los aportes recibidos.

Como se puede apreciar es en Latinoamérica donde se han logrado mayores éxitos en los programas - de entrenamiento y formación, debido al apoyo con - ciente y decidido por parte de los involucrados en - el proceso de capacitación.

## 2.1 EL CASO DE MEXICO

Diré que la Capacitación y Adiestramiento no es una función nueva en México, ya que desde la época de la Colonia, existían personas experimentadas en determinados oficios, los cuales transmitían sus conocimientos a jóvenes aprendices que tenían el deseo de adquirir un oficio. Así pues, estos Maestros despertaban las aptitudes y habilidades de los jóvenes, considerándose ésto como un tipo de instrucción elemental.

Las innovaciones en los procesos de enseñanza-aprendizaje y los cambios tecnológicos, como consecuencia del crecimiento de la industria a fines del siglo pasado dió origen a la necesidad de demandar personal calificado para satisfacer los requerimientos exigidos que originaban la tecnología y el crecimiento de las Empresas. Ante esta situación, aparecieron diversas disposiciones legales en 1870, el Código Civil incluía un capítulo destinado al aprendizaje, en 1931 la Ley Federal del Trabajo destinó su Título III al contrato de aprendizaje; con la nueva Ley Federal del Trabajo (1970), se suprime el contrato de aprendizaje y se establece a través de la Fracción XIII del Artículo 132, la obligación patronal de capacitar a los trabajadores. Sin embargo, todas estas disposiciones no contaban con el apoyo legal que obligara su cumplimiento.

Ante las deficiencias en la producción, debido al acelerado avance tecnológico y a la gran cantidad de mano de obra no calificada, el Gobierno Mexicano elevó a rango constitucional el derecho obrero a la Capacitación y Adiestramiento. Esta reforma decretada el 27 de diciembre de 1977, modificó la ley reglamentaria correspondiente, es decir la Ley-

Federal del Trabajo. Tales modificaciones fueron - publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 28 de Abril de 1978, entrando en vigor el 1.º de Mayo del mismo año.

Siendo la Capacitación una garantía para el - desarrollo del hombre y un beneficio para la Empresa, los buenos resultados dependerán de la participación activa de todos y cada uno de los involucrados.

El Antecedente Legal de la Capacitación y - Adiestramiento de los trabajadores lo encontramos en el Artículo 123 Constitucional Fracción XIII y - XXI que nos hablan de la obligación de proporcionar Capacitación y Adiestramiento a los trabajadores -- independientemente de su actividad y en el Capítulo III Bis, del Título IV de la Ley Federal del Trabajo del Artículo 153 - A al Artículo 153 - X.

## 2.2 DEFINICIONES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

### - Capacitación:

"Acción y efecto de Capacitar, hacer apto a una persona para realizar algo".

#### Diccionario Larousse

"Es la acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica e impersonal".

#### U.C.E.C.A.

Desde un punto de vista muy particular considero que la Capacitación es:

"El proceso de formación del individuo, mediante el cual se proporciona información con la finalidad de mejorar las aptitudes, actitudes y destrezas del trabajador".

### - Adiestramiento:

"Hacer diestro repitiendo una misma actividad para lograr una mayor facilidad en realizarla".

#### Diccionario Enciclopédico

"Es la acción destinada a desarrollar las habilidades y destrezas del trabajador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo".

#### U.C.E.C.A.

Desde un punto de vista muy particular conside  
ro que el Adiestramiento es:

"La acción destinada a lograr el desarrollo de  
las aptitudes manuales del trabajador con la -  
finalidad de que pueda hacer mejor las cosas".

### 2.3 OBJETIVOS DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

Si definimos los objetivos como el fin hacia el cual encaminamos un esfuerzo. Entonces las acciones de Capacitación y Adiestramiento tendrán como finalidad las siguientes:

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

Considero que además de estos objetivos que menciona la Unidad Coordinadora del Empleo Capacitación y Adiestramiento, las Empresas al establecer un programa de Capacitación y Adiestramiento, buscan alcanzar una serie de objetivos particulares entre los cuales encontramos:

- Mantener e incrementar la buena imagen de la Empresa.
- Reducir el Índice de Rotación.
- Aumentar la movilidad interna ascendente.
- Ser más competitivos en el mercado con productos de mejor calidad.

- Lograr una mayor motivación del personal de la Empresa.
- Lograr una mayor integración del personal.



#### 2.4 LUGARES DONDE SE PROPORCIONARA LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

"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".

Art. 153 - B de la L.F.T.

Este criterio manifiesta una flexibilidad para que los eventos teórico-prácticos cumplan satisfactoriamente sus objetivos, ya que la teoría podrá ser impartida fuera de la Empresa y la práctica dentro de ésta o viceversa, beneficiando directamente al sujeto de Capacitación, recibiendo Instrucción en su Centro de Trabajo y sobre sus Instrumentos de Trabajo.

Por ejemplo: Un tornero que requiere eventos de esta naturaleza debe tener conocimientos sobre trigonometría, el uso adecuado de las escuadras, conversiones etc., los cuales podrá recibir en un Instituto de Capacitación Externo y la aplicación práctica de los mismos en su torno y bajo la supervisión directa del Agente Capacitador.

## 2.5 CONDUCTOS PARA OTORGAR CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

"Podrá convenirse con los trabajadores que su impartición se lleve a cabo por conducto del personal propio, Instructores Especialmente Contratados, Instituciones Escuelas u Organismos o bien mediante Adhesión a los Sistemas Generales y que se registren en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. En caso de tal Adhesión quedará a cargo de los Patrones cubrir las cuotas respectivas".

Art. 153 - B de la I.F.T.

Considero que por la situación económica que prevalece actualmente en México, lo más aconsejable es la utilización de Instructores Internos Habilitados, los cuales representan una gran ventaja, porque se aprovecha su experiencia en los Sistemas de la Empresa y qué mejor que ellos para impartir Capacitación y Adiestramiento que conocen las deficiencias de los colaboradores y que en verdad resulta económico la utilización de este recurso.

No descartando desde luego la utilización de Instructores Externos Independientes o Instituciones Especializadas ya que son buenos medios para implementar los programas ya estructurados en eventos que no puedan ser cubiertos por personal propio; y así estar en condiciones de aprovechar las innovaciones en los procesos de producción.

En el caso de Adhesión a Sistemas Generales, desde un punto de vista muy personal considero que no son conductos adecuados para impartir eventos de

Aprendizaje, ya que aunque están debidamente registrados y autorizados por U.C.E.C.A., probablemente no satisfaga la necesidad en la materia de la Empresa que vaya adherirse a esos planes; por lo antes--expuesto es conveniente que éstos sean Específicos--de la Empresa.

Para impartir Capacitación y Adiestramiento se pueden utilizar los siguientes Conductos:

- Institución o Escuela de Capacitación y Adiestramiento.- Es la Persona Moral autorizada para impartir cursos de Capacitación y Adiestramiento.
- Instructor Externo de Institución Capacitadora.-- Es la Persona Física que tiene celebrado contrato con una Institución o Escuela de Capacitación y Adiestramiento, para impartir aquellos Cursos que hayan sido objeto de contrato entre un Patrón y la Institución o Escuela que pertenezca al Instructor.
- Instructor Externo Independiente.- Es la Persona Física autorizada para impartir por sí, Cursos de Capacitación o Adiestramiento.

Los tres conductos anteriores resultan efectivos cuando se lleva a cabo una buena selección de los mismos, ya que no es desconocido que existan Institutos e Instructores que únicamente venden su registro de U.C.E.C.A. a las Empresas que solicitan sus servicios, porque no cuentan con las Instalaciones adecuadas para llevar a efecto los cursos que ofrecen, asimismo existen Instructores que no manifiestan Capacidad Profesional en el momento de impartir un curso de Capacitación, incluso hay quienes envían un suplente a un evento en el cuál esta-

ban programados, evitando así una responsabilidad - creada por ellos mismos.

Con este pequeño comentario no pretendo desmerecer la función de las Instituciones o Escuelas de Capacitación y Adiestramiento así como la de los - Instructores Independientes cuya labor ha sido fundamental en el enriquecimiento de los programas de Capacitación elaborados por las Empresas además de las ventajas de su utilización representa.

- Instructor Interno Habilitado.- Es la persona que siendo trabajador de la Empresa, destina parte de su jornada normal de trabajo, a Capacitar y Adiestrar a otros trabajadores que ocupen puestos de trabajo en los cuáles él tenga conocimientos y experiencia.
- Instructor Interno Especializado.- Es la persona que siendo trabajador de la empresa, tiene como función exclusiva impartir cursos de Capacitación y Adiestramiento a los demás trabajadores de la Empresa en que preste sus servicios.

Desde un punto de vista muy particular los - Instructores Internos Habilitados representan para las Empresas una gran ayuda ya que al impartir Capacitación o Adiestramiento con personal propio que conocen las virtudes y defectos del personal a Capacitar, así como los sistemas y procedimientos de las operaciones realizadas por éstos, repercutirá en resultados positivos. Por lo tanto éstos Capacitadores deben ser seleccionados en base a su sentido de responsabilidad, conocimientos, experiencia etc., y recibir un apoyo total, para realizar una actividad efectiva.

Los Instructores Internos Especializados es común encontrarlos en Empresas grandes que cuentan con Centros de Formación propios, de tal manera que éstos pueden realizar sus funciones adecuadamente.- Es cierto también que la mayoría de las Empresas no pueden tener Instructores de esta naturaleza por las condiciones económicas que prevalecen en las mismas y contratan un coordinador quién es el responsable de llevar a cabo todas las funciones propias en la materia.

- Agentes Auxiliares de Capacitación.- En este conducto ubicamos a las empresas que imparten cursos de Capacitación y Adiestramiento sobre los bienes y servicios que ofrecieron a otras.

Este conducto para otorgar Capacitación y Adiestramiento mediante el cuál los Planes y Programas elaborados por las Empresas, pueden ser implementados por cursos que impartan las Empresas de las que se hayan obtenido y adquirido bienes o servicios, resulta positivo, porque los proveedores y clientes que conocen mejor que nadie sus productos, serán los responsables de exponer las características, ventajas, funcionamiento, instalación, reparación etc., de los mismos, lo cual repercutirá en beneficio del Trabajador, de la Empresa de quién lo imparte, ya que de esta manera se reforzarán las relaciones de ambas.

## 2.6 TIEMPO EN QUE DEBERA IMPARTIRSE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

"La capacitación o Adiestramiento 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 caso supuesto, la Capacitación se realizará fuera de la jornada de trabajo."

Art. 153 - E de la L.F.T.

De los antes enunciado considero que debería - convenirse con el trabajador que sea derecho privado de la Empresa brindar la Capacitación o Adiestramiento dentro o fuera de la misma, acorde con - sus posibilidades y necesidades.

Asimismo las Clausulas que contendrá el Contrato Colectivo de Trabajo deben ser elaboradas muy genericamente comprometiendose lo menos posible, y - así evitar situaciones difíciles, por Ejemplo: Pa - gar tiempo extraordinario cuando la Capacitación - vaya a ser impartida fuera de la jornada de traba - jo, porque así está especificado en el Contrato Colectivo, lo cual incrementa considerablemente los - costos de Capacitación.

## 2.7 OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES

"Los Trabajadores a quienes se imparta Capaci - citación o Adiestramiento están obligados a:

- Asistir puntualmente a los cursos, sesiones - de grupo y demás actividades que formen par-

te del proceso de Capacitación o Adiestramiento.

- Atender las indicaciones de las personas que impartan Capacitación o Adiestramiento, y cumplir con los programas respectivos.
- Presentar los exámenes de evaluación de conocimientos y de aptitudes que sean requeridos."

Considero que es conveniente que en los Contratos Colectivos de Trabajo e Individuales, se amplien las obligaciones de los trabajadores que participen en eventos de Aprendizaje con la única finalidad de concientizar al personal, de la importancia que tiene la formación en el desarrollo de su vida y el cumplimiento de éstas normas.

Por ejemplo:

- Cubrir un mínimo de asistencia y calificación para poder seguir participando en los cursos programados, en los cuales resulte involucrado.
- Observar buena conducta dentro del lugar destinado para tal efecto.

## 2.8 PLANES Y PROGRAMAS

"La Capacitación y Adiestramiento, deberá proporcionarse conforme a planes y programas formulados de común acuerdo por el Patrón y el Sindicato o sus Trabajadores y aprobados por la - Secretaría del Trabajo y Previsión Social".

Art. 153 - A de la L.F.T.

No es desconocido que en algunas Empresas se ha impartido Capacitación y Adiestramiento sin ninguna estructuración, es decir informalmente, lo que no resulta funcional ya que para que ésta cumpla los objetivos deseados debe estar apoyada en una serie de ordenamientos para que se siga todo un proceso en el desarrollo del capacitado. Por lo tanto la Capacitación y Adiestramiento debe estar basada en procedimientos que ayuden a integrarla de tal manera que resulte efectivo, y que los recursos utilizados no sean considerados como una inversión poco -- provechosa; de ahí la necesidad de realizar los trabajos necesarios para estructurar los programas de Capacitación y Adiestramiento que permitan impartir de una manera formal la Capacitación a los trabajadores.

"Dentro de los quince días siguientes a la celebración, revisión o prórroga del Contrato Colectivo de Trabajo, los Patrones deberán presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión - - Social, para su aprobación los planes y pro - gramas de Capacitación y Adiestramiento - - --



que se hayan acordado establecer, o en su caso, las modificaciones acerca de planes y programas ya implantados con la aprobación de la autoridad laboral".

Art. 153 - N de la L.F.T.

En la actualidad existen muchas Empresas que estructuran sus programas "al vapor" por cumplir únicamente con la obligación legal y no hacerse acreedores a alguna sanción, dejando al margen la razón de ser del programa, ya que en esos casos no cumplen con las necesidades reales en la materia del trabajador y de la Empresa.

" Las Empresas en que no rija Contrato Colectivo de Trabajo deberán someter a la aprobación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, dentro de los primeros sesenta días de los años impares, los planes y programas de Capacitación o Adiestramiento que de común acuerdo con los trabajadores hayan decidido implantar. Igualmente deberán informar respecto a la constitución y bases generales a que se sujetará el funcionamiento de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento".

Art. 153 - O de la L.F.T.

En la elaboración de un programa de Capacitación existirá conformidad por ambas partes, en cuanto a su estructura y se supone que se llevará a cabo tal y como se especifica en el mismo. Una vez que se tiene integrado el programa de Capacitación-

y Adiestramiento por el área de Capacitación y - ha sido aprobado por el nivel superior, este se pre - presenta a los trabajadores con la finalidad de que - sea revisado, y al cual generalmente no se le hacen modificaciones porque las personas revisoras no tie - nen los conocimientos en la materia, sino únicamen - te observan que el programa contemple cursos diri - gidos al personal de base siendo este motivo sufi - ciente para que le den su aprobación.

"Dentro de los sesenta días hábiles que sigan - a la presentación de tales planes y programas - ante la Secretaría del Trabajo y Previsión -- Social, está los aprobará o dispondrá que le - hagan las modificaciones que estime pertinen - tes; en la inteligencia de que aquellos pla - nes y programas que no hayan sido objetados - por la autoridad laboral dentro del termino - citado, se entenderán definitivamente aproba - dos."

Art. 153 - R de la L.F. T.

Creo que dependiendo del tiempo en que se lle - ve a cabo la revisión del Contrato Colectivo, va -- riarán los plazos para la presentación del programa de Capacitación y Adiestramiento, ajustandose al pe - ríodo de presentación que les corresponde, realizan - do las modificaciones necesarias a sus programas no - tificando de ésto a la Unidad Coordinadora del Em - pleo Capacitación y Adiestramiento.

"Los planes y programas deberán cumplir los siguientes requisitos:

- Referirse a períodos no mayores de cuatro años.
- Comprender todos los puestos y niveles existentes en la Empresa.
- Precisar las etapas durante las cuales se impartirá la Capacitación y Adiestramiento al total de los trabajadores de la Empresa.
- Señalar el procedimiento de selección, a través del cual se establecerá el orden en que serán capacitados los trabajadores de un mismo puesto y categoría".
- Especificar el nombre y número de registro en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social de las entidades instructoras.
- Aquellos otros que establezcan los criterios generales de la Unidad Coordinadora del empleo Capacitación y Adiestramiento que se publiquen en el Diario Oficial de la Federación.

Art. 153 - Q de la L.F.T.

Aprovechando al máximo de duración de cuatro años y contando con una buena administración y un apoyo decidido, considero que se puede dar más Capacitación que la contemplada en el programa, por ejemplo: Un programa integrado de 30 cursos para un período de cuatro años, éstos se podrían dar en un espacio menor y en el tiempo restante impartir una-

serie de cursos adicionales, para lo cual se aprovecharían todos los medios disponibles para impartir Capacitación y Adiestramiento.

El principio de dar Capacitación y Adiestramiento a todos los puestos y niveles de la Empresa es bueno y en ocasiones en la práctica no se puede realizar, ya que existe en las Empresas personal muy preparado al cuál prácticamente no le podemos enseñar nada y sin embargo tenemos que cubrir el requisito legal de impartir Capacitación a todos los puestos y niveles.

En las Empresas en que no se pueda programar a todo el personal que la conforma debido a su magnitud, será necesario especificar las etapas en tiempo en que será capacitado el total de trabajadores.

Cuando existan varios trabajadores en un mismo puesto y categoría, deberán especificarse cuales fueron las bases que se tomaron en cuenta para capacitar unos antes que otros, pudiendo ser entre otras puntualidad, asistencia, antigüedad, responsabilidad etc. Lo cual es sano ya que se puede hacer una evaluación de la actuación de cada trabajador involucrado a fin de poder tomar una decisión en base a los resultados obtenidos.

Si se decidió contratar los servicios de Instituciones de Capacitación o Instructores Externos Independientes éstos deberán tener autorizado su registro por la Unidad Coordinadora del Empleo Capacitación y Adiestramiento para que puedan impartir legalmente eventos de aprendizaje de lo contrario no serán válidos los cursos impartidos por tales ante la Institución citada.

## 2.9 CONSTANCIAS DE HABILIDADES LABORALES

"Los trabajadores que hayan sido aprobados en los exámenes de Capacitación y Adiestramiento tendrán derecho a que la Entidad Instructora les expida las Constancias respectivas; mismas que autenticadas por la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de la Empresa, se harán del conocimiento de la Unidad Coordinadora del Empleo Capacitación y Adiestramiento, por conducto del correspondiente Comité Nacional o a falta de éste, a través de las autoridades del trabajo, a fin de que aquella las registre y las tome en cuenta al formular el padrón de trabajadores capacitados que corresponda, en los términos de la fracción IV del Artículo 539.

Art. 153 - T de la L.F.T.

"En materia de Registro de Constancias de Habilidades Laborales:

- Establecer registros de constancias relativas a trabajadores Capacitados o Adiestrados, dentro de cada una de las ramas o actividades y
- En general, realizar todas aquellas que las Leyes y Reglamentos confieran a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en esta materia.

Fracción IV del Art. 539 de la

L.F.T.

Esta obligación legal por parte del Patrón a entregar Constancias de Habilidades Laborales a los trabajadores que hayan cursado y aprobado un curso de capacitación, fue motivo suficiente para que las Instituciones Capacitadoras y los Instructores Externos Independientes vendieran sus cursos respaldados en la entrega de las Constancias, lo que originó que los trabajadores que las recibían exigieran a las Empresas ascensos amparandose en dicho documento y que para tal efecto les fue entregado. Considero que debe controlarse en forma estricta la expedición de estos documentos; y en los casos en que proceda su entrega, deberá tenerse especial cuidado en el texto que se utilice al llenarlas, a efecto de no dar lugar a reclamaciones de ascensos o mayores salarios cuando no corresponda.

"Cuando implantado un Programa de Capacitación, un Trabajador se niegue a recibir ésta, por considerar que tiene los conocimientos necesarios para el desempeño de su puesto y del inmediato superior, deberá acreditar documentalmente dicha capacidad o presentar y aprobar ante la Entidad Instructora el examen de suficiencia que señale la Unidad Coordinadora del Empleo Capacitación y Adiestramiento. En este último caso se extenderá a dicho trabajador la correspondiente Constancia de Habilidades Laborales.

Art. 153 - U de la L.T.F.

Estas situaciones generalmente no se presentan en las Empresas, pero considero que para evitarlas, deberían realizarse periódicamente Evaluaciones del Desempeño de los trabajadores, con la finalidad de ubicarlos en puestos de acuerdo a sus conocimientos, capacidad, y experiencia; o llevar a cabo una mejor Selección de Personal que permita colocar a cada colaborador de nuevo ingreso en base a los resultados de los exámenes aplicados, presentación, experiencia y estabilidad en el puesto adecuado.

"La Constancia de Habilidades Laborales es el documento expedido por el Capacitador, con el cual el trabajador acreditará haber llevado y aprobado un curso de Capacitación.

Las empresas están obligadas a enviar a la Unidad Coordinadora del Empleo Capacitación y Adiestramiento para su registro y control, listas de las Constancias que se hayan expedido a sus trabajadores.

Las Constancias de que se trata surtirán plenos efectos, para fines de ascensos, dentro de la empresa en que se haya proporcionado la Capacitación o Adiestramiento.

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

Las Constancias de Habilidades Laborales tendrán carácter terminal, entendiéndose por ello que las actividades de enseñanza-aprendizaje aprobadas por el trabajador, deben abarcar todos los aspectos que le permitan el desempeño correcto de un puesto de trabajo específico, dentro de la Empresa o Establecimiento en que tal documento se expida.

La firma del Agente Capacitador que haya impartido cada curso o evento de Capacitación y Adiestramiento, será requisito indispensable para la validez del documento.

Cuando se trate de Instructores Internos el número de registro que se proporcionará será el que se tenga ante el Registro Federal de Contribuyentes.

Las mencionadas Constancias son independientes de cualquier otro documento de carácter simbólico que los Agentes Capacitadores deseen otorgar a los trabajadores capacitados o adiestrados.

Como se puede apreciar las Constancias de Habilidades Laborales se entregarán a los trabajadores que hayan cursado y aprobado un Programa de Capacitación y no un Curso, ya que el Programa les permitirá conocer todos los aspectos del puesto que desempeñan, obteniendo con esto una Capacitación integral de acuerdo a las necesidades exigidas por el mismo, y así poder manifestar que están capacitados para desempeñar un puesto de trabajo específico e impersonal, lo cuál avalarán con la Constancia respectiva.

Las Constancias deberán acompañarse de la firma y registro autorizado ante la Unidad Coordinado-



ra del Empleo Capacitación y Adiestramiento o del -  
Registro Federal de Contribuyentes cuando así co -  
rresponda por los Agentes de Capacitación que parti  
ciparon en la Capacitación y Adiestramiento de los-  
trabajadores.

## 2.10 SANCIONES

"Cuando el Patrón no de cumplimiento a la obligación de presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social los Planes y Programas de capacitación y Adiestramiento, dentro del plazo que corresponda, o cuando presentados dichos Planes y Programas, no los lleve a la práctica, será sancionado conforme a lo dispuesto en la fracción IV del Artículo 878 de la L.F.T., sin perjuicio de que en cualquiera de los dos casos la propia Secretaría adopte las medidas pertinentes para que el Patrón cumpla con las obligaciones de que trata".

Art. 153 - S de la L.F.T.

Es difícil que la Secretaría del Trabajo y Previsión Social pueda sancionar a las Empresas que no hayan presentado sus Programas de Capacitación en el tiempo que les corresponda, porque la misma da la opción a evadir ésta responsabilidad durante cierto tiempo, ya que los Programas deberán presentarse cuando exista conformidad por parte de los dos sectores; pero que pasa si éstos no se ponen de acuerdo y se le notifica a la Comisión Mixta de esta contingencia. ¿Las Empresas no estarán en su derecho de manifestar que no han presentado sus programas porque no han llegado a un acuerdo con el representante Sindical?

También es cierto que las Empresas que presentan sus programas en el tiempo que les corresponde, cumpliendo con la obligación legal, se olvidan de llevarlo a cabo, evadiendo tal responsabilidad con un escrito dirigido a la Unidad Coordinadora del Empleo Capacitación y Adiestramiento, firmado por --

la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento con un enunciado como este "Debido a la situación económica que prevalece en el País y que afecta a la economía de nuestra Empresa, nos vemos en la necesidad de prescindir del presupuesto que teníamos asignado para cubrir los eventos contemplados en el programa de Capacitación". Cómo puede sancionar la Secretaría del Trabajo y Previsión Social a la Empresa que atravieza por una situación como ésta, y más cuando el escrito va acompañado de la firma de los representantes de la Comisión Mixta.

Independientemente de lo enunciado, las Empresas que ameriten ser sancionadas por su incumplimiento en la materia, deberían serlo no con una cantidad monetaria, sino con otros valores por ejemplo otorgando becas a los trabajadores y a los hijos de estos, construyendo salas de Capacitación, adquiriendo equipo audiovisual y otros que se consideren redundarán en beneficio de quién recibe la Capacitación y de quién la otorga.

En el caso de que la Secretaría adoptara sin ningún perjuicio las medidas pertinentes para que el Patrón cumpla con la obligación legal de presentar y darle seguimiento a los programas de Capacitación, en una opinión muy personal esto no puede ser ya que no creo que en el primer caso, la Secretaría realice los trabajos necesarios para elaborar un trabajo que se apegue a las necesidades de la Empresa y de los trabajadores, y que le de un seguimiento apegándose estrictamente al programa elaborado... por ellos.

Esto sería innecesario si los inspectores que envía la Secretaría del Trabajo y Previsión Social-

a las Empresas para verificar el cumplimiento de --- los programas de Capacitación realizaran efectiva - mente el objetivo de sus visitas, ya que son ellos- los que tienen gran culpa de que muchas Empresas no funcionen adecuadamente en la materia.

## CAPITULO III

### ATRIBUCIONES DE LA DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD.

#### 3.1 ATRIBUCIONES DE U.C.E.C.A.

U.C.E.C.A. son las siglas que identifican a la Unidad Coordinadora del Empleo Capacitación y Adies-  
tramiento. La cual es un organismo desconcentrado --  
dependiente de la Secretaría del Trabajo y Previ -  
sión Social, que tiene a su cargo el Servicio Nacio-  
nal del Empleo Capacitación y Adiestramiento.

La creación del Servicio está encaminada a la-  
consecución de los siguientes objetivos:

- I.-- Estudiar y promover la Generación de Em -  
pleos.
- II.-- Promover y Supervisar la Colocación de los  
Trabajadores.
- III.-- Organizar, Promover y Supervisar la Capaci-  
tación y el Adiestramiento de los Trabaja-  
dores.
- IV.-- Registrar las Constancias de Habilidades---  
Laborales.

Asimismo la Ley Federal del Trabajo especifica  
las funciones que le competen a la Unidad Coordina-  
dora del Empleo Capacitación y Adiestramiento en su  
artículo 539.

I.-- En Materia de Promoción de Empleos.

- a) Practicar estudios para determinar las cau---

sas del desempleo y subempleo de la mano de obra rural y urbana.

- b) Analizar permanentemente el mercado de trabajo, estimando su volúmen y sentido de crecimiento.
- c) Formular y actualizar permanentemente el Catálogo Nacional de Ocupaciones, en Coordinación con la Secretaría de Educación Pública.
- d) Promover directa o indirectamente el aumento de las oportunidades de empleo.
- e) Practicar estudios y formular planes y proyectos para impulsar la ocupación en el país, así como su correcta ejecución.
- f) Proponer lineamientos, para orientar la formación profesional hacia las áreas con mayor demanda de mano de obra.
- g) Proponer la celebración de convenios en materia de empleo entre la Federación y las Entidades Federativas.
- h) En general, realizar todas aquellas que las Leyes y Reglamentos encomienden a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en esta materia.

## II.- En Materia de Colocación de Trabajadores.

- a) Encausar a los demandantes de trabajo hacia aquellas personas que requieran sus servicios, dirigiendo a los solicitantes más ade

cuados, por su preparación y aptitudes, hacia los empleos que les resulten más idóneos.

- b) Autorizar y registrar, en su caso, el funcionamiento de agencias privadas que se dediquen a la colocación de personas.
- c) Vigilar que las entidades privadas a que alude el inciso anterior, cumplan las obligaciones que les imponga esta ley, sus reglamentos y las disposiciones administrativas de las autoridades laborales.
- d) Intervenir en coordinación con las respectivas Unidades Administrativas de la Secretaría de Gobernación, de Fomento Industrial y de Relaciones Comerciales, en la contratación de los nacionales que vayan a prestar sus servicios en el extranjero.
- e) Proponer la celebración de convenios en materia de colocación de trabajadores, entre la Federación y las Entidades Federativas.
- f) En general, realizar todas aquellas que las leyes y reglamentos encomienden a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en la materia.

### III.- En materia de Capacitación o Adiestramiento de Trabajadores.

- a) Cuidar de la oportuna constitución y el funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.

- b) Estudiar, y en su caso, sugerir la expedición de convocatorias para formar Comités-- Nacionales de Capacitación y Adiestramiento en aquellas ramas industriales o actividades en que lo juzgue conveniente; así como la fijación de las bases relativas a la integración y funcionamiento de dichos Comités.
- c) Estudiar y, en su caso, sugerir, en relación con cada rama industrial o actividad, la expedición de criterios generales que señalen los requisitos que deben observar los planes y programas de capacitación y adiestramiento, oyendo la opinión del Comité Nacional de Capacitación y Adiestramiento que corresponda.
- d) Autorizar y registrar, en los términos del artículo 153-C a las instituciones o escuelas que deseen impartir capacitación y adiestramiento a los trabajadores; supervisar su correcto desempeño; y, en su caso revocar la autorización y cancelar el registro concedido.
- e) Aprobar, modificar o rechazar, según el caso los planes y programas de capacitación o adiestramiento que los patrones presenten.
- f) Estudiar y sugerir el establecimiento de sistemas generales que permitan, capacitar o adiestrar a los trabajadores conforme al procedimiento de adhesión convencional a que se refiere el artículo 153 - B de la L.F.T.



- g) Dictaminar sobre las sanciones que deban imponerse por infracciones a las normas contendidas en el Capítulo III Bis del Título IV- de la L.F.T.
- h) Establecer coordinación con la Secretaría - de Educación Pública para implantar planes- o programas sobre capacitación o adiestra - miento para el trabajo y, en su caso, para la expedición de certificados conforme a - lo dispuesto en esta ley, en los ordenamien - tos educativos y demás disposiciones en vi- gor.
- i) En general, realizar todas aquellas que las leyes y reglamentos encomienden a la Secre - taría del Trabajo y Previsión Social en es - ta materia.

#### IV.- En materia de registro de Constancias de Habi - lidades Laborales.

- a) Establecer registros de constancias relati - vas a trabajadores capacitados o adiestra - dos, dentro de cada una de las ramas indus - triales o actividades.
- b) En general, realizar todas aquellas que las leyes y reglamentos encomienden a la Secre - taría del Trabajo y Previsión Social en es - ta materia.

Como se puede apreciar es innegable que todas - las atribuciones que tiene el Servicio Nacional del Empleo Capacitación y Adiestramiento son buenos - principios que definitivamente buscan lograr el me - joramiento del Trabajador, de la Empresa y del País

en general.

A continuación presento un pequeño comentario - de los puntos anteriores:

- En Materia de Promoción de Empleos:

Creo que esta facultad no ha sido explotada --- con la urgencia que en la actualidad se requiere ya que la Unidad Coordinadora del Empleo Capacitación y Adiestramiento, solo ha canalizado la generación de empleos hacia las Empresas, dejando de conside - rar otros aspectos no menos importantes que ayuda - rían a lograr una promoción efectiva que generaría - empleos. Por ejemplo:

- Crear Cooperativas que generen empleos los cuales ocuparan los muchos desempleados que en la actua - lidad existen.
- Presentar un programa, fundamentado en un estudio objetivo de la necesidad que existe de capacitar - al personal y descontar de la nómina de los traba - jadores un porcentaje mínimo el cual se destina - ría a la creación de oportunidades de empleo.
- Promover a las zonas urbanas personal calificado - los cuales contribuirán a la formación profesio - nal de los trabajadores de las áreas que lo re - quieran.
- En materia de Colocación de Trabajadores.
- Crear una bolsa de trabajo con aportaciones de - las Empresas que sea manejada por la Unidad Coor - dinadora de Empleo, Capacitación y Adiestramien - to, para así poder canalizar efectivamente a los - muchos oferentes que en la actualidad existen en - el mercado de trabajo.

- Ser más estrictos en las autorizaciones de funcionamiento de agencias privadas de colocación de trabajadores, exigiendo que éstas trabajen profesionalmente, reportando las actividades realizadas en períodos cortos.
- En materia de Capacitación o Adiestramiento de los Trabajadores.
- Crear conciencia en los inspectores de la responsabilidad que tienen, ya que son ellos quienes se dedican a vigilar la constitución y funcionamiento de las Comisiones Mixtas; así como de los planes y programas. Creo que deberían ser más profesionales a fin de poder cumplir eficientemente esta función, por que en la práctica se manifiestan como recaudadores y no como controladores.
- Ser más estrictos en la aprobación de planes y programas de capacitación, pero a la vez orientadores, para así comprometer a las Empresas a que no únicamente cumplan el aspecto legal, sino también el aspecto moral de cumplir con los planes que creo yo es lo más importante.
- En Materia de Registro de Constancias de Habilidades Laborales.
- Solicitar por escrito a las Empresas al término de la vigencia de los programas de capacitación registrados por ellas, la relación de las constancias de habilidades laborales expedidas a los trabajadores que hayan participado y aprobado un programa de capacitación; para así estar en condiciones de poder establecer los registros correspondientes.

3.2 ATRIBUCIONES DE LA DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD, EN COORDINACION CON LA UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

Publicadas en el Diario Oficial de La Federación el 4 de marzo de 1983.

- 1.- Normar, promover, supervisar y asesorar la Capacitación y Adiestramiento de los Trabajadores.
- 2.- Cuidar de la oportuna constitución y el correcto funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.
- 3.- Estudiar y, en su caso, expedir convocatorias para integrar Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, en aquellas ramas industriales o actividades en que lo juzgue conveniente, así como fijar las bases relativas a la integración, organización y funcionamiento de dichos comités.
- 4.- Estudiar y, en su caso, elaborar en relación con cada rama industrial o actividad, los criterios generales que señalen los requisitos que deban observar los Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento, oyendo la opinión del Comité Nacional de Capacitación y Adiestramiento que corresponda.
- 5.- Autorizar y registrar, en los términos de las disposiciones aplicables, a las instituciones o escuelas que deseen impartir Capacitación y Adiestramiento a los trabajadores, supervisar su correcto desempeño y, en su caso, revocar

la autorización y cancelar el registro concedido.

- 6.- Aprobar, modificar o rechazar, según el caso, - los Planes y Proyectos de Capacitación o Adiestramiento que los Patrones presenten y llevar los registros correspondientes.
- 7.- Formular, revisar y autorizar el establecimiento de sistemas generales que permitan Capacitar y Adiestrar a los trabajadores conforme al procedimiento de adhesión convencional establecido por la ley.
- 8.- Practicar los exámenes de suficiencia a los -- capacitadores y a los trabajadores de conformidad con las disposiciones legales aplicables.
- 9.- Dictaminar sobre las sanciones que deban impo - nerse por infracciones a las normas contenidas - en el Capítulo III Bis de Título IV de la Ley - Federal del Trabajo.
- 10.- Establecer coordinación con la Secretaría de - Educación Pública para implantar Planes o Pro - gramas sobre Capacitación o Adiestramiento pa - ra el trabajo y, en su caso, para la expedi --- ción de certificados conforme a lo dispuesto - en la ley Federal del Trabajo, en los ordena - mientos educativos y demás disposiciones en - vigor.
- 11.- Llevar registros actualizados de constancias -

a los trabajadores Capacitados o Adiestrados, - por cada una de las ramas industriales o actividades.

- 12.-- Realizar programas de investigación de la productividad, vinculados a los objetivos nacionales de desarrollo económico y social. así como promover la investigación de sus elementos en los sectores público, privado y social, e investigar las causas y elementos que inciden en la productividad y diseñar y promover lineamientos de carácter nacional, regional y sectorial para incrementar la productividad, así como para lograr la justa distribución de los beneficios que se obtengan.
- 13.-- Promover y divulgar el conocimiento y aplicación de métodos y sistemas de organización y administración mediante la capacitación y el desarrollo de personal, que requieran las actividades agropecuarias, industriales y de servicios de los sectores público, social y privado.
- 14.-- Desarrollar y promover la aplicación de tecnologías adecuadas a las necesidades específicas de cada grupo, sector o región.
- 15.-- En general, llevar a cabo todas aquellas funciones que la ley encomienda a la Secretaría.

Como se puede apreciar las atribuciones de la Dirección General de Capacitación y Productividad, -

no difieren a las atribuciones que tiene la Unidad-  
Coordinadora del Empleo Capacitación y Adiestramien-  
to y aunque éstas trabajan en coordinación, defini-  
tivamente ambas atribuciones no dejan de ser buenos  
principios como lo he anotado con anterioridad, pe-  
ro su importancia estriba en los resultados positi-  
vos que puedan arrojar, de acuerdo a los trabajos -  
realizados por dicha dependencia y que los lleven a  
cabo y estas atribuciones se reflejen en buenos re-  
sultados en la materia de Capacitación y Adiestra -  
miento, para la cual fueron creados.

### 3.3 FORMAS OFICIALES U.C.E.C.A.

Son los documentos que diseñados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, nos dan la pauta para su llenado, los cuales tienen validéz oficial para proporcionar la información en materia de Capacitación y Adiestramiento.

El concretarse al llenado de las formas es aceptar que una persona solo tenga que hacer lo que se le pide que haga, sin opción a minifestar su iniciativa y creatividad.

Sin embargo considero que dichas formas, contienen los requisitos mínimos de información requerida sobre la materia, como una sugerencia para facilitar su llenado, en la medida que pudiera servir de orientación, a continuación presento una guia para el llenado de las formas de referencia:





SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL  
UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

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

a) R.F.C. DE LA EMPRESA

b) REGISTRO PATRONAL DEL IMSS

1.— DATOS GENERALES.

NOMBRE DEL PATRON c)		N° EXT.		N° INT.	TELEFONO
CALLE d)		POBLACION		Z.P.	
COLONIA e)		NO DE LLERRE	ENT. FEDERATIVA		NO DE LLERRE
RAMA INDUSTRIAL O ACTIVIDAD A LA QUE PERTENECE					
					NO DE LLERRE
GIRO DE LA EMPRESA g)					
REGIMEN DE CONTRATACION		h)		ESTA INTEGRADA LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO	
INDIVIDUAL <input type="checkbox"/>		NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS QUE INTEGRAN LA EMPRESA		SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> j)	
COLECTIVO <input type="checkbox"/> LEY <input type="checkbox"/>		i)			
FECHA DE REVISION: DIA MES AÑO					
NUMERO DE LAS CLAVES REFERENTES A CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE A					

2.— CARACTERISTICAS DEL PLAN

SI ESTE PLAN MODIFICA UNO ANTERIOR, ANOTE EL NUMERO DE REGISTRO DEL QUE MODIFICA k)

ESTE PLAN RIGE EN TODOS LOS ESTABLECIMIENTOS SI  NO

SI LOS PROGRAMAS DE ESTE PLAN, RIGEN PARA TODOS LOS ESTABLECIMIENTOS, LISTAR EN HOJA(S) POR SEPARADO LOS DATOS REFERENTES A SU DOMICILIO, REGISTRO FEDERAL DE CAUSANTES Y CLAVE PATRONAL DEL IMSS.

SI NO RIGEN PARA TODOS, RESUMIR POR CADA UNO DE ELLOS, EL PLAN Y LOS PROGRAMAS EN LA FORMA U.C.E.C.A. l)

PERIODO QUE ABRANCA ESTE PLAN

DIA MES AÑO DIA MES AÑO (m)

\_\_\_\_\_

1. Forma para presentación resumida del Plan y de los programas de Capacitación y Adiestramiento.

U.C.E.C.A. - 2 Módulo No. I

Deberá anotarse:

- a) R. F. C. de la Empresa
- b) Registro Patronal del I.M.S.S.

En Datos Generales se anotará:

- c) Nombre del Patrón
- d) Calle, No. exterior, No. interior y Teléfono
- e) Colonia, Población y Zona Postal
- f) Municipio y Entidad Federativa
- g) Giro de la Empresa (Industria de Transformación de Alimentos, Industria de Transformación Aceros, etc.)
- h) El régimen de Contratación que rige las relaciones de trabajo, fecha de revisión y el número de las cláusulas referentes a Capacitación y Adiestramiento.
- i) Número de establecimientos que integran la Empresa
- j) Marcar el cuadro que corresponda si está o no integrada la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

- k) Anotar el número del registro del Programa - anterior, si es que hay alguna modificación.
- l) Si la Empresa tiene varios establecimientos - y el Plan y Programa rige para todos se debe- rá presentar por separado los datos referen- tes a su domicilio, R. F. C., y clave Patro- nal del I.M.S.S., y en caso contrario, se de berá resumir por cada uno de ellos el Plan y- los Programas en las Formas de U.C.E.C.A.
- m) Deberá anotarse el período de duración del - Plan de Capacitación presentado



**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**

**TOTAL DE TRABAJADORES Y TRABAJADORES A CAPACITAR**

TUN

DENOMINACION DE LOS PUESTOS  a)	TOTAL DE TRABAJADORES DE LA EMPRESA b)								NUMERO DE TRABAJADORES A CAPACITAR c)				CODIGO  (NO DE LLENAR)
	POR TIEMPO O OBRA DETERMINADO				POR TIEMPO INDETERMINADO				POR PROGRAMAS ESPECIFICOS DE LA EMPRESA		POR ADHESION A SISTEMAS GENERALES		
	CONFIANZA		BASE		CONFIANZA		BASE						
	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	

ANEXAR TANTAS HOJAS COMO SE REQUIERAN  
 MODULO N.º 3 HOJA No \_\_\_\_\_ DEL MODULO 3

2. Forma para presentación resumida del Total de -  
Trabajadores y Trabajadores a Capacitar.

U. C. E. C. A. 2 Módulo No. 2

- a) Se anotará la denominación de los puestos por Grupos Ocupacionales (Gerentes, Jefes, Auxiliares Administrativos, Supervisores, Secretarias, etc..)
- b) Especificar el total de trabajadores de Confianza y Base, hombres y mujeres contratados por Tiempo y Obra Determinada; asimismo para aquellos contratados por Tiempo Indeterminado.
- c) Indicar el número de trabajadores a Capacitar hombres y mujeres ; por Programas específicos de la Empresa y por adhesión a Sistemas Generales.



**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**  
**CURSOS/EVENTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO QUE SE IMPARTIRAN**  
**Y SU COMPOSICION POR MATERIAS**

TIN

DENOMINACION DE LOS PUESTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO No 2) a)	NOMBRE DE LOS CURSOS/EVENTOS A IMPARTIR POR PUESTO b)	M A T E R I A S b)	CODIGO (NO SE LLENE)	CODIGO (NO SE LLENE)

3.- Forma para presentación resumida de Cursos/Eventos de Capacitación y Adiestramiento que se impartirán y su composición por materias.

U. C. E. C. A. - 2 Módulo No. 3

- a) Denominación de los puestos (siga el orden - del Módulo No. 2); deberán anotarse los pues - tos en la misma secuencia que en el Módulo - anterior.
- b) Se anotarán los nombres de los Cursos/Even - tos a impartir por puestos; así como las ma - terias.

Por ejemplo:

PUESTOS	CURSO	MATERIAS
Auxiliar de Personal	Administra - ción de Per - sonal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Introducción</li> <li>- Trámites an - te el I.M.S. S.; altas, -- bajas, modi - ficaciones - de salario, - etc.</li> <li>- Controles In - ternos</li> <li>- Cálculo de - Impuestos</li> <li>- Nóminas.</li> </ul>



**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**  
**OBJETIVOS ESPECIFICOS DE LOS CURSOS/EVENTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**

TUN

NOMBRE DE LOS CURSOS/EVENTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO No.3)	OBJETIVOS ESPECIFICOS b)	CODIGO (NO SE LLENE)
a)		



4. Forma para presentación resumida de Objetivos Específicos de los Cursos/Eventos de Capacitación y Adiestramiento.

U. C. E. C. A. - 2 Módulo No. 4

- a) Se anotarán los Cursos/Eventos en la misma secuencia que fueron anotados en el Módulo No.- 3.
- b) Se determinarán los objetivos específicos para cada Curso seleccionando (los objetivos - deberán iniciar con un verbo en acción y se - rán claros y concisos).



**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL.**  
**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**

**DURACION DE LOS CURSOS/EVENTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**

TIG

NOMBRE DE LOS CURSOS/EVENTOS ( SIGA EL ORDEN DEL MODULO No. 4 ).	DURACION DEL CURSO/EVENTO b)					MARQUE CON UNA "X" SI LOS CURSOS/EVENTOS SE IMPARTIRAN		
	TOTAL HORAS	FECHA DE INICIO		FECHA DE TERMINACION		JORNADA DE TRABAJO c)		
		MES	AÑO	MES	AÑO	DENTRO	FUERA *	MIXTA *

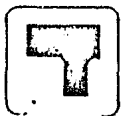
\* INDICAR POR SEPARADO LAS CAUSAS POR LAS CUALES LA CAPACITACION SE IMPARTIRA FUERA DE LA JORNADA DE TRABAJO.

ANEXAR TANTAS HOJAS COMO SE REQUIERAN  
 MODULO No. 5 HOJA No. \_\_\_\_\_ DEL MODULO 5.

5.- Forma para presentación de la duración de los -  
Cursos/Eventos de Capacitación y Adiestramien -  
to.

U. C. E. C . A. - 2 Módulo No. 5

- a) Se anotarán los cursos en la misma secuencia en que fueron anotados en el Módulo No. 4.
- b) Se especificará la duración total en horas-- de los cursos así como la fecha de inicio y-- terminación. (Los patrones determinarán el - orden en que serán efectuados)
- c) En base al acuerdo entre trabajadores y pa - trón, sobre la forma de impartir la Capacitaa ción se cruzará el espacio que corresponda - si ésta será dentro, fuera o en forma mixta-- de la jornada de trabajo. Indicando por sepaa rado las causas por las cuales la Capacita - ción se impartirá fuera de la jornada de traa bajo; en el caso que así fuere.



**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**  
**SERVICIOS EXTERNOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO \***

164

NOMBRE DE LOS CURSOS / EVENTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO No. 4) d)	INSTITUCIONES DE CAPACITACION Y/O INSTRUCTORES EXTERNOS INDEPENDIENTES	
	N O M B R E b)	No. DE REGISTRO EN U.C.E.C.A. c)

d)  LLENARSE - SOLO EN EL CASO QUE SE RECURRA A ESTA CLASE DE INSTRUCTORES.

ANEXAR TAMBIEN HOJAS COMO SE REQUIERAN  
MODULO No. 4 HOJA No. \_\_\_\_\_ DEL MODULO 4

U.C.E.C.A. --- 8

6.- Forma para presentación de los Servicios Externos de Capacitación y Adiestramiento.

U. C. E. C. A. - 2 Módulo No. 6.

- a) Se anotarán los cursos en la misma secuencia en que fueron anotados en el Módulo No. 4, - es decir en forma progresiva.
- b) Se anotará el nombre de las Instituciones de Capacitación y/o Instructores Externos Independientes que se hayan seleccionado.
- c) De las Instituciones de Capacitación y/o Instructores Externos Independientes que se hayan seleccionado para impartir Capacitación o Adiestramiento, deberá anotarse su número de registro que tengan ante U.C.E.C.A.
- d) Esta forma deberá llenarse solo en el caso de que se recurra a este tipo de Instructores.



**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**  
**INSTRUCTORES INTERNOS \***

TGM

NOMBRE DE LOS CURSOS/EVENTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO No.4) a)	NOMBRE DEL INSTRUCTOR b)	MARQUE CON UNA "X" SI EL INSTRUC- TOR ES: c)		REGISTRO FEDERAL DE CAUSANTES d)	PUESTO DE TRABAJO QUE DESEMPEÑA e)
		HABILITADO	ESPECIALI- ZADO		

f) \* LLENARSE SOLO EN EL CASO QUE SE RECURRA A ESTA CLASE DE INSTRUCTORES.

ANEXAR TANTAS HOJAS COMO SE REQUIERAN  
MODULO No. 7 HOJA No. \_\_\_\_\_ DEL MODULO 7

U.C.E.C.A. \_\_\_\_\_ 8

7.- Forma para presentación de los Instructores Internos.

U. C. E. C. A. - 2 Módulo No. 7

- a) Se anotarán los cursos en la misma secuencia en que fueron anotados en el módulo No.4. (No se anotarán aquellos que serán impartidos por Instituciones de Capacitación y/o Instructores Externos si es que los hubiere).
- b) Se anotará el nombre del Instructor.
- c) Se marcará con una cruz si el Instructor es Habilitado o Especializado.
- d) Se anotará correctamente el Registro Federal de Contribuyentes del Instructor.
- e) Se anotará el puesto de trabajo que desempeña el Instructor en la Empresa.
- f) Esta forma deberá llenarse solo en el caso de que se recurra a este tipo de Instructores.



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL  
UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO  
ADHESION A SISTEMAS GENERALES \*

TUN.

a) DENOMINACION DE LOS PUESTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO N°2)	b) SISTEMA GENERAL		c) INSTITUCION CAPACITADORA	
	NOMBRE	No. DE REGISTRO EN UCECA	NOMBRE	No. DE REGISTRO EN UCECA

LLENAR ESTE MODULO UNICAMENTE EN EL CASO DE ADHESION A ALGUN SISTEMA GENERAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO. d)

ANEXAR TANTAS HOJAS COMO SE REQUIERAN  
MODULO N° 5 HOJA N° \_\_\_\_\_ DEL MODULO 5

UCECA — B  
— 3 —  
14



8.- Forma para presentación a Adhesión a Sistemas -  
Generales.

U. C. E. C. A. - 2 Módulo No. 8

- a) Se anotará la denominación de los puestos -  
siguiendo el orden en que fueron anotados -  
en el módulo No. 2.
- b) Se anotará el nombre del Sistema General, -  
así como su número de registro que tiene an-  
te la U.C.E.C.A.
- c) Se anotará el nombre de la Institución Capa-  
citadora, así como su número de registro que  
tiene ante la U.C.E.C.A.
- d) Esta forma solo deberá llenarse únicamente -  
en el caso de que exista adhesión a algún -  
sistema General de Capacitación y Adiestra -  
miento.

743



**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**  
**ETAPAS DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO PARA EL TOTAL DE TRABAJADORES**

TON.

- a) PRECISAR LAS ETAPAS DURANTE LAS CUALES SE IMPARTIRA LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO AL TOTAL DE LOS TRABAJADORES, SIN PERJUICIO DE LO QUE SEÑALA EN EL ART. 153-Q DE LA L.F.T.

9.- Forma para presentar las Etapas de la Capacitación y Adiestramiento para el total de los Trabajadores.

U. C. E. C. A. - 2 Módulo No. 9

a) Se deberán precisar las etapas durante las cuales se impartirá la Capacitación y Adiestramiento al total de los trabajadores. (Si existen varios trabajadores de un mismo puesto y categoría, a los cuales no se les pueda capacitar al mismo tiempo, se determinarán las etapas en las cuales se cubriera al total de puestos existentes). Por ejemplo:

PLAN	ABRIL- 82- MARZO- 83	ABRIL-83-MARZO-84
PUESTOS	ETAPA - I	ETAPA - II
JEFES 10	10	---
SECRETARIAS 10	5	5



**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**  
**PROCEDIMIENTO DE SELECCION**

- a) **INDICAR EL PROCEDIMIENTO DE SELECCION A TRAVES DEL CUAL SE ESTABLECERA EL ORDEN EN QUE SERAN CAPACITADOS LOS TRABAJADORES DE UN MISMO PUESTO Y CATEGORIA.**

10.- Forma para presentar el Procedimiento de Selección.

U. C. E. C. A. - 2 Módulo 10

- a) Se deberá indicar el procedimiento de selección a través del cual se establecerá el orden en que serán capacitados los trabajadores de un mismo puesto y categoría.

Para tal efecto se podrá tomar como base los siguientes factores y aquellos otros que la Empresa considere justos:

Responsabilidad, Iniciativa, Puntualidad, Eficiencia, Antigüedad etc.



**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**  
**DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**

TIN.

a) DE SER POSIBLE, SEÑALE LA FORMA EN QUE SE DETECTARON LAS NECESIDADES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

b)  
POR EL PATRON:

FIRMA:

NOMBRE:

CARGO:

c)  
POR LOS TRABAJADORES:

FIRMA:

NOMBRE:

CARGO:

11.- Forma para presentar la Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento.

U. C. E. C. A. - 2 Módulo No. 11

a) Aunque la forma nos da la opción a contestar o no la información solicitada, comentare lo siguiente:

- Se anotará la forma en que se detectaron -- las necesidades de Capacitación y Adiestramiento, pudiendoser entre otras:

Observación directa de las actividades realizadas.

Entrevistas con los jefes.

Cuestionario etc.

b) Deberá anotarse quién firma por la Empresa, se sugiere que sea el Apoderado Legal, anotando su nombre completo y el cargo que ocupa; es recomendable que dicha información - vaya avalada por el sello de la Empresa.

c) Deberá anotarse quién firma por los Trabajadores, anotando su nombre completo y el - cargo que ocupa; se recomienda especificar el nombre del sindicato y avalar la información con el sello del mismo.



FECHA EN QUE SE OTORGA
a)
_____
DIA MES AÑO

## CONSTANCIA DE HABILIDADES LABORALES

EXPEDIDA AL C.:

NOMBRE DEL TRABAJADOR b)	REG. FED. DE CAUS.	BASE CONFIANZA
--------------------------	--------------------	-------------------

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

PUESTO DE:

INDIQUESE EL PUESTO PARA EL QUE FUE CAPACITADO Y/O ADIESTRAADO c)	CLAVE DEL CAT. NAL. DE OCUP. NO SE LLENE
---	---

EN:

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON d)	REG. FED. DE CAUS.
---	--------------------

\*

CALLE e)	No EXT	No. INT.	CIUDAD	ENTIDAD FEDERATIVA
----------	--------	----------	--------	--------------------

RAMA INDUSTRIAL O ACTIVIDAD ECONOMICA DEL PATRON f)	GIRO DE LA EMPRESA
---	--------------------

LUGAR DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO g)	HORARIO DE LA CAPACITACION O ADIESTRAMIENTO		No. DE REGISTRO EN UCECA DEL PLAN DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LA EMPRESA j)	
	EN LA EMPRESA <input type="checkbox"/>	DENTRO DE LA JORNADA DE TRABAJO <input type="checkbox"/>		ORIGEN DE LA CONSTANCIA k)
	EN LA ENTIDAD CAPACITADORA <input type="checkbox"/>	h) FUERA DE LA JORNADA DE TRABAJO <input type="checkbox"/>		
EN FORMA MIXTA <input type="checkbox"/>	EN FORMA MIXTA <input type="checkbox"/>	PROGRAMA ESPECIFICO <input type="checkbox"/>	ADHESION A SISTEMA GENERAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO <input type="checkbox"/> REG. EN UCECA	
		EXAMEN DE SUFICIENCIA O COMPROBACION DOCUMENTAL <input type="checkbox"/>	CLAVE EN UCECA	

DURACION DE LA CAPACITACION O ADIESTRAMIENTO DEL TRABAJADOR i)			
FECHA DE INICIO	_____	FECHA DE TERMINACION	_____
	(MES AÑO)		(MES AÑO)

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



RELACION DE AGENTES CAPACITADORES QUE IMPARTIERON LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO AL TRABAJADOR A QUE SE REFIERE LA PRESENTE CONSTANCIA

(a) NOMBRE DEL CURSO/EVENTO	PROGRAMA ESPECIFICO DE LA EMPRESA (b)				SISTEMAS GENERALES (c)		DURACION (HORAS)	FIRMA DEL AGENTE CAPACITADOR (d)
	INSTRUCTOR INTERNO		INST. EXT. IND. ENTIDAD CAPACITADORA		REG. EN UCECA	NOMBRE DELA INST.		
	NOMBRE	R. F. C.	NOMBRE	REG EN UCECA				

AUTENTICACION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

e) CON No. DE REGISTRO EN UCECA \_\_\_\_\_

f)  
POR LA EMPRESA

g)  
POR LOS TRABAJADORES

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

NOMBRE Y FIRMA

NOMBRE Y FIRMA

REVERSO

12.- Forma para presentar la expedición de Constancias de Habilidades Laborales.

U.C.E.C.A.- 4 Anverso.

- a) Se anotará la fecha en la que la Constancia es otorgada.
- b) Se deberá anotar el nombre completo del trabajador al que es expedida, especificando su Registro Federal de Contribuyentes y si es personal de base o de confianza.
- c) Deberá indicarse el nombre del puesto para el cual fue Capacitado y/o Adiestramiento.- (Secretaría, Almacenista etc).
- d) Se anotará el nombre o razón social de la Empresa o del Patrón otorgante; así como su Registro Federal de Contribuyentes.
- e) Se anotará la ubicación exacta de la Empresa, especificando la Calle, Número Interior y Exterior, Ciudad y la Entidad Federativa.
- f) Se deberá especificar la rama industrial o actividad económica del Patrón. (Industria de Transformación de Alimentos, Industria de Transformación del Acero etc). Así como el giro de la Empresa. (Fabricación y venta de Alimentos, Fabricación y Venta del Acero).
- g) Se cruzará con una X el lugar donde fue impartida la Capacitación y Adiestramiento del trabajador al cual se le expide la Constancia.
- h) Se cruzará con una X el horario en que fue impartida la Capacitación y Adiestramiento del trabajador al cual se le expide la Constancia.

- i) Se deberá especificar la duración de la Capacitación y Adiestramiento del trabajador que se le otorga la Constancia, anotando la fecha de inicio y terminación.
- j) Se anotará el número de registro del Plan de Capacitación y Adiestramiento de la Empresa, el cual generalmente lo encontramos en la portada y al final del Programa presentado. (Sello y número que pone la U.C.E.C.A.).
- k) Se cruzará con una X el origen de la constancia, anotando el número de registro ante U.C.E.C.A. si fue por Programa Específico.- Adhesión a Sistema General de Capacitación y Adiestramiento, o examen de suficiencia o comprobación documental anotando la clave en U.C.E.C.A.
- l) Se especificarán las actividades esenciales del puesto de trabajo a que se refiere la Constancia. Por ejemplo:

<u>PUESTO</u>	<u>A C T I V I D A D E S</u>
Secretaria	- Tomar dictado
	- Realizar transcripciones mecanográficas.
	- Atender y efectuar llamadas telefónicas.
	- Control de archivo.

Relación de Agentes Capacitadores que impartieron la Capacitación y el Adiestramiento al trabajador a que se refiere la presente Constancia.

U.C.E.C.A.- 4 Reverso.

- a) Se especificarán los nombres de los cursos o eventos que el trabajador recibió para recibir la Constancia.
- b) Si la Capacitación o Adiestramiento, fue mediante Programas Específicos de la Empresa, se deberá anotar el nombre completo y Registro Federal de Contribuyentes de los Instructores Internos que impartieron cursos. Asimismo se anotará el nombre de la Entidad Capacitadora o del Instructor Interno Independiente que hayan impartido algún curso al trabajador al cual se le expide la Constancia, anotando el número de registro que tienen ante la U.C.E.C.A.
- c) Si la Capacitación se impartió mediante la Adhesión a Sistemas Generales de Capacitación, deberá anotarse el número de registro de estos ante U.C.E.C.A. así como el nombre de la Institución que impartió la Capacitación y la duración en horas de los cursos impartidos.
- d) Para que tenga validez una Constancia de Habilidades Laborales, debe de ir acompañada de la firma del agente capacitador responsable de algún curso o evento.
- e) Una Constancia para que tenga validez oficial deberá ser autenticada por la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, aquí se anotará el número de registro que tiene la Comisión ante la U.C.E.C.A.
- f) Deberá anotarse el nombre del representante de la Empresa que firma la Constancia.
- g) Deberá anotarse el nombre del representante de los Trabajadores que firma la Constancia.

En los dos últimos puntos se recomienda que --

dicha información vaya acompañada del sello oficial de la Institución.



**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**  
**LISTA DE CONSTANCIAS DE HABILIDADES LABORALES**

a)	FECHA
	D I A M E S A Ñ O

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON b)	REG. FED. DE CAUS.
	REG. IMSS

CALLE	No. EXT.	No. INT.	CIUDAD	MUNICIPIO	ENT. FED.	TEL.
c)						

RAMA INDUSTRIAL O ACTIVIDAD ECONOMICA	GIRO DE LA EMPRESA	No DE REG EN UCECA DEL PLAN DE CAP. Y ADIEST.
d)		

**RELACIONE A LOS TRABAJADORES AGRUPANDOLOS POR PUESTO DE TRABAJO e)**

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

a)

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

b)

---

NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O  
REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA

13.- Forma para presentar listado de Constancias de Habilidades Laborales Expedidas.

U.C.E.C.A.- 5 Anverso.

- a) Se anotará la fecha de elaboración de la - lista de Constancias de Habilidades Laborales.
- b) Especificar el nombre o razón social de la Empresa o Patrón; así como su Registro Federal de Contribuyentes y su número de Registro ante el Instituto Mexicano del Seguro - Social.
- c) Se deberá precisar la ubicación de la Empresa, anotando la Calle, Número Exterior e Interior, la Ciudad, Municipio, Entidad Federativa y Número Telefónico.
- d) Se anotará la Rama Industrial o actividad - Económica; así como el Giro de la Empresa y su número de registro ante U.C.E.C.A. del - Plan de Capacitación y Adiestramiento.
- e) Se deberá relacionar a los trabajadores - agrupandolos por puestos de trabajo. (Secretarias, Auxiliares, Jefes etc). Se anotará el nombre completo del trabajador, su Registro Federal de Contribuyentes y la fecha en que le fue expedida la Constancia.

U.C.E.C.A. No. 5 Reverso.

- a) Deberá hacerse lo mismo que en el inciso -- anterior.
- b) Deberá anotarse el nombre completo y la firma del Patrón o del Representante Legal de la Empresa.





**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL  
UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**

PUESTOS DE TRABAJO DIFICILES DE CUBRIR Y DE CREACION PREVISIBLE EN LA EMPRESA  
Y SUS ESTABLECIMIENTOS.

INFORMACION OPTATIVA

a) I.- PUESTOS DE TRABAJO DIFICILES DE CUBRIR\*

NO SE LLENE	DENOMINACION DE LOS PUESTOS	VACANTES		CAUSAS (MARQUE CON UNA "X")				
		No. DE PLAZAS	TIEMPO SIN CUBRIR (EN MESES)	NO CONCURREN CANDIDATOS	FALTA PERSONAL CALIFICADO	SOLICITAN SALARIOS ELEVADOS	ALEJADA LOCALIZACION DEL ESTABLECIMIENTO	OTRAS  (ESPECIFIQUE)

II.- PUESTOS DE TRABAJO DE CREACION PREVISIBLE A CORTO PLAZO (HASTA LOS PROXIMOS DOS AÑOS) b)

NO SE LLENE	DENOMINACION DE LOS PUESTOS	No. DE PLAZAS	FECHA DE INCORP.		ENTIDAD FEDERATIVA
			MES	AÑO	

III.-BREVE DESCRIPCION DE LOS PUESTOS DIFICILES DE CUBRIR O DE CREACION PREVISIBLE (SIGA EL ORDEN DE LOS APDOS. I Y II) a)			
DENOMINACION DE LOS PUESTOS	ACTIVIDADES	ESCOLARIDAD O CONOCIMIENTOS MINIMOS REQUERIDOS	MAQUINARIA O EQUIPO QUE DEBE OPERAR

IV - PERSONAL TEMPORAL.-INDIQUE LAS NECESIDADES DE PERSONAL TEMPORAL EN LOS DISTINTOS PUESTOS DE TRABAJO Y LOS MESES DEL AÑO EN QUE SE REQUIEREN b)					TODOS LOS AÑOS SE PRESENTA LA NECESIDAD DE PERSONAL TEMPORAL c)	
DENOMINACION DE LOS PUESTOS	No. TOTAL DE PERSONAS	FECHA DE INICIO CONTRATO		FECHA DE TERMINO CONTRATO		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO A QUE SE DEBEN ESTAS NECESIDADES <input type="checkbox"/> DEMANDA ESTACIONAL DE LOS PRODUCTOS ELABORADOS. <input type="checkbox"/> PRODUC. ESTACIONAL DE INSUMOS O MATERIA PRIMA <input type="checkbox"/> OTRAS RAZONES(ESPECIFIQUE) _____ _____
		MES	AÑO	MES	AÑO	

ANEXAR TANTAS HOJAS COMO SE REQUIERAN

ANEXO-REVERSO

14.- Forma para presentar los puestos difíciles de cubrir y de creación previsible en la Empresa y sus Establecimientos.

U.C.E.C.A. No. 2 Anexo - Anverso.

- a) Puestos de trabajo difíciles de cubrir, se deberá anotar la información siguiente: El título de los puestos difíciles de cubrir, el número de vacantes de cada puesto y el tiempo que llevan sin poder ser cubiertas en meses, marcar con una X las causas por las cuales no se han cubierto las plazas vacantes y especificar si existen otras causas que no contemple esta forma.
- b) Puestos de trabajo de creación previsible a corto plazo (hasta los próximos dos años) se deberá anotar la información siguiente: El título de los puestos de los cuales se tenga prevista su creación, el número de plazas que se consideren, las fechas en las que se incorporarán las nuevas plazas a la Empresa activamente y especificar la entidad federativa donde se incorporarán las nuevas plazas.

U.C.E.C.A. No. 2 Anexo - Reverso.

- a) Breve descripción de los puestos difíciles de cubrir o de creación previsible, se deberá anotar la información siguiente: se anotarán los puestos en el mismo orden en que fueron colocados en los puntos a) y b) del Anverso en la anotación del título de los puestos respectivamente, especificar la escolaridad o conocimientos mínimos requeridos para cada puesto y especificar la maquinaria o equipo que debe operar en cada uno de los puestos.

- b) Personal temporal - Indique las necesidades de personal las necesidades de personal temporal en los distintos puestos de trabajo y los meses del año en que se requieren, se anotará la siguiente información: El título de los puestos temporales el número total de personas por cada uno de los puestos temporales, especificar el mes y año de inicio y fin de contrato.
- c) Todos los años se presenta la necesidad de personal eventual, se anotará lo siguiente: Se marcará con una X si todos los años se requiere personal temporal o no, así como las causas a que se deben estas necesidades y especificar si existen otras que no contemple esta forma.



**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**  
**FORMA PARA PRESENTACION RESUMIDA DEL PLAN Y DE LOS PROGRAMAS DE**  
**CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE EMPRESAS HASTA CON 19 TRABAJADORES**  
**Y HASTA CON 5 PUESTOS DE TRABAJO**

R. F. C. DE LA EMPRESA

REGISTRO PATRONAL DEL IMSS

**1.- DATOS GENERALES**

NOMBRE DE LA EMPRESA <input type="checkbox"/>							
CALLE <input type="checkbox"/>		No. EXT.		No. INT.		TELEFONO	
COLONIA <input type="checkbox"/>		POBLACION				Z. P.	
MUNICIPIO <input type="checkbox"/>		NO SE LLENE		ENTIDAD FEDERATIVA		NO SE LLENE	
RAMA INDUSTRIAL O ACTIVIDAD A LA QUE PERTENECE <input type="checkbox"/>							NO SE LLENE
CIRCUITO DE LA EMPRESA <input type="checkbox"/>							

ESTE PLAN MODIFICA UNO ANTERIOR ANOTE EL NUMERO DE REGISTRO DEL QUE MODIFICA \_\_\_\_\_ No. DE TRABAJADORES \_\_\_\_\_

LOS PUESTOS QUE DESEMPEÑAN LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA SE NUMERAN Y DENOMINAN: \_\_\_\_\_

NO SE LLENE

NO SE LLENE

**2.- NOMBRE Y MODALIDAD DE LOS CURSOS/EVENTOS QUE SE IMPARTIRAN**

NOMBRE DE LOS CURSOS EVENTOS A IMPARTIR POR PUESTO NUMERADO		LA CAPACITACION DEL TRABAJADOR SERA PROPORCIONADA POR MEDIO DE:					
		1.) PROGRAMAS ESPECIFICOS DE LA EMPRESA				2.) SISTEMAS GENERALES	
		INSTRUCTOR INTERNO		INSTRUCTOR O INSTITUCION CAPACITADORA		No. REG. EN	HOMBRE DE LA INSTITUCION
No.	CURSOS/EVENTOS	NOMBRE	No. R. F. C.	NOMBRE	No. REG. EN UCECA	UCECA	QUE LO IMPARTE
Hojas							

ANEXAR TANTAS HOJAS COMO SEA NECESARIO PARA COMPLETAR EL APARTADO 2  
 HOJA No. \_\_\_\_\_ DEL MODULO No 1

UCECA/A  
 C  
 U

a) NOMBRE DE LOS CURSOS / EVENTOS (ORDEN MÓDULO I)	b) OBJETIVOS ESPECÍFICOS	c) MATERIAS	CÓDIGO (NO SE LLENE)

**4.- DURACION Y FECHA DE LOS CURSOS / EVENTOS**

a) NOMBRE DE LOS CURSOS / EVENTOS (SIGA EL ORDEN DEL MÓDULO I)	b) DURACION DEL CURSO / EVENTO				c) MARQUE CON "X" SI LOS CURSOS / EVENTOS SE IMPARTIRAN			
	TOTAL HORAS	FECHA DE INICIO		FECHA TERMINACION		JORNADA DE TRABAJO		
		MES	AÑO	MES	AÑO	DENTRO	FUERA	MIXTA

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

FECHA DE LAS ETAPAS	
PUESTOS MANTENIDOS	
Puestos	

**6.- PERIODO QUE ABARCA ESTE PLAN**

		DIA	MES	AÑO
--	--	-----	-----	-----

		DIA	MES	AÑO
--	--	-----	-----	-----

POR EL PATRON

\_\_\_\_\_

NOMBRE

\_\_\_\_\_

FIRMA

POR LOS TRABAJADORES

COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

\_\_\_\_\_

NOMBRE

\_\_\_\_\_

FIRMA

15.- Forma para presentación resumida del Plan y de los Programas de Capacitación y Adiestramiento de Empresas hasta con 19 Trabajadores y hasta con 5 puestos de trabajo.

U.C.E.C.A. - 2-A.

- 1) En datos Generales:
  - a) Deberá anotarse el Registro Federal de Contribuyentes de la Empresa.
  - b) Deberá anotarse el Número de Registro que tiene la Empresa ante el Instituto Mexicano del Seguro Social.
  - c) Se anotará la Razón Social de la Empresa.
  - d) Se deberá especificar la Calle, Número Exterior e Interior y el Teléfono de la Empresa.
  - f) Se especificará el Municipio y la Entidad Federativa al que pertenece la Empresa de acuerdo a su ubicación.
  - g) Deberá especificarse la Rama Industrial o Actividad Económica a la que pertenece la Empresa. (Industria de Transformación de Alimentos, Industria de Transformación del Acero).
  - h) Se deberá especificar el Giro de la Empresa (Fabricación y Venta de Alimentos, Fabricación y Venta del Acero).
  - i) Se anotará el número de registro anterior en el caso de que este plan lo modifique, especificando el número total de trabajadores que integran la Empresa.
  - j) Se anotarán los puestos que desempeñan los trabajadores en la Empresa, anotando el tí-

tulo y numerándolos. Por Ejemplo:

1.- Auxiliares, 2.- Secretarias, etc.

- 2) Nombre y Modalidad de los Cursos / Eventos-  
que se impartan.
  - a) Se anotará el nombre de los Cursos/Eventos-  
a impartir por puesto numerado, siguiendo -  
el orden en que fueron colocados en el inci-  
so j) anterior.
  - b) Si la Capacitación del Trabajador será pro-  
porcionada por medio de Programas Específi-  
cos de la Empresa se anotará: El nombre y -  
Registro Federal de contribuyentes de los -  
Instructores Internos participantes; así -  
como el Nombre y Número de registro ante -  
U.C.E.C.A. de los Instructores Externos Inde-  
pendientes e Instituciones Capacitadoras.
  - c) Si la Capacitación del Trabajador será pro-  
porcionada por Adhesión a Sistemas Genera-  
les de Capacitación y Adiestramiento se ano-  
tará: El número de Registro que tiene ante-  
U.C.E.C.A. el Sistema y el Nombre de la Ins-  
titución que imparte la Capacitación.
- 3) Objetivos Especificos y Composición por Materias  
de los Cursos/Eventos a Impartir.
  - a) Se anotarán los Cursos/Eventos que se tengan-  
programados impartir, siguiendo el orden en -  
que fueron anotados en el módulo No. 1.
  - b) Se especificarán los objetivos a alcanzar al  
impartir los cursos.
  - c) Se deberá hacer el desglose de las materias -  
que integran los cursos.



#### 4) Duración y Fecha de los Cursos/Eventos.

- a) Se anotará el nombre de los Cursos que se tengan provistos siguiendo el orden en que fue - ron colocados en el inciso j) del módulo No.1.
- b) Se deberá especificar la duración del curso, - anotando la duración total en horas, fecha de inicio y terminación. (mes y año).
- c) Se marcará con una X si los cursos se imparti rán dentro, fuera o en forma mixta de la jornada de trabajo.

#### 5) Etapas en las que se Capacitará al total de los- Trabajadores.

- a) Se anotarán los puestos numerados, especifi - cando las fechas de las etapas durante las - cuales se impartirá la Capacitación y Adies - tramiento al total de los Trabajadores de la- Empresa.

#### 6) Período.

- a) Se anotará el período de duración del Plan de Capacitación y Adiestramiento; indicandose - día, mes y año de inicio y terminación.
- b) Se anotará el Nombre y Firma del Representan - te Patronal; así como el del Representante de los Trabajadores, en ambos casos se recomien - da que vaya avalado por el sello de identifi - cación de las Instituciones.

## CAPITULO IV

## COMISIONES MIXTAS

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social - pretendió que la comisión de capacitación y adies - tramamiento estuviera integrada tripartitamente, es - decir por representantes de los Trabajadores, repre - sentantes del Patrón y representantes de ésta Depen - dencia, lo cuál no se pudo realizar, el principio - cómo se puede observar era bueno, ya que así se po - dría tener un control más rigido sobre el funciona - miento de la comisión en las Empresas. Ante ésta si - tuación presento un breve análisis de lo que es la - comisión de capacitación y adiestramiento en la ac - tualidad, cómo se lleva a cabo su integración, los - requisitos que deben reunir los miembros de ambos - sectores, la designación de los representantes y el por qué deben integrarse y funcionar adecuadamente.

Comisión Mixta.- Es un organismo representado - por trabajadores y patrones con el objeto de vigi - lar los intereses de la entidad que representan.

-- ¿Qué es la Comisión Mixta de Capacitación y - Adiestramiento?

Es el organismo que debe tener toda Empresa, siendo su principal función, vigilar la instrumentación y - operación del sistema y de los procedimientos que - se implanten para mejorar la capacitación y adies - tramamiento de los trabajadores.

(Folleto los Qué y Por Qué de la Capacitación)

Como se puede apreciar la comisión mixta, cons - tituye la base del sistema de capacitación y adies - tramamiento; así pues me atrevo a decir que es el co - razón, el organo vital de la capacitación y adies - tramamiento, ya que su buen funcionamiento asegurara -

en gran parte el éxito de las acciones realizadas - en la materia por las Empresas.

Es a ella a quién deben recurrir los trabaja - dores para emitir sus inquietudes tendientes a mejo - rar los sistemas adoptados por la Organización para impartir la capacitación y adiestramiento. Ante és - ta situación los miembros de la comisión de ambos - sectores necesitan estar concientes de su actuación ya que solamente así podrán evaluar las opiniones - de quienes representan y exponerlas de una manera - adecuada ante el patrón para su estudio.

- ¿Quiénes y Cómo se integra la Comisión Mixta - de Capacitación y Adiestramiento?

La comisión se integrará por igual número de repre - sentantes de los Trabajadores y del Patrón. (Artícu - lo 153 I de la L.F.T.)

Como se puede apreciar la Ley no especifica el número de representantes que debe contener la comi - sión, lo que origina que muchas Empresas lo hagan - con un número inadecuado lo cuál no les permite un - funcionamiento efectivo.

Ante ésta situación la Secretaría del Trabajo - y Previsión Social recomienda para la integración - de la comisión lo siguiente:

Empresa con No. de trabajadores.	No. De Representantes de los trabajadores.	Patrón
Menos de 20	1	1
De 21 a 100	3	3
Más de 100	5	5

En una opinión muy particular, considero que el número de representantes de ambos sectores no necesariamente debe apegarse a la recomendación antes citada como lo hacen la mayoría de las Organizaciones al integrar su comisión, sino ésta debe de ser integrada en base a las necesidades reales de cada una de ellas.

Así mismo por la importancia que reviste el cargo los integrantes de la comisión deben reunir una serie de requisitos para poder ser miembro de ésta.

- Requisitos de los Trabajadores:

- Ser trabajador de la Empresa.
- Ser mayor de edad.
- Saber leer y escribir.
- Ser miembro activo del Sindicato y designado conforme a las disposiciones estatutarias del Sindicato titular del Contrato Colectivo o, a falta de éste ser selecto en asamblea de los Trabajadores de la Empresa.

- Requisitos de los representantes del Patrón:

- Ser mayor de edad.
- Saber leer y escribir.
- Tener buena conducta.
- Poseer los conocimientos técnicos sobre las labores y procesos tecnológicos propios de la empresa.

También deberá determinarse por común acuerdo la duración en el cargo, para tal efecto considero que éste debería ser por el periodo que comprende el programa, ya que así podrá ser modificado, implementado y evaluado por una sola comisión, lo que no

sucede cuando la duración en el cargo es menor a la vigencia del programa, el personal incorporado tardará tiempo en adaptarse a la situación y a tener conciencia de su importante actuación, debido a que las Empresas nunca se preocupan por preparar adecuadamente a los miembros de la comisión, para desempeñar eficientemente sus funciones.

Es importante la renovación de los miembros, pero con aquellos que realmente inyecten dinamismo a las actividades propias de la comisión.

Una vez acordado el número de representantes por ambos sectores, los requisitos que deben reunir los miembros integrantes y la duración en el cargo, se deberá llevar a cabo la designación de sus representantes.

- Elección de los representantes de los trabajadores.- La Empresa le solicitará, al representante sindical que en una de sus reuniones o en asamblea general, se lleve a cabo la elección de los representantes de los trabajadores ante la comisión mixta, levantándose el acta correspondiente la cual contendrá: Requisitos que deben reunir los representantes, nombre de los representantes elegidos, señalando respecto a cada uno de ellos su carácter de representante titular o suplente, duración en el cargo y aceptación del mismo por los trabajadores elegidos.

Como se puede apreciar, generalmente es la empresa, quién solicita por escrito al titular del sindicato se lleve a cabo la asamblea para elegir de entre sus miembros a los representantes propietarios y suplentes respectivamente ante la comisión mixta de capacitación y adiestramiento, lo que casi nunca sucede, ya que los representantes de este sec

tor son designados al azahar, lo que repercute directamente en el funcionamiento de la comisión. Reforzando el criterio de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social deberá estar presente un representante de esta dependencia para constatar la veracidad en la elección, ya que es un buen principio que los representantes sean elegidos por la mayoría de los trabajadores y no designados, lo cual ocasiona dificultades cuando se convocan a sesionar a las juntas ordinarias y desconocían hasta entonces que tenían un cargo en la comisión mixta.

Las juntas ordinarias de trabajo de la comisión mixta, se deben efectuar con la única finalidad de evaluar las actividades realizadas en la materia, cuando sea necesario y no, una junta mensual como generalmente lo hacen las empresas.

Para tal efecto considero, para que las sesiones sean llevadas cabalmente la Secretaría del Trabajo y Previsión Social debería de entregar un libro autorizado a las Empresas para que hagan las anotaciones correspondientes, mismo que se presentará a los inspectores que lo soliciten.

- Designación de los representantes Patronales.- La Empresa notificará por escrito a cada miembro que haya sido seleccionado para integrar la comisión, indicándoles lugar, fecha y horario en que deberán presentarse para levantar el acta correspondiente, la cuál deberá contener duración en el cargo, carácter de la designación propietario o suplente; así como la aceptación del cargo por los representantes.

Considero que el contenido del escrito debe ser motivante para los involucrados y en reconocimiento

a su actuación dentro de la empresa.

Por ejemplo: "En virtud a su alto sentido de --responsabilidad honradez y profesionalismo, ha sido seleccionado para participar como miembro activo --- de la Comisión mixta de Capacitación y Adiestramiento". El cual firmado por el Director o apoderado legal de la empresa, ayudará a lograr que la persona-- acepte el cargo orgullosa de representar a su sec --tor.

Generalmente se tiende a elegir miembros que -- puedan ser manejados en un momento dado, dejando al margen a personas que son agresivas, que pelean por sus derechos, a las cuales la empresa no toma en -- cuenta ya que "Va en contra de sus intereses".

- ¿Cuándo deberán integrarse las Comisiones Mixtas-- de Capacitación y Adiestramiento?

Las comisiones deberán integrarse dentro de -- los quince días siguientes, a la celebración, revisión o prórroga del Contrato Colectivo de Trabajo, -- ya que los patrones deberán presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para su aprobación o en su caso las modificaciones que hayan decididido implantar, mediante mutuo consentimiento y -- obviamente estos programas deberán llevar la constitución y bases generales de funcionamiento de la Comisión Mixta correspondiente. (Artículo 153 N de la L.F.T.).

En las empresas en que no rija contrato colectivo de trabajo, deberán someter a la aprobación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, den -- tro de los primeros sesenta días de los años impa -- res, los planes y programas de capacitación y -- adiestramiento que de común acuerdo con los trabaja

dores, hayan decidido implantar.

Como se puede apreciar el programa de capacitación y adiestramiento debe ser aprobado por ambos sectores, lo que dá lugar a que muchas Empresas no presenten a tiempo sus programas aludiendo al hecho de que no se han puesto de acuerdo con los trabajadores.

Igualmente deberán informar respecto a la constitución y bases generales a que se sujetará el funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento. (Artículo 153 o de la L.F.T.).

- ¿Por qué debe integrarse la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento?.

Comentaba al principio de este capítulo que las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento son el corazón de la materia, son el órgano vital de funcionamiento ya que sin éstas se caería en el error de dar capacitación sin una base legal. Ya que tienen autoridad concedida por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social para:

- Vigilar la instrumentación y operación del sistema y procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y adiestramiento de los trabajadores.

- Sugerir medidas tendientes a mejorar el sistema y procedimientos de capacitación, conforme a las necesidades y posibilidades de trabajadores y empresa.

- Autenticar las constancias de habilidades laborales expedidas a los trabajadores que hayan participado y aprobado un programa de capacitación.



- Promover el cabal cumplimiento de las disposiciones legales en la materia.
- Promover la participación activa de los trabajadores en los procesos de capacitación y adiestramiento.
- Llevar un registro actualizado de los cursos que se imparten y del personal participante.

Por lo anterior se puede notar el porqué de su integración y la importancia que reviste su buen funcionamiento. Sin comisión mixta no tendría validez legal la capacitación impartida en cualquier empresa, ya que es el órgano legal interno.

Una vez realizado todo lo anterior, se procede dar aviso a la Unidad Coordinadora del Empleo Capacitación y Adiestramiento o a las Delegaciones Federales del Trabajo correspondientes de la integración de la comisión mixta mediante la forma UCECA-1

La forma citada se presentará por triplicado, acompañada de una copia de los siguientes documentos:

- Documento que acredita la elección de los representantes de los Trabajadores, por parte del Sindicato, o, a falta de éste documento que acredite su designación por la mayoría de los trabajadores.
- Documento que acredita la designación de los representantes patronales.
- Acta constitutiva de la comisión mixta de capacitación y adiestramiento, incluyendo sus bases generales de funcionamiento.
- Copia del Contrato Colectivo de Trabajo o --

transcripción de las cláusulas sobre capacitación y Adiestramiento debidamente firmadas por trabajadores y patrones.

NOTA: Cuando la relación laboral se rija por Contrato Ley no se acompañará copia del mismo.

A continuación preento la información que se debe enviar a las dependencias antes citadas:



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL  
UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

INFORME SOBRE INTEGRACION DE LA COMISION MIXTA DE  
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

R.F.C. DE LA EMPRESA	
REGISTRO	I.N.S.S.

I.- DATOS GENERALES

NOMBRE DE LA EMPRESA			
	CALLE	No. EXT.	No. INT.
LOCALIDAD O COLONIA	POBLACION	Z.P.	TELEFONO
MUNICIPIO	NO SE LLENE	ENTIDAD FEDERATIVA	NO SE LLENE
ACTIVIDAD DE LA EMPRESA			NO SE LLENE
DENOMINACION DEL SINDICATO			NO SE LLENE
CALLE	No. EXT.	No. INT.	LOCALIDAD O COLONIA
P.O.S. DE LA	Z.P.	MUNICIPIO	NO SE LLENE
ENTIDAD FEDERATIVA			NO SE LLENE

II.- INTEGRACION DE LA COMISION MIXTA

SECTOR	NOMBRE	FIRMA	R. F. C.

FECHA DE INICIO DE GESTION: [ ] [ ] [ ]

DURACION EN EL CARGO: [ ] [ ] [ ]

**INSTRUCTIVO PARA LLENAR LA FORMA U.C.E.C.A.-I**

- 1.- Escriba a máquina o con letra de molde
- 2.- Los espacios en los que se indica NO SE LLENE, serán utilizados por el personal de U.C.E.C.A.
- 3.- Los espacios destinados "REGISTRO FEDERAL DE CAUSANTES" y "REGISTRO DEL IMSS" serán llenados por la empresa, es muy importante anotarlos correctamente:  
Se anotará claramente y con toda precisión lo siguiente:

**I.- DATOS GENERALES**

- a.- Razón Social o Denominación si se trata de persona moral, y nombre completo en caso de persona física.
- b.- Domicilio, detallando: calle, número exterior e interior, localidad o colonia, zona postal, municipio y entidad federativa.
- c.- Actividad de la empresa.
- d.- Nombre completo del sindicato titular del contrato colectivo de trabajo y el número de registro otorgado por la Autoridad Laboral.
- e.- Domicilio del Sindicato, detallando los mismos datos del inciso "b".

**II.- INTEGRACION DE LA COMISION MIXTA**

- a.- SECTOR: se marcará con una T o una E en el espacio respectivo, según se trate de representantes de los trabajadores o de la empresa.
- b.- Nombre completo de los integrantes de la Comisión Mixta y su número de Registro Federal de Causantes.
- c.- Duración en el cargo.
- d.- Fecha de inicio de gestiones de la Comisión Mixta.

**III.- TAMAÑO DE LA EMPRESA**

- a.- Número total de trabajadores y,
- b.- Número de establecimientos incluyendo matriz.

**IV.- RELACIONES LABORALES**

- a.- Tipo de relación laboral que rige en la empresa.

**V.- DOCUMENTACION QUE SE ADJUNTA**

- a.- La forma U.C.E.C.A.-I deberá acompañarse de la documentación solicitada en este apartado.
- b.- Se anotará lugar y fecha.
- c.- La forma U.C.E.C.A.-I será firmada por el propietario de la empresa o el apoderado legal de ella y por el representante de los trabajadores.

**III. TAMAÑO DE LA EMPRESA**

No. DE TRABAJADORES

No. DE ESTABLECIMIENTOS INCLUYENDO MATRIZ.

**IV. RELACIONES LABORALES**

CONTRATO INDIVIDUAL

CONTRATO COLECTIVO

CONTRATO LEY

**V. DOCUMENTACION QUE SE ADJUNTA**

DOCUMENTO QUE ACREDITA LA DESIGNACION DE LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES POR PARTE DEL SINDICATO O, A FALTA DE ESTE DOCUMENTO QUE ACREDITA SU ELECCION POR LA MAYORIA DE LOS TRABAJADORES.

DOCUMENTO QUE ACREDITA LA DESIGNACION DE LOS REPRESENTANTES PATRONALES.

ACTA CONSTITUTIVA DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, INCLUYENDO SUS BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO.

COPIA DEL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO TRANSCRIPCION DE LAS CLAUSELAS SOBRE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DEBIDAMENTE FIRMADA POR TRABAJADORES Y PATRONES. CUANDO LA RELACION LABORAL SE RIZA POR CONTRATO LEY NO SE ACOMPAÑA LA COPIA DEL MISMO.

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

\_\_\_\_\_  
POR LA EMPRESA

\_\_\_\_\_  
POR LOS TRABAJADORES.

\_\_\_\_\_  
NOMBRE Y FIRMA

\_\_\_\_\_  
NOMBRE Y FIRMA

**PARA USO INTERNO**

**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO  
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**

No. DE ENTRADA \_\_\_\_\_

RECIBIMOS DE LA EMPRESA \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

CON DOMICILIO EN \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

EL INFORME DE INTEGRACION DE SU COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO Y LA DOCUMENTACION DETALLADA EN EL MISMO.

SELLO

\_\_\_\_\_  
LUGAR

\_\_\_\_\_  
DIA

\_\_\_\_\_  
MES

\_\_\_\_\_  
AÑO *1970*

4.1 ACTA CONSTITUTIVA DE LA COMISION  
MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

EN EL MUNICIPIO DE \_\_\_\_\_, ESTADO DE \_\_\_\_\_ SIENDO LAS \_\_\_\_\_ HORAS DEL DIA \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ SE REUNIERON EN EL LOCAL DE LA EMPRESA \_\_\_\_\_, CON DOMICILIO EN \_\_\_\_\_ COLONIA \_\_\_\_\_, LOS MIEMBROS INTEGRANTES DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, CON EL OBJETO DE CELEBRAR SU REUNION CONSTITUTIVA... ESTANDO PRESENTES LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES C.C. \_\_\_\_\_

EN SU CARACTER DE REPRESENTANTES PROPIETARIOS Y LOS C.C. \_\_\_\_\_

REPRESENTANTES SUPLENTE ACREDITANDO SU DESIGNACION CON EL ACTA DE ELECCION DE REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES DEL DIA \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ Y LOS REPRESENTANTES PATRONALES DE LA EMPRESA C.C. \_\_\_\_\_

EN SU CARACTER DE REPRESENTANTES PROPIETARIOS, y LOS C.C. \_\_\_\_\_

REPRESENTANTES SUPLENTE QUE ACREDITAN SU DESIGNACION CON ACTA DEL \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_

ACTO SEGUIDO SE PROCEDIO A ELEGIR DE ENTRE LOS REPRESENTANTES PROPIETARIOS AL PRESIDENTE DE DEBATES Y SECRETARIO DE ACTAS, RECAYENDO LA ELECCION EN EL C. \_\_\_\_\_ Y EL C. \_\_\_\_\_ RESPECTIVAMENTE.

EL PRESIDENTE DE DEBATES PROPONE A LOS REPRESENTANTES SE DECLARE CONSTITUIDA LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LA EMPRESA, PROPUUESTA QUE ES ACEPTADA POR UNANIMIDAD.

POSTERIORMENTE SE DIO LECTURA AL REGLAMENTO IN  
TERIOR DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, QUE EN EL-  
CUERPO DE ESTA ACTA SE IDENTIFICARA COMO COMISION

DICHO REGLAMENTO DICE COMO SIGUE:

## 4.2 BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

### CAPITULO I

#### Disposiciones Generales:

- De conformidad en lo dispuesto en los Artículos - 153 I, 153 J y 153 V de la Ley Federal del Trabajo - y acorde por los criterios establecidos por la Se - cretaría del Trabajo y Previsión Social publicados en los Diarios Oficiales del 5 de octubre de 1979,- y del 1, de abril de 1981, se establece este reglamento a que se sujetará el funcionamiento de la comisión.

### CAPITULO II

#### Integración de la Comisión:

- La comisión se integrará con \_\_\_ representantes -- propietarios de los trabajadores y por igual número de representantes de la Empresa. Por cada representante propietario, se designará un suplente.
- La comisión, designará de entre los representantes -- propietarios un Presidente y un Secretario.

Dichas designaciones tendrán una duración de \_\_\_\_\_.

Ambos sectores se rotarán en el desempeño de -- esas funciones, en un período corresponderá a un -- sector nombrar de entre sus representantes al Presidente y al otro sector, designar Secretario, y así sucesivamente.

- Los representantes durarán en el cargo \_\_\_\_\_ mientras no renuncien o sean destituidos.
- Para ser representante de los trabajadores se re--



quiere:

- Ser trabajador de la Empresa.
- Ser mayor de edad.
- Saber leer y escribir.
- Ser miembro activo del Sindicato y designado conforme a las disposiciones estatutarias del sindicato titular del Contrato Colectivo o, a falta de éste ser electo en asamblea de \_\_\_\_\_.
- Para ser representante de la Empresa ante la Comisión se requiere:
  - Ser mayor de edad.
  - Saber leer y escribir.
  - Tener buena conducta.
  - Poseer los conocimientos técnicos sobre las labores y procesos propios de la Empresa.
- Son causas de destitución de un miembro de la Comisión:
  - Faltar consecutivamente a \_\_\_\_\_ sesiones ordinarias.
  - Por agresión, insultos o manifiesta falta de respeto a otros miembros de la comisión.
  - En el caso de representantes de los trabajadores por perder la calidad de trabajador de la Empresa y/o miembro del sindicato. En cuyo caso será destituido por su suplente y los trabajadores deberán nombrar al sustituto de este último.
  - Por cualquier otra causa, a juicio de la mayoría de los miembros de la comisión; suficientemente grave para destituirlo.
- La destitución de cualquier miembro de la comisión, requiere ratificación de la mayoría de los integrantes de la comisión.

### CAPITULO III

Funciones de la Comisión:

- La comisión vigilará la instrumentación y opera -

ción del sistema y procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y adiestramiento de los trabajadores.

- La comisión sugerirá medidas tendientes a mejorar el sistema y procedimientos de capacitación conforme a las necesidades y posibilidades de los trabajadores y de la Empresa.
- Las constancias de habilidades laborales expedidas a los trabajadores, que hayan participado y aprobado un programa de capacitación, serán autenticadas por los integrantes de la comisión.
- En los términos del artículo 153 V de la L.F.T., los integrantes de la comisión convienen practicar los exámenes para acreditar aptitudes determinado, nivel a categoría de la especialidad indicada en la constancia de habilidades laborales expedida a un trabajador. Dichos exámenes serán diseñados y evaluados por el agente de capacitación y/o por una institución especializada.
- La comisión celebrará una sesión ordinaria cada vez que se requiera evaluar actividades de capacitación y adiestramiento en la Empresa.
- Los acuerdos de la comisión se tomarán por mayoría de votos. En caso de empate el presidente tendrá voto de calidad.
- La comisión promoverá el cabal cumplimiento de las disposiciones legales en materia de capacitación y adiestramiento.
- Cuando por cualquier causa, los miembros propietarios de la comisión se ausenten en el desempeño de su cargo serán sustituidos por su suplente respectivo.
- Promover la participación activa de los trabaja --

dores en los procesos de capacitación y adiestramiento de la Empresa.

- Llevar un registro actualizado de los cursos que se imparten y del personal que recibe capacitación.

#### CAPITULO IV

Atribuciones del Presidente y del Secretario:

- El Presidente junto con el Secretario de la comisión; presidirán las juntas ordinarias y extraordinarias.
- El Presidente suscribirá junto con el Secretario todo documento que se refiera a las funciones encomendadas.
- El Secretario suplirá las ausencias del Presidente.
- El Presidente asignará comisiones específicas a los integrantes de la comisión.

#### CAPITULO V

De las Sesiones Ordinarias y Extraordinarias:

- Los miembros de la comisión podrán reunirse en juntas ordinarias y extraordinarias.
- Las juntas ordinarias se verificarán en las instalaciones de la Empresa y en horas de oficina. Para cualquier cambio al respecto deberá contarse con la aprobación previa.
- Las juntas extraordinarias se celebrarán previa convocatoria por escrito y con un mínimo de \_\_\_\_\_ horas de anticipación.
- Se tendrá por válida una junta cuando se tenga la mayoría reglamentaria, es decir; un mínimo de \_\_\_\_\_ integrantes de la comisión.

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

- 1.- El presente reglamento entrará en vigor al siguiente día de su aprobación por los miembros de la comisión.
- 2.- La aplicación de este reglamento será por tiempo indefinido en las plantas y establecimientos de la empresa.
- 3.- Cualquier modificación al presente reglamento, requiere de la aprobación de todos los integrantes de la comisión.

De acuerdo los comparecientes firman de conformidad al calce.

REPRESENTANTES PROPIETARIOS  
DEL PATRON

REPRESENTANTES PROPIETARIOS DE LOS TRABAJADORES.

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

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

HUIZQUILUCAN, ESTADO DE MEXICO.

4.3 ACTA DE ELECCION DE REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

EN EL MUNICIPIO DE \_\_\_\_\_, ESTADO DE \_\_\_\_\_ SIENDO LAS \_\_\_\_\_ HORAS DEL DIA \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ REUNIDOS EN ASAMBLEA CONVOCADA POR LA MAYORIA DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA \_\_\_\_\_ CON DOMICILIO EN \_\_\_\_\_

CONFORME A LA LISTA DE TRABAJADORES QUE COMO PARTE DE LA PRESENTE SE ANEXA, CON EL OBJETO DE ELEGIR A LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES QUE INTEGRARAN LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LA EMPRESA, SE PROCEDE A ELEGIR PRESIDENTE DE DEBATES Y SECRETARIO DE ACTAS DE LA ASAMBLEA, SIENDO ELECTOS: PRESIDENTE SD DEBATES EL C.C. \_\_\_\_\_ Y SECRETARIO DE ACTAS EL C.C. \_\_\_\_\_

EL PRESIDENTE DE DEBATES INFORMA A LA ASAMBLEA QUE CONFORME A LO ACORDADO ENTRE LOS TRABAJADORES Y EL PATRON, SE HA ESTABLECIDO EN \_\_\_\_\_ REPRESENTANTES POR CADA SECTOR EL NUMERO DE MIEMBROS DE LA COMISION MIXTA, CON IGUAL NUMERO DE SUPLENTE; LA DURACION EN EL CARGO DE LOS REPRESENTANTES TITULARES Y SUPLENTE SE HA FIJADO EN \_\_\_\_\_ AÑOS, CONTADOS A PARTIR DE LA FECHA EN QUE SE CONSTITUYA LA COMISION MIXTA, LOS REQUISITOS MINIMOS QUE DEBERAN CUMPLIR.

LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES SON:

- SER TRABAJADORES DE LA EMPRESA.
- SER MAYORES DE EDAD.
- SABER LEER Y ESCRIBIR.
- TENER BUENA CONDUCTA.
- SER MIEMBROS ACTIVOS DEL SINDICATO Y SER ELECTOS EN ASAMBLEA DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA.

SEGUIDAMENTE EL PRESIDENTE DE DEBATES SOLICITA A LA ASAMBLEA SE PROPONGAN CANDIDATOS PARA EL CARGO DE -

REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES QUE CONFORMARAN-  
PARTE DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIES-  
TRAMIENTO DE LA EMPRESA. SIENDO PROPUESTOS COMO CAN-  
DIDATOS LOS C.C. \_\_\_\_\_

QUIENES REUNEN LOS REQUISITOS ANTES MENCIONADOS, SE  
GUIDAMENTE SE PROCEDE A VOTACION, EFECTUANDO EL COM-  
PUTO, RESULTANDO ELECTOS COMO REPRESENTANTES PROPIE-  
TARIOS LOS C.C. \_\_\_\_\_

Y COMO SUPLENTE EN EL SIGUIENTE ORDEN LOS C.C. -

1) \_\_\_\_\_ 2) \_\_\_\_\_

3) \_\_\_\_\_, LOS REPRESENTANTES -  
ELECTOS PROTESTAN EL CARGO, DANDOSE POR TERMINADA -  
LA ASAMBLEA, LEVANTANDOSE LA PRESENTE ACTA FIRMANDO  
AL CALCE LOS QUE EN ELLA INTERVINIERON PARA SU CONS-  
TANCIA.

\_\_\_\_\_  
PRESIDENTE DE DEBATES.

\_\_\_\_\_  
SECRETARIO DE ACTAS.

REPRESENTANTES PROPIETARIOS: REPRESENTANTES SUPLEN-  
TES:

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

LISTA DE TRABAJADORES:

NOMBRE	R. F. C.	FIRMA
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

HIZQUILUCAN ESTADO DE \_\_\_\_\_ A, \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_

4.4 ACTA DE DESIGNACION DE REPRESENTANTES PATRONALES ANTE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

EN EL MUNICIPIO DE \_\_\_\_\_, ESTADO DE \_\_\_\_\_ SIENDO LAS \_\_\_\_\_ HORAS DEL DIA \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ COMPARECE EN SU CARACTER DE APODERADO LEGAL DE LA EMPRESA DENOMINADA \_\_\_\_\_ CON DOMICILIO EN \_\_\_\_\_ COLONIA \_\_\_\_\_ ESTADO DE \_\_\_\_\_ Y MANIFIESTA QUE DESIGNA A LOS C. C. \_\_\_\_\_

COMO REPRESENTANTES PATRONALES ANTE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO Y A LOS C. C., \_\_\_\_\_

COMO SUPLENTES ANTE LA CITADA COMISION. EXPRESA ASI MISMO EL COMPARECIENTE, QUE LOS DESIGNADOS CUMPLEN-SATISFACTORIAMENTE LOS REQUISITOS QUE DEBEN REUNIR-LOS REPRESENTANTES PATRONALES A SABER:

- SER MAYORES DE EDAD.
- SABER LEER Y ESCRIBIR.
- TENER BUENA CONDUCTA.
- POSEER LOS CONOCIMIENTOS TECNICOS SOBRE LAS-LABORES Y PROCESOS TECNOLOGICOS PROPIOS DE LA EMPRE-SA.

CONTINUA DICIENDO QUE EL PERIODO DE DURACION - EN EL CARGO COMO MIEMBROS DE LA COMISION SE HA FIJA-DO EN EL TERMINO DE \_\_\_\_\_ AÑOS, POR ACUERDO CON LOS -TRABAJADORES DE LA EMPRESA, PLAZO QUE CONTARA A PAR-TIR DE LA PRIMERA SESION DE LA COMISION. PRESENTES-EN ESTE ACTO TODOS LOS REPRESENTANTES TITULARES Y -SUPLENTES MANIFIESTAN: ACEPTAR EL CARGO PARA EL -CUAL HAN SIDO DESIGNADOS.

CON LO QUE SE DIO POR TERMINADO EL ACTO LEVAN-TANDOSE LA PRESENTE ACTA, QUE PREVIA LECTURA Y RATI-FICACION DE LOS COMPARESCIENTES, FIRMAN DE COMUN -ACUERDO.

FIRMA DEL PATRON O SU REPRESENTANTE.

PROPIETARIOS

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

SUPLENTE

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

HUIZQUILUCAN ESTADO DE \_\_\_\_\_, A \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_



Copia del Contrato Colectivo de Trabajo o --  
transcripción de las cláusulas, sobre capacitación-  
y adiestramiento, debidamente firmadas por trabaja-  
dores y patronos.

## CAPITULO V

PREVISION Y PLANEACION DE LA CAPACITACION Y ADIES -  
TRAMIENTO.

El adelantarnos al presente, de ver hacia el - futuro es previsión.

Así pues nos encontramos en la posibilidad de adelantar los hechos, lo que pensamos que puede ocurrir y a los problemas que nos podemos enfrentar; - pero así mismo tenemos la posibilidad de establecer objetivos, metas, realizar investigaciones y plan - tear alternativas de acción para alcanzar los obje - tivos establecidos.

Sin una previsión las organizaciones funciona - rían mediante toma de decisiones de momento, empíri - cas; es decir al azhar "aver que pasa". Aunque se - debe aclarar que no se puede tener una perfecta pre - visión del futuro, pero solo tratando de anticipar - se y predecir el curso de los acontecimientos esta - remos en la posibilidad de aprovechar las oportuni - dades y afrontar las dificultades que puedan presen - tarse.

En materia de Capacitación y Adiestramiento, - cuando se realiza una previsión adecuada, es decir - estableciendo objetivos, tiempo en que se lograrán, con que recurso se contará, cuales alternativas de - acción tendremos, se estará en condiciones de alcan - zar lo previsto en la materia.

PREVISION  
(¿Qué puede ha - cerse?)

Objetivos (Establecer los fines  
Investigación (Con que recursos  
se cuenta)  
Alternativas (Posibilidad de ac -  
ción).

Sirva este cuadro para identificar los elementos integradores de la previsión, los cuales presentaré enfocados al área de Capacitación y Adiestramiento.

OBJETIVOS: "Es un fin determinado que deseamos-alcanzar".

"El fin hacia el cual encaminamos un esfuerzo.

Al establecer objetivos de Capacitación y Adiestramiento, debemos considerar una serie de principios que nos ayudarán a que los mismos -cumplan su cometido.

- Principio de Precisión.- Deben ser fijados en forma tal que no queden expuestos a ser interpretados de diferente manera.
- Principio de Flexibilidad.- Al establecerlos debe quedar abierta la posibilidad de adaptarse a las necesidades que exijan su cambio.
- Principio de Participación.- En su elaboración deben de participar todos los involucrados (difícil de lograrlo).
- Principio del Realismo.- Se deben fijar objetivos posibles de alcanzar.
- Principio de la Objetividad.- Los objetivos deben ser fundamentados en la realidad y con apoyo del análisis de los hechos anteriores.

## 5.1 OBJETIVOS DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

- Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad; - así como proporcionar la información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella.
- Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación.
- Prevenir riesgos de trabajo.
- Incrementar la productividad; y,
- En general, mejorar las aptitudes del trabajador. (Art. 153-F Ley Federal del Trabajo)

Considero que además de estos objetivos podríamos enunciar los siguientes:

- Enfocar la educación formal en áreas necesitadas con la finalidad de elevar el nivel de escolaridad.
- Ser autosuficientes tecnológicamente.
- Incrementar los ingresos del trabajador.

Así mismo las Empresas al establecer programas de Capacitación y Adiestramiento, buscan lograr una serie de objetivos particulares entre los cuales encontramos:

- Mantener e incrementar la buena imagen de la Empresa.
- Lograr una mayor motivación del personal.
- Reducir el índice de rotación.

- Aumentar la movilidad interna ascendente.
- Ser más competitiva en el mercado con productos de mejor calidad.
- Lograr una mayor integración del personal.
- Incrementar las Relaciones Humanas.

Aunque existe una jerarquización de objetivos y asimismo a corto, mediano y largo plazo, considero que los objetivos de la Capacitación y Adiestramiento deben ser buscados permanentemente y darles la importancia que revisten, tanto para el trabajador como para el patrón, ya que se ha comentado que la Capacitación y Adiestramiento representa un beneficio recíproco.

## 5.2 LA INVESTIGACION:

Para efectuar la Capacitación y Adiestramiento dentro de la Empresa, se requiere llevar a cabo una investigación; es decir indagar, buscar y determinar con que elementos cuenta y que es lo que hace falta para poder realizar el plan de Capacitación y Adiestramiento. Así pues se requiere que una persona con experiencia lleve a cabo la investigación en la materia, con la finalidad de que los resultados obtenidos sean los más objetivos posibles, eliminando así la subjetividad en el trabajo presentado.

Sugiero que esta investigación sea llevada por personal propio de la Empresa contando con asesoría externa, lo cual ayudaría a obtener resultados apegados a la realidad de la misma, y no caer en el error de llevarla a cabo únicamente con personal ajeno a la Empresa, lo que resulta más costoso y

que el trabajo no sea muy objetivo debido al desconocimiento de las funciones que se llevan a cabo en la Organización.

### 5.3 DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION.

Para llevar a cabo la detección de necesidades de Capacitación y Adiestramiento, hay que efectuar una comparación entre lo que se hace y como debería hacerse determinando si los factores que tienen relación directa con los trabajadores influyen adecuadamente para que estos realicen su función como debe ser.

Dentro de estos factores podemos encontrar los siguientes:

- Recursos materiales.- Investigar si los instrumentos de trabajo, los canales de comunicación y la motivación son aplicados adecuadamente a los trabajadores, ayudándoles a ejecutar el trabajo como se requiere.
- Actividades.- Es el desglose de funciones que deberá efectuar el titular del puesto, las cuales deben de presentársele con la finalidad de que conozca ampliamente las actividades que se realizan en ese puesto y no caer en omisiones.
- Requerimientos.- Determinar si los titulares de los puestos cumplen con los mínimos necesarios para poder realizar las actividades que exige el puesto (Escolaridad, edad, experiencia, etc.)

- Índice de eficiencia.- Determinar todos aquellos resultados cualitativos o cuantitativos, que reflejen el nivel de eficiencia de la Empresa.
- Ambiente laboral.- El trabajador para que realice su labor como debe hacerse, requiere necesariamente contar con las condiciones mínimas necesarias para tener un desempeño eficiente en sus funciones (iluminación, ventilación, distribución, etc)

Asimismo es indispensable no olvidar las medidas de seguridad que debe sentir el trabajador para que pueda desempeñar adecuadamente sus funciones.

Como se puede apreciar el hecho de aplicar y determinar estos factores con precisión, implica obtener una posición envidiable, en la cual se efectuaría el trabajo como debe ser, los cuales no dejan de ser buenas medidas para determinar una situación adecuada, pero que desgraciadamente no se llevan a cabo ya que la realidad es otra. Una Empresa al efectuar su "investigación" "generalmente no toma en cuenta estos factores, sino que vé primeramente el cumplimiento legal; es decir, no toma en cuenta los recursos materiales que debe contar el titular del puesto, asimismo muchas Empresas no tienen bien definidas las actividades propias de cada puesto, y mucho menos contarán con descripciones de puestos. Siendo una función del Departamento de Selección de Personal, proporcionar los elementos que cubran los requerimientos que exija el puesto; esta situación se eliminaría definitivamente al contar con una selección adecuada.

El ambiente laboral, es un factor bien importante ya que si consideramos que los objetivos que persigue el trabajador de nuevo ingreso son: un sa-

lario justo que le permita satisfacer sus necesi---dades y un ambiente adecuado que le permita desarro-llar las tareas encomendadas. Habremos superado este factor cuando el trabajador encuentra lo ante- -rior en una Empresa.

Por último generalmente la mayoría de las Em -presas cumplen con la obligación legal en materia -de Higiene y Seguridad Industrial, pero no se tra -baja adecuadamente al respecto, y en ésto si hay -que hacer hincapié ya que si un trabajador no en -cuentra en una Empresa seguridad personal seguramen -te no brindará su mayor esfuerzo.

Como se puede apreciar el realizar una investi -gación en materia de Capacitación y Adiestramiento, nos da la oportunidad de convertirnos en "médicos -de las Empresas", ya que la finalidad de esto es -que el Departamento encargado de la función determi -ne cuales son las fallas que se manifiestan en las -tareas encomendadas por parte de los trabajadores -de toda la organización, valiéndose para ello de -una serie de técnicas de investigación, las cuales -pueden ser aplicadas dependiendo de la magnitud y -de las necesidades de la organización.

Así contamos entre otras las siguientes:

- Entrevistas.- Es un diálogo con los titulares -de cada puesto, que debe ser llevado por el -responsable de la Capacitación y Adiestramien -to, con la finalidad de obtener información -acerca de cuales son las dificultades que se -le presentan al realizar su trabajo y que ac -ciones requiere para efectuarlo mejor.
- Cuestionarios.- Deben ser diseñados de acuerdo al nivel que habrá de aplicarse, ya que tie -nen por finalidad la obtención de datos, en -



nuestro caso particular todo lo relacionado a las actividades realizadas en la materia, pudiendo aplicarse a determinados grupos de trabajo, concentrando la información más representativa, sobre la cual se trabajará para satisfacer sus necesidades.

- Pruebas.- Son aplicadas en base a los requerimientos de un puesto y que el titular debe conocer y dominar para desarrollar adecuadamente la función encomendada. Tienen como finalidad medir las aptitudes del trabajador en relación a las exigencias de un puesto.
- Observación directa.- Esta se debe realizar en el lugar donde se desempeñan las actividades, registrando todas y cada una de las labores efectuadas por el titular del puesto. Sugiriéndose que para tal efecto el responsable del área de Capacitación deba ser auxiliado por una persona que conozca todas las actividades, ya que así éste podrá conocer cuales son las funciones que se dejan de hacer y cuáles son ejecutadas en forma incorrecta.
- Corrillos.- Consiste en formar grupos generalmente de cuatro a cinco personas para analizar y discutir ciertos temas, una vez que los participantes conocen los objetivos y actividades a realizar, se inicia el debate y posteriormente se aclaran dudas y se obtienen conclusiones, todo esto bajo la dirección de un moderador y un secretario. El objetivo será el de precisar las necesidades de Capacitación y Adiestramiento para un puesto específico y las actividades que se llevarán a cabo para solucionarlas.

Estas son algunas de las alternativas que se pueden llevar a cabo para detectar las necesidades-

de capacitación y Adiestramiento por el Departamento encargado de la función.

Considero que para realizar la detección de necesidades de capacitación y adiestramiento se podría aplicar un método sencillo que a continuación se describe:

- Se diseña el cuestionario para determinar las necesidades de capacitación y adiestramiento de todo el personal de la Empresa; así como el formato de concentración de información.

(ANEXOS 1 y 2)

- Se reúnen a los miembros integrantes de cada uno de los departamentos que conforman la Empresa, explicándoles que el objetivo de la reunión es: El determinar sus necesidades de capacitación y adiestramiento, mediante la aplicación de un cuestionario, pidiéndoles de favor que sus respuestas sean lo más objetivas posibles.

- Una vez aplicados los cuestionarios por departamentos, se recopila la información, procediendo a llenar el formato de concentración de información de la siguiente manera:

- Se anota el título del puesto.
- Se anota el nombre del departamento.
- En el renglón de aspectos susceptibles de mejorar, se anotará si el personal requiere mejorar sus conocimientos, habilidades o actitudes.
- En el renglón de capacitación sugerida se anotará: el nombre de los cursos y su contenido que puedan solventar las necesidades

detectadas.

- En el renglón de prioridad se especificará - el carácter de la capacitación o adiestra - miento, en base a la urgencia de la misma.

La información que se obtenga, se presenta y - se comenta con el jefe del Departamento con la fina - lidad de hacer las modificaciones correspondientes - si es que las hubiere o en su defecto darle el vis - to bueno.

Aunado al cuestionario y al formato de concen - tración de información es recomendable realizar una observación directa que de alguna manera corroborará lo asentado en cada uno de los cuestionarios. - Además debemos de contar con las descripciones de - puestos para determinar y comparar las actividades - que realizan los titulares de los puestos contra - las que deben efectuar, para estar en condiciones - de poder determinar la situación adecuada en la Or - ganización con los resultados obtenidos; y así po - der tomar la mejor alternativa para alcanzar los ob - jetivos trazados.

Es importante hacer la observación de que to - das las actividades que se realicen deberán tomar - siempre en cuenta los objetivos que se mencionaron - al inicio de este capítulo. Para lograr los mismos - se presentan las siguientes alternativas:

- Fomentar las relaciones humanas dentro de la Orga - nización en todos sus niveles.

- Ventajas:

- Integración del personal, formando grupos forma - les de trabajo, los cuales ayudarán a lograr - los objetivos.

- Conocimiento del comportamiento de los miembros de la Organización y así poder implantar un estilo Gerencial adecuado.
- Lograr una comunicación pluridireccional.
- Preparar Instructores Internos Habilitados.
  - Ventajas:
    - Contar con personal preparado, para impartir Capacitación y Adiestramiento, que conozcan todos los procesos que se llevan a cabo en la Organización.
    - Mejorar las relaciones interpersonales.
    - No son costosos.
  - Desventajas:
    - Desaprovechar las innovaciones de los procesos.
    - No lograr el apoyo total de los instructores.
    - No lograr el impacto deseado.
- Impartir capacitación por medio de instructor interno especializado.
  - Ventajas:
    - Hace suyos los objetivos de la Empresa en la materia.
    - Conoce al personal y los procesos de producción
    - Mejoran las relaciones humanas.
    - Se logra una mayor motivación al personal.
    - No son costosos.

- Desventajas:

- No cumplir los objetivos, por no contar realmente con personal preparado.

- No lograr el apoyo total de los instructores.

- Falta de seriedad en los eventos por compañerismo.

- Dejar pasar las innovaciones en los procesos.

- Impartir capacitación por medio de Institución o Escuela de Capacitación y Adiestramiento.

- Ventajas:

- Nuevas aportaciones sobre los procesos de producción.

- Innovaciones para mejorar las labores.

- Abrir nuevas relaciones en la materia.

- Desventajas:

- Que no se cumplan los objetivos, porque los instructores no los hacen suyos.

- Desconocen los procesos de la Empresa.

- Son costosos.

- Impartir Capacitación por medio de Instructores externos de Institución Capacitadora.

- Ventajas:

- Nuevas aportaciones sobre los procesos de producción.

- Innovaciones para lograr mejorar las labores.

- Abrir nuevas relaciones en la materia.

- Desventajas:
  - Que no se cumplan los objetivos, porque los instructores no los hacen suyos.
  - Desconocen los procesos de la Empresa.
  - Son costosos.
  
- Impartir Capacitación por medio de Instructor externo independiente.
  - Ventajas:
    - Nuevas aportaciones sobre los procesos de producción.
    - Innovaciones para lograr mejorar las labores.
    - Abrir nuevas relaciones en la materia.
  - Desventajas:
    - Que no se cumplan los objetivos, porque los instructores no los hacen suyos.
    - Desconocen los procesos de la Empresa.
    - Son costosos.
  
- Impartir Capacitación por medio de Agentes auxiliares de Capacitación.
  - Ventajas:
    - Conocen a la perfección los servicios que ofrecen.
    - Mantener buenas relaciones con proveedores, clientes, etc.
    - Aprovechar las innovaciones, en los servicios adquiridos.

- No son costosos.
- Desventajas:
- No conocen los procesos de la Empresa.
- No hacen suyos los objetivos en la materia.
- Imparten el curso por compromiso únicamente.

Una vez recopilada la información necesaria,-- que nos permita determinar la forma en que se llevará a cabo la Capacitación y Adiestramiento, seleccionando la alternativa más ventajosa que nos permita alcanzar nuestros objetivos, estaremos en la posibilidad de planear nuestra actividad.

Adoptar Políticas

Planeación

(¿Qué se va a hacer?)

Señalar procedimientos

Fijar tiempos y costos (Programas y Presupuestos).

#### 5.4 PLANEACION:

Consiste en establecer el curso delimitado de acción emanado de la previsión, estableciendo los principios que habrán de guiarlo, la secuencia de operaciones para llevarlos a cabo y las determinaciones de tiempo y números necesarios para lograr su realización.

## 5.5 POLITICAS DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO EN LAS EMPRESAS:

Política.- "Son los criterios generales que tienen por objeto orientar la acción para lograr un objetivo determinado".

"Son guías de acción que deben establecerse para alcanzar los objetivos establecidos".

Los responsables de establecer estas directrices de conducta en la materia, son los responsables del Departamento de Capacitación y Adiestramiento, debiendo tener presente la precisión que requiere su elaboración, dando lugar a las modificaciones debido a los cambios que se pueden suscitar y no verse relegados a "letra muerta", deben ser claras para así evitar diferentes interpretaciones, asimismo deben responder a una necesidad concreta.

En nuestro caso particular y partiendo de los objetivos previamente fijados: podemos enunciar las siguientes políticas.

- El Departamento de Capacitación, será el responsable de llevar a cabo la detección de necesidades en la materia.
- Se capacitará y adiestrará al total del personal que conforma la Empresa.
- No se dará preferencia a ningún nivel jerárquico en el otorgamiento de Capacitación y Adiestramiento.
- Se aprovecharán todos los recursos disponibles para impartir la Capacitación y Adiestramiento.
- Se utilizarán Instructores internos habilitados, para explotar su experiencia y conocimientos en -



las labores propias de la Empresa; así como evitar gastos.

- Se darán las facilidades necesarias para que los involucrados en un curso, puedan participar en cada una de las sesiones.
- Unicamente se contratarán los servicios de Instructores externos, para implementar las actividades en la materia.
- Se entregarán las constancias de habilidades laborales a los trabajadores que hayan cursado y aprobado un programa de Capacitación y Adiestramiento, las cuales irán autenticadas por el Instructor y la Comisión Mixta.

Una vez decidido como alcanzar los objetivos ya establecidos y las políticas a seguir, se elabora el programa de Capacitación y Adiestramiento; es decir, se fijan prioridades, secuencias y se sincronizan los pasos a seguir para la obtención de los objetivos, en donde el elemento tiempo tiene una múltiple participación en los planes.

Ya elaborado el programa de acción, tiene que ser presentado al nivel jerárquico superior para que sea revisado, mostrándole los objetivos a alcanzar y las alternativas a seguir, una vez lograda su aprobación se procede a mostrarlo a los Gerentes y Jefes de Departamento vendiéndoles la idea y comprometiéndolos, ya que ellos tendrán un importante papel en el desarrollo del programa; así mismo es conveniente hacerlo del conocimiento de todo el personal de la Empresa lo cual debe hacerse con tacto, dándoles a conocer los objetivos, las ventajas y el beneficio que ellos recibirán directamente.

## 5.6 PRESUPUESTO

Los presupuestos son cálculos estimados en términos financieros u otros términos numéricos. Siendo su forma más frecuente la unidad monetaria, la cual tiene un carácter común que hace de los presupuestos un útil instrumento para coordinar las distintas actividades de un todo.

A continuación presento un pequeño presupuesto de Capacitación y Adiestramiento que tiene por finalidad ayudar a los lectores de este trabajo en este concepto.

CURSO	CONCEPTO	IMPORTE PRESUPUESTADO	IMPORTE REAL	DIFERENCIA
Multidiscipli- nario Gerencial	Pago Honorarios, Instructor Externo, Material didáctico, Refrigerios.	\$50.000.00	\$70.000.00	(\$20.000.00)
Formación de - Instructores.	Pago Honorarios, Instructor Externo- Material didáctico, Refrigerios,	\$20.000.00	\$20.000.00	
Sistemas de Contabilidad	Material didáctico y Refrigerios.	\$10.000.00	\$20.000.00	(\$10.000.00)
Eventos Especiales		\$50.000.00	\$45.000.00	\$ 5.000.00)
Adquisición Equipo audiovisual		\$100.000.00	\$150.000.00	(\$50.000.00)
Imprevistos		\$50.000.00	\$ 40.000.00	\$10.000.00)
<b>TOTAL</b>		<b>\$ <u>280.000.00</u></b>	<b>\$ <u>345.000.00</u></b>	<b>(\$ <u>65.000.00</u>)</b>

Cabe hacer mención que en lo anterior se está considerando gastos por concepto de honorarios, refrigerios y material didáctico cuando el curso es impartido por Instructores Externos; así como los gastos ocasionados por Instructores Internos como son: material didáctico y refrigerios. También consideramos dentro de este presupuesto gastos por concepto de Eventos Especiales, Adquisición de Equipo Audiovisual e Imprevistos; pudiéndose observar la importancia de este trabajo, ya que el no presentar los gastos apegados a una realidad lo más objetiva posible, nos ocasionará caer en la incongruencia en nuestro presupuesto, gastando más de lo que tenemos previsto para tal efecto.

Así pues los presupuestos son una representación cuantitativa que incluye un plan a seguir.

CUESTIONARIO DE DETECCION DE NECESIDADES DE  
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

Nombre \_\_\_\_\_ Edad \_\_\_\_\_  
 Puesto \_\_\_\_\_ Depto. \_\_\_\_\_  
 Escolaridad \_\_\_\_\_

A través del siguiente cuestionario, se pretende determinar las necesidades de Capacitación del personal de: \_\_\_\_\_

¿Considera Usted que desarrolla al máximo su capacidad en el puesto que ocupa?

SI            NO            POR QUE \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Mencione las 5 funciones más importantes de su puesto, y marque en los espacios correspondientes que tipo de Capacitación requiere.

F U N C I O N	URGENTE	NO URGENTE	NO REQUIERE

¿Le interesaría tomar algún curso especial, relacionado con su trabajo?  
 Cual \_\_\_\_\_

Espacio por si desea hacer algún comentario adicional.

Gracias.

ANEXO 2

FORMATO DE CONCENTRACION DE INFORMACION

Puesto \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_

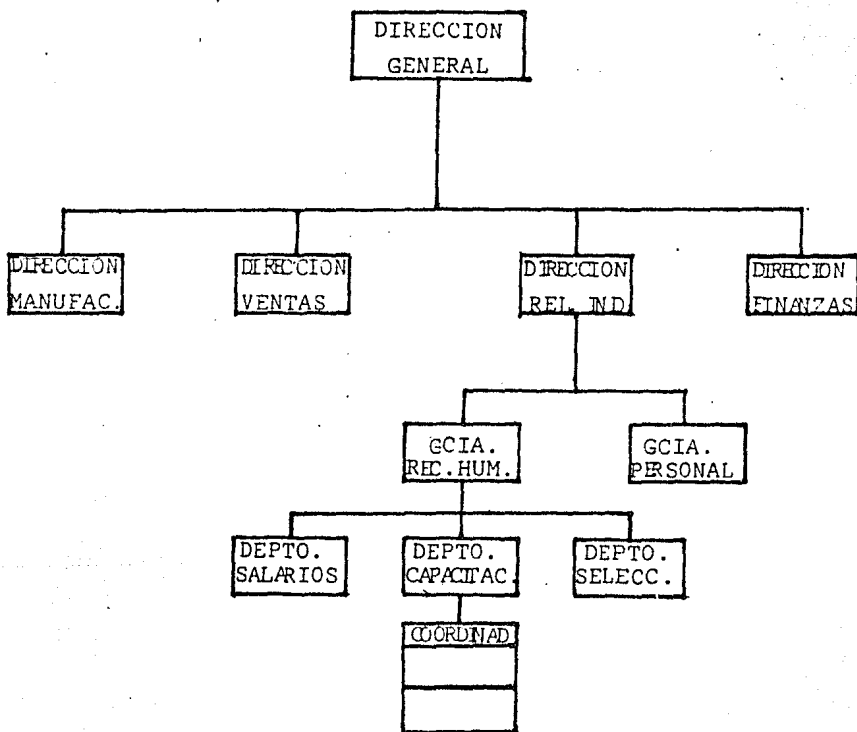
Departamento \_\_\_\_\_

ASPECTOS SUCEPTIBLES DE MEJORAR	CAPACITACION SUGERIDA	PRIORIDAD	
a) Conocimientos b) Habilidades c) Actitudes		URGENTE	NO URGENTE

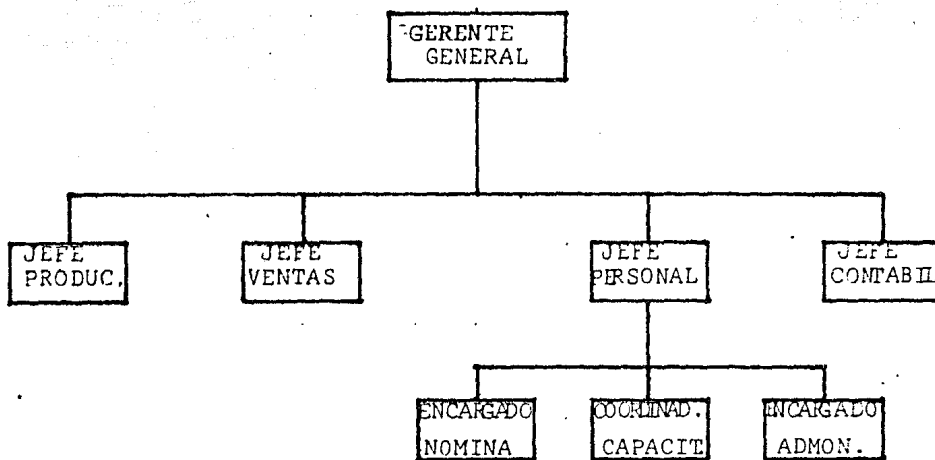
## CAPITULO VI

## ORGANIZACION Y EJECUCION DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

Mencionaré que la ubicación del Departamento de Capacitación en una Empresa grande lo encontramos dentro del Organigrama General, dependiendo de la Gerencia de Recursos Humanos generalmente, el cual estará integrado por un Jefe y varios Coordinadores de Capacitación.

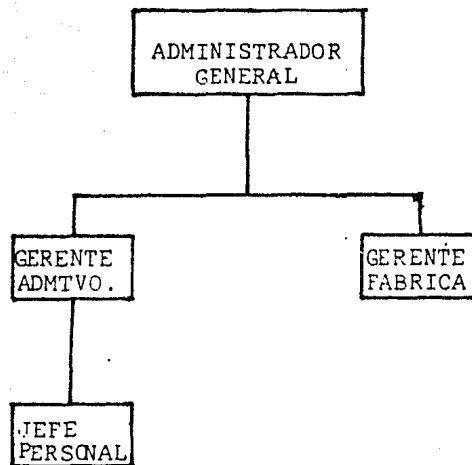


Asimismo dentro de la Mediana Empresa el Departamento de Capacitación, lo encontramos dependiendo del Jefe de Personal generalmente, el cual estará integrado por un Coordinador de Capacitación.





En la Pequeña Empresa, las funciones de Capacitación y -  
Adiestramiento, las lleva a cabo el Jefe de Personal pero de  
una manera informal.



## 6.1 DESCRIPCION DE FUNCIONES:

En una organización de magnitud considerable, - el Departamento de Capacitación bajo la supervisión de la Gerencia de Recursos Humanos, realizará en - tre otras las siguientes actividades:

### Jefe de Capacitación

- Será responsable de elaborar objetivos, polí-  
ticas y procedimientos que servirán de guías  
en la ejecución de los programas.
- Realizar la detección de necesidades de Capa-  
citación y Adiestramiento, mediante cuestio-  
narios, pláticas con los Jefes, observación-  
directa, etc.
- Una vez determinadas las necesidades, proce-  
de a estructurar el programa de Capacitación  
y Adiestramiento.
- Es responsable de elaborar el Presupuesto de  
operación del programa, el cual turna para -  
revisión a su Jefe inmediato.
- Tramitar el registro ante la U.C.E.C.A., o -  
Delegación Federal del Trabajo correspondien-  
te del programa de Capacitación.
- Realizar estudios tendientes a la Detección-  
de nuevas necesidades de Capacitación y --  
Adiestramiento.
- Participar como Instructor cuando se impar -  
tan cursos internos que contengan temas de -  
su dominio.
- Realizar las evaluaciones correspondientes -  
de los cursos impartidos.

- Llevar un control de las constancias de habilidades laborales otorgadas.
- Coordinar y precedir las reuniones de la Comisión Mixta.

### Coordinador de Capacitación

- Será responsable de coordinar que los cur - sos de Capacitación se realicen en su oportu - nidad, para lo cual confirma la asistencia - de Instructores y Expositores tanto internos como externos.
- Elaborar y hacer llegar la invitación a los - participantes de un curso.
- Preparar el material didáctico que se requie - ra, como pueden ser manuales, películas, - transparencias, etc.
- Asistir al inicio de cada sesión, cuando se - realiza dentro de la Empresa, para verificar la asistencia de los par - cicipantes y presen - tar al Instructor.
- Coordinar la inscripción del personal de la - Empresa, a cursos externos.
- Llevar un registro individual de Capacita - ción.
- Mantener una biblioteca, con dos ejemplares de cada manual que se difunde.
- Será responsable del manejo, conservación y - operación del equipo Audiovisual de Capaci - tación.
- Colaborar con el Jefe inmediato en las acti - vidades propias del Departamento.

En una Empresa mediana el Coordinador de Capacitación, llevará a cabo entre otras las siguientes funciones:

- Realizar la detección de necesidades de Capacitación y Adiestramiento, mediante entrevistas con los Jefes, aplicación de Cuestionario, etc.
- Elaborar el programa de Capacitación.
- Realizar el trámite ante la U.C.E.C.A. o la Delegación Federal del Trabajo correspondiente de toda la documentación de Capacitación.
- Coordinar y precedir las reuniones de la Comisión Mixta.
- Participar como Instructor interno cuando haya temas de su dominio.
- Realizar las evaluaciones correspondientes de los cursos impartidos.
- Coordinar la realización de los eventos programados en la materia.
- Elaborar y hacer llegar la invitación a los participantes de un curso.
- Preparar el material didáctico que se requiere para llevar a cabo un evento.
- Presentar al instructor cuando la Capacitación sea efectuada dentro de la Empresa.
- Llevar record de asistencia y un registro individual de Capacitación.
- Coordinar la inscripción del personal de la Empresa a cursos externos.

- Mantener contacto con Instituciones capacitadoras.

En una Empresa pequeña donde el Jefe de Personal es un "hombre Orquesta", ya que realiza actividades tales como Contrataciones, Despidos, Controles, Movimientos ante el I.M.S.S., etc., tiene que llevar a cabo las funciones de Capacitación, las cuales comprenden todas las mencionadas con anterioridad lo que representa una carga de trabajo considerable, lo cual generalmente no aceptan, por lo que tienen que recurrir a asesoría externa para que se realicen los trabajos necesarios en la materia y así integrar y registrar el programa de Capacitación, cubriendo el aspecto legal parcialmente.

Como se puede apreciar los responsables de la Capacitación y Adiestramiento, deben reunir una serie de requisitos para llevar a cabo eficientemente su función dentro de las Empresas. Una de las barreras que se pueden encontrar éstos, es a la actitud negativa de la gente que conforma la Empresa, lo cual surge cuando la Capacitación es solo promesa por parte de los Directivos; ante esta situación se presenta por parte del personal una serie de etapas que a continuación se describen:

- Espectante.- Cuando se dá por primera vez un curso de Capacitación la gente manifiesta una actitud espectante (¿Qué va a pasar? ¿De que se trata?).

Por lo tanto la Capacitación debe ser efectiva que cubra esa inquietud por parte de los participantes para que de espectantes pasen a ser:

- Interesados.- Cuando hemos superado la prime

ra etapa, el personal de la Empresa se vuelve interesado; es decir, habremos despertado en el, la inquietud por prepararse para desarrollar efectivamente su puesto de trabajo.- Estará al cuidado de la programación de un evento para saber si aparece en la lista de invitación, si el curso es interesante, etc.

- Convencidos.- Esta etapa es una de las más difíciles de superar, ya que aunque parezca una falsedad, la gente sabiendo que uno de los medios para lograr un desarrollo integral es vía Capacitación y preparación no la aceptan.

Por lo tanto, los responsables de la materia deberán tener mucho cuidado al seleccionar a los participantes, el curso que se les vá a impartir, el contenido del mismo para que al finalizar el evento salgan convencidos de la capacitación convirtiéndose automáticamente en promotores de la materia.

- Participativos.- Una vez que los participantes de los eventos están convencidos de la efectividad de la capacitación querrán participar en la realización de alguno de éstos, ya sea realizando la apertura o cierre de un curso, elaborar la invitación, etc.
- Aportadores.- Esta es la última etapa, en la cual los participantes pasaron de la espectación al interés y de éste al convencimiento y a la participación, para llegar finalmente a la aportación de sus conocimientos; es decir, querrán ellos ser ahora instructores de alguna materia que dominen.

Como se puede apreciar, son etapas que muy difícilmente se cubrirán en las Empresas, independientemente de su complejidad, pero que es labor del responsable de la materia pugnar por alcanzarlas.

## 6.2 TECNICAS DE EJECUCION DE LA CAPACITACION.

Los responsables de la función de Capacitación en las Empresas, se pueden valer de diferentes técnicas de instrucción, para lograr los objetivos establecidos en la materia.

Debemos tener presente que mediante una enseñanza sistematizada se logrará el aprendizaje deseado. Así pues, al determinar la técnica a utilizar, dependiendo del evento, se deben tomar en cuenta los siguientes factores:

- La técnica utilizada deberá estar en función del objetivo a alcanzar.
- Será conveniente considerar la posibilidad de utilizar una combinación de técnicas con la finalidad de lograr nuestros objetivos y cuando así lo requiera el evento.
- Se deberá considerar el aspecto "Costo" y así seleccionar aquella que esté dentro de nuestro presupuesto.

El aprendizaje estará destinado a influir sobre las diferentes manifestaciones del comportamiento humano, las cuales los responsables de la Capacitación y Adiestramiento, deberán tener presentes para no equivocar la técnica a seguir de acuerdo al objetivo establecido.

## AREAS DE APRENDIZAJE

## TECNICA

## COGNOSCITIVO:

Relativo al conocimiento y soluciones a problemas complejos a través de la in-  
formación recibida. In-  
fluencia sobre la Atención  
Memoria, Análisis, Abstracción y Reflexión.

- Clases.
- Cursos breves.
- Conferencias.
- Lecturas Comentadas.
- Discusión Dirigida.
- Diálogos Simultáneos
- Corrillos.
- Tormenta de Ideas.
- Instrucción Programada.

## PSICOMOTOR:

Abarca aquellos aspectos de Habilidades y destrezas, todas aquellas actividades -- que el individuo realiza y-- que son manifiestas.

- Demostración.
- Estudio de Casos.

## AFECTIVO:

Comportamiento del ser Hu-  
mano que puede ser positivo  
o negativo hacia las perso-  
nas o Empresa y que afectan  
el desempeño del trabajo.

- Juegos Vivenciales.
- Dramatización.
- Tormenta de Ideas.
- Estudio de Casos.



Los medios son los caminos que se deben seguir dentro de la Empresa para llevar a cabo el proceso de Capacitación. La selección de ellos depende de los objetivos que se buscan alcanzar; así pues la Capacitación y Adiestramiento que se imparta podrá ser Individual o Colectiva.

La Capacitación Colectiva es aquella que se imparte a un grupo de colaboradores, con la finalidad de proporcionarles conocimientos, provocar el intercambio de ideas, cambiar actitudes, descubrir elementos valiosos, o simplemente para cubrir las necesidades específicas de un grupo o Departamento.

La Capacitación colectiva estará basada en la conformación de grupos con intereses y necesidades similares determinadas por los responsables del Departamento de Capacitación mediante la detección de necesidades la cuál puede ser por clasificación de puestos y funciones.

Por Ejemplo:

Puesto

Secretaria

( A todos los Niveles)

Funciones:

- Auxiliar en labores Administrativas.
- Realizar Traducciones
- Tomar dictado y efectuar la transcripción mecanográfica.
- Atender llamadas telefónicas.
- Llevar el control del archivo.

Como se puede apreciar de acuerdo al puesto y funciones de las Secretarías se puede elaborar un curso que satisfaga sus necesidades, el cuál puede ser impartido colectivamente.

A continuación presento una breve explicación de los medios más usuales para impartir Capacitación y Adiestramiento.

- Clases.- Consiste en una enseñanza sistematizada, en las cuales el Instructor manifiesta sus conocimientos de alguna materia en especial, mediante presentaciones orales y eventos formales.
- Cursos Breves.- Estos forman parte de algo más genérico, es decir un tema específico de una materia que es presentada por el Instructor en un tiempo relativamente corto.
- Conferencias.- Es la reunión de varias personas que escuchan frente a frente la información que otra proporciona en éste caso el Instructor, generalmente al final de la conferencia, el auditorio puede hacer uso de la palabra a fin de aclarar dudas o hacer un planteamiento diferente del tema que se trata; lo que definitivamente es bueno, ya que el trabajador de ser un receptor pasivo se convierte en un emisor activo.
- Lecturas Comentadas.- En la utilización de este medio el Instructor proporciona material didáctico a fin de que sea leído por el auditorio, los cuales posteriormente se discuten y se comentan para aclarar dudas. La importancia de éstas lecturas es que los participantes van marcando el ritmo de aprendizaje.
- Discusión Dirigida.- Esta técnica es muy útil ya que en su utilización se obtienen diferentes pun-

tos de vista sobre un tema, ya que el Instructor trata un tema específico sobre el cuál plantea preguntas a todos los participantes anotando cada una de las respuestas en el pizarrón, para posteriormente llegar a una o varias conclusiones.

- Dialogos Simultáneos.- En esta técnica el Instructor plantea una serie de preguntas las cuales se comentan y discuten simultáneamente por parejas de participantes, con la finalidad de llegar a una conclusión.
- Corrillos.- Esta técnica consiste en integrar grupos generalmente de 4 a 5 personas, las cuales conocen con anterioridad los objetivos y las actividades a realizar bajo el control de un moderador- en este caso el Instructor.

Los participantes deliberan los puntos a tratar de los cuales se llegará a una conclusión final

- "Tormenta" de Ideas.- Esta técnica se lleva a cabo formando grupos, con la finalidad de que cada miembro manifieste sus ideas, sobre algún planteamiento hecho por el Instructor, lo que resulta positivo, porque estimula la participación, y despierta el interés y creatividad. Una vez manifestadas todas las ideas se selecciona la mejor propuesta. Lo que viene a enriquecer la Capacitación y Adiestramiento.
- Instrucción Programada.- Esta técnica si es manejada adecuadamente dentro de la Empresa, puede resultar de gran utilidad o de lo contrario resultará un fracaso. Es decir debe comprometerse al participante al menos a llevar el seguimiento de la información que se le presenta, ya que consiste en proporcionarle información impresa de una forma sistemática y ordenada, la cuál va de un ni -

vel inferior a un nivel superior, aplicandole un examen que el foleto contiene, así como las respuestas correctas, de tal manera que si sus respuestas son acertadas se le indicará que continúe o de lo contrario se le hará saber el error.

- **Demostración.** - En la aplicación de esta técnica se reúne a un grupo determinado de participantes, para que observen como se realiza cierta operación, en la cuál el Instructor resalta las ventajas de realizar adecuadamente la operación. Posteriormente todos los participantes la efectúan, y es el momento donde el Instructor les hace notar sus fallas, repitiendo la operación de los participantes. Este medio es recomendable para desarrollar la habilidad y destreza de los trabajadores principalmente en las actividades operativas.
- **Estudio de Casos.** - En la utilización de este medio el Instructor describe el problema a tratar, presentandolo a un grupo determinado, los cuales lo estudian y proponen una serie de soluciones posibles, las cuales se discuten, seleccionandose y aplicando la mejor.
- **Juegos Vivenciales.** - En la utilización de esta técnica la competencia es empleada a manera de juego entre los participantes, con la finalidad de que los mismos traten de comprender su comportamiento y el de los demás en base a vivencias personales. Esto además permite lograr el afecto entre los miembros de la Empresa, manteniendo una buena relación de trabajo lo que ayudará a lograr los objetivos particulares y los de la Institución.
- **Dramatización.** - Consiste en la representación de-

situaciones hipotéticas o reales, para que por medio de la experiencia de éstas, se puedan corregir errores y plantear soluciones a las mismas, concluyendo con una discusión sobre las respuestas la cual es controlada por el Instructor.

Definitivamente viene a ser de gran utilidad cuando se tiene la participación a dichos eventos de trabajadores de cierta antigüedad en la Empresa y personal joven, a fin de que éstos últimos adquieran experiencia de quién la tiene.

### 6.3 RECURSOS

Para lograr el cumplimiento de los objetivos se requiere de recursos materiales y humanos, los primeros variarán de acuerdo a la capacidad económica de la Empresa, pero considerando que la mayoría de las veces no se requiere de instrumentación complicada y costosa para realizar con éxito las actividades de Capacitación, ya que se podría manejar adecuadamente un pizarrón o un rotafolio para transmitir conocimientos.

Los recursos Humanos tales como Instructores y Conferencistas, se podrán obtener dentro de la Empresa, mediante la preparación de los mismos vía Capacitación (Formación de Instructores). Pero desde un punto de vista muy particular considero que el Recursos Humano más valioso es la disposición y apoyo de los niveles Directivos de la Empresa a realizar actividades en la materia, pues sin ese soporte los esfuerzos que se realizan se perderán por falta de colaboración para la ejecución de los eventos.

A continuación presento una breve explicación-

de los Recursos más conocidos por las Empresas para impartir Capacitación y Adiestramiento.

### Equipo Audiovisual

La función de Capacitación y Adiestramiento - cumplirá mejor su cometido si cuenta con los medios de comunicación mínimos necesarios que se requieran los cuales sirven como medios auxiliares de los - Instructores en la impartición de un curso. Así -- pues el Coordinador de Capacitación dentro de las - Empresas, quien es el responsable directo del manejo y cuidado del equipo, deberá proporcionarlo al - Instructor que lo solicita.

- Pizarrón.- La Empresa deberá contar con éste tradicional y útil medio para anotar cualquier tipo de información.
- Rotafolios.- El cual debido a su fácil manejo es de suma ventaja y utilidad al Instructor, ya que le permite regresar a información que ya se había comentado. Es recomendable por lo tanto, contar - con este equipo para llevar a cabo los eventos - programados.
- Proyector de Cine.- Es un instrumento auxiliar - del Instructor, que le permite reforzar algún tema con imágenes en movimiento asegurando así el - sentido objetivo y dinámico que requiere la Educa ción actual.
- Retroproyector.- Este aparato constituye un me - dio para que el Instructor haga más objetiva su - exposición, ya que le permite ilustrar a base de placas transparentes fácilmente removibles, el - contenido de su tema.
- Proyector de Cuerpos Opacos.- Este tiene como fi - nalidad proyectar ilustraciones y cuerpos opacos,

para lo cual se requiere una obscuridad total. -- Es de gran utilidad porque se pueden manejar ilustraciones de alguna maquinaria en especial, panorama de la Empresa, fotografías del personal, productos de la Empresa, etc. Este medio es muy utilizado en las Pláticas de Inducción por su funcionalidad.

- Grabadora.- La cual constituye una de las mejores ayudas auditivas que son utilizadas en la actualidad, la cual representa de gran utilidad por ejemplo: Para los Cursos de Inglés los cuales requieren constantemente de repeticiones inmediatas. Al igual que el tocadiscos en el cual se podrán aprovechar las grabaciones en disco esencialmente - destinadas a la enseñanza.

Así mismo el responsable del área de Capacitación deberá tener especial cuidado en que a los participantes no les falte el lápiz, pluma y cuaderno para hacer las anotaciones que se requieran, sobre el tema en cuestión.

Estas son algunas de las alternativas que se pueden utilizar como medios auxiliares para impartir Capacitación y Adiestramiento por parte de los Instructores, y que es responsabilidad del área de Capacitación proporcionarlas en base a la selección de acuerdo al evento programado.

Cabe hacer mención que no todas las Empresas podrán contar con este equipo Audiovisual, el cual variará de acuerdo a la situación económica que prevalezca en cada Institución en particular. Pero no se puede dejar de considerar la importancia que reviste contar con este equipo independientemente del tipo de Empresa, lo cual ayudará a llevar eficientemente la función de Capacitación y Adiestramiento -

dentro de la misma.

- Acondicionamiento de las Instalaciones.

El Departamento de Capacitación dentro de una Empresa deberá realizar su máximo esfuerzo para que dentro de la misma se cuenten con las instalaciones necesarias para poder llevar a cabo los eventos, y que éstas se encuentren en condiciones adecuadas; - es decir, vigilar que las instalaciones reúnan los requisitos mínimos de una ventilación adecuada, luminosidad, limpieza y funcionalidad del mismo y pupitres necesarios.

Asegurando con esto una permanencia agradable - por parte de los participantes y del Instructor, lo cual repercutirá en una motivación positiva para ambos, lo que ayudaría a lograr el objetivo deseado.



## CAPITULO VII

## CONTROL DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

Generalmente las Empresas determinan una serie de controles sobre los Presupuestos, Producción, Materia Prima, Mobiliario y Equipo etc., pero se olvidan de establecerlos sobre el elemento humano, perdiendo así la oportunidad de conocer en un momento dado la actuación individual de sus miembros.

En materia de Capacitación y Adiestramiento es poca la información que se tiene, sobre la necesaria implantación de controles que le permita conocer a la Empresa los resultados que se van logrando en la materia, si los objetivos esperados se lograron total o parcialmente o si se alcanzó más de lo esperado; de manera tal que con la información obtenida por los controles, se tomen las medidas necesarias a fin de encauzar las actividades hacia los objetivos deseados. Desprendiéndose la necesidad de implantar controles de Capacitación y Adiestramiento, ya que la falta de éstos da lugar a un funcionamiento al azar; es decir que pueden presentarse desviaciones del curso deseado y no detectarlas porque se carece de controles sobre las actividades realizadas.

Ante ésta situación para que se realice la función de Capacitación y Adiestramiento cabalmente dentro de la Empresa se deben delinear los controles necesarios para evaluar las acciones en la materia.

Método propuesto para llevar a cabo el control de la Capacitación en las Empresas:

- Qué.- "Medición de los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente con el fin de corregir y determinar nuevos planes".  
"Recolección sistemática de datos, con la finalidad de conocer la realización de los planes".  
"Un conjunto de actividades que debe realizar el responsable de capacitación, con la finalidad de asegurar que el trabajo ejecutado coincida con lo planeado!"
- Quién.- Como ya se mencionó anteriormente el responsable de llevar a cabo la evaluación o control de Capacitación y Adiestramiento, es el responsable del área mencionada, pudiendo ser el Gerente de Recursos Humanos, el Jefe de Capacitación o el Coordinador ya que ellos deberán elaborar un reporte sobre las actividades realizadas y los objetivos logrados así como las desviaciones que se presentaron en el desarrollo del programa.
- Cómo.- Mediante el diseño de una serie de formas, las cuales nos permitan detectar en un momento dado las desviaciones o anomalías que se presenten durante el desarrollo del programa. Los cuáles engloban Control de Cursos, Evaluación de Aprendizaje, Evaluación de Recursos, Control de Listas de Asistencias, Control de Programación de Cursos, Evaluación del Instructor y Evaluación de Cursos.

Aplicación de exámenes de conocimientos sobre -

el curso para determinar el nivel del grupo antes del evento, durante y posterior al mismo, con la finalidad de determinar el avance logrado y las modificaciones que presentó el participante. Como se puede apreciar la evaluación puede hacerse "antes de", con el objeto de anticipar y evitar desviaciones, "dentro de", con el objeto de determinar el grado de avance y "después de" para verificar si el objetivo se cumplió.

- **Cuándo.**- Las evaluaciones o controles podrán realizarse antes, dentro y después de cada evento, con la finalidad de ir midiendo los logros obtenidos, es decir podremos determinar cuales no se alcanzaron o si sobrepasamos los objetivos deseados.
- **Por qué.**- Debemos determinar cuáles fueron las desviaciones que nos impidieron lograr nuestros objetivos, qué medidas debemos de aplicar para solucionarlos, en qué aspectos específicamente estamos fallando ya sea en la coordinación, instructores, equipo y técnica utilizada etc. Así pues debemos de aplicar una especie de Auditoría que nos permita conocer la forma cómo se ha desarrollado la Capacitación y Adiestramiento dentro de la Empresa y que nos muestre objetivamente los resultados alcanzados en la materia.



Instructivo: El llenado de la forma es muy sencillo y es una herramienta valiosa del control de Capacitación Adiestramiento.

- 1.- Se deberá anotar el mes y año que cubra el informe.
- 2.- Se anotarán los cursos de acuerdo a fechas progresivas de realización.
- 3.- Se anotarán las fechas de iniciación y terminación de los cursos, aquellos cursos que terminen después del mes que cubre el formato aparecerán en el próximo mes.
- 4.- Se anotará la duración total en horas de cada curso.
- 5.- Se anotará el costo total que representa la realización de cada curso.
- 6.- Se anotarán los nombres de cada participante.
- 7.- En esta columna se anotará el Departamento a que pertenece cada participante.
- 8.- La columna de observaciones es muy útil, ya que ahí anotaremos cualquier anomalía que se presente en el desarrollo de cada evento; así como un suceso inesperado ó un acontecimiento relevante.

Como se puede apreciar mediante el uso de esta forma estaremos realizando un control sobre el número de cursos que se han impartido por mes los cuales deben de coincidir con los especificados en el programa de capacitación ya elaborado.

Así como las fechas de iniciación y terminación deberán cotejar con las establecidas en el programa igualmente la duración en horas.

El renglón de costo representa un control muy valioso ya que nos mostrará objetivamente el gastotenido en cada uno de los cursos, lo cuál nos permitirá analizar y comparar nuestras erogaciones contra el presupuesto original.

Si uno de los objetivos es capacitar al total de trabajadores de todos los puestos y niveles el renglón de participantes y Departamento nos será de gran utilidad ya que al momento de realizar el computo final nos mostrará quienes y cuantos participaron en el período que comprende el programa.

Así como el espacio de observaciones nos será de gran utilidad ya que ahí quedarán asentados hechos relevantes; así como anomalías ocurridas durante el desarrollo de cada evento, los cuales deben tomarse en cuenta para futuros cursos y se harán del conocimiento de la Comisión Mixta.

7.2 EVALUACION DE APRENDIZAJE

1) CURSO _____			
2) INSTRUCTOR TITULAR _____		3) REG. UCECA _____	
3) INVITADOS _____		3) REG. UCECA _____	
4) PERIODO _____		4) AREA _____	
5) NOMBRE DEL PARTICIP.	5) CALIFICAC. 5-10	5) ASISTENCIA %	6) OBSERVACIONES
7) VoBo. INSTRUCTOR		7) VoBo. COM. MIXTA.	

Instructivo: Se deberá anotar en el encabezado la información siguiente:

- 1.- Se anotará el curso a que se refiere la forma.
- 2.- Se anotará el nombre del instructor responsable de llevar a cabo el evento y su registro en U.C.E.C.A. si es que lo hubiere.
- 3.- Se anotará el nombre de los instructores invitados si los hubiere, así como su registro en U.C.E.C.A. si lo tienen.
- 4.- Se anotará el período de realización y el área a que va destinado el curso (específica o General).
- 5.- Se anotará el nombre del participante a dicho curso, la calificación obtenida al terminar el evento, así como el porcentaje de asistencia individual.
- 6.- En el renglón de observaciones se anotará cualquier anomalía que se presente en el desarrollo del curso, así como los hechos relevantes durante el mismo.
- 7.- Esta información se hará del conocimiento del Instructor y de la Comisión Mixta a fin de recabar el Visto Bueno correspondiente, cumpliendo así el aspecto legal de enterar de las actividades a la Comisión Correspondiente.

Este formato resulta para el responsable de la materia un elemento valioso para llevar un control sobre el aprendizaje de los participantes de un determinado curso, ya que se puede llevar antes de iniciar el evento mediante la aplicación de un examen relacionado con el contenido del curso y otro posteriormente al mismo, realizando una comparación



de las calificaciones obtenidas. Así mismo se podrá estimar cuantitativamente el aprendizaje logrado - por los participantes.

Las calificaciones se podrán obtener mediante - la aplicación de exámenes de conocimientos genera-- les, de pruebas escritas u orales, de destrezas ma-- nuales (habilidades), actitudes personales, antes,- dentro y posterior al curso. Además creo yo los exá-- menes no deben tener carácter aprobatorio o reprobato-- rio sino mejorar la efectividad del aprendizaje - propiciando así la auto-evaluación.

Se refiere a la evaluación de Recursos, en el cuál se determinará el grado de influencia que tuvieron en el aprendizaje - los materiales didácticos, instalaciones, Instructores y en general la organización del curso.

Representación Gráfica:

1.- Instalaciones (Comodidad, Amplitud, Funcionalidad etc.)

Pesimas		Malas		Regulares		Buenas		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2.- Servicios (Oportunidad y satisfacción respecto a refrigerios.

Pesimos		Malos		Regulares		Buenos		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

3.- Impresos (Suficientes, Relacionados con el curso, Utiles)

Incompletos		Malos		Medios		Satisfactorios		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

4.- Contenido del curso (Equilibrio entre Teoría y Práctica)

Pesimo		Malo		Regular		Bueno		Exelente	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

5.- Objetivos (¿Este curso satisface lo que Usted esperaba?)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

6.- Aportaciones (¿Qué tan novedosos conceptos presenta?)

Bajo Grado		Insuficientes		Grado Medio		Suficientes		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

7.- Organización (Se refiere a Invitación, Recepción etc. )

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

8.- Horario (¿Qué tan apropiado lo considerará?)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

9.- Ayudas Visuales (Utilidad del Rotafolio, Pizarrón etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

10.- Instructor (Domina el Tema, Atiende al grupo, Explica etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Esta forma deberá ser entregada después de cada evento de Capacitación a cada participante por el responsable de la materia, con la finalidad de obtener información que nos permita tener una visión general sobre el desarrollo de un curso, y determinar cuantitativamente la influencia de cada uno de los factores.

El responsable de la materia les comunicará a los participantes que el cuestionario es de carácter anónimo, a fin de facilitar las respuestas. Indicándoles que deberán señalar con una X el área que consideren merece su calificación en la escala de 1 a 10.

Una vez recogidas las evaluaciones, se deberá agradecer a los participantes su colaboración en el llenado de la forma.

Posteriormente se debe cuantificar las respuestas de la siguiente manera:

- Globalmente.- Esto quiere decir, que se sumarán todas las calificaciones de cada una de las formas obteniendo una suma total, la cual se dividirá entre el número total de participantes a fin de determinar un promedio general.

Por ejemplo:

No. de Participantes	Suma Total	Promedio
5	395	79

Lo cual nos indica que la influencia de los Recursos utilizados fué de un 79% en forma global, de acuerdo a la evaluación hecha por los participantes y en la cuál no podemos identificar en que factores se está fallando.

- Parcialmente.- En la cuál se suman cada uno de -- los factores según la calificación obtenida, de -- manera tal que se obtendrá un promedio por cada -- factor, pudiendose observar el impacto cuantitativo individual de los factores considerados.

Por ejemplo:

No. de Participantes = 5

Factor	Calificación	Suma	Promedio
Instalaciones	8,8,7,8,7	38	7.6
Servicios	7,7,7,8,8	37	7.4
Impresos	8,8,7,8,8	39	7.8
Contenido	6,7,6,6,8	33	6.6
Objetivos	8,7,9,9,10	43	8.6
Aportaciones	7,7,8,8,8	38	7.6
Organización	9,8,9,10,9	45	9.0
Horario	6,6,8,8,7	35	7.0
Ayudas visuales	7,8,9,8,10	42	8.4
Instructor	<u>9,9,10,9,8</u>	<u>45</u>	<u>9.0</u>
Totales	395	395	79 %

Pudiendo de esta manera trabajar y tomar las me didas correctivas en los factores que obtuvieron -- una calificación baja.

7.4 CONTROL DE ASISTENCIA Y PARTICIPACION

1) CURSO \_\_\_\_\_

2) INSTRUCTOR TITULAR \_\_\_\_\_ REG. UCECA. \_\_\_\_\_

3) INSTRUCTOR INVITADO \_\_\_\_\_ REG. UCECA. \_\_\_\_\_

4) PERIODO \_\_\_\_\_ AREA \_\_\_\_\_

5) PARTICIPANTES	6) FECHAS					%
	1 Semana	2 Semana	3 Semana	4 Semana	5 Semana	

7) VoBo. INSTRUCTOR

7) VoBo.COM. MIXTA

Este tipo de control tiene una gran importancia ya que al contar con él, podemos llevar la estadística individual de asistencia y participación.

Instructivo:

- 1.- Se anotará el nombre del curso.
- 2.- Deberá anotarse el nombre del Inspector responsable de llevar a cabo el evento y su registro en U.C.E.C.A., si es que lo hubiera.
- 3.- Se anotará el nombre de los Instructores invitados si los hubiese; así como su registro en U.C.E.C.A. si lo tienen.
- 4.- Este espacio corresponde al mes en que se lleva a cabo el curso, así como el área que va dirigido.
- 5.- En este espacio se anotará el nombre de cada participante.
- 6.- Deberá anotarse la asistencia de los participantes, en cada una de las sesiones que se lleven a cabo en todas las semanas que comprenda el mes, obteniéndose el porcentaje individual de asistencias.
- 7.- Se deberá recabar el Visto Bueno por parte del Instructor y de la Comisión Mixta a fin de que autentifiquen la veracidad de esta información.

7.5 CONTROL DE PROGRAMACION DE CURSOS

1) INSTRUCTOR \_\_\_\_\_

2) CURSO \_\_\_\_\_

3) OBJETIVO \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4) No. DE PARTICIPANTES \_\_\_\_\_ 5) DURACION DEL CURSO \_\_\_\_\_ HRS.

5) FECHA DE INICIO \_\_\_\_\_ 5) FECHA DE TERMINACION \_\_\_\_\_

6) CONTENIDO TEMATICO

I.-

II.-

III.-

IV.-

V.-

VI.-

7) OBSERVACIONES

8) VoBo. INSTRUCTOR

8) VoBo. COM. MIXTA

**Instructivo:**

- 1.- Se anotará el nombre del Instructor responsable de llevar a cabo el evento.
- 2.- Se anotará el nombre del curso.
- 3.- Se especificará el fin buscado.
- 4.- Sea notará el número de participantes seleccionados.
- 5.- Se anotará la duración total en horas del curso; así como la fecha de iniciación las cuales deberán coincidir con las especificadas en el programa de Capacitación.
- 6.- En este espacio se anotarán los temas que integran el curso.
- 7.- En el renglón de observaciones se anotará cambio de horario, algún tema adicional, etc.
- 8.- Se deberá recabar el Visto Bueno del Instructor y de la Comisión Mixta a fin de que tengan conocimiento de lo que se va a tratar en el curso y el objetivo que se busca.

En este control tiene una gran importancia para el responsable de la materia ya que le permite tener presente los pormenores del evento a impartirse.



## 7.6 EVALUACION DEL INSTRUCTOR

NOMBRE DEL INSTRUCTOR \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL CURSO \_\_\_\_\_

FECHA \_\_\_\_\_

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y -  
CONFIDENCIAL PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS Y CON LA  
UNICA FINALIDAD DE SERVIR AL MEJORAMIENTO DE LOS -  
CURSOS.

MARQUE CON X LA RESPUESTA QUE CONSIDERE LA MAS-  
ADECUADA.

## 1.- EL INSTRUCTOR:

- a) DOMINA EL TEMA \_\_\_\_\_  
b) TIENE CONOCIMIENTOS ELEMENTALES \_\_\_\_\_  
c) DESCONOCE EL TEMA \_\_\_\_\_

## 2.- EL INSTRUCTOR ATENDIA AL GRUPO:

- a) AMABLEMENTE. \_\_\_\_\_  
b) INFORMALMENTE. \_\_\_\_\_  
c) TENSAMENTE. \_\_\_\_\_

## 3.- EL INSTRUCTOR:

- a) SIEMPRE PREPARABA SU EXPOSICION. \_\_\_\_\_  
b) SEGUIA UN METODO DE TRABAJO. \_\_\_\_\_  
c) INFORMAL EN SU DESARROLLO. \_\_\_\_\_

4.- EL INSTRUCTOR UTILIZO MATERIAL DIDAC  
TICO:

- a) CONSTANTEMENTE. \_\_\_\_\_  
b) OCASIONALMENTE. \_\_\_\_\_  
c) NO LO UTILIZO \_\_\_\_\_

## 5.- EL INSTRUCTOR SE PRESENTABA A SUS

## SESIONES.

- a) MUY PUNTUAL. \_\_\_\_\_
- b) LLEGABA TARDE. \_\_\_\_\_
- c) FALTABA CONSTANTEMENTE \_\_\_\_\_
- 6.- EL INSTRUCTOR EXHORTABA AL GRUPO A LA PARTICIPACION:
- a) CONSTANTEMENTE. \_\_\_\_\_
- b) OCASIONALMENTE. \_\_\_\_\_
- c) NO HUBO. \_\_\_\_\_
- 7.- EL LENGUAJE QUE UTILIZO EL INSTRUCTOR FUE:
- a) APROPIADO. \_\_\_\_\_
- b) MUY TECNICO. \_\_\_\_\_
- c) INCOMPRESIBLE \_\_\_\_\_
- 8.- EL CLIMA QUE PROPICIO EL INSTRUCTOR DURANTE EL CURSO FUE:
- a) RESPETO Y ARMONIA. \_\_\_\_\_
- b) INFORMAL \_\_\_\_\_
- c) COMPLETO DESORDEN \_\_\_\_\_
- 9.- LAS DUDAS MANIFESTADAS AL INSTRUCTOR SE RESOLVIERON:
- a) AMPLIAMENTE. \_\_\_\_\_
- b) ESCUETAMENTE. \_\_\_\_\_
- c) NO SE RESOLVIERON. \_\_\_\_\_
- 10.-SE CUBRIO EL CONTENIDO DEL CURSO:
- a) EN UN 100% \_\_\_\_\_
- b) MAS DEL 50% \_\_\_\_\_
- c) ENTRE EL 25% y 50%. \_\_\_\_\_

COMENTARIOS QUE SE DESEEN HACER SOBRE EL INSTRUCTOR

---



---

GRACIAS.

Como se puede apreciar la aplicación de este cuestionario al terminar el evento nos mostrará la actuación general que tuvo el Instructor en el desarrollo del curso. Una vez recabada la información se tabulará a fin de poder identificar exactamente las fallas que tuvo el Instructor y así tomar las medidas correctivas necesarias para que éstas se repitan lo menos posible en futuros cursos.

La tabulación consiste en identificar las respuestas más representativas de cada una de las preguntas.

Por ejemplo:

En un curso donde participaron diez elementos-- se tuvieron las siguientes respuestas de la pregunta No. 6, quedando la tabulación de la siguiente manera:

¿El instructor exhortaba al grupo a la participación?

3 contestaron	Constantemente
5 Contestaron	Ocasionalmente
2 contestaron	No la hubo

Por las respuestas dadas el Instructor no motivaba a los participantes constantemente, lo que no ayuda a los mismos a desenvolverse efectivamente.

## 7.7 EVALUACION DE CURSOS

NOMBRE DEL CURSO \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL INSTRUCTOR \_\_\_\_\_

FECHA \_\_\_\_\_

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CON -  
FIDENCIAL, PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS Y CON LA -  
UNICA FINALIDAD DE SERVIR AL MEJORAMIENTO DE LOS -  
CURSOS.

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA QUE MERESCA SU CA  
LIFICACION.

## 1.- AL INICIO:

- a) CONOCIA EL OBJETIVO Y CONTENIDO DEL  
CURSO. \_\_\_\_\_
- b) LO CONOCIA PARCIALMENTE. \_\_\_\_\_
- c) DESCONOCIA EL CONTENIDO Y OBJETIVO  
DEL CURSO. \_\_\_\_\_

## 2.- EL CURSO CUMPLIO LOS OBJETIVOS:

- a) TOTALMENTE. \_\_\_\_\_
- b) PARCIALMENTE. \_\_\_\_\_
- c) NO LOS CUMPLIO. \_\_\_\_\_

## 3.- EL CURSO:

- a) CUBRIO SUS ESPECTATIVAS. \_\_\_\_\_
- b) DESPERTO SU INTERES E INQUIETUD. \_\_\_\_\_
- c) NO LE RESULTO UTIL. \_\_\_\_\_

## 4.- LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS SON APLICABLES EN SU TRABAJO.

- a) TOTALMENTE. \_\_\_\_\_
- b) PARCIALMENTE. \_\_\_\_\_
- c) NO SON APLICABLES. \_\_\_\_\_

## 5.- ANOTE SUS COMENTARIOS SOBRE EL CURSO:

---



---

GRACIAS.

Esta forma sencilla, será de gran utilidad para determinar si los cursos impartidos están logrando el objetivo deseado; es decir que les ayuden a desarrollar eficientemente su puesto de trabajo a los involucrados. De manera tal que a los responsables del área de Capacitación les servirá de herramienta para tomar las medidas correctivas en la selección de participantes sobre el curso que se va a impartir y si este es aplicable a su centro de trabajo.

Los controles antes presentados pueden servir para ayudar a los responsables del área de Capacitación a tomar medidas correctivas en el desarrollo del Programa de Capacitación, coadyuvando con esto a lograr los objetivos trazados, ya que el no contar con un control que nos permita verificar la eficacia de la Capacitación, estaremos impartiendo pero sin saber si los resultados son positivos o negativos.

## CAPITULO VIII

## CASO PRACTICO

El presente caso práctico tiene como finalidad mostrar al lector de este humilde trabajo, el proceso que debe seguirse para realizar la Capacitación y Adiestramiento en las Empresas.

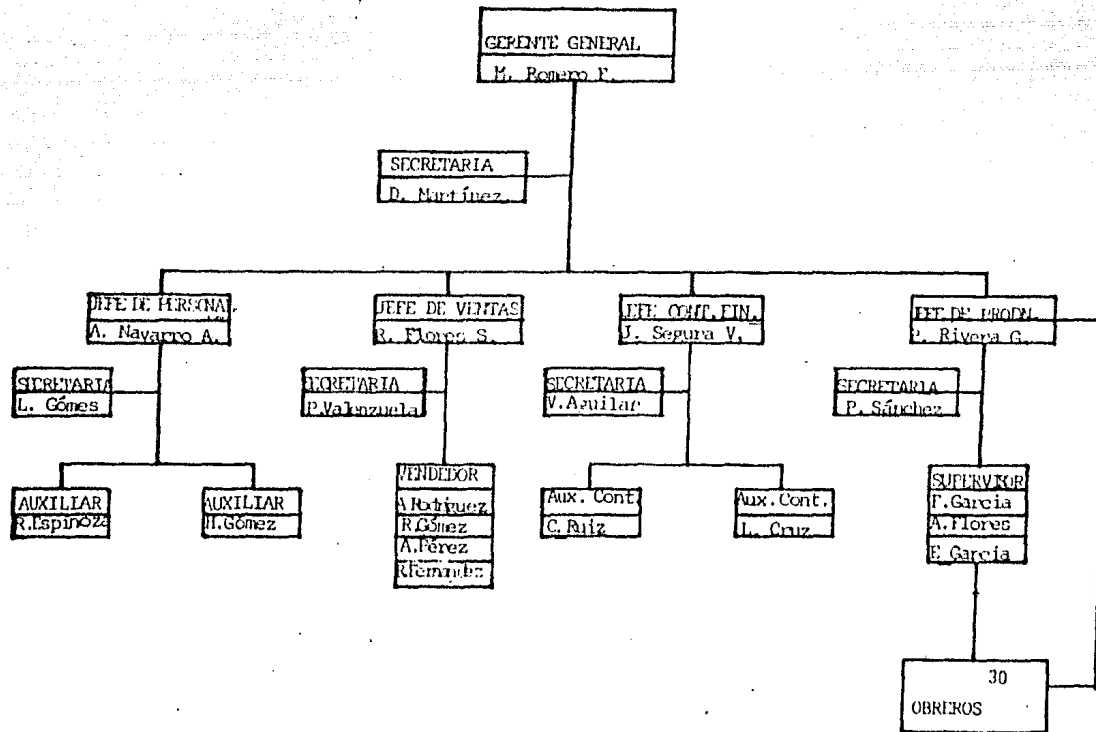
El cuál se realizó en la Empresa que ficticiamente denominados la "SUPREMA, S.A." que pertenece a la Industria de Transformación de Alimentos, siendo su giro la "Fabricación y Venta de Productos Alimenticios".

La Empresa cuenta con un número determinado de personas en cada puesto y departamento, siendo un total de 51 colaboradores, de los cuales se tiene la Descripción Genérica de cada Puesto, lo que nos permite identificar las actividades que se realizan en cada uno de ellos. Con esta información se procedió a realizar los trabajos para la integración del Programa de Capacitación y Adiestramiento que a continuación se describen:

- Se procedió a enviar la invitación a los trabajadores que serán los Representantes Propietarios y Suplentes, siempre y cuando acepten el cargo, ya que reúnen los requisitos exigibles para ser miembros de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento. Una vez reunidos los miembros elegidos se procedió a levantar el acta de designación de los representantes patronales acto que fue precedido por el Gerente General.

- Se solicitó al titular del Sindicato que en una de sus reuniones o en asamblea general, se llevara a cabo la elección de los Representantes Propietarios y Suplentes ante la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.
- Contando con el Acta de Designación y Acta de Elección respectivamente, se convocó a una junta de ambos sectores, con la finalidad de levantar el Acta Constitutiva correspondiente. Así mismo se dió lectura a las Bases Generales de Funcionamiento a que se sujetará el funcionamiento de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.
- Se dió lectura a la cláusula relativa a la materia contenida en el Contrato Colectivo de Trabajo.
- No habiendo nada que objetar se les invitó a que firmaran toda la documentación antes mencionada a cada uno de los miembros integrantes de la Comisión.
- Una vez integrada toda la información se procedió a informar a la Delegación Federal del Trabajo correspondiente, de la constitución de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, mediante las formas oficiales.

ORGANIGRAMA GENERAL DE SUPREMA S.A.





INVENTARIO DE RECURSOS HUMANOS  
SUPREMA S.A.

NOMBRE	PUESTO	SEXO		EDAD	ESCOLARIDAD	EXPERIENCIA
		M	F			
MANUEL ROMERO F.	GERENTE GENERAL	X		43	L.A.E	18 AÑOS
AGUSTIN NAVARRO A.	JEFE PERSONAL	X		35	LIC. REL. INDUST.	13 AÑOS
RICARDO FLORES S.	JEFE VENTAS	X		38	LIC. MERCADOTECNIA	15 AÑOS
JORGE SEGURA V.	JEFE ADMTVO.	X		42	CONTADOR PUBLICO	18 AÑOS
PEDRO RIVERA G.	JEFE PRODUCCION	X		45	ING. MECANICO	23 AÑOS
DORA Ma. MARTINEZ E.	SECRETARIA		X	32	SEC. EJECUTIVA BIL	10 AÑOS
LOURDES GOMES G.	SECRETARIA		X	24	SEC. EJECUT. ESP.	4 AÑOS
PILAR VALENZUELA H.	SECRETARIA		X	24	SEC. EJECUT. ESP.	3 AÑOS
VIRGINIA AGUILAR M.	SECRETARIA		X	26	SEC. EJECUT. ESP.	6 AÑOS
PATRICIA SANCHEZ C.	SECRETARIA		X	20	SEC. EJECUT. ESP.	2 AÑOS
RICARDO ESPINOZA A.	AUX. PERSONAL	X		24	PASANTE L.A.E.	2 AÑOS
ELIZABETH GOMEZ A.	AUX. PERSONAL		X	23	ESTUDIANTE L.A.E.	1 AÑO
ANTONIO RODRIGUEZ R.	VENDEDOR	X		35	PREPARATORIA	10 AÑOS
RICARDO GOMEZ H.	VENDEDOR	X		33	SECUNDARIA	10 AÑOS
ABAHAM PEREZ A.	VENDEDOR	X		26	SECUNDARIA	4 AÑOS
ROBERTO FERNANDEZ G.	VENDEDOR	X		30	SECUNDARIA	8 AÑOS
CARLOS RUIZ P.	AUX. CONTABIL.	X		26	PASANTE CONTAD.	4 AÑOS
LOURDES CRUZ E.	AUX. CONTABIL.		X	25	CONTADOR PRIVADO	4 AÑOS
FRANCISCO GARCIA L.	SUPERVISOR	X		33	PREPARATORIA	9 AÑOS
ANGEL FLORES S.	SUPERVISOR	X		41	SECUNDARIA	17 AÑOS
EDITH GARCIA P.	SUPERVISOR		X	36	PREPARATORIA	12 AÑOS

NOMBRE	PUESTO	SEXO		EDAD	ESCOLARIDAD	EXPERIENCIA
		M	F			
MIGUEL ACOSTA Q.	OBRERO	X		33	5º PRIMARIA	14 AÑOS
LUIS AGUILAR M.	"	X		26	PRIMARIA	3 AÑOS
ALFONSO ALONSO R.	"	X		38	2º PRIMARIA	18 AÑOS
GUILLERMO ALVARADO C.	"	X		23	SECUNDARIA	2 AÑOS
JOSE ALVAREZ E.	"	X		25	SECUNDARIA	2 AÑOS
RAFAEL AMEZCUA O.	"	X		25	1º SECUNDARIA	3 AÑOS
RICARDO ANDRES B.	"	X		27	4º PRIMARIA	9 AÑOS
HECTOR ARELLANO S.	"	X		19	SECUNDARIA	
ENRIQUE BARRON C.	"	X		29	1º SECUNDARIA	9 AÑOS
JOSE BUENRROSTRO S.	"	X		25	PRIMARIA	6 AÑOS
MANUEL CABALLERO R.	"	X		33	4º PRIMARIA	14 AÑOS
EDREL CARRASCO Z.	"	X		26	PRIMARIA	5 AÑOS
EDUARDO CARRILLO S.	"	X		25	PRIMARIA	7 AÑOS
APOLINAR CASTELLANOS A.	"	X		23	2º SECUNDARIA	2 AÑOS
DAVID CASTELLANOS R.	"	X		27	PRIMARIA	6 AÑOS
VIRGINIA NAVA G.	"		X	27	PRIMARIA	3 AÑOS
CLEMENTINA VALENCIA G.	"		X	31	2º PRIMARIA	13 AÑOS
TOMASA GUTIERREZ S.	"		X	36	PRIMARIA	6 AÑOS
MARTHA LOPEZ Q.	"		X	35	PRIMARIA	--
SILVIA GOMEZ T.	"		X	31	PRIMARIA	--
CECILIA GONZALEZ R.	"		X	28	PRIMARIA	4 AÑOS
SILVIA LARIOS V.	"		X	21	PRIMARIA	6 AÑOS
MARIA LOZADA R.	"		X	24	5º PRIMARIA	9 AÑOS
EUGENIA MARQUEZ M.	"		X	28	PRIMARIA	6 AÑOS
LAURA MARTINEZ M.	"		X	29	4º PRIMARIA	11 AÑOS
EVA MEDINA B.	"		X	32	PRIMARIA	12 AÑOS
ANGELES MONTOYA A.	"		X	34	5º PRIMARIA	15 AÑOS
GUADALUPE MUÑOZ R.	"		X	21	SECUNDARIA	--
ISABEL RAMIREZ M.	"		X	23	SECUNDARIA	--
ALICIA RIVERA M.	"		X	25	SECUNDARIA	2 AÑOS

DESCRIPCIONES GENERICAS Y FINALIDADES DE  
PUESTO

- Gerente General.- Es responsable de aprobar programas y presupuestos generales y particulares, interpretar estados financieros, estudiar contratos y documentos, tomar decisiones, asignar responsabilidades a sus colaboradores, resolver dudas participar en las juntas del consejo de administración, aprobar la forma de presentación de los estados financieros y tratar con los representantes sindicales.

Finalidades:

- Unificar los esfuerzos de cada uno de los colaboradores de la Empresa, a fin de alcanzar los objetivos trazados.
- Jefe de Personal.- Es responsable de lograr una tranquilidad laboral, de tal manera que exista un equilibrio de intereses entre la Empresa y el Trabajador; así como un ambiente sano de trabajo, que permita desarrollar al máximo la capacidad de los Recursos Humanos, mediante la adecuada aplicación de leyes, técnicas, políticas, reglamentos; así como de controles.

Finalidades:

- Administrar y planear el desarrollo de los Recursos Humanos, con la finalidad de aprovechar al máximo las capacidades individuales.
- Mantener buenas relaciones con el Sindicato.
- Mantener motivado al personal de la Empresa.

- Jefe de Ventas.- Es responsable de cubrir las previsiones de ventas asignadas, mediante la motivación, asesoramiento y supervisión del personal a su cargo.

#### Finalidades:

- Cubrir las previsiones de venta asignada.
- Mantener la disciplina y moral en alto del personal a su cargo.
- Vigilar que el equipo de trabajo se utilice y conserve adecuadamente.
- Vigilar el buen desarrollo de los nuevos puntos de venta.
- Crear, mantener y fomentar las buenas relaciones-comerciales con nuestros clientes.
- Jefe de Contabilidad y Finanzas.- Es responsable de controlar e informar las operaciones Contables, Fiscales y Financieras que afectan a la Empresa;- así como registrar en forma metódica dichas operaciones en el momento oportuno y con la mayor exactitud, con el objeto de tener en el momento que lo soliciten el Estado Financiero real que guarda la Empresa.

#### Finalidades:

- Controlar las funciones operativas de los siste - mas Contables y Financieros, a fin de tener información confiable de la situación Finaciera de la Empresa.
- Verificar que la elaboración y el pago de los gravámenes Fiscales a que se hace acreedora la Empresa se realicen en forma correcta y oportuna.

- Llevar un control del fondo disponible a fin de solventar las erogaciones que realice la Empresa.
- Jefe de Producción.- Es responsable de hacer cumplir los programas de Fabricación de los productos que elabora la Empresa, dentro de los estándares de calidad y pesos establecidos. Así como programar el mantenimiento preventivo y correctivo de la maquinaria utilizada en los procesos de producción.

#### Finalidades:

- Hacer cumplir los Programas de Fabricación en el tiempo requerido y dentro de los estándares de calidad establecidos.
- Planear , programar, organizar y controlar el trabajo en los diferentes sectores de fabricación.
- Mantener en óptimas condiciones de funcionamiento la maquinaria utilizada.
- Secretaria Gerencia General.- Es responsable de auxiliar en labores administrativas de la Gerencia, tomar dictado y efectuar las traducciones en Ingles o Español requeridas; así mismo controla las reservaciones de avión y hotel del personal que salga de viaje y del visitante extranjero de la Empresa.

#### - Finalidades:

- Llevar un control individual efectivo del personal de la Empresa con la finalidad de conocer su trayectoria en la misma.
- Secretaria Nivel Departamental.- Es responsable de tomar dictado y elaborar transcripciones meca-

nográficas, atender y efectuar llamadas telefónicas, controlar el archivo y auxiliar en las labores propias del departamento.

#### Finalidades:

- Mantener actualizado y al día los archivos a fin de lograr un mejor control de los documentos que se manejan en el departamento.
- Mecanografiar documentos, tomar dictado, controlar la información que se emite y recibe y apoyar en diversas actividades cuando así se requiera.
- Auxiliar de Personal.- Es responsable de efectuar los movimientos correspondientes ante el Seguro Social, Fonacot, Infonavit así como llevar su control, mediante los pagos bimestrales o mensuales según el caso.

Llevar el control del Kardex, expedientes, vacaciones, tiempo trabajado obreros y asistencia del personal de confianza.

Elaborar la nómina quincenal y raya semanal; así como realizar el pago al personal de la Empresa.

#### Finalidades:

- Llevar un control individual efectivo del personal de la Empresa, con la finalidad de llevar un control sobre su trayectoria en la misma.
- Elaborar y realizar los pagos correcta y oportunamente ante las dependencias del IMMS. Fonacot, e Infonavit a fin de evitar recargos moratorios.
- Vendedor.- Es responsable de hacer llegar nuestros productos al mercado en las mejores condiciones.

nes posibles, mediante la visita a clientes; así mismo elaborar la remisión del pedido de venta, - el cobro de la misma y realizar el nuevo pedido.

Brindar asesoramiento a los clientes, reportar las anomalías que tenga en la ruta signada.

Dar un buen trato al equipo de trabajo.

- Finalidades:

- Cubrir la previsión de venta signada.

- Proporcionar una adecuada atención a los clientes, con la finalidad de mantener y promover la buena imagen de la Empresa.

- Auxiliar de Contabilidad.- Es responsable de realizar las conciliaciones bancarias y el análisis de diversas cuentas, registrar distintos conceptos de ingresos y egresos en las cédulas correspondientes.

Intervenir en la elaboración de los estados financieros, elaborando polizas y asientos rutinarios.

Llevar el control de proveedores, mediante la adecuada programación de pago, contabilizando las provisiones a los mismos.

Finalidades:

- Mantener al día los libros de diario y mayor, con la finalidad de tener la información referente a los ingresos y egresos de la Empresa.

- Llevar un control de las provisiones de pago a proveedores a fin de evitar retrasos en los pagos a los mismos.

- Supervisor.- Es responsable de coordinar, supervisar, dirigir y controlar las actividades del personal obrero, así como elaborar el repòrte de mano de obra trabajando diario.

Vigilar que el equipo utilizado este en condiciones de operaci3n oportuno e higienico; así como elaborar un reporte diario de producci3n.

Solucionar los problemas que se puedan presentar en los procesos de producci3n.

- Finalidades:

- Lograr un aprovechamiento m3ximo de maquinaria y del elemento humano.

Mantener la moral alta de los trabajadores, con la finalidad buenos equipos de trabajo.



## LISTA DE PERSONAL SINDICALIZADO:

N O M B R E	R. F. C.	FIRMA
Acosta Quiróz Miguel	AOQN 480616	_____
Aguilar Martínez Luis	AUML 560112	_____
Alonso Rojas Alfonso	AORA 441127	_____
Alvarado Crua Guillermo	AACG 590222	_____
Alvarez Estrada José	AAEJ 570413	_____
Amezcuca Ortíz Rafael	AEOR 571119	_____
Andrés Bahena Ricardo	AEBR 551124	_____
Arellano Sánchez Hector	AESH 631230	_____
Barrón Cotéz Enrique	BACE 620717	_____
Buenrostro Suaste José	BUSJ 531201	_____
Caballero Rodríguez Manuel	CARM 490728	_____
Carrasco Zulaica Edrel	CAZE 561224	_____
Carrillo Salinas Eduardo	CASE 570917	_____
Castellanos Antonio Apolinar	CAAA 590505	_____
Castellanos Robles David	CARD 620914	_____
Nava Guerrero Virginia	NAGV 551011	_____
Valencia Hernández Clementina	VAHC 510916	_____
Gutiérrez Solano Tomasa	GUST 460815	_____
López Quiróz Martha	LOQM 471225	_____
Gómez Toledo Silvia	GOTS 510225	_____
González Ramírez Cecilia	GGRC 540713	_____
Larios Vargas Silvia	LAVS 610328	_____
Lozada Romero María	LORM 580709	_____
Márquez Zamorano Eugenia	MAZE 541223	_____
Martínez Miranda Laura	MAML 530719	_____
Medina Beltrán Eva	MEBE 501125	_____
Montoya Arredondo Angeles	MOAA 480513	_____
Muñoz Reyes Guadalupe	MURG 611112	_____
Ramírez Mata Isabel	RAMI 590314	_____
Rivero Mendoza Alicia	RIMA 570917	_____



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL  
UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

196

RFC DE LA EMPRESA  
LSU 65 10 04- 001  
RESISTENCIA  
06 06 0216 10

INFORME SOBRE INTEGRACION DE LA COMISION MIXTA DE  
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

I.- DATOS GENERALES

NOMBRE DE LA EMPRESA  
LA SUPREMA S.A.

CALLE  
PROVIDENCIA

NO. EST. 68

NO. INT.

LOCALIDAD O COLONIA  
PERICIDISTAS

POBLACION  
ESTADO DE MEXICO

ESTADO DE MEXICO

TELÉFONO  
397 14 22

MUNICIPIO  
HUIXQUILUCAN

ENTIDAD FEDERATIVA  
ESTADO DE MEXICO

ACTIVIDAD DE LA EMPRESA  
FABRICACION Y VENTA DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS

DENOMINACION DEL SINDICATO

CALLE

NO. EXT.

NO. INT.

LOCALIDAD O COLONIA

POBLACION

ESTADO DE MEXICO

MUNICIPIO

ENTIDAD FEDERATIVA

II.- INTEGRACION DE LA COMISION MIXTA

SECTOR	NOMBRE	FIRMA	R.F.C.
T	MIGUEL ACOSTA QUIROZ		ACQN 480516
T	MANUEL CABALLERO RODRIGUEZ		CARM 490728
T	SILVIA GOMEZ TOLEDO		GOTS 510225
E	AGUSTIN NAVARRO AGUILAR		NADA 481203
E	PEDRO RIVERA GARCIA		RIVP 380515
E	FRANCISCO GARCIA LUGO		GALF 500906

FECHA DE INICIO DE GESTION: 01/01/33

DURACION EN EL CARGO: 2 años

HOJA No. 1 REVERSO

FORMA U.C.E.C.A. 1

III. TAMAÑO DE LA EMPRESA

Nº. DE TRABAJADORES

51

Nº. DE ESTABLECIMIENTOS  
INCLUYENDO MATRIZ.

01

RELACIONES LABORALES 197

CONTRATO INDIVIDUAL

CONTRATO COLECTIVO

CONTRATO LEY

V. DOCUMENTACION QUE SE ADJUNTA

DOCUMENTO QUE ACREDITA LA DESIGNACION DE LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES POR PARTE DEL SINDICATO O, A FALTA DE ESTE, DOCUMENTO QUE ACREDITA SU ELECCION POR LA MAYORIA DE LOS TRABAJADORES

DOCUMENTO QUE ACREDITA LA DESIGNACION DE LOS REPRESENTANTES PATRONALES

ACTA CONSTITUTIVA DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, INCLUYENDO SUS BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO

COPIA DEL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO O TRANSCRIPCION DE LAS CLAVSULAS SOBRE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE BIENAMENTE FIRMADA POR TRABAJADORES Y PATRONES.  
CUANDO LA RELACION LABORAL SE REGULA POR CONTRATO LEY NO SE ACOMPAÑARA COPIA DEL MISMO

LUGAR Y FECHA Naucalpan Estado de México

POR LA EMPRESA

MANUEL ROMERO FLORES

NOMBRE Y FIRMA

POR LOS TRABAJADORES

JOSE BUENROSTRO GUAJTE

NOMBRE Y FIRMA

PARA USO INTERNO

UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO  
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

Nº. DE ENTRADA \_\_\_\_\_

RECIBIMOS DE  
LA EMPRESA \_\_\_\_\_

CON DOMICILIO EN: \_\_\_\_\_

EL INFORME DE INTEGRACION DE SU COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO Y LA DOCUMENTACION DETALLADA EN ELMISMO.

SELLO

LUGAR

DIA

MES

AÑO



**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**

TGN.

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

R.F.C. DE LA EMPRESA
REGISTRO PATRONAL DEL IMSS

**1-- DATOS GENERALES.**

NOMBRE DEL PATRON		LA SUPREMA, S. A.			
CALLE	PROVIDENCIA	N° EXT.	68	N° INT.	TELEFONO 397 14 22
COLONIA	PERIODISTAS	POBLACION	ESTADO DE MEXICO		Z.P.
MUNICIPIO	HIJUXQUILUCAN	NO SE LLENE	ENT. FEDERATIVA	ESTADO DE MEXICO	NO SE LLENE
RAMA INDUSTRIAL O ACTIVIDAD A LA QUE PERTENECE		INDUSTRIA DE TRANSFORMACION (ALIMENTOS)			
GIRO DE LA EMPRESA		FABRICACION Y VENTA DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS			
REGIMEN DE CONTRATACION		NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS QUE INTEGRAN LA EMPRESA	ESTA INTEGRADA LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO		
INDIVIDUAL	<input checked="" type="checkbox"/>		SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
COLECTIVO	<input checked="" type="checkbox"/>			LEY <input type="checkbox"/>	
FECHA DE REVISION: DIA _____ MES _____ AÑO _____		0 0 1			
NUMERO DE LAS CLAUSULAS REFERENTES A CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO: _____ A _____					

**2-- CARACTERISTICAS DEL PLAN**

SI ESTE PLAN MODIFICA UNO ANTERIOR, ANOTE EL NUMERO DE REGISTRO DEL QUE MODIFICA \_\_\_\_\_

ESTE PLAN RIGE EN TODOS LOS ESTABLECIMIENTOS SI  NO

SI LOS PROGRAMAS DE ESTE PLAN, RIGEN PARA TODOS LOS ESTABLECIMIENTOS, LISTAR EN HOYAS) POR SEPARADO LOS DATOS REFERENTES A SU DOMICILIO, REGISTRO FEDERAL DE CAUSANTES Y CLAVE PATRONAL DEL IMSS.

SI NO RIGEN PARA TODOS, RESUMIR POR CADA UNO DE ELLOS, EL PLAN Y LOS PROGRAMAS EN LA FORMA U.C.E.C.A. 2

PERIODO QUE ABANCA ESTE PLAN

DIA MES AÑO DIA MES AÑO

(0 1 0 1) (8 3) (3 1 1 2) (8 4)

195



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL  
UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

TOTAL DE TRABAJADORES Y TRABAJADORES A CAPACITAR

TUH

DENOMINACION DE LOS PUESTOS	TOTAL DE TRABAJADORES DE LA EMPRESA								RANGOS DE TRABAJADORES A CAPACITAR				CODIGO (NO DE LLENAR)	
	POR TIEMPO O DRA DETERMINADO				POR TIEMPO INDETERMINADO				POR PROGRAMAS ESPECIFICOS DE LA EMPRESA		POR ADHESION A SISTEMAS GENERALES			
	CONFIANZA		BASE		CONFIANZA		BASE		HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES		
	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES		
GERENTE GENERAL					1				1					
JEFES DE DEPARTAMENTO					4				4					
SECRETARIAS						5				5				
AUXILIARES ADMINISTRATIVOS					2	2			2	2				
VENDEDORES					4				4					
SUPERVISORES					2	1			2	1				
OPERATIVOS			15	15					15	15				



**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**  
**CURSOS/EVENTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO QUE SE IMPARTIRAN**  
**Y SU COMPOSICION POR MATERIAS**

TUN

DENOMINACION DE LOS PUESTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO No 2)	NOMBRE DE LOS CURSOS/EVENTOS A IMPARTIR POR PUESTO	M A T E R I A S	CODIGO (NO SE LLENE)	CODIGO (NO SE LLENE)	
GERENTE GENERAL	MULTIDISCIPLINARIA	La función del Grupo Gerencial			
	GERENCIAL	Técnicas Modernas de Administración			
		El Gerente y los Presupuestos			
		Estilos de Dirección			
JEFE DE DEPARTAMENTO	FORMACION DE INSTRUCTORES	Introducción			
		Diseños de Cursos			
		Teorías de Aprendizaje			
		Aprendizaje del Adulto			
		Manejo de Grupos			
			Sistemas de Evaluación		
	DESARROLLO GERENCIAL		Estilos de Organización		
			Estrategias de Planeación		
			Tomá de Decisiones		
			Integración y Desarrollo de Grupos		
		Técnicas Modernas de Administración			

200



SECRETARÍA DEL INTERIOR Y SERVICIOS SOCIALES  
**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**  
 CURSOS/EVENTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO QUE SE IMPARTIRAN  
 Y SU COMPOSICION POR MATERIAS

U.C.

DENOMINACION DE LOS PUESTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO No 2)	NOMBRE DE LOS CURSOS/EVENTOS A IMPARTIR POR PUESTO	M A T E R I A S	CODIGO (NO SE LLENE)	CODIGO (NO SE LLENE)
	ANALISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES	Análisis de Situaciones Análisis de Problemas Análisis de Decisiones Análisis de Problemas en Potencia Problemas con personas Plan Individual de Aplicación Uso Adecuado del Teléfono		
SECRETARIA	ACTUALIZACION SECRETARIAL	Administración Básica Administración del Tiempo Técnica de Ortografía y Redacción Importancia de su Papel Relaciones Humanas Teorías de la Comunicación		
	AVENTURAS EN ACTITUDES	Conciencia de Actitudes Mapejo de la Mente Teorías de la Personalidad Dinámica de Grupos Desarrollo Personal		

301



**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**  
**CURSOS/EVENTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO QUE SE IMPARTIRAN**  
**Y SU COMPOSICION POR MATERIAS**

DENOMINACION DE LOS PUESTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO No 2)	NOMBRE DE LOS CURSOS/EVENTOS A IMPARTIR POR PUESTO	M A T E R I A S	CODIGO (NO SE LLENE)	CODIGO (NO SE LLENE)
AUXILIARES ADMNVS.	SISTEMAS DE CONTABILIDAD	Sistema de Pólizas		
		Diarios Auxiliares		
		Sistemas de Mayor		
		Documentos Descontados		
		Mercancías en Tránsito, Comisión y Consignación		
	ADMINISTRACION GENERAL	Objetivos e Importancia		
		Proceso Administrativo		
		Aplicación y Práctica		
		Teorías de la Comunicación		
		Relaciones Humanas		
VENDEDOR	TECNICAS DE VENTAS	Planeación de la Visita		
		Administración del Tiempo y Territorio		
		Servicio a Clientes		
		Relaciones Humanas		





**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**  
**CURSOS/EVENTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO QUE SE IMPARTIRAN**  
**Y SU COMPOSICION POR MATERIAS**

16N

DENOMINACION DE LOS PUESTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO No 2)	NOMBRE DE LOS CURSOS/EVENTOS A IMPARTIR POR PUESTO	M A T E R I A S	CODIGO (NO SE LLENE)	CODIGO (NO SE LLENE)
SUPERVISOR	FORMACION DE INSTRUCTORES	NOTA: Ver Módulo No. 3 hoja No. 1		
	TECNICAS DE SUPERVISION	Características del Buen Supervisor		
		Supervisión de Personal		
		Tipos de Líderes		
		Relaciones Humanas		
		Seguridad e Higiene Industrial		
	SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL	Introducción		
		Causas de Accidentes y sus efectos		
		Importancia del uso adecuado del		
		Equipo de Seguridad		
		Primeros Auxilios		

203-



**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**  
**CURSOS/EVENTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO QUE SE IMPARTIRAN**  
**Y SU COMPOSICION POR MATERIAS**

1624

DENOMINACION DE LOS PUESTOS (SEGUN EL ORDEN DEL MODULO No 2)	NOMBRE DE LOS CURSOS/EVENTOS A IMPARTIR POR PUESTO	M A T E R I A S	CODIGO (NO SE LLENE)	CODIGO (NO SE LLENE)
OPERATIVOS	RELACIONES HUMANAS	Introducción		
		Características Propiamente Huma-		
		nas		
		Teorías de la Personalidad		
		Teoría Motivacionales		
		Clasificación de la Comunicación		
	SEGURIDAD E HIGIENE IN	NOTA: Ver Módulo No. 3 hoja No. 4		
	DUSTRIAL			

204



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL  
UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

OBJETIVOS ESPECIFICOS DE LOS CURSOS/EVENTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

10H

NOMBRE DE LOS CURSOS/EVENTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO No 3)	OBJETIVOS ESPECIFICOS	CODIGO (NO SE LLENE)
MULTIDISCIPLINARIO GERENCIAL	Consolidar las habilidades Administrativas del Gerente General de la Empresa.	
FORMACION DE INSTRUCTORES	Preparar al personal que se encargará de impartir los cursos en la Empresa.	
DESARROLLO GERENCIAL	Al finalizar el curso los participantes aplicarán los estilos de dirección y las técnicas modernas de Administración que se apeguen a las necesidades de la Empresa.	
ANALISIS DE LOS PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES	Al finalizar el curso los participantes aplicarán los procesos lógicos para la Resolución y Toma de Decisiones, así como desarrollar la creatividad en la búsqueda de las alternativas.	

205



**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**  
**OBJETIVOS ESPECIFICOS DE LOS CURSOS/EVENTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**

TGN

NOMBRE DE LOS CURSOS/EVENTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO No.3)	OBJETIVOS ESPECIFICOS	CODIGO (NO SE LLENE)
SISTEMAS DE CONTABILIDAD	Al finalizar el curso los participantes reforzarán sus conocimientos en la materia, los cuales aplicarán de acuerdo a las funciones de la Empresa.	
ADMINISTRACION GENERAL	Al finalizar el curso los participantes aplicarán los conceptos administrativos, con la finalidad de incrementar la eficiencia en sus centros de trabajo.	
ACTUALIZACION SECRETARIAL	Al finalizar el curso los participantes reafirmarán e incrementarán sus conocimientos para desarrollar mejor sus funciones y alcanzar eficientemente sus objetivos personales y de grupo.	
AVENTURAS EN ACTITUDES	Al finalizar el curso los participantes identificarán y conscientizarán las posiciones emocionales que controlan sus acciones en la relación con otros que sepan estimular a los demás; así como la automotivación y generar entusiasmo.	

206





**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**

**OBJETIVOS ESPECIFICOS DE LOS CURSOS/EVENTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**

TON

NOMBRE DE LOS CURSOS/EVENTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO No.3)	OBJETIVOS ESPECIFICOS	CODIGO (NO SE LLENE)
TECNICAS DE SUPERVISION	Al finalizar el curso los participantes conocerán la importancia que tienen en los procesos de Producción.	
SEGURIDAD INDUSTRIAL	Ilustrar a los participantes en la materia para prevenir riesgos de Higiene y Accidentes de Trabajo	
RELACIONES HUMANAS	Al finalizar el curso los participantes reconocerán la importancia de la materia en los procesos de la Empresa.	
SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL	Ilustrar a los participantes en la materia para prevenir riesgos de Higiene y Accidentes de Trabajo	



**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**  
**SERVICIOS EXTERNOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO \***

TUM

NOMBRE DE LOS CURSOS / EVENTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO No. 4)	INSTITUCIONES DE CAPACITACION Y/O INSTRUCTORES EXTERNOS INDEPENDIENTES	
	N O M B R E	No. DE REGISTRO EN U.C.E.C.A.
MULTIDISCIPLINARIO GERENCIAL FORMACION DE INSTRUCTORES	American Management Center	X 001
	American Management Center	X 002

209

SE LLENARÁ SOLO EN EL CASO QUE SE RECURRA A ESTA CLASE DE INSTRUCTORES.

ANEXAR TANTAS HOJAS COMO SE REQUIERAN  
MODULO No. 6 HOJA No. 1 DEL MODULO 6

U.C.E.C.A. — 8







**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL.**  
**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**

**DURACION DE LOS CURSOS/EVENTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**

NOMBRE DE LOS CURSOS/ EVENTOS ( SIGA EL ORDEN DEL MODULO No 4 )	DURACION DEL CURSO/EVENTO					MARQUE CON UNA "X" SI LOS CURSOS/ EVENTOS SE IMPARTIRAN		
	TOTAL HORAS	FECHA DE INICIO		FECHA DE TERMINACION		JORNADA DE TRABAJO		
		MES	AÑO	MES	AÑO	DENTRO	FUERA *	MIXTA *
MULTIDISCIPLINARIO GERENCIAL	30	06	83	08	83		X	
FORMACION DE INSTRUCTORES	20	01	83	01	83		X	
DESARROLLO GERENCIAL	20	05	84	06	84		X	
ANALISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES	15	02	83	02	83		X	
ACTUALIZACION SECRETARIAL	20	07	84	08	84		X	
AVENTURAS EN ACTITUDES	30	11	84	12	84		X	
SISTEMAS DE CONTABILIDAD	20	10	83	12	83		X	
ADMINISTRACION GENERAL	30	03	84	04	84		X	
TECNICAS DE VENTAS	30	09	84	10	84		X	
TECNICAS DE SUPERVISION	30	03	83	05	83		X	
SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL	15	01	84	02	84		X	
RELACIONES HUMANAS	15	09	83	09	83		X	

\* INDICAR POR REPANADO LAS CAUSAS POR LAS CUALES LA CAPACITACION SE IMPARTIRA FUERA DE LA JORNADA DE TRABAJO.

NECEARIAS HOJAS COMO SE REQUIERAN

INCECA - 1

**NOTA:**

DEBIDO A LA NATURALEZA DE LOS SERVICIOS  
SE CONVINO CON LOS TRABAJADORES IMPAR -  
TIR LA CAPACITACION EN HORARIO FUERA DE  
LA JORNADA DE TRABAJO.



**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**  
**ETAPAS DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO PARA EL TOTAL DE TRABAJADORES**

T:M

PRECISAR LAS ETAPAS DURANTE LAS CUALES SE IMPARTIRA LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO AL TOTAL DE LOS TRABAJADORES, SIN PERJUICIO DE LO QUE SEÑALA EN EL ART. 163-Q DE LA L.F.T.

UNA SOLA ETAPA

213



**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**  
**PROCEDIMIENTO DE SELECCION**

TGN

INDICAR EL PROCEDIMIENTO DE SELECCION A TRAVES DEL CUAL SE ESTABLECERA EL ORDEN EN QUE SERAN CAPACITADOS LOS TRABAJADORES DE UN MISMO PUESTO Y CATEGORIA .

Se dará Capacitación y Adiestramiento al total de los Trabajadores en una sola etapa:

- Puntualidad
- Asistencia
- Nivel de Preparación

fic



**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**  
**DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**

TGN.

DE SER POSIBLE, SEÑALE LA FORMA EN QUE SE DETECTARON LAS NECESIDADES  
DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

1. Por aplicación de Cuestionarios
2. Observación directa
3. Descripción y Análisis de Puesto

POR EL PATRON:

FIRMA:

NOMBRE:

CARGO: Apoderado Legal

POR LOS TRABAJADORES:

FIRMA:

NOMBRE:

CARGO. Delegado Sindical

Con la finalidad de mostrar los controles y evaluaciones que se puedan llevar a cabo en el proceso de Capacitación y Adiestramiento, a continuación presento la aplicación práctica de algunos de estos a dos cursos, a fin de poder tomar las medidas correctivas según el caso, y saber cómo estamos funcionando en la materia y que resultados estamos alcanzando.

CONTROL DE PROGRAMACION DE CURSOS

INSTRUCTOR: AMERICAN MANAGEMENT CENTER

CURSO: FORMACION DE INSTRUCTORES

OBJETIVO: PREPARAR AL PERSONAL QUE SE ENCARGARA DE IMPARTIR  
LOS CURSOS EN LA EMPRESA.

No. DE PARTICIPANTES: 7 DURACION DEL CURSO: 20 HRS.

FECHA DE INICIO: 03-01-83 FECHA DE TERMINACION 29-01-83

CONTENIDO TEMATICO

I.-	INTRODUCCION.
II.-	DISEÑO DE CURSOS.
III.-	TEORIAS DE APRENDIZAJE.
IV.-	APRENDIZAJE DEL ADULTO.
V.-	MANEJO DE GRUPOS.
VI.-	SISTEMAS DE EVALUACION.

OBSERVACIONES:

-0-

Vobo. INSTRUCTOR

Vobo. COM. MIXTA.

LA SUPREMA S.A.

CONTROL DE CURSOS.

MES: ENERO

AÑO: 1993

218

CURSO	FECHAS		DUR.		PARTICIPANTES	DEPTO.	OBSERV.
	INICIO	TERMINO	HRS.	COST.			
FORMACION DE INSTRUCTORES.	03	28	20	50.0	AGUSTIN NAVARRO RICARDO FLORES JORGE SEGURA V. PEDRO RIVERA G. FRANCISCO GARCIA ANGEL FLORES G. EDITH GARCIA P.	PERSONAL VENTAS ADMIVO. PRODUCCION VENTAS VENTAS VENTAS	

VoBo. OM. MIXTA.





EVALUACION DE APRENDIZAJE

CURSO: <u>FORMACION DE INSTRUCTORES</u>			
INSTRUCTOR TITULAR: <u>AMERICAN MANAGEMENT C.</u>		REG. UCECA <u>A 301</u>	
INVITADOS: _____		REG. UCECA _____	
PERIODO: <u>ENERO 93.</u>		AREA: <u>GENERAL</u>	
NOMBRE DEL PARTICIPANTE	CALIFICACION ASISTEN.		OBSERVACIONES
	5-10	%	
AGUSTIN NAVARRO AGUILAR	9	100	---
RICARDO FLORES SALAZAR	9	100	---
JORGE SEGURA VEGA	9	100	---
PEDRO RIVERA GARCIA	8	100	---
FRANCISCO GARCIA LUGO	9	100	---
ANGEL FLORES SALAZAR	8	100	---
EDITH GARCIA PINACHO	8	100	---
VoBo. INSTRUCTOR		VoBo. COM. MIXTA	

NOMBRE DEL CURSO: FORMACION DE INSTRUCTORES

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: AMERICAN MANAGEMENT CENTER

FECHA: 23 01 83

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL, PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS Y CON LA UNICA FINALIDAD DE SERVIR AL MEJORAMIENTO DE LOS CURSOS.

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA QUE MERESCA SU CALIFICACION.

1.- AL INICIO:

- a) CONOCIA EL OBJETIVO Y CONTENIDO DEL CURSO.
- b) LO CONOCIA PARCIALMENTE.
- c) DESCONOCIA EL CONTENIDO Y OBJETIVO DEL CURSO.

2.- EL CURSO CUMPLIO LOS OBJETIVOS:

- a) TOTALMENTE.
- b) PARCIALMENTE.
- c) NO LOS CUMPLIO.

3.- EL CURSO:

- a) CUBRIO SUS ESPECTATIVAS.
- b) DESPERTO SU INTERES E INQUIETUD.
- c) NO LE RESULTO UTIL.

4.- LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS SON APLICABLES EN SU TRABAJO:

- a) TOTALMENTE.
- b) PARCIALMENTE.
- c) NO SON APLICABLES.

5.- ANOTE SUS COMENTARIOS SOBRE EL CURSO:

\_\_\_\_\_

GRACIAS.

NOMBRE DEL CURSO: FORMACION DE INSTRUCTORES

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: AMERICAN MANAGEMENT CENTER

FECHA: 28 01 83

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL, PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS Y CON LA UNICA FINALIDAD DE SERVIR AL MEJORAMIENTO DE LOS CURSOS.

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA QUE MERESCA SU CALIFICACION.

1.- AL INICIO:

- a) CONOCIA EL OBJETIVO Y CONTENIDO DEL CURSO.   X    
 b) LO CONOCIA PARCIALMENTE.         
 c) DESCONOCIA EL CONTENIDO Y OBJETIVO DEL CURSO.

2.- EL CURSO CUMPLIO LOS OBJETIVOS:

- a) TOTALMENTE.   X    
 b) PARCIALMENTE.         
 c) NO LOS CUMPLIO.

3.- EL CURSO:

- a) CUBRIO SUS ESPECTATIVAS.   X    
 b) DESPERTO SU INTERES E INQUIETUD.         
 c) NO LE RESULTO UTIL.

4.- LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS SON APLICABLES EN SU TRABAJO:

- a) TOTALMENTE.         
 b) PARCIALMENTE.   X    
 c) NO SON APLICABLES.

5.- ANOTE SUS COMENTARIOS SOBRE EL CURSO:

\_\_\_\_\_

GRACIAS.

NOMBRE DEL CURSO: FORMACION DE INSTRUCTORES

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: AMERICAN MANAGEMENT CENTER

FECHA: 28 01 83

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL, PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS Y CON LA UNICA FINALIDAD DE SERVIR AL MEJORAMIENTO DE LOS CURSOS.

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA QUE MERESCA SU CALIFICACION.

1.- AL INICIO:

- a) CONOCIA EL OBJETIVO Y CONTENIDO DEL CURSO.   x
- b) LO CONOCIA PARCIALMENTE.
- c) DESCONOCIA EL CONTENIDO Y OBJETIVO DEL CURSO.

2.- EL CURSO CUMPLIO LOS OBJETIVOS:

- a) TOTALMENTE.   x
- b) PARCIALMENTE.
- c) NO LOS CUMPLIO.

3.- EL CURSO:

- a) CUBRIO SUS ESPECTATIVAS.
- b) DESPERTO SU INTERES E INQUIETUD.   x
- c) NO LE RESULTO UTIL.

4.- LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS SON APLICABLES EN SU TRABAJO:

- a) TOTALMENTE.
- b) PARCIALMENTE.   x
- c) NO SON APLICABLES.

5.- ANOTE SUS COMENTARIOS SOBRE EL CURSO:

\_\_\_\_\_

GRACIAS.

NOMBRE DEL CURSO: FORMACION DE INSTRUCTORES

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: AMERICAN MANAGEMENT CENTER

FECHA: 28 01 83

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL, PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS Y CON LA UNICA FINALIDAD DE SERVIR AL MEJORAMIENTO DE LOS CURSOS.

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA QUE MERESCA SU CALIFICACION.

1.- AL INICIO:

- a) CONOCIA EL OBJETIVO Y CONTENIDO DEL CURSO.   X
- b) LO CONOCIA PARCIALMENTE.
- c) DESCONOCIA EL CONTENIDO Y OBJETIVO DEL CURSO.

2.- EL CURSO CUMPLIO LOS OBJETIVOS:

- a) TOTALMENTE.
- b) PARCIALMENTE.   X
- c) NO LOS CUMPLIO.

3.- EL CURSO:

- a) CUBRIO SUS ESPECTATIVAS.
- b) DESPERTO SU INTERES E INQUIETUD.   X
- c) NO LE RESULTO UTIL.

4.- LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS SON APLICABLES EN SU TRABAJO:

- a) TOTALMENTE.
- b) PARCIALMENTE.   X
- c) NO SON APLICABLES.

5.- ANOTE SUS COMENTARIOS SOBRE EL CURSO:

\_\_\_\_\_

GRACIAS.

NOMBRE DEL CURSO : FORMACION DE INSTRUCTORES

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: AMERICAN MANAGEMENT CENTER

FECHA: 28 01 33

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL, PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS Y CON LA UNICA FINALIDAD DE SERVIR AL MEJORAMIENTO DE LOS CURSOS.

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA QUE MERESCA SU CALIFICACION.

1.- AL INICIO:

- a) CONOCIA EL OBJETIVO Y CONTENIDO DEL CURSO. \_\_\_\_\_
- b) LO CONOCIA PARCIALMENTE. \_\_\_\_\_ X
- c) DESCONOCIA EL CONTENIDO Y OBJETIVO DEL CURSO. \_\_\_\_\_

2.- EL CURSO CUMPLIO LOS OBJETIVOS:

- a) TOTALMENTE. \_\_\_\_\_ X
- b) PARCIALMENTE. \_\_\_\_\_
- c) NO LOS CUMPLIO. \_\_\_\_\_

3.- EL CURSO:

- a) CUBRIO SUS ESPECTATIVAS. \_\_\_\_\_
- b) DESPERTO SU INTERES E INQUIETUD. \_\_\_\_\_ X
- c) NO LE RESULTO UTIL. \_\_\_\_\_

4.- LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS SON APLICABLES EN SU TRABAJO:

- a) TOTALMENTE. \_\_\_\_\_
- b) PARCIALMENTE. \_\_\_\_\_ X
- c) NO SON APLICABLES. \_\_\_\_\_

5.- ANOTE SUS COMENTARIOS SOBRE EL CURSO:

\_\_\_\_\_

GRACIAS.

NOMBRE DEL CURSO: FORMACION DE INSTRUCTORES

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: AMERICAN MANAGEMENT CENTER

FECHA 29 01 83

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL, PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS Y CON LA UNICA FINALIDAD DE SERVIR AL MEJORAMIENTO DE LOS CURSOS.

MARKUE CON UNA X LA RESPUESTA QUE MERESCA SU CALIFICACION.

1.- AL INICIO:

- a) CONOCIA EL OBJETIVO Y CONTENIDO DEL CURSO.   X    
 b) LO CONOCIA PARCIALMENTE.         
 c) DESCONOCIA EL CONTENIDO Y OBJETIVO DEL CURSO.

2.- EL CURSO CUMPLIO LOS OBJETIVOS:

- a) TOTALMENTE.         
 b) PARCIALMENTE.   X    
 c) NO LOS CUMPLIO.

3.- EL CURSO:

- a) CUBRIO SUS ESPECTATIVAS.   X    
 b) DESPERTO SU INTERES E INQUIETUD.         
 c) NO LE RESULTO UTIL.

4.- LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS SON APLICABLES EN SU TRABAJO:

- a) TOTALMENTE.         
 b) PARCIALMENTE.   X    
 c) NO SON APLICABLES.

5.- ANOTE SUS COMENTARIOS SOBRE EL CURSO:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

GRACIAS.



NOMBRE DEL CURSO: FORMACION DE INSTRUCTORES

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: AMERICAN MANAGEMENT CENTER

FECHA 28 01 83

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL, PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS Y CON LA UNICA FINALIDAD DE SERVIR AL MEJORAMIENTO DE LOS CURSOS.

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA QUE MERESCA SU CALIFICACION.

1.- AL INICIO:

- a) CONOCIA EL OBJETIVO Y CONTENIDO DEL CURSO.
- b) LO CONOCIA PARCIALMENTE.
- c) DESCONOCIA EL CONTENIDO Y OBJETIVO DEL CURSO.

2.- EL CURSO CUMPLIO LOS OBJETIVOS:

- a) TOTALMENTE.
- b) PARCIALMENTE.
- c) NO LOS CUMPLIO.

3.- EL CURSO:

- a) CUBRIO SUS ESPECTATIVAS.
- b) DESPERTO SU INTERES E INQUIETUD.
- c) NO LE RESULTO UTIL.

4.- LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS SON APLICABLES EN SU TRABAJO:

- a) TOTALMENTE.
- b) PARCIALMENTE.
- c) NO SON APLICABLES.

5.- ANOTE SUS COMENTARIOS SOBRE EL CURSO:

\_\_\_\_\_

GRACIAS.

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: AMERICAN MANAGEMENT CENTER

NOMBRE DEL CURSO: FORMACION DE INSTRUCTORES

FECHA: 28 01 83

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL - PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS Y CON LA UNICA FINALIDAD DE SERVIR- AL MEJORAMIENTO DE LOS CURSOS.

MARQUE CON X LA RESPUESTA QUE CONSIDERE LA MAS ADECUADA.

1.- EL INSTRUCTOR:

- a) DOMINA EL TEMA.   X
- b) TIENE CONOCIMIENTOS ELEMENTALES.
- c) DESCONOCE EL TEMA.

2.- EL INSTRUCTOR ATENDIA AL GRUPO:

- a) AMABLEMENTE.   X
- b) INFORMALMENTE.
- c) TENSAMENTE.

3.- EL INSTRUCTOR:

- a) SIEMPRE PREPARABA SU EXPOSICION.
- b) SEGUIA UN METODO DE TRABAJO.   X
- c) INFORMAL EN SU DESARROLLO.

4.- EL INSTRUCTOR UTILIZO MATERIAL DIDACTICO:

- a) CONSTANTEMENTE.   X
- b) OCACIONALMENTE.
- c) NO LO UTILIZO.

5.- EL INSTRUCTOR SE PRESENTABA A SUS SESIONES:

- a) MUY PUNTUAL.   X
- b) LLEGABA TARDE.
- c) FALTABA CONSTANTEMENTE.

6.- EL INSTRUCTOR EXORTABA AL GRUPO A LA PARTICIPACION:

- a) CONSTANTEMENTE.   X
- b) OCACIONALMENTE.
- c) NO HUBO.

7.- EL LENGUAJE QUE UTILIZO EL INSTRUCTOR FUE:

- a) APROPIADO.   X
- b) MUY TECNICO.
- c) INCOMPENSIBLE.

8.- EL CLIMA QUE PROPICIO EL INSTRUCTOR DURANTE EL CURSO FUE:

- a) RESPETO Y ARMONIA.
- b) INFORMAL.
- c) COMPLETO DESORDEN.

        
   X     
      

9.- LAS DUDAS MANIFESTADAS AL INSTRUCTOR SE RESOLVIERON:

- a) AMPLIAMENTE.
- b) ESCUETAMENTE.
- c) NO SE RESOLVIERON.

        
   X     
      

10.- SE CUBRIO EL CONTENIDO DEL CURSO:

- a) EN UN 100%.
- b) MAS DEL 50%.
- c) ENTRE EL 25% Y 50%.

        
   X     
      

COMENTARIOS QUE SE DESEEN HACER SOBRE EL INSTRUCTOR:

---

---

---

GRACIAS.

EVALUACION DEL INSTRUCTOR

230

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: AMERICAN MANAGEMENT CENTER

NOMBRE DEL CURSO: FORMACION DE INSTRUCTORES

FECHA: 28 01 83

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS Y CON LA UNICA FINALIDAD DE SERVIR AL MEJORAMIENTO DE LOS CURSOS.

MARQUE CON X LA RESPUESTA QUE CONSIDERE LA MAS ADECUADA.

1.- EL INSTRUCTOR:

- a) DOMINA EL TEMA. X
- b) TIENE CONOCIMIENTOS ELEMENTALES. \_\_\_\_\_
- c) DESCONOCE EL TEMA. \_\_\_\_\_

2.- EL INSTRUCTOR ATENDIA AL GRUPO:

- a) AMABLEMENTE. X
- b) INFORMALMENTE. \_\_\_\_\_
- c) TENSAMENTE. \_\_\_\_\_

3.- EL INSTRUCTOR:

- a) SIEMPRE PREPARABA SU EXPOSICION. \_\_\_\_\_
- b) SEGUIA UN METODO DE TRABAJO. X
- c) INFORMAL EN SU DESARROLLO. \_\_\_\_\_

4.- EL INSTRUCTOR UTILIZO MATERIAL DIDACTICO:

- a) CONSTANTEMENTE. X
- b) OCACIONALMENTE. \_\_\_\_\_
- c) NO LO UTILIZO. \_\_\_\_\_

5.- EL INSTRUCTOR SE PRESENTABA A SUS SESIONES:

- a) MUY PUNTUAL. X
- b) LLEGABA TARDE. \_\_\_\_\_
- c) FALTABA CONSTANTEMENTE. \_\_\_\_\_

6.- EL INSTRUCTOR EXORTABA AL GRUPO A LA PARTICIPACION:

- a) CONSTANTEMENTE. X
- b) OCACIONALMENTE. \_\_\_\_\_
- c) NO HUBO. \_\_\_\_\_

7.- EL LENGUAJE QUE UTILIZO EL INSTRUCTOR FUE:

- a) APROPIADO. X
- b) MUY TECNICO. \_\_\_\_\_
- c) INCOMPRESIBLE. \_\_\_\_\_

8.- EL CLIMA QUE PROPICIO EL INSTRUCTOR DURANTE EL CURSO FUE:

- a) RESPETO Y ARMONIA.
- b) INFORMAL.
- c) COMPLETO DESORDEN.

\_\_\_\_\_  
X  
\_\_\_\_\_

9.- LAS DUDAS MANIFESTADAS AL INSTRUCTOR SE RESOLVIERON:

- a) AMPLIAMENTE.
- b) ESCUETAMENTE.
- c) NO SE RESOLVIERON.

\_\_\_\_\_  
X  
\_\_\_\_\_

10.- SE CUBRIO EL CONTENIDO DEL CURSO:

- a) EN UN 100%.
- b) MAS DEL 50%.
- c) ENTRE EL 25% Y 50%.

\_\_\_\_\_  
X  
\_\_\_\_\_

COMENTARIOS QUE SE DESEEN HACER SOBRE EL INSTRUCTOR:

---

---

---

GRACIAS.

EVALUACION DEL INSTRUCTOR

232

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: AMERICAN MANAGEMENT CENTER

NOMBRE DEL CURSO: FORMACION DE INSTRUCTORES

FECHA: 28 01 83

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL -  
PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS Y CON LA UNICA FINALIDAD DE SERVIR-  
AL MEJORAMIENTO DE LOS CURSOS.

MARQUE CON X LA RESPUESTA QUE CONSIDERE LA MAS ADECUADA.

1.- EL INSTRUCTOR:

- a) DOMINA EL TEMA.
- b) TIENE CONOCIMIENTOS ELEMENTALES.
- c) DESCONOCE EL TEMA.

2.- EL INSTRUCTOR ATENDIA AL GRUPO:

- a) AMABLEMENTE.
- b) INFORMALMENTE.
- c) TENSAMENTE.

3.- EL INSTRUCTOR:

- a) SIEMPRE PREPARABA SU EXPOSICION.
- b) SEGUIA UN METODO DE TRABAJO.
- c) INFORMAL EN SU DESARROLLO.

4.- EL INSTRUCTOR UTILIZO MATERIAL DIDACTICO:

- a) CONSTANTEMENTE.
- b) OCACIONALMENTE.
- c) NO LO UTILIZO.

5.- EL INSTRUCTOR SE PRESENTABA A SUS SESIONES:

- a) MUY PUNTUAL.
- b) LLEGABA TARDE.
- c) FALTABA CONSTANTEMENTE.

6.- EL INSTRUCTOR EXORTABA AL GRUPO A LA PARTICIPACION:

- a) CONSTANTEMENTE.
- b) OCACIONALMENTE.
- c) NO HUBO.

7.- EL LENGUAJE QUE UTILIZO EL INSTRUCTOR FUE:

- a) APROPIADO.
- b) MUY TECNICO.
- c) INCOMPRESIBLE.

8.- EL CLIMA QUE PROPICIO EL INSTRUCTOR DURANTE EL CURSO FUE:

- a) RESPETO Y ARMONIA.
- b) INFORMAL.
- c) COMPLETO DESORDEN.

\_\_\_\_\_  
X  
\_\_\_\_\_

9.- LAS DUDAS MANIFESTADAS AL INSTRUCTOR SE RESOLVIERON:

- a) AMPLIAMENTE.
- b) ESCUETAMENTE.
- c) NO SE RESOLVIERON.

\_\_\_\_\_  
X  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

10.- SE CUBRIO EL CONTENIDO DEL CURSO:

- a) EN UN 100%.
- b) MAS DEL 50%.
- c) ENTRE EL 25% Y 50%.

\_\_\_\_\_  
X  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

COMENTARIOS QUE SE DESEEN HACER SOBRE EL INSTRUCTOR:

---

---

---

GRACIAS.

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: AMERICAN MANAGEMENT CENTERNOMBRE DEL CURSO: FORMACION DE INSTRUCTORESFECHA: 28 01 83

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL - PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS Y CON LA UNICA FINALIDAD DE SERVIR AL MEJORAMIENTO DE LOS CURSOS.

MARQUE CON X LA RESPUESTA QUE CONSIDERE LA MAS ADECUADA.

## 1.- EL INSTRUCTOR:

- a) DOMINA EL TEMA.     X      
 b) TIENE CONOCIMIENTOS ELEMENTALES.       
 c) DESCONOCE EL TEMA.

## 2.- EL INSTRUCTOR ATENDIA AL GRUPO:

- a) AMABLEMENTE.     X      
 b) INFORMALMENTE.       
 c) TENSAMENTE.

## 3.- EL INSTRUCTOR:

- a) SIEMPRE PREPARABA SU EXPOSICION.       
 b) SEGUIA UN METODO DE TRABAJO.     X      
 c) INFORMAL EN SU DESARROLLO.

## 4.- EL INSTRUCTOR UTILIZO MATERIAL DIDACTICO:

- a) CONSTANTEMENTE.     X      
 b) OCACIONALMENTE.       
 c) NO LO UTILIZO.

## 5.- EL INSTRUCTOR SE PRESENTABA A SUS SESIONES:

- a) MUY PUNTUAL.     X      
 b) LLEGABA TARDE.       
 c) FALTABA CONSTANTEMENTE.

## 6.- EL INSTRUCTOR EXORTABA AL GRUPO A LA PARTICIPACION:

- a) CONSTANTEMENTE.     X      
 b) OCACIONALMENTE.       
 c) NO HUBO.

## 7.- EL LENGUAJE QUE UTILIZO EL INSTRUCTOR FUE:

- a) APROPIADO.     X      
 b) MUY TECNICO.       
 c) INCOMPENSIBLE.



8.- EL CLIMA QUE PROPICIO EL INSTRUCTOR DURANTE EL CURSO FUE:

- a) RESPETO Y ARMONIA.
- b) INFORMAL.
- c) COMPLETO DESORDEN.

\_\_\_\_\_  
X  
\_\_\_\_\_

9.- LAS DUDAS MANIFESTADAS AL INSTRUCTOR SE RESOLVIERON:

- a) AMPLIAMENTE.
- b) ESCUETAMENTE.
- c) NO SE RESOLVIERON.

\_\_\_\_\_  
X  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

10.- SE CUBRIO EL CONTENIDO DEL CURSO:

- a) EN UN 100%.
- b) MAS DEL 50%.
- c) ENTRE EL 25% Y 50%.

\_\_\_\_\_  
X  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

COMENTARIOS QUE SE DESEEN HACER SOBRE EL INSTRUCTOR:

---

---

---

GRACIAS.

EVALUACION DEL INSTRUCTOR

236

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: AMERICAN MANAGEMENT CENTER

NOMBRE DEL CURSO: FORMACION DE INSTRUCTORES

FECHA: 28 01 93

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL - PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS Y CON LA UNICA FINALIDAD DE SERVIR - AL MEJORAMIENTO DE LOS CURSOS.

MARQUE CON X LA RESPUESTA QUE CONSIDERE LA MAS ADECUADA.

1.- EL INSTRUCTOR:

- a) DOMINA EL TEMA.
- b) TIENE CONOCIMIENTOS ELEMENTALES.
- c) DESCONOCE EL TEMA.

2.- EL INSTRUCTOR ATENDIA AL GRUPO:

- a) AMABLEMENTE.
- b) INFORMALMENTE.
- c) TENSAMENTE.

3.- EL INSTRUCTOR:

- a) SIEMPRE PREPARABA SU EXPOSICION.
- b) SEGUIA UN METODO DE TRABAJO.
- c) INFORMAL EN SU DESARROLLO.

4.- EL INSTRUCTOR UTILIZO MATERIAL DIDACTICO:

- a) CONSTANTEMENTE.
- b) OCACIONALMENTE.
- c) NO LO UTILIZO.

5.- EL INSTRUCTOR SE PRESENTABA A SUS SESIONES:

- a) MUY PUNTUAL.
- b) LLEGABA TARDE.
- c) FALTABA CONSTANTEMENTE.

6.- EL INSTRUCTOR EXORTABA AL GRUPO A LA PARTICIPACION:

- a) CONSTANTEMENTE.
- b) OCACIONALMENTE.
- c) NO HUBO.

7.- EL LENGUAJE QUE UTILIZO EL INSTRUCTOR FUE:

- a) APROPIADO.
- b) MUY TECNICO.
- c) INCOMPRESIBLE.

8.- EL CLIMA QUE PROPICIO EL INSTRUCTOR DURANTE EL CURSO FUE:

- a) RESPETO Y ARMONIA.
- b) INFORMAL.
- c) COMPLETO DESORDEN.

\_\_\_\_\_  
x  
\_\_\_\_\_

9.- LAS DUDAS MANIFESTADAS AL INSTRUCTOR SE RESOLVIERON:

- a) AMPLIAMENTE.
- b) ESCUETAMENTE.
- c) NO SE RESOLVIERON.

\_\_\_\_\_  
x  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

10.- SE CUBRIO EL CONTENIDO DEL CURSO:

- a) EN UN 100%.
- b) MAS DEL 50%.
- c) ENTRE EL 25% Y 50%.

\_\_\_\_\_  
x  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

COMENTARIOS QUE SE DESEEN HACER SOBRE EL INSTRUCTOR:

---

---

---

GRACIAS.

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: AMERICAN MANAGEMENT CENTER

NOMBRE DEL CURSO: FORMACION DE INSTRUCTORES

FECHA: 29 01 83

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL - PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS Y CON LA UNICA FINALIDAD DE SERVIR- AL MEJORAMIENTO DE LOS CURSOS.

MARQUE CON X LA RESPUESTA QUE CONSIDERE LA MAS ADECUADA.

1.- EL INSTRUCTOR:

- a) DOMINA EL TEMA.
- b) TIENE CONOCIMIENTOS ELEMENTALES.
- c) DESCONOCE EL TEMA.

2.- EL INSTRUCTOR ATENDIA AL GRUPO:

- a) AMABLEMENTE.
- b) INFORMALMENTE.
- c) TENSAMENTE.

3.- EL INSTRUCTOR:

- a) SIEMPRE PREPARABA SU EXPOSICION.
- b) SEGUIA UN METODO DE TRABAJO.
- c) INFORMAL EN SU DESARROLLO.

4.- EL INSTRUCTOR UTILIZO MATERIAL DIDACTICO:

- a) CONSTANTEMENTE.
- b) OCACIONALMENTE.
- c) NO LO UTILIZO.

5.- EL INSTRUCTOR SE PRESENTABA A SUS SESIONES:

- a) MUY PUNTUAL.
- b) LLEGABA TARDE.
- c) FALTABA CONSTANTEMENTE.

6.- EL INSTRUCTOR EXORTABA AL GRUPO A LA PARTICIPACION:

- a) CONSTANTEMENTE.
- b) OCACIONALMENTE.
- c) NO HUBO.

7.- EL LENGUAJE QUE UTILIZO EL INSTRUCTOR FUE:

- a) APROPIADO.
- b) MUY TECNICO.
- c) INCOMPRESIBLE.

8.- EL CLIMA QUE PROPICIO EL INSTRUCTOR DURANTE EL CURSO FUE:

- a) RESPETO Y ARMONIA.
- b) INFORMAL.
- c) COMPLETO DESORDEN.

  x    
       
     

9.- LAS DUDAS MANIFESTADAS AL INSTRUCTOR SE RESOLVIERON:

- a) AMPLIAMENTE.
- b) ESCUETAMENTE.
- c) NO SE RESOLVIERON.

  x    
       
     

10.- SE CUBRIO EL CONTENIDO DEL CURSO:

- a) EN UN 100%.
- b) MAS DEL 50%.
- c) ENTRE EL 25% Y 50%.

  x    
       
     

COMENTARIOS QUE SE DESEEN HACER SOBRE EL INSTRUCTOR:

---

---

---

GRACIAS.

EVALUACION DEL INSTRUCTOR

.240

NOMBRE DEL INSTRUCTOR : AMERICAN MANAGEMENT CENTER

NOMBRE DEL CURSO: FORMACION DE INSTRUCTORES

FECHA : 28 01 83

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL -  
PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS Y CON LA UNICA FINALIDAD DE SERVIR-  
AL MEJORAMIENTO DE LOS CURSOS.

MARQUE CON X LA RESPUESTA QUE CONSIDERE LA MAS ADECUADA.

1.- EL INSTRUCTOR:

- a) DOMINA EL TEMA.
- b) TIENE CONOCIMIENTOS ELEMENTALES.
- c) DESCONOCE EL TEMA.

2.- EL INSTRUCTOR ATENDIA AL GRUPO:

- a) AMABLEMENTE.
- b) INFORMALMENTE.
- c) TENSAMENTE.

3.- EL INSTRUCTOR:

- a) SIEMPRE PREPARABA SU EXPOSICION.
- b) SEGUIA UN METODO DE TRABAJO.
- c) INFORMAL EN SU DESARROLLO.

4.- EL INSTRUCTOR UTILIZO MATERIAL DIDACTICO:

- a) CONSTANTEMENTE.
- b) OCACIONALMENTE.
- c) NO LO UTILIZO.

5.- EL INSTRUCTOR SE PRESENTABA A SUS SESIONES:

- a) MUY PUNTUAL.
- b) LLEGABA TARDE.
- c) FALTABA CONSTANTEMENTE.

6.- EL INSTRUCTOR EXORTABA AL GRUPO A LA PARTICIPACION:

- a) CONSTANTEMENTE.
- b) OCACIONALMENTE.
- c) NO HUBO.

7.- EL LENGUAJE QUE UTILIZO EL INSTRUCTOR FUE:

- a) APROPIADO.
- b) MUY TECNICO.
- c) INCOMPRESIBLE.

8.- EL CLIMA QUE PROPICIO EL INSTRUCTOR DURANTE EL CURSO FUE:

- a) RESPETO Y ARMONIA.
- b) INFORMAL.
- c) COMPLETO DESORDEN.

  X    
        
      

9.- LAS DUDAS MANIFESTADAS AL INSTRUCTOR SE RESOLVIERON:

- a) AMPLIAMENTE.
- b) ESCUETAMENTE.
- c) NO SE RESOLVIERON.

  X    
        
      

10.- SE CUBRIO EL CONTENIDO DEL CURSO:

- a) EN UN 100%.
- b) MAS DEL 50%.
- c) ENTRE EL 25% Y 50%.

  X    
        
      

COMENTARIOS QUE SE DESEEN HACER SOBRE EL INSTRUCTOR:

---

---

---

GRACIAS.

EVALUACION DE RECURSOS

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL, PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS SE TIENE UNA ESCALA DE 10 PUNTOS: SEÑALE CON UNA X EL AREA QUE CONSIDERE MERECE SU CALIFICACION. GRACIAS.

1.- Instalaciones (Comodidad, Amplitud, Funcionalidad etc.)

Pesimas		Malas		Regulares		Buenas		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2.- Servicios (Oportunidad y satisfacción respecto a refrigerios.

Pesimos		Malos		Regulares		Buenos		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

3.- Impresos (Suficientes, Relacionados con el curso, Utiles)

Incompletos		Malos		Medios		Satisfactorios		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

4.- Contenido del curso (Equilibrio entre Teoría y Práctica)

Pesimo		Malo		Regular		Bueno		Exelente	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

5.- Objetivos (¿Este curso satisface lo que Usted esperaba?)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

6.- Aportaciones (¿Qué tan novedosos conceptos presenta?)

Bajo Grado		Insuficientes		Grado Medio		Suficientes		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

7.- Organización (Se refiere a Invitación, Recepción etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

8.- Horario (¿Qué tan apropiado lo considerará?)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

9.- Ayudas Visuales (Utilidad del Rotafolio, Pizarrón etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

10.- Instructor (Domina el Tema, Atiende al grupo, Explica etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10



EVALUACION DE RECURSOS

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL, PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS SE TIENE UNA ESCALA DE 10 PUNTOS: SEÑALE CON UNA X EL AREA QUE CONSIDERE MERECE SU CALIFICACION. GRACIAS.

1.- Instalaciones (Comodidad, Amplitud, Funcionalidad etc.)

Pesimas		Malas		Regulares		Buenas		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2.- Servicios (Oportunidad y satisfacción respecto a refrigerios.)

Pesimos		Malos		Regulares		Buenos		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

3.- Impresos (Suficientes, Relacionados con el curso, Utiles)

Incompletos		Malos		Medios		Satisfactorios		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

4.- Contenido del curso (Equilibrio entre Teoría y Práctica)

Pesimo		Malo		Regular		Bueno		Exelente	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

5.- Objetivos (¿Este curso satisface lo que Usted esperaba?)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

6.- Aportaciones (¿Qué tan novedosos conceptos presenta?)

Bajo Grado		Insuficientes		Grado Medio		Suficientes		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

7.- Organización (Se refiere a Invitación, Recepción etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

8.- Horario (¿Qué tan apropiado lo considerará?)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

9.- Ayudas Visuales (Utilidad del Rotafolio, Pizarrón etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

10.- Instructor (Domina el Tema, Atiende al grupo, Explica etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL, PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS SE TIENE UNA ESCALA DE 10 PUNTOS: SEÑALE CON UNA X EL AREA QUE CONSIDERE MERECE SU CALIFICACION. GRACIAS.

1.- Instalaciones (Comodidad, Amplitud, Funcionalidad etc.)

Pesimas	Malas	Regulares	Buenas	Exelentes
1 2	3 4	5 6	7 8	9 10
				X

2.- Servicios (Oportunidad y satisfacción respecto a refrigerios.

Pesimos	Malos	Regulares	Buenos	Exelentes
1 2	3 4	5 6	7 8	9 10
				X

3.- Impresos (Suficientes, Relacionados con el curso, Utiles)

Incompletos	Malos	Medios	Satisfactorios	Exelentes
1 2	3 4	5 6	7 8	9 10
			X	

4.- Contenido del curso (Equilibrio entre Teoría y Práctica)

Pesimo	Malo	Regular	Bueno	Exelente
1 2	3 4	5 6	7 8	9 10
				X

5.- Objetivos (¿Este curso satisface lo que Usted esperaba?)

Bajo Grado	Insuficiente	Grado Medio	Suficiente	Grado Alto
1 2	3 4	5 6	7 8	9 10
			X	

6.- Aportaciones (¿Qué tan novedosos conceptos presenta?)

Bajo Grado	Insuficientes	Grado Medio	Suficientes	Grado Alto
1 2	3 4	5 6	7 8	9 10
			X	

7.- Organización (Se refiere a Invitación, Recepción etc.)

Bajo Grado	Insuficiente	Grado Medio	Suficiente	Grado Alto
1 2	3 4	5 6	7 8	9 10
				X

8.- Horario (¿Qué tan apropiado lo considerará?)

Bajo Grado	Insuficiente	Grado Medio	Suficiente	Grado Alto
1 2	3 4	5 6	7 8	9 10
			X	

9.- Ayudas Visuales (Utilidad del Rotafolio, Pizarrón etc.)

Bajo Grado	Insuficiente	Grado Medio	Suficiente	Grado Alto
1 2	3 4	5 6	7 8	9 10
				X

10.- Instructor (Domina el Tema, Atiende al grupo, Explica etc.)

Bajo Grado	Insuficiente	Grado Medio	Suficiente	Grado Alto
1 2	3 4	5 6	7 8	9 10
				X

EVALUACION DE RECURSOS

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL, PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS SE TIENE UNA ESCALA DE 10 PUNTOS: SEÑALE CON UNA X EL AREA QUE CONSIDERE MERECE SU CALIFICACION. GRACIAS.

1.- Instalaciones (Comodidad, Amplitud, Funcionalidad etc.)

Pesimas		Malas		Regulares		Buenas		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2.- Servicios (Oportunidad y satisfacción respecto a refrigerios.

Pesimos		Malos		Regulares		Buenos		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

3.- Impresos (Suficientes, Relacionados con el curso, Utiles)

Incompletos		Malos		Medios		Satisfactorios		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

4.- Contenido del curso (Equilibrio entre Teoría y Práctica)

Pesimo		Malo		Regular		Bueno		Exelente	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

5.- Objetivos (¿Este curso satisface lo que Usted esperaba?)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

6.- Aportaciones (¿Qué tan novedosos conceptos presenta?)

Bajo Grado		Insuficientes		Grado Medio		Suficientes		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

7.- Organización (Se refiere a Invitación, Recepción etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

8.- Horario (¿Qué tan apropiado lo considerará?)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

9.- Ayudas Visuales (Utilidad del Rotafolio, Pizarrón etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

10.- Instructor (Domina el Tema, Atiende al grupo, Explica etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

EVALUACIÓN DE RECURSOS

246

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL, PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS SE TIENE UNA ESCALA DE 10 PUNTOS: SEÑALE CON UNA X EL AREA QUE CONSIDERE MERECE SU CALIFICACION. GRACIAS.

1.- Instalaciones (Comodidad, Amplitud, Funcionalidad etc.)

Pesimas		Malas		Regulares		Buenas		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2.- Servicios (Oportunidad y satisfacción respecto a refrigerios.

Pesimos		Malos		Regulares		Buenos		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

3.- Impresos (Suficientes, Relacionados con el curso, Utiles)

Incompletos		Malos		Medios		Satisfactorios		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

4.- Contenido del curso (Equilibrio entre Teoría y Práctica)

Pesimo		Malo		Regular		Bueno		Exelente	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

5.- Objetivos (¿Este curso satisface lo que Usted esperaba?)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

6.- Aportaciones (¿Qué tan novedosos conceptos presenta?)

Bajo Grado		Insuficientes		Grado Medio		Suficientes		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

7.- Organización (Se refiere a Invitación, Recepción etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

8.- Horario (¿Qué tan apropiado lo considerará?)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

9.- Ayudas Visuales (Utilidad del Rotafolio, Pizarrón etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

10.- Instructor (Domina el Tema, Atiende al grupo, Explica etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL, PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS SE TIENE UNA ESCALA DE 10 PUNTOS: SEÑALE CON UNA X EL AREA QUE CONSIDERE MERECE SU CALIFICACION. GRACIAS.

1.- Instalaciones (Comodidad, Amplitud, Funcionalidad etc.)

Pesimas		Malas		Regulares		Buenas		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
						X			

2.- Servicios (Oportunidad y satisfacción respecto a refrigerios.)

Pesimos		Malos		Regulares		Buenos		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
								X	

3.- Impresos (Suficientes, Relacionados con el curso, Utiles)

Incompletos		Malos		Medios		Satisfactorios		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
								X	

4.- Contenido del curso (Equilibrio entre Teoría y Práctica)

Pesimo		Malo		Regular		Bueno		Exelente	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
								X	

5.- Objetivos (¿Este curso satisface lo que Usted esperaba?)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
								X	

6.- Aportaciones (¿Qué tan novedosos conceptos presenta?)

Bajo Grado		Insuficientes		Grado Medio		Suficientes		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
								X	

7.- Organización (Se refiere a Invitación, Recepción etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
								X	

8.- Horario (¿Qué tan apropiado lo considerará?)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
						X			

9.- Ayudas Visuales (Utilidad del Rotafolio, Pizarrón etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
								X	

10.- Instructor (Domina el Tema, Atiende al grupo, Explica etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
								X	

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL, PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS SE TIENE UNA ESCALA DE 10 PUNTOS: SEÑALE CON UNA X EL AREA QUE CONSIDERE MERECE SU CALIFICACION. GRACIAS.

1.- Instalaciones (Comodidad, Amplitud, Funcionalidad etc.)

Pesimas		Malas		Regulares		Buenas		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2.- Servicios (Oportunidad y satisfacción respecto a refrigerios.)

Pesimos		Malos		Regulares		Buenos		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

3.- Impresos (Suficientes, Relacionados con el curso, Utiles)

Incompletos		Malos		Medios		Satisfactorios		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

4.- Contenido del curso (Equilibrio entre Teoría y Práctica)

Pesimo		Malo		Regular		Bueno		Exelente	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

5.- Objetivos (¿Este curso satisface lo que Usted esperaba?)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

6.- Aportaciones (¿Qué tan novedosos conceptos presenta?)

Bajo Grado		Insuficientes		Grado Medio		Suficientes		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

7.- Organización (Se refiere a Invitación, Recepción etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

8.- Horario (¿Qué tan apropiado lo considerará?)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

9.- Ayudas Visuales (Utilidad del Rotafolio, Pizarrón etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

10.- Instructor (Domina el Tema, Atiende al grupo, Explica etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

CONTROL DE PROGRAMACION DE CURSOS

INSTRUCTOR: MANUEL MORENO FLORES

CURSO: ANALISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES

OBJETIVO: AL FINALIZAR EL CURSO LOS PARTICIPANTES APLICARAN LOS PROCESOS LOGICOS PARA LA RESOLUCION DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES, ASI COMO DESARROLLAR LA CREATIVIDAD EN LA BUSQUEDA DE DIFERENTES ALTERNATIVAS.

No. DE PARTICIPANTES: 4 DURACION DEL CURSO: 15 HRS.

FECHA DE INICIO: 07-02-83 FECHA DE TERMINACION 25-02-83

CONTENIDO TEMATICO

I.-	ANALISIS DE SITUACIONES .
II.-	ANALISIS DE PROBLEMAS.
III.-	ANALISIS DE DECISIONES .
IV.-	ANALISIS DE PROBLEMAS EN POTENCIA.
V.-	PROBLEMAS CON PERSONAS.
VI.-	PLAN INDIVIDUAL DE APLICACION.

OBSERVACIONES:

-0-

VoBo. INSTRUCTOR

VoBo. COM. MIXTA.

CONTROL DE CURSOS.

MES: FEBRERO

AÑO: 1983

250

CURSO	FECHAS		DUR.	COST.	PARTICIPANTES	DEPTO.	OBSERV.
	INICIO	TERMINA	HRS.				
ANALISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES.	07	25	15	10.	DAGUSTIN NAVARRO RICARDO FLORES JORGE SEGURA V. PEDRO RIVERA G.	PERSONAL VENTAS ADMIVO. PRODUCCION	

VoBo. OOM MIXTA.





**CURSO:** ANALISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES.

**INSTRUCTOR TITULAR:** MANUEL MORENO FLORES **REG. UCECA** MCFM 400917

**INVITADOS:** \_\_\_\_\_ **REG. UCECA** \_\_\_\_\_

**PERIODO:** FEBRERO 93. **AREA:** GENERAL

NOMBRE DEL PARTICIPANTE	CALIFICAC. 5-10	ASISTEN. %	OBSERVACIONES
AGUSTIN NAVARRO AGUILAR	9	100	---
RICARDO FLORES SALAZAR	9	100	---
JERSE SEGURA VEGA	9	100	---
PEDRO RIVERA GARCIA	9	100	---
VoBo. INSTRUCTOR			VoBo. COM. MIXTA

NOMBRE DEL CURSO: ANALISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: MANUEL MORENO FLORES

FECHA: 25 01 93

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL, PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS Y CON LA UNICA FINALIDAD DE SERVIR AL MEJORAMIENTO DE LOS CURSOS.

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA QUE MERESCA SU CALIFICACION.

1.- AL INICIO:

- a) CONOCIA EL OBJETIVO Y CONTENIDO DEL CURSO.   X    
 b) LO CONOCIA PARCIALMENTE.         
 c) DESCONOCIA EL CONTENIDO Y OBJETIVO DEL CURSO.

2.- EL CURSO CUMPLIO LOS OBJETIVOS:

- a) TOTALMENTE.         
 b) PARCIALMENTE.   X    
 c) NO LOS CUMPLIO.

3.- EL CURSO:

- a) CUBRIO SUS ESPECTATIVAS.         
 b) DESPERTO SU INTERES E INQUIETUD.   X    
 c) NO LE RESULTO UTIL.

4.- LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS SON APLICABLES EN SU TRABAJO:

- a) TOTALMENTE.         
 b) PARCIALMENTE.   X    
 c) NO SON APLICABLES.

5.- ANOTE SUS COMENTARIOS SOBRE EL CURSO:

\_\_\_\_\_

GRACIAS.

NOMBRE DEL CURSO: ANALISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: MANUEL MORENO FLORES

FECHA: 25 02 83

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL, PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS Y CON LA UNICA FINALIDAD DE SERVIR AL MEJORAMIENTO DE LOS CURSOS.

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA QUE MERESCA SU CALIFICACION.

1.- AL INICIO:

- a) CONOCIA EL OBJETIVO Y CONTENIDO DEL CURSO.   X
- b) LO CONOCIA PARCIALMENTE.
- c) DESCONOCIA EL CONTENIDO Y OBJETIVO DEL CURSO.

2.- EL CURSO CUMPLIO LOS OBJETIVOS:

- a) TOTALMENTE.       X
- b) PARCIALMENTE.
- c) NO LOS CUMPLIO.

3.- EL CURSO:

- a) CUBRIO SUS ESPECTATIVAS.
- b) DESPERTO SU INTERES E INQUIETUD.       X
- c) NO LE RESULTO UTIL.

4.- LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS SON APLICABLES EN SU TRABAJO:

- a) TOTALMENTE.       X
- b) PARCIALMENTE.
- c) NO SON APLICABLES.

5.- ANOTE SUS COMENTARIOS SOBRE EL CURSO:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

GRACIAS.

NOMBRE DEL CURSO: ANALISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: MANUEL MORENO FLORES

FECHA: 25 02 83

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL, PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS Y CON LA UNICA FINALIDAD DE SERVIR AL MEJORAMIENTO DE LOS CURSOS.

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA QUE MERESCA SU CALIFICACION.

1.- AL INICIO:

- a) CONOCIA EL OBJETIVO Y CONTENIDO DEL CURSO.
- b) LO CONOCIA PARCIALMENTE.
- c) DESCONOCIA EL CONTENIDO Y OBJETIVO DEL CURSO.

2.- EL CURSO CUMPLIO LOS OBJETIVOS:

- a) TOTALMENTE.
- b) PARCIALMENTE.
- c) NO LOS CUMPLIO.

3.- EL CURSO:

- a) CUBRIO SUS ESPECTATIVAS.
- b) DESPERTO SU INTERES E INQUIETUD.
- c) NO LE RESULTO UTIL.

4.- LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS SON APLICABLES EN SU TRABAJO:

- a) TOTALMENTE.
- b) PARCIALMENTE.
- c) NO SON APLICABLES.

5.- ANOTE SUS COMENTARIOS SOBRE EL CURSO:

\_\_\_\_\_

GRACIAS.

NOMBRE DEL CURSO: ANALISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: MANUEL MORENO FLORES

FECHA: 25 02 83

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL, PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS Y CON LA UNICA FINALIDAD DE SERVIR AL MEJORAMIENTO DE LOS CURSOS.

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA QUE MERESCA SU CALIFICACION.

1.- AL INICIO:

- a) CONOCIA EL OBJETIVO Y CONTENIDO DEL CURSO.   X
- b) LO CONOCIA PARCIALMENTE.
- c) DESCONOCIA EL CONTENIDO Y OBJETIVO DEL CURSO.

2.- EL CURSO CUMPLIO LOS OBJETIVOS:

- a) TOTALMENTE.       X
- b) PARCIALMENTE.
- c) NO LOS CUMPLIO.

3.- EL CURSO:

- a) CUBRIO SUS ESPECTATIVAS.       X
- b) DESPERTO SU INTERES E INQUIETUD.
- c) NO LE RESULTO UTIL.

4.- LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS SON APLICABLES EN SU TRABAJO:

- a) TOTALMENTE.       X
- b) PARCIALMENTE.
- c) NO SON APLICABLES.

5.- ANOTE SUS COMENTARIOS SOBRE EL CURSO:

\_\_\_\_\_

GRACIAS.

EVALUACION DEL INSTRUCTOR

257

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: MANUEL MORENO FLORES

NOMBRE DEL CURSO: ANALISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES

FECHA: 25 02 83

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS Y CON LA UNICA FINALIDAD DE SERVIR AL MEJORAMIENTO DE LOS CURSOS.

MARQUE CON X LA RESPUESTA QUE CONSIDERE LA MAS ADECUADA.

1.- EL INSTRUCTOR:

- a) DOMINA EL TEMA.
- b) TIENE CONOCIMIENTOS ELEMENTALES.
- c) DESCONOCE EL TEMA.

2.- EL INSTRUCTOR ATENDIA AL GRUPO:

- a) AMABLEMENTE.
- b) INFORMALMENTE.
- c) TENSAMENTE.

3.- EL INSTRUCTOR:

- a) SIEMPRE PREPARABA SU EXPOSICION.
- b) SEGUIA UN METODO DE TRABAJO.
- c) INFORMAL EN SU DESARROLLO.

4.- EL INSTRUCTOR UTILIZO MATERIAL DIDACTICO:

- a) CONSTANTEMENTE.
- b) OCACIONALMENTE.
- c) NO LO UTILIZO.

5.- EL INSTRUCTOR SE PRESENTABA A SUS SESIONES:

- a) MUY PUNTUAL.
- b) LLEGABA TARDE.
- c) FALTABA CONSTANTEMENTE.

6.- EL INSTRUCTOR EXORTABA AL GRUPO A LA PARTICIPACION:

- a) CONSTANTEMENTE.
- b) OCACIONALMENTE.
- c) NO HUBO.

7.- EL LENGUAJE QUE UTILIZO EL INSTRUCTOR FUE:

- a) APROPIADO.
- b) MUY TECNICO.
- c) INCOMPRESIBLE.

8.- EL CLIMA QUE PROPICIO EL INSTRUCTOR DURANTE EL CURSO FUE:

- a) RESPETO Y ARMONIA.
- b) INFORMAL.
- c) COMPLETO DESORDEN.

        
  X    
      

9.- LAS DUDAS MANIFESTADAS AL INSTRUCTOR SE RESOLVIERON:

- a) AMPLIAMENTE.
- b) ESCUETAMENTE.
- c) NO SE RESOLVIERON.

        
  X    
      

10.- SE CUBRIO EL CONTENIDO DEL CURSO:

- a) EN UN 100%.
- b) MAS DEL 50%.
- c) ENTRE EL 25% Y 50%.

        
  X    
      

COMENTARIOS QUE SE DESEEN HACER SOBRE EL INSTRUCTOR:

---

---

---

GRACIAS.



EVALUACION DEL INSTRUCTOR

259

NOMBRE DEL INSTRUCTOR : MANUEL MORENO FLORES

NOMBRE DEL CURSO : ANALISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES

FECHA: 25 02 83

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL -  
PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS Y CON LA UNICA FINALIDAD DE SERVIR-  
AL MEJORAMIENTO DE LOS CURSOS.

MARQUE CON X LA RESPUESTA QUE CONSIDERE LA MAS ADECUADA.

1.- EL INSTRUCTOR:

- a) DOMINA EL TEMA.
- b) TIENE CONOCIMIENTOS ELEMENTALES.
- c) DESCONOCE EL TEMA.

2.- EL INSTRUCTOR ATENDIA AL GRUPO:

- a) AMABLEMENTE.
- b) INFORMALMENTE.
- c) TENSAMENTE.

3.- EL INSTRUCTOR:

- a) SIEMPRE PREPARABA SU EXPOSICION.
- b) SEGUIA UN METODO DE TRABAJO.
- c) INFORMAL EN SU DESARROLLO.

4.- EL INSTRUCTOR UTILIZO MATERIAL DIDACTICO:

- a) CONSTANTEMENTE.
- b) OCACIONALMENTE.
- c) NO LO UTILIZO.

5.- EL INSTRUCTOR SE PRESENTABA A SUS SESIONES:

- a) MUY PUNTUAL.
- b) LLEGABA TARDE.
- c) FALTABA CONSTANTEMENTE.

6.- EL INSTRUCTOR EXORTABA AL GRUPO A LA PARTICIPACION:

- a) CONSTANTEMENTE.
- b) OCACIONALMENTE.
- c) NO HUBO.

7.- EL LENGUAJE QUE UTILIZO EL INSTRUCTOR FUE:

- a) APROPIADO.
- b) MUY TECNICO.
- c) INCOMPRESIBLE.

8.- EL CLIMA QUE PROPICIO EL INSTRUCTOR DURANTE EL CURSO FUE:

- a) RESPETO Y ARMONIA.
- b) INFORMAL.
- c) COMPLETO DESORDEN.

        
   X     
      

9.- LAS DUDAS MANIFESTADAS AL INSTRUCTOR SE RESOLVIERON:

- a) AMPLIAMENTE.
- b) ESCUETAMENTE.
- c) NO SE RESOLVIERON.

        
   X     
      

10.- SE CUBRIO EL CONTENIDO DEL CURSO:

- a) EN UN 100%.
- b) MAS DEL 50%.
- c) ENTRE EL 25% Y 50%.

        
   X     
      

COMENTARIOS QUE SE DESEEN HACER SOBRE EL INSTRUCTOR:

---

---

---

GRACIAS.

EVALUACION DEL INSTRUCTOR

261

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: MANUEL MORENO FLORES

NOMBRE DEL CURSO: ANALISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES

FECHA: 25 02 83

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL - PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS Y CON LA UNICA FINALIDAD DE SERVIR- AL MEJORAMIENTO DE LOS CURSOS.

MARQUE CON X LA RESPUESTA QUE CONSIDERE LA MAS ADECUADA.

1.- EL INSTRUCTOR:

- a) DOMINA EL TEMA.
- b) TIENE CONOCIMIENTOS ELEMENTALES.
- c) DESCONOCE EL TEMA.

2.- EL INSTRUCTOR ATENDIA AL GRUPO:

- a) AMABLEMENTE.
- b) INFORMALMENTE.
- c) TENSAMENTE.

3.- EL INSTRUCTOR:

- a) SIEMPRE PREPARABA SU EXPOSICION.
- b) SEGUIA UN METODO DE TRABAJO.
- c) INFORMAL EN SU DESARROLLO.

4.- EL INSTRUCTOR UTILIZO MATERIAL DIDACTICO:

- a) CONSTANTEMENTE.
- b) OCACIONALMENTE.
- c) NO LO UTILIZO.

5.- EL INSTRUCTOR SE PRESENTABA A SUS SESIONES:

- a) MUY PUNTUAL.
- b) LLEGABA TARDE.
- c) FALTABA CONSTANTEMENTE.

6.- EL INSTRUCTOR EXORTABA AL GRUPO A LA PARTICIPACION:

- a) CONSTANTEMENTE.
- b) OCACIONALMENTE.
- c) NO HUBO.

7.- EL LENGUAJE QUE UTILIZO EL INSTRUCTOR FUE:

- a) APROPIADO.
- b) MUY TECNICO.
- c) INCOMPRESIBLE.

8.- EL CLIMA QUE PROPICIO EL INSTRUCTOR DURANTE EL CURSO FUE:

- a) RESPETO Y ARMONIA.
- b) INFORMAL.
- c) COMPLETO DESORDEN.

\_\_\_\_\_  
x  
\_\_\_\_\_

9.- LAS DUDAS MANIFESTADAS AL INSTRUCTOR SE RESOLVIERON:

- a) AMPLIAMENTE.
- b) ESCUETAMENTE.
- c) NO SE RESOLVIERON.

\_\_\_\_\_  
x  
\_\_\_\_\_

10.- SE CUBRIO EL CONTENIDO DEL CURSO:

- a) EN UN 100%.
- b) MAS DEL 50%.
- c) ENTRE EL 25% Y 50%.

\_\_\_\_\_  
x  
\_\_\_\_\_

COMENTARIOS QUE SE DESEEN HACER SOBRE EL INSTRUCTOR:

---

---

---

GRACIAS.

EVALUACION DEL INSTRUCTOR

263

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: MANUEL MORENO FLORES

NOMBRE DEL CURSO: ANALISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES

FECHA: 25.02.83

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL -  
PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS Y CON LA UNICA FINALIDAD DE SERVIR-  
AL MEJORAMIENTO DE LOS CURSOS.

MARQUE CON X LA RESPUESTA QUE CONSIDERE LA MAS ADECUADA.

1.- EL INSTRUCTOR:

- a) DOMINA EL TEMA.
- b) TIENE CONOCIMIENTOS ELEMENTALES.
- c) DESCONOCE EL TEMA.

2.- EL INSTRUCTOR ATENDIA AL GRUPO:

- a) AMABLEMENTE.
- b) INFORMALMENTE.
- c) TENSAMENTE.

3.- EL INSTRUCTOR:

- a) SIEMPRE PREPARABA SU EXPOSICION.
- b) SEGUIA UN METODO DE TRABAJO.
- c) INFORMAL EN SU DESARROLLO.

4.- EL INSTRUCTOR UTILIZO MATERIAL DIDACTICO:

- a) CONSTANTEMENTE.
- b) OCACIONALMENTE.
- c) NO LO UTILIZO.

5.- EL INSTRUCTOR SE PRESENTABA A SUS SESIONES:

- a) MUY PUNTUAL.
- b) LLEGABA TARDE.
- c) FALTABA CONSTANTEMENTE.

6.- EL INSTRUCTOR EXORTABA AL GRUPO A LA PARTICIPACION:

- a) CONSTANTEMENTE.
- b) OCACIONALMENTE.
- c) NO HUBO.

7.- EL LENGUAJE QUE UTILIZO EL INSTRUCTOR FUE:

- a) APROPIADO.
- b) MUY TECNICO.
- c) INCOMPREENSIBLE.

8.- EL CLIMA QUE PROPICIO EL INSTRUCTOR DURANTE EL CURSO FUE:

- a) RESPETO Y ARMONIA.   X
- b) INFORMAL.
- c) COMPLETO DESORDEN

9.- LAS DUDAS MANIFESTADAS AL INSTRUCTOR SE RESOLVIERON:

- a) AMPLIAMENTE.   X
- b) ESCUETAMENTE.
- c) NO SE RESOLVIERON.

10.- SE CUBRIO EL CONTENIDO DEL CURSO:

- a) EN UN 100%   X
- b) MAS DEL 50%
- c) ENTRE EL 25% Y 50%.

COMENTARIOS QUE SE DESEEN HACER SOBRE EL INSTRUCTOR:

---

---

---

GRACIAS.



ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL, PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS SE TIENE UNA ESCALA DE 10 PUNTOS: SEÑALE CON UNA X EL AREA QUE CONSIDERE MERECE SU CALIFICACION. GRACIAS.

1.- Instalaciones (Comodidad, Amplitud, Funcionalidad etc.)

Pesimas		Malas		Regulares		Buenas		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2.- Servicios (Oportunidad y satisfacción respecto a refrigerios.)

Pesimos		Malos		Regulares		Buenos		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

3.- Impresos (Suficientes, Relacionados con el curso, Utiles)

Incompletos		Malos		Medios		Satisfactorios		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

4.- Contenido del curso (Equilibrio entre Teoría y Práctica)

Pesimo		Malo		Regular		Bueno		Exelente	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

5.- Objetivos (¿Este curso satisface lo que Usted esperaba?)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

6.- Aportaciones (¿Qué tan novedosos conceptos presenta?)

Bajo Grado		Insuficientes		Grado Medio		Suficientes		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

7.- Organización (Se refiere a Invitación, Recepción etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

8.- Horario (¿Qué tan apropiado lo considerará?)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

9.- Ayudas Visuales (Utilidad del Rotafolio, Pizarrón etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

10.- Instructor (Domina el Tema, Atiende al grupo, Explica etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10



ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL, PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS SE TIENE UNA ESCALA DE 10 PUNTOS: SEÑALE CON UNA X EL AREA QUE CONSIDERE MERECE SU CALIFICACION. GRACIAS.

1.- Instalaciones (Comodidad, Amplitud, Funcionalidad etc.)

Pesimas		Malas		Regulares		Buenas		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
							X		

2.- Servicios (Oportunidad y satisfacción respecto a refrigerios.

Pesimos		Malos		Regulares		Buenos		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
							X		

3.- Impresos (Suficientes, Relacionados con el curso, Utiles)

Incompletos		Malos		Medios		Satisfactorios		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
								X	

4.- Contenido del curso (Equilibrio entre Teoría y Práctica)

Pesimo		Malo		Regular		Bueno		Exelente	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
							X		

5.- Objetivos (¿Este curso satisface lo que Usted esperaba?)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
								X	

6.- Aportaciones (¿Qué tan novedosos conceptos presenta?)

Bajo Grado		Insuficientes		Grado Medio		Suficientes		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
								X	

7.- Organización (Se refiere a Invitación, Recepción etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
								X	

8.- Horario (¿Qué tan apropiado lo considerará?)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
							X		

9.- Ayudas Visuales (Utilidad del Rotafolio, Pizarrón etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
							X		

10.- Instructor (Domina el Tema, Atiende al grupo, Explica etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

ESTE CUESTIONARIO TIENE CARACTER DE ANONIMO Y CONFIDENCIAL. PARA FACILITAR LAS RESPUESTAS SE TIENE UNA ESCALA DE 10 PUNTOS: SEÑÁLE CON UNA X EL AREA QUE CONSIDERE MERECE SU CALIFICACION. GRACIAS.

1.- Instalaciones (Comodidad, Amplitud, Funcionalidad etc.)

Pesimas		Malas		Regulares		Buenas		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
								X	

2.- Servicios (Oportunidad y satisfacción respecto a refrigerios.)

Pesimos		Malos		Regulares		Buenos		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
						X			

3.- Impresos (Suficientes, Relacionados con el curso, Utiles)

Incompletos		Malos		Medios		Satisfactorios		Exelentes	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
								X	

4.- Contenido del curso (Equilibrio entre Teoría y Práctica)

Pesimo		Malo		Regular		Bueno		Exelente	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
								X	

5.- Objetivos (¿Este curso satisface lo que Usted esperaba?)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
								X	

6.- Aportaciones (¿Qué tan novedosos conceptos presenta?)

Bajo Grado		Insuficientes		Grado Medio		Suficientes		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
								X	

7.- Organización (Se refiere a Invitación, Recepción etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
						X			

8.- Horario (¿Qué tan apropiado lo considerará?)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
						X			

9.- Ayudas Visuales (Utilidad del Rotafolio, Pizarrón etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
								X	

10.- Instructor (Domina el Tema, Atiende al grupo, Explica etc.)

Bajo Grado		Insuficiente		Grado Medio		Suficiente		Grado Alto	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
								X	

## CONCLUSIONES

- 1.- La función de Capacitación y Adiestramiento en las Organizaciones no se lleva cabalmente, ya que en la mayoría de los casos pretenden cubrir el aspecto legal descuidando el aspecto moral, cuando deberían tener más conciencia de la importancia de este concepto.
- 2.- En su mayoría las Organizaciones tienen integradas sus Comisiones Mixtas, pero debido a diversas razones que van desde el desinterés de unos y las renunciaciones de otros aunado a la postura "tibia" de las Empresas no cumplen con sus funciones siendo las Comisiones Mixtas el corazón de la Capacitación y Adiestramiento.
- 3.- La Unidad Coordinadora del Empleo Capacitación y Adiestramiento debería llevar a cabo una serie de controles más efectivos, a fin de poder verificar y evaluar objetivamente el seguimiento de los programas de Capacitación y Adiestramiento formulados por las Empresas.
- 4.- No necesariamente las Empresas requieren contar con un equipo complejo y costoso para impartir Capacitación y Adiestramiento efectiva; sino basta con el equipo más elemental y apoyo total por parte de los niveles Directivos y disposición del elemento humano participante, con lo cual se alcanzarán buenos resultados en la materia.
- 5.- La Capacitación y Adiestramiento vale más de lo que cuesta ya que utilizando todos los medios disponibles para efectuarla de acuerdo a las necesidades y posibilidades de cada Empresa, los-

costos se reducirían considerablemente evitando así fuertes erogaciones.

- 6.- Las Empresas deberían prestar más atención al desarrollo de sus recursos humanos, ya que esto les permitirá, conocer la trayectoria individual de sus colaboradores; y así poder detectar aquellos con potencial para desarrollarse dentro de la Organización.
- 7.- Para conocer los resultados obtenidos en la materia, es necesario contar con controles, los cuales permiten identificar a las Empresas, las fallas del proceso, impartiendo así Capacitación y Adiestramiento con todo un seguimiento.
- 8.- La Capacitación y Adiestramiento es un medio de salida a la situación actual, ya que el contar con personal preparado que domine su puesto de trabajo y con posibilidades de desarrollo permitirá a las Empresas tener mayores oportunidades para solventar estos acontecimientos.

## BIBLIOGRAFIA

ARIAS GALICIA FERNANDO  
ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS  
CUARTA REIMPRESION 1978  
IMPRESO EN MEXICO  
EDITORIAL TRILLAS  
PAGINAS 525

REYES PONCE AGUSTIN  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS - TEORIA Y PRACTICA  
(PRIMERA PARTE)  
VIGESIMANOVENA IMPRESION 1982  
IMPRESO EN MEXICO  
EDITORIAL LIMUSA  
PAGINAS 189

REYES PONCE AGUSTIN  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS - TEORIA Y PRACTICA  
(SEGUNDA PARTE)  
DECIMASEPTIMA IMPRESION 1980  
EDITORIAL LIMUSA  
PAGINAS 328

REYES PONCE AGUSTIN  
ADMINISTRACION POR OBJETIVOS  
SEXTA REIMPRESION 1977  
EDITORIAL LIMUSA  
IMPRESO EN MEXICO  
PAGINAS 156

SILICEO ALFONSO  
CAPACITACION Y DESARROLLO DE PERSONAL  
PRIMERA EDICION 1973  
IMPRESO EN MEXICO  
EDITORIAL LIMUSA  
PAGINAS 127

GUZMAN VALDIVIA ISSAC  
HUMANISMO TRASCEDENTAL Y DESARROLLO  
TERCERA REIMPRESION  
IMPRESO EN MEXICO  
EDITORIAL LIMUSA  
PAGINAS 181

DISPOSICIONES LEGALES Y ADMINISTRATIVAS REFERENTES-  
A LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.  
FOLLETO 1981  
SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL