



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE MÉXICO

2015

Facultad de Estudios Superiores
Cuautitlán

Aplicación del Proceso Administrativo
en la Capacitación y Adiestramiento
del Personal de una Compañía
Dulcera.

TESIS CON
FALLA DE COBRE

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE

Licenciado en Administración

P R E S E N T A N

Raúl Corona Hernández

Adrián Martínez Díaz

Director de Tesis: Lic. Arturo Sánchez Mondragón



Cuautitlán, México, 1992



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

OBJETIVO

Facilitar al responsable de capacitación y adiestramiento herramientas prácticas, del proceso administrativo, de rápida y adecuada utilización, necesarias para conseguir con éxito los máximos beneficios organizacionales y personales, que toda empresa persigue en los diferentes niveles jeraárquicos.

HIPOTESIS

La capacitación y adiestramiento reforzados con la sistematización del proceso administrativo, invariablemente redituarán un mejor aprovechamiento de los recursos humanos, mismos que repercutirán óptimamente en la obtención de los objetivos de la empresa.

La implantación del proceso administrativo en la capacitación y adiestramiento, es de vital importancia para el desarrollo del recurso humano, para alcanzar los máximos beneficios que ésta proporciona.

INTRODUCCION

Todo organismo requiere para lograr sus objetivos, sistematizar sus actividades y para ello establece una serie de funciones, como son en el caso de la organización industrial: dirección, suministros, producción, financiamiento, mercadeo, Etc., con las que facilita la administración eficiente de los recursos que disponen.

Los recursos humanos, materiales y tecnológicos, son por igual importantes e indispensables pero no siempre se consideran así y es práctica común que se planifiquen preferentemente el aprovechamiento de los recursos materiales y tecnológicos, aplicándose criterios y principios idóneos, que procuren la correcta interrelación entre las funciones que emplean los recursos antes señalados.

Así mismo, se proveen los controles de las acciones a realizar y se seleccionan los mejores medios para apoyar las actividades previstas, es decir, actúan sistemáticamente.

Un ejemplo de lo anteriormente dicho, son las actividades relacionadas a la producción; al planificarlas se proveen entre otras cosas los métodos de trabajo, las máquinas, equipos, herramientas, materiales necesarios, tiempos de producción, inspecciones de trabajo y personal necesario. Todo ello con el fin de que se obtengan los resultados deseados, desde el punto de vista de la cantidad, calidad y oportunidad.

El recurso humano, entonces, también debe ser adecuadamente administrado, es decir, debe ser atendido y canalizado, analizándose de una manera confiable las desviaciones en su desempeño laboral, programando y ejecutando todas aquellas tareas y actividades que coadyuvan a decrementar o eliminar esas desviaciones que se presentan y que obstaculizan el logro de los distintos fines, metas, propósitos u objetivos que la organización tiene.

Estas actividades dirigidas al recurso humano deben de ser previstas, planeadas, organizadas, integradas, dirigidas y controladas de manera cuidadosa, al igual que se hace con los otros recursos.

Es debido a lo anterior, las razones por las cuales se considera como una función más de la empresa capacitar y adiestrar al personal que labora en una determinada organización, siendo necesario reorientar nuestra atención como se ha venido llevando a cabo, incrementando las acciones en este terreno, pero como veíamos anteriormente de forma sistemática.

Es fundamental entonces, conocer las ventajas que representa la capacitación y adiestramiento y no verlos como un compromiso que ha impuesto la Ley Federal del Trabajo o como un gasto y pérdida de tiempo.

Cuando la capacitación y adiestramiento no se aplican sistemáticamente, estas acciones pueden ser llevadas a cabo en forma no profesional.

Esta forma de capacitación y adiestramiento no sistemáticos, origina que los objetivos organizacionales no se logren en su totalidad o que representen mucho esfuerzo, tiempo y dinero alcanzarlos.

En otros casos se parte de bases supuestas y falsas, sin identificar las necesidades de capacitación y adiestramiento y por lo tanto, todo lo que se hace a continuación por bien hecho que este, no contribuye a incrementar la eficiencia del personal.

Las personas que asisten a los eventos de capacitación y adiestramiento, no tienen oportunidad de aplicar los conocimientos y habilidades aprendidos y por consiguiente en la empresa no se resuelven los problemas, desperdiciándose así los recursos destinados a la capacitación y adiestramiento.

Podrían ser comentados más argumentos que demuestren que la ausencia de capacitación y adiestramiento sistemáticos en las organizaciones origina un desperdicio de recursos de toda índole y con seguridad se podría afirmar que los objetivos de esas organizaciones no se lograrán.

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, consideramos conveniente desarrollar un tema fundamental y necesario, como lo es la capacitación y adiestramiento, aplicando en éstas el proceso administrativo, ya que de esta forma se proporcionará al responsable de manejar los recursos humanos una mejor racionalidad y eficiencia, propias de la administración, estableciendo de una manera práctica y sencilla el proceso de implantar, desarrollar y controlar la capacitación y adiestramiento al personal de la empresa.

INDICE

INTRODUCCION

- Capítulo 1. CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**
- 1.1 Antecedentes de la Capacitación y Adiestramiento en México.
 - 1.2 Marco Legal.
 - 1.3 Definición de la Capacitación y Adiestramiento.
 - 1.4 Desarrollo de la Capacitación y Adiestramiento en México.
 - 1.5 Problemática Actual de la Capacitación y Adiestramiento en México.
 - 1.6 Esbozo del Proceso Administrativo.
- Capítulo 11. EL DEPARTAMENTO DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LA COMPAÑIA DULCERA "LA MAGNIFICA". SU ORGANIZACION**
- 2.1 Objetivos.
 - 2.2 Funciones.
 - 2.3 Organigrama.

Capítulo III. EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

- 3.1 Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento. (Previsión)
- 3.2 Planteamiento de Metas y Objetivos. (Planeación)
- 3.3 Delimitación de Responsabilidades y Elaboración de Guías de Acción. (Organización)
- 3.4 Integración de Elementos Requeridos para el Sistema. (Integración)
- 3.5 Implantación de Experiencias de Aprendizaje. (Dirección)
- 3.6 Evaluación de Aprendizaje y de los Elementos del Sistema. (Control)

Capítulo IV. CASO PRACTICO

- 4.1 "La Magnífica", sin la Aplicación del Proceso Administrativo en la Capacitación y Adiestramiento.
- 4.2 "La Magnífica", con la Aplicación del Proceso Administrativo en la Capacitación y Adiestramiento.

Capítulo V. CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFIA

APLICACION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DEL PERSONAL DE UNA COMPANIA DULCERA

CAPITULO 1 CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

1.1 ANTECEDENTES DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO EN MEXICO

Queremos hacer una referencia de los principios o de los primeros conocimientos que se tienen acerca de la Capacitación y Adiestramiento, anteponiéndolo al desarrollo de este punto.

Se puede decir que el proceso enseñanza-aprendizaje ha estado presente desde la época primitiva, ya que, el interés del hombre de ese tiempo radicó en transmitir los conocimientos y/o habilidades obtenidos en las experiencias vividas; como prueba de esta medida tenemos el lenguaje gráfico primeramente por medio de símbolos y pinturas rupestres y posteriormente el lenguaje fonético, mismo que se hacía por sonidos guturales.

A medida que los conocimientos del hombre permitan descifrar los descubrimientos arqueológicos, se supone la importancia que tuvo el entrenamiento en las civilizaciones antiguas; esto se ejemplifica por la construcción tan compleja que tienen las pirámides de Egipto entre otros monumentos históricos.

Se muestra evidente que para efectuar estas construcciones se emplearon recursos humanos con cierta habilidad para desarrollar todas estas tareas manuales y técnicas, mismos que forzosamente debieron ser capacitados y adiestrados en esas actividades.

Entre los siglos XII y XV, aparecen los gremios quienes se originaron por la agrupación de individuos que compartían intereses comunes y aspiraban llegar a metas análogas. Se puede decir que estas agrupaciones formaron las primeras empresas ya que se constituían por: maestros que eran los propietarios de las materias primas y herramientas, mismos que fungían como directores; los aprendices que únicamente recibían alimentación y enseñanza y por último los trabajadores que percibían un pago fijo por su trabajo.

El siglo XIX trae consigo un notable cambio en cuanto a la organización de los trabajadores. La enseñanza especializada de los trabajadores es de una importancia relevante ya que originó un sistema de educación vocacional debidamente reglamentado.

La era industrial marcó la transformación de una economía agrícola a una de carácter fabril, acompañada del crecimiento de las actividades de capacitación. El auge de la industria da origen a las llamadas escuelas industriales.

Para el año de 1915 en los Estados Unidos aparece un método de enseñanza a nivel militar con el nombre de "Método de los 4 Pasos", que son: mostrar, decir, hacer y comprobar.

La importancia de este método radica en proporcionar de una manera uniforme, educación y entrenamiento en los niveles a los cuales las escuelas públicas no podían alcanzar.

Las dos guerras de este siglo dieron lugar al desarrollo de técnicas de entrenamiento y capacitación, cuyos métodos se han ajustado a otros campos de la acción humana, especialmente en la industria.

En México la capacitación y adiestramiento se instauraron como parte de los derechos sociales que garantiza la Constitución General de la República, como son el derecho al trabajo y la estabilidad en el empleo y que como tal, complementan instituciones básicas consagradas y desarrolladas a partir del Congreso de Querétaro de 1917.

La capacitación y adiestramiento se contemplan de esta forma en el ámbito del trabajo y constituye un elemento básico del sistema de normas de protección del trabajo y del trabajador.

Es relativo decir que en México hace doce o quince años las empresas dieron importancia a la capacitación, educación o entrenamiento. Hoy en día existen diversos centros de enseñanza a los que las empresas acuden para satisfacer sus necesidades en distintas áreas.

Actualmente la capacitación y adiestramiento cobran mayor interés, dado que la cantidad de personal capacitado y especializado en determinada área, es aún deficiente.

En México existe una demanda excesiva de mano de obra calificada, que las escuelas profesionales o instituciones de enseñanza no están en posibilidad de ofrecer, es decir, están grande la demanda, que los institutos de enseñanza se encuentran incapacitados para satisfacer dicha demanda. Ello hace obligatorio que las empresas públicas y privadas establezcan programas continuos de capacitación en el trabajo, brindando enseñanza para realizar el desempeño laboral con mejor eficacia.

En el desarrollo histórico y económico de México, los bienes de capital han alcanzado altos niveles en su funcionamiento, no habiéndose considerado a la capacitación como fuente generadora de un incremento de productividad.

Sin embargo, en la actualidad al considerarse la importancia que el ser humano tiene como tal, se tomo conciencia de la trascendencia que el hombre guarda en el entorno socio-económico, así como en el avance y desarrollo social del país. El gobierno de México ha plasmado esta inquietud, tanto en la Constitución Política de la República como en la Ley Federal del Trabajo, donde determina que la capacitación y adiestramiento es un derecho del trabajador y una obligación de la empresa.

1.2 MARCO LEGAL

1.2.1 CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS

La capacitación y adiestramiento esta regulada por la Constitución Política en el artículo 123 fracción XIII, y que a la letra dice:

"Las empresas, cualquiera que sea su actividad estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores capacitación o adiestramiento para el trabajo.

La ley reglamentaria determinará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir con dicha obligación".

1.2.2 LEY FEDERAL DEL TRABAJO

En su título cuarto derechos y obligaciones de los trabajadores y de los patrones, indica en su artículo 132, apartado XV: "proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores en los términos del capítulo III bis", y el cual dice:

"DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LOS TRABAJADORES"

Artículo 153-A. Todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Artículo 153-B. Para dar cumplimiento a la obligación que, conforme al artículo anterior le corresponde, los patrones podrán convenir con los trabajadores en que la capacitación o adiestramiento se proporcione a éstos dentro de la misma empresa o fuera de ella, por conducto de personal propio, instructores especialmente contratados, instituciones, escuelas u organismos especializados, o bien mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan y que se registren en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. En caso de tal adhesión, quedará a cargo de los patrones cubrir las cuotas respectivas.

Artículo 153-C. Las instituciones o escuelas que deseen impartir capacitación o adiestramiento, así como su personal docente, deberán estar autorizadas y registradas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Artículo 153-D. Los cursos y programas de capacitación o adiestramiento de los trabajadores, podrán formularse respecto a cada establecimiento, una empresa, varias de ellas o respecto a una rama industrial o actividad determinada.

Artículo 153-E. La capacitación o adiestramiento a que se refiere el artículo 153-A, deberá impartirse al trabajador durante las horas de su jornada de trabajo; salvo que, atendiendo a la naturaleza de los servicios, patrón y trabajador convengan que podrán 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 desempeña, en cuyo supuesto, la capacitación se realizará fuera de la jornada de trabajo.

Artículo 153-F. La capacitación y el adiestramiento deberán tener por objeto:

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

Artículo 153-G. Durante el tiempo en que un trabajador de nuevo ingreso que requiera capacitación inicial para el empleo que va a desempeñar, reciba ésta, prestará sus servicios conforme a las condiciones generales de trabajo que rijan en la empresa o a lo que se estipule respecto a ella en los contratos colectivos.

Artículo 153-H. Los trabajadores a quienes se imparta capacitación o adiestramiento están obligados a:

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

Artículo 153-I. En cada empresa se constituirán Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, integradas por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón, las cuales vigilarán la instrumentación y operación del sistema y de los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores, y sugerirán las medidas tendientes a perfeccionarlos; todo esto conforme a las necesidades de los trabajadores y de las empresas.

Artículo 153-J. Las autoridades laborales cuidarán que las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento se integren y funcionen oportuna y normalmente, vigilando el cumplimiento de la obligación patronal de capacitar y adiestrar a los trabajadores.

Artículo 153-K. La Secretaría del Trabajo y Previsión Social podrá convocar a los Patrones, Sindicatos y Trabajadores libres que formen parte de las mismas ramas industriales o actividades, para constituir Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento de tales ramas industriales o actividades, los cuales tendrán el carácter de órganos auxiliares de la propia Secretaría.

Estos Comités tendrán facultades para:

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

Artículo 153-L. La Secretaría del Trabajo y Previsión Social fijará las bases para determinar la forma de designación de los miembros de los Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, así como las relativas a su organización y funcionamiento.

Artículo 153-M. En los contratos colectivos deberán incluirse cláusulas relativas a la obligación patronal de proporcionar capacitación y adiestramiento a los trabajadores, conforme a planes y programas que satisfagan los requisitos establecidos en este capítulo.

Además, podrá consignarse en los propios contratos el procedimiento conforme al cual el patrón capacitará y adiestrará a quienes pretendan ingresar a laborar en la empresa, tomando en cuenta, en su caso, la cláusula de admisión.

Artículo 153-N. Dentro de los quince días siguientes a la celebración, revisión o prórroga del contrato colectivo, los patrones deberán presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para su aprobación, los planes y programas de capacitación y adiestramiento que se haya acordado establecer, o en su caso, las modificaciones que se hayan convenido acerca de planes y programas ya implantados con aprobación de la autoridad laboral.

Artículo 153-O. Las empresas en que no rija contrato colectivo de trabajo, deberán someter a la aprobación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, dentro de los primeros sesenta días de los años impares, los planes y programas de capacitación o adiestramiento que, de común acuerdo con los trabajadores, haya decidido implantar. Igualmente, deberán informar respecto a la constitución y bases generales a que se sujetará el funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.

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

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

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

Artículo 153-Q. Los planes y programas de que tratan los artículos 153-N y 153-O, deberán cumplir los siguientes requisitos:

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

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

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

Artículo 153-R. Dentro de los sesenta días hábiles que sigan a la presentación de tales planes y programas ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, ésta los aprobará o dispondrá que se les hagan las modificaciones que estime pertinentes, en la inteligencia de que, aquellos planes y programas que no hayan sido objetados por la autoridad laboral dentro del término citado, se entenderán definitivamente aprobados.

Artículo 153-S. Cuando el patrón no dé 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, en los términos de los artículos 153-N y 153-O, o cuando presentados dichos planes y programas, no los lleve a la práctica, será sancionado conforme a lo dispuesto a la fracción IV del artículo 878 de esta Ley, sin perjuicio de que en cualquiera de los dos casos, la propia Secretaría adopte las medidas pertinentes para que el patrón cumpla con la obligación de que se trata.

Artículo 153-T. Los trabajadores que hayan sido aprobados en los exámenes de capacitación y adiestramiento en los términos de este capítulo, tendrán derecho a que la entidad instructora les expida las constancias respectivas, mismas que, autenticadas por la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de la Empresa, se harán del conocimiento de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, por conducto del correspondiente Comité Nacional o, a falta de éste, a través de las autoridades del trabajo a fin de que la propia Secretaría las registre y las tome en cuenta al formular el padrón de trabajadores capacitados que corresponda, en los términos de la fracción IV del artículo 539.

Artículo 153-U. Cuando implantado un programa de capacitación, un trabajador se niegue a recibir ésta, por considerar que tiene los conocimientos necesarios para el desempeño de su puesto y del inmediato superior, deberá acreditar documentalmente dicha capacidad y presentar y aprobar, ante la entidad instructora, el examen de suficiencia que señale la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

En este último caso, se extenderá a dicho trabajador la correspondiente constancia de habilidades laborales.

Artículo 153-V. La constancia de habilidades laborales es el documento expedido por el capacitador, con el cual el trabajador acreditará haber llevado y aprobado un curso de capacitación. Las empresas están obligadas a enviar a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social para su registro y control, listas de las constancias que se hayan expedido a sus trabajadores. Las constancias de que se trata surtirán plenos efectos, para fines de ascenso, dentro de las empresas en que se haya proporcionado la capacitación o adiestramiento. Si en una empresa existen varias especialidades o niveles en relación con el puesto a que la constancia se refiera, el trabajador, mediante examen que practique la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento respectiva acreditará para cual de ellas es apto.

Artículo 153-W. Los certificados, diplomas, títulos o grados que expidan el estado, sus organismos descentralizados o los particulares con reconocimiento de validez oficial de estudios, a quienes hayan concluido un tipo de educación con carácter terminal, serán inscritos en los registros de que trata el artículo 539, fracción IV, cuando el puesto y categoría correspondientes figuren en el Catálogo Nacional de Ocupaciones o sean similares a los incluidos en él.

Artículo 153-X. Los trabajadores y patrones tendrán derecho a ejercitar ante las Juntas de Conciliación y Arbitraje las acciones individuales y colectivas que deriven de la obligación de capacitación o adiestramiento impuesta en este capítulo.

1.2.3. DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD

A) Formulación de Planes y Programas.

De conformidad con lo que dispone la Ley Federal del Trabajo, en sus artículos 153-A, 153-N, 153-O, 153-Q, fracción VI y 153-R, los patrones deben presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social los planes y programas de capacitación y adiestramiento que hayan formulado de común acuerdo con sus trabajadores, a fin de dar cumplimiento a la obligación que le señala el artículo 132, fracción XV, de la Ley antes citada, mediante las formas DC-2 y DC-2A. (Ver anexos 1, 2 y 3).

B) Constitución y Funcionamiento de las Comisiones Mixtas.

De conformidad con lo que dispone la Ley Federal del Trabajo, en sus artículos 153-I, 153-J y 153-O, compete a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social cuidar de la oportuna constitución y funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento mediante formatos DC-1 y DC-1A. (Ver anexos 4 y 5).



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD

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

R. F. C. DE LA EMPRESA O PATRON

REGISTRO PATRONAL DEL IMSS

I- DATOS GENERALES

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON:			
CALLE	Nº EXT.	Nº INT.	TELEFONO
COLONIA	POBLACION		C. P.
MUNICIPIO	NO SE LLENE	ENT FEDERATIVA	NO SE LLENE
ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA			NO SE LLENE
TIPO DE CONTRATO		FECHA DE CELEBRACION REVISION O PRORROGA DEL CONTRATO COLECTIVO O CONTRATO LEY	Nº TOTAL DE TRABAJADORES
INDIVIDUAL <input type="checkbox"/>	COLECTIVO <input type="checkbox"/>	LEY <input type="checkbox"/>	HOMBRES _____ MUJERES _____
		DIA MES AÑO	

II.- CARACTERISTICAS DEL PLAN

Nº DE ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGE EL PLAN	_____		* N° DE TRABAJADORES A CAPACITAR POR:		
	_____		PROGRAMAS ESPECIFICOS		PROGRAMAS GENERALES
PERIODO TOTAL QUE ABARCA EL PLAN	DEL	_____	AL	_____	
		DIA MES AÑO		DIA MES AÑO	
			N° DE PARTICIPANTES EN NIVELES EDUCATIVOS DE:		
			ALFABETIZACION	PRIMARIA	SECUNDARIA

NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA	NOMBRE Y FIRMA DEL SMO. GRAL. DEL SINDICATO REPRESENTANTE LEGAL O EN SU CASO DEL O LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA
_____ NOMBRE	_____ NOMBRE
_____ FIRMA	_____ FIRMA

HOJA 1 ANVERSO

→ PROPORCIONAR EN HOJAS POR SEPARADO LOS DATOS REFERENTES AL R.F.C., LA CLAVE DEL IMSS Y EL DOMICILIO DE LOS ESTABLECIMIENTOS
EN LOS QUE RIGE EL PLAN.

FORMA-DC-2

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

PRECISAR LAS ETAPAS DURANTE LAS CUALES SE IMPARTIRA LA CAPACITACION O EL ADIESTRAMIENTO AL TOTAL DE TRABAJADORES HACIENDOLO POR PUESTO DE TRABAJO *

DENOMINACION DEL TOTAL DE PUESTOS EXISTENTES EN LA EMPRESA	No. TOTAL DE TRABAJADORES EN CADA PUESTO	No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA		No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA		No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA		No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA											
		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA											
		MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO								

* EN CASO DE QUE EL PLAN COMPRENDA MAS ETAPAS, ANEXAR CUANTAS HOJAS SEAN NECESARIAS

IV.- NOMBRE DE LOS PROGRAMAS ESPECIFICOS, NIVELES EDUCATIVOS Y/O PROGRAMAS GENERALES
 POR PUESTOS DE TRABAJO *

DENOMINACION DE LOS PUESTOS	IDENTIFIQUE LOS PROGRAMAS ESPECIFICOS Y/O PROGRAMAS GENERALES	N° PROGRESIVO Y NOMBRE DE LOS CURSOS, EVENTOS; Y/O NIVELES EDUCATIVOS Y/O MODULOS	OBJETIVO (S) DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS	CONTENIDO TEMATICO DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS	CODIGO (NO SE LLENE)



SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL
SUBSECRETARÍA "B"
DIRECCIÓN GENERAL DE CAPACITACIÓN Y PRODUCTIVIDAD

FORMA PARA PRESENTACIÓN DE MODIFICACIONES AL PLAN Y
PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO

R.F.C. DE LA EMPRESA O PATRON

I - DATOS GENERALES (SEÑALE LOS DATOS ACTUALES)

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON			
CALLE	No. EXT	No. INT	TELÉFONO
COLOMBIA	POBLACION	C. P.	
MUNICIPIO	NO SE LLENE	ENTIDAD FEDERATIVA	NO SE LLENE
No. DE REGISTRO DEL PLAN		No. DEL OFICIO DE REGISTRO	

II - TIPO DE MODIFICACIONES (SEÑALE CON UNA X EN CUAL DE LOS SIGUIENTES RUBROS EXISTEN MODIFICACIONES)

1 - R.F.C. DE LA EMPRESA	<input type="checkbox"/>	6 - DENOMINACION DE PUESTOS	<input type="checkbox"/>	11 - INSTRUCTORES EXTERNOS	<input type="checkbox"/>
2 - No. DE ESTABLECIMIENTOS	<input type="checkbox"/>	7 - DURACION DE LAS ETAPAS	<input type="checkbox"/>	12 - DURACION DE LOS CURSOS, EVENTOS Y/O NIV. EDUC.	<input type="checkbox"/>
3 - No. DE TRABAJADORES POR PUESTO	<input type="checkbox"/>	8 - PROGRAMAS ESPECIFICOS	<input type="checkbox"/>	13 - NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON	<input type="checkbox"/>
4 - No. DE PARTICIPANTES EN NIV. EDUC.	<input type="checkbox"/>	9 - PROGRAMAS GENERALES	<input type="checkbox"/>	14 OTRAS MODIFICACIONES	<input type="checkbox"/>
5 - PERIODO QUE ABARCA EL PLAN	<input type="checkbox"/>	10 - INSTRUCTORES INTERNOS	<input type="checkbox"/>		

III - FIRMA DE APROBACION DE LAS MODIFICACIONES

NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA	NOMBRE Y FIRMA DEL SRIO. GRAL. DEL SINDICATO, REPRESENTANTE LEGAL O EN SU CASO, DE LO LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA
_____	_____
NOMBRE	NOMBRE
_____	_____
FIRMA	FIRMA

IV.- ESPECIFICACION DE LAS MODIFICACIONES (Señale de manera concreta y resumida las modificaciones efectuadas al plan y programas).

CLAVE DE MODIFICACION	DATOS ANTERIORES	DATOS ACTUALES



SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD

INFORME SOBRE LA CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA DE
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

No ENTRADA	NO LLENAR
------------	-----------

I - DATOS DE LA EMPRESA.

NOMBRE O RAZON SOCIAL		R.F.C.		NO LLENAR	REG I.M.S.S.
CALLE	Nº. EXT.	Nº. INT.	COLONIA	POBLACION	CODIGO POSTAL
MPO. O DELEGACION POLITICA	NO LLENAR	ENTIDAD FEDERATIVA	NO LLENAR	TELEFONO(S)	
SI EL DOMICILIO DONDE LA EMPRESA RECIBE CORRESPONDENCIA ES DIFERENTE DEL ANTERIOR, FAVOR DE INDICARLO					
ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA					NO LLENAR

II. - DATOS DE LOS TRABAJADORES

Nº. TOTAL DE TRABAJADORES DE LA EMPRESA	Nº. DE TRABAJADORES REPRESENTADOS EN LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO	Nº. DE TRABAJADORES REPRESENTADOS CON CONTRATO		
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
		INDIVIDUAL	COLECTIVO	LEY

III. - DATOS DEL SINDICATO

DENOMINACION				No REGISTRO
CALLE	Nº. EXT.	Nº. INT.	COLONIA	CODIGO POSTAL
POBLACION	MPO. O DELEGACION POLITICA			NO LLENAR
ENTIDAD FEDERATIVA	NO LLENAR	TELEFONO(S)		

IV- CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

"EL NUMERO DE REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES DEBE SER EXACTAMENTE IGUAL AL NUMERO DE REPRESENTANTES DEL PATRON"

REPRESENTANTE DE LOS TRABAJADORES		
NOMBRE	RFC	FIRMA

REPRESENTANTES PATRONALES		
NOMBRE	RFC	FIRMA

18
BIS

INICIO DE ACTIVIDADES DE LA COMISION MIXTA DIA _____ MES _____ AÑO _____
 DURACION EN EL CARGO _____ (CONFORME A LAS BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO)
 SI LA COMISION MIXTA RIGE PARA MAS DE UN ESTABLECIMIENTO INDICAR TOTAL _____ Y DOMICILIOS _____

V- DOCUMENTACION ADJUNTA

- BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO (FIRMADAS POR LA COMISION MIXTA)
- RELACION DEL TOTAL DE TRABAJADORES REPRESENTADOS CON LA FIRMA DE CERTIFICACION DE LA MAYORIA (CUANDO NO HAY SINDICATO).

VI- CERTIFICACION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

POR LOS TRABAJADORES _____ NOMBRE Y FIRMA DEL SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO O REPRESENTANTE LEGAL CUANDO NO HAY SINDICATO BASTARA CON ANEXAR LA RELACION	POR LA EMPRESA _____ NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL LUGAR Y FECHA _____
---	--

LOS DATOS QUE SE PROPORCIONEN SON BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, APEROBIADOS DE LA RESPONSABILIDAD EN CUE INCURRE TODG ACUE. QUE NO SE CONDUCE CON VERDAD.

SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
SUBSECRETARIA "B"

DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD

INFORME SOBRE LA ACTUALIZACION RELATIVA A LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

I - NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA

--

No. DE REGISTRO DE LA COMISION MIXTA

--

II - DOMICILIO DE LA EMPRESA

CALLE	No EXT	No. INT	COLONIA
POBLACION	C. P.	MUNICIPIO O DELEGACION POLITICA	NO LLENAR
ENTIDAD FEDERATIVA	NO LLENAR	TELEFONO (S)	

No. DE OFICIO DE REGISTRO

No. DE ENTRADA DE ACTUALIZACION	NO LLENAR
---------------------------------	-----------

SI EL DOMICILIO DONDE LA EMPRESA RECIBE CORRESPONDENCIA ES DIFERENTE DEL ANTERIOR, FAVOR DE INDICARLO

--

III - ACTUALIZACION DE LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA

DATOS ANTERIORES

D DATOS ACTUALES

NOMBRE	R F C

NOMBRE	R F C	FIRMA

IV - ACTUALIZACION DE LOS REPRESENTANTES PATRONALES ANTE LA COMISION MIXTA

DATOS ANTERIORES

DATOS ACTUALES

NOMBRE	R F C

NOMBRE	R F C	FIRMA

V MODIFICACION DE LAS BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO DE LA COMISION MIXTA

VI MODIFICACION DE LA EMPRESA O DEL SINDICATO

TIPO DE MODIFICACION	DATOS ANTERIORES	DATOS ACTUALES
R.F.C.		
IMSS		
NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA		
DOMICILIO DE LA EMPRESA		SE DEBIO HABER ANOTADO EN LA PRIMERA HOJA (ANVERSO)
GIRO O ACTIVIDAD DE LA EMPRESA		
No DE ESTABLECIMIENTO		ANEXAR RELACION CON DOMICILIOS
No. DE TRABAJADORES		
RELACION LABORAL		
NOMBRE DEL SINDICATO		
DOMICILIO DEL SINDICATO		
OTROS (ESPECIFICAR)		

19 R15

VII CERTIFICACION DE LA ACTUALIZACION

NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL
DE LA EMPRESA

NOMBRE Y FIRMA DEL SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO,
REPRESENTANTE LEGAL O EL ELEGIDO POR LA MAYORIA
DE LOS TRABAJADORES

LUGAR Y FECHA _____

LOS DATOS QUE SE PROPORCIONAN SON BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, APEROBIADOS DE LA RESPONSABILIDAD EN QUE SE INCURRE TODO AQUEL QUE NO SE CONOCE CON VERDAD

HOJA I REVERSO

1.3 DEFINICION DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

Algunas personas toman como sinónimos los conceptos de capacitación, adiestramiento y entrenamiento por lo que consideramos conveniente proporcionar ciertas definiciones y criterios, con el fin de evitar confusiones semánticas en cuanto a la utilización de los términos.

CAPACITACION

"Es la adquisición de conocimientos, principalmente de carácter técnico, científico y administrativo". (Fernando Arias Galicia).

"Es proporcionar conocimientos, sobre todo, en los aspectos técnicos del trabajo, como principal objetivo". (Isaac Guzmán Valdívía).

"Es un entrenamiento adicionado de habilidad y conocimientos intelectuales para crear soluciones a los problemas". (Robert L. Craig y Lester R. Bittel).

"Es una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa y orientada hacia un cambio de los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador". (Alfonso Siliceo).

"La obtención de conocimientos que logren un cambio en la conducta de los individuos". (Enrique P. Mora Carrillo).

"El proceso mediante el cual el hombre desarrolla y perfecciona sus habilidades, destrezas, aptitudes y actitudes a través de un conjunto de contenidos y procedimientos teórico-prácticos, relativos al conocimiento de un determinado campo tecnológico, para lograr una formación integral que responda a las exigencias de un determinado puesto de trabajo". (Dirección General de Capacitación y Productividad).

ADIESTRAMIENTO

"El proceso de perfeccionamiento de las habilidades para la adquisición de destrezas psicomotrices a través de conocimientos teórico-prácticos elementales, que permitirán el desempeño de un determinado puesto de trabajo". (Dirección General de Capacitación y Productividad).

"Es proporcionar destreza en una habilidad adquirida, casi siempre mediante una práctica más o menos prolongada de trabajos, de carácter muscular o motriz". (Fernando Arias Galicia).

"Es la habilidad o destreza adquirida, por regla general, en el trabajo preponderantemente físico". (Isaac Guzmán Valdívía).

"Es el desarrollo de las habilidades físicas necesarias para llevar a cabo una actividad determinada". (Enrique P. Mora Carrillo).

ENTRENAMIENTO

"Es la preparación para la adquisición de habilidades físicas y mentales que hagan posible realizar una actividad". (Enrique P. Mora Carrillo).

"Prepararse para un esfuerzo físico o mental, para poder desempeñar una labor". (Fernando Arias Galicia).

Podemos concluir que, uno de los fines de la educación es conseguir que el hombre progresivamente logre una adaptación a su medio, basada en el perfeccionamiento de sus posibilidades y potencialidades personales, sea cual sea el ámbito en el que se desarrolle.

En el ámbito laboral el hombre encuentra que necesita estar preparado con respecto a las funciones que desempeña, esto implica la necesidad de proporcionar los medios que le lleven hacia una preparación y actualización básica de conocimientos, habilidades y actitudes mediante una educación continua en el trabajo que repercute en el buen desempeño de su labor.

La capacitación y el adiestramiento tienen como propósito fundamental provocar cambios a nivel intelectual, psicomotriz y actitudinal, por lo que se revisten con características propias:

- Es una forma educativa que tiene como ámbito el mundo laboral.
- Es una forma de acción de la educación de adultos.
- Es un proceso permanente.
- Es aplicable a todo el personal, independientemente de su nivel y jerarquía.

Dadas estas características, la capacitación y adiestramiento utilizan metodologías, procedimientos y técnicas peculiares y adecuadas que le permiten conseguir sus objetivos de cambio y mejoramiento de las personas, para así lograr una mejora en la organización.

Por lo tanto y en vista de lo anteriormente expuesto, damos un concepto de lo que para nosotros es la capacitación y adiestramiento de la siguiente manera:

Capacitación.— Es la actividad extraescolar del proceso enseñanza-aprendizaje en la cual se busca adquirir conocimientos de carácter intelectual y de aptitud del trabajador en una labor distinta.

Adiestramiento.— Es la actividad extraescolar del proceso enseñanza-aprendizaje en el cual se busca la adquisición de habilidades o destrezas tanto intelectuales como motoras, casi siempre mediante prácticas en el desempeño de su labor.

1.4 DESARROLLO DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO EN MEXICO.

El aspecto histórico de la capacitación y adiestramiento de los trabajadores en México, no es una cosa nueva, ya que desde la época de la colonia se conocían pequeñas actividades de esta materia.

El método de instrucción para el trabajo, originalmente consistía en que una persona experimentada en determinado oficio o actividad, instruya a un aprendiz en esa labor con el propósito de impartirle conocimientos y desarrollarle habilidades, por lo tanto aunque deba considerarse a este sistema de aprendizaje como elemental, puede afirmarse que ya existía un proceso de instrucción para adaptar a los individuos a su actividad productiva.

Así mismo la capacitación y adiestramiento como procesos de enseñanza-aprendizaje, han ido evolucionando al surgir nuevas técnicas pedagógicas y didácticas que han encontrado su aplicación, tanto en la capacitación como en el adiestramiento.

El crecimiento de la industria a fines del siglo pasado y principios de éste, provocó que la actividad de capacitar y adiestrar la mano de obra se formalizara, pues comenzaba a existir fuerte demanda de obreros calificados para satisfacer los requerimientos que originaba la tecnología y la expansión de las empresas.

Por ello fueron apareciendo diversas disposiciones legales para reglamentar este fenómeno; en 1870 el Código Civil incluía un capítulo destinado al aprendizaje, en 1931 la Ley Federal del Trabajo destinó su título tercero 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 XV del artículo 132, la obligación patronal de capacitar y adiestrar a los trabajadores.

Sin embargo, dichas disposiciones no dejaron de ser un bello principio retórico, fundamentalmente porque no existía la contraparte legal que exigiera su observancia.

En la década de los 70s. se inicia una etapa de desarrollo con relación a estas materias, ya que el concepto de educación, los nuevos enfoques para el desarrollo de los recursos humanos, así como las aspiraciones de orden personal y social, adquieren gran significancia al comenzarse a detectar deficiencias en el aparato productivo del país, debido al acelerado avance tecnológico y a la gran cantidad de mano de obra no calificada.

Durante el inicio del régimen López Portillista, se había manifestado como necesidad prioritaria, lograr mejores índices de productividad y el sector obrero organizado luchaba afanosamente por mejorar los niveles de vida de los trabajadores, por lo que era indispensable plantear el establecimiento de un sistema nacional de capacitación y adiestramiento, que tuviera características adecuadas para satisfacer dichos requerimientos.

Ante esto, el gobierno mexicano elevó a rango constitucional el derecho obrero a la capacitación y adiestramiento. (Decreto por el que se adiciona a la fracción XII y se reforma la fracción XIII, ambas del apartado "A" del artículo 123, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Diario Oficial de la Federación 9 de enero de 1978).

Esta reforma decretada el 27 de diciembre de 1977, modificó 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 primero de mayo del mismo año.

Aún cuando la capacitación y adiestramiento es un derecho de los trabajadores y una obligación para los empresarios, ésta los beneficia siempre y cuando la realicen adecuadamente, concientes de su importancia, siguiendo los objetivos de la misma y no considerándola una imposición por parte del estado, sino como una solución a sus problemas de desarrollo.

1.5 PROBLEMÁTICA ACTUAL DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO EN MEXICO.

La desocupación es a no dudarlo, uno de los problemas más graves al que se enfrenta actualmente el país. Por ello se hace indispensable programar y delinear soluciones a corto, mediano y largo plazo, mediante la fijación de metas factibles de alcanzar, a través de una verdadera administración de recursos humanos que permita capacitar y adiestrar al trabajador, para evitarle que engrose las filas de los desocupados. Existen miles de interrogantes que podrán plantearse y ello rebasaría el objeto de este punto.

Basta decir que la capacitación y adiestramiento vale más de lo que cuesta y que es un requerimiento inaplazable para todas las empresas que deseen progresar.

El criterio general que predomina en el medio es que, cuando una empresa contrata personal le hace suficientes exámenes y pruebas para con el fin de quedarse con el mejor calificado de los aspirantes, esto hace pensar que la capacitación y adiestramiento son innecesarios. Podría argumentarse algo más, que estamos tan familiarizados con la mediocridad, tan acostumbrados a aceptar cualquier resultado, que no sólo hemos terminado por resignarnos a un nivel de rendimiento bajo, sino lo que es peor, creemos que es imposible alcanzar óptimos rendimientos.

Por qué las empresas transnacionales no dudan en capacitar y adiestrar. Mientras que en México no sólo se duda, sino que ha menudo se menosprecia el aspecto de capacitación y adiestramiento.

La respuesta es simple, ya que las empresas transnacionales tienen programas y planes sistemáticos para capacitar y adiestrar, porque poseen patrones de comportamiento, de obtención de resultados para comparar unos con otros, que les permite investigar las causas que originan las diferencias en los resultados.

Si las máquinas, las materias primas, los métodos de producción, la tecnología y hasta los manuales son similares, el por qué de la gran distancia que separa a unas plantas de otras. Indudablemente la razón recae en los recursos humanos.

Si empresas mexicanas de una misma rama industrial se comparan entre sí, muy pronto llegarían a la conclusión que: el grado de calificación promedio de los recursos humanos es el factor determinante del resultado global de cualquier organización.

Tal vez entonces, destinarían una buena dosis de sus recursos materiales al desempeño de una función administrativa, cuya única misión sería mejorar los resultados de las demás funciones administrativas.

El caso de los recursos humanos dedicados a capacitar y adiestrar, es digno de la máxima atención. Es indudable que abunda el personal de alta calificación, pero no sabe, ni quiere transmitir sus conocimientos.

En casos especiales, el celo profesional es tal que ni siquiera podemos tener esperanza de que "los buenos" acepten aprendizajes, simplemente porque no les conviene tener mayor competencia en el aspecto de la ley de la oferta y la demanda.

Por otro lado, no puede ignorarse el impacto que a causado el ensanchamiento del mercado de la capacitación y adiestramiento en despachos, escuelas, institutos, Etc.

La emigración a comenzado a producirse, ya se ven en las páginas periodísticas muchos anuncios donde capacitadores ofrecen sus servicios. Desafortunadamente estos capacitadores resultan ser en su mayoría malos, al efectuar cursos, planes y programas sin la mínima metodología y profesionalismo que se requiere. Asimismo al haber experimentado el abaratamiento servil, muchos otros estarán dispuestos a "alquilarse" con cualquier remuneración con tal de garantizar su nivel de subsistencia.

Mucho habrá de suceder antes de alcanzar la estabilidad, desde el "canibalismo" fiero y despiadado, hasta la respetabilidad lograda de esfuerzos, capacidad y talento, que se manifieste en resultados medibles.

El capacitar y adiestrar a los trabajadores, es una actividad que se ha desarrollado en muchas ocasiones de manera informal. Ha hecho falta contemplar una serie de aspectos indispensables para considerarse como tal, en la actualidad no solamente consiste en transmitirle conocimientos o desarrollarle una habilidad al trabajador, sino que implica todo un proceso sistemático, para alcanzar los resultados esperados.

1.6 ESBOZO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

1.6.1 SU CONCEPTO

Todo proceso administrativo, por referirse a la actuación de la vida social, es de suyo único, forma un continuo inseparable en el que cada parte, cada acto, cada etapa, tienen que estar indisolublemente unidos con los demás, y que además se dan de suyo simultáneamente.

Seccionar el proceso administrativo, por lo tanto, es prácticamente imposible e irreal. En todo momento de la vida de una empresa se dan complementándose, influyéndose mutuamente e integrándose en los diversos aspectos de la administración. Así al hacer planes, simultáneamente se esta organizando, dirigiendo, controlando, Etc.

No obstante, desde un punto de vista meramente conceptual, metodológico y con el fin de estudiar, comprender y aplicar mejor la administración, es conveniente y lógico separar aquellos momentos o elementos que en una circunstancia dada puedan predominar, porque de esa manera se pueden fijar mejor sus reglas, técnicas, Etc.

De esta manera se facilita su comprensión y se pueden formular mejor las reglas que influyen en cada aspecto. Se ha determinado la separación fundamental en dos divisiones: la mecánica y la dinámica administrativas, pero se pueden distinguir todavía dentro de esas dos fases amplias, los elementos o sectores más concretos que tienen una connotación que hace de cada uno de ellos un aspecto plenamente específico.

Entenderemos por elementos de la administración: "los pasos o etapas básicas a través de los cuales se realiza aquella".

1.6.2 ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACION.

Existen diversos criterios para distinguir y separar los elementos de la administración, debido a esto seguiremos el criterio al que le hemos denominado "PRELORINDICO" y que a continuación especificamos:

Previsión	Integración
Planeación	Dirección
Organización	Control

A su vez y de acuerdo a las dos grandes divisiones, dentro de la fase mecánica se encuentran los siguientes elementos:

Previsión, que responde a la pregunta: Qué puede hacerse?
Planeación, que responde a la pregunta: Qué se va hacer?
Organización, que responde a la pregunta: Cómo se va hacer?

Así mismo la fase dinámica esta conformada por:

Integración, que responde a la pregunta: Con qué se va hacer?
Dirección, se refiere al problema: Ver que se haga.
Control, investiga en concreto: Cómo se ha realizado?

1.6.3 ELEMENTOS DE LA MECANICA ADMINISTRATIVA.

PREVISION

Consiste en la determinación técnicamente realizada de lo que se desea lograr por medio de un organismo social y la investigación y valoración de cuales serán las condiciones futuras en que dicho organismo habrá de encontrarse y determinar los diversos cursos de acción posibles.

La previsión comprende tres etapas:

- 1.- Objetivos. En esta etapa corresponde fijar los fines.
- 2.- Investigaciones. Se refiere al descubrimiento y análisis de los medios con que puede contarse.
- 3.- Cursos Alternativos. Trata de la adaptación genérica de los medios encontrados a los fines propuestos, para ver cuántas posibilidades de acción distintas existen.

PLANEACION

Se refiere a la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar, la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo y la fijación de tiempos, unidades, Etc., necesarias para su realización. La planeación tiene tres etapas:

- 1.- Políticas: principios para orientar la acción.
- 2.- Procedimientos: secuencia de operaciones o métodos.
- 3.- Programas: fijación de tiempos requeridos.

Dentro del punto 3 existen los llamados "presupuestos", que son programas en los que se precisan unidades, costos, Etc., así como diversos tipos de "pronósticos".

ORGANIZACION

Es la estructuración técnica de las relaciones que deben darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en una empresa para su mayor eficiencia. Se configura de la siguiente manera:

- Jerarquías.**- Se fija la autoridad y responsabilidad correspondiente a cada nivel.
- Funciones.**- Se determinan como deben dividirse las grandes actividades especializadas, necesarias para lograr el fin general.
- Obligaciones.**- Las que tiene en concreto cada unidad de trabajo susceptible de ser desempeñada por una persona.

1.6.4 ELEMENTOS DE LA DINAMICA ADMINISTRATIVA

INTEGRACION

Consiste en los procedimientos para dotar a la organización, de todos aquellos medios que la mecánica administrativa señala como necesarios para su más eficaz funcionamiento, introduciéndolos, articulándolos y buscando su mejor desarrollo.

La fase integración está conformada por:

- 1 - Selección: técnicas para encontrar y escoger los elementos necesarios.
- 11 - Introducción: la mejor manera para lograr que los nuevos elementos se articulen lo mejor y más rápidamente posible a la institución.
- 111 - Desarrollo: todo elemento humano dentro de una entidad social busca y necesita progresar o mejorar.

DIRECCION

Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de una razón social, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalados.

Dentro de esta etapa existe:

- a. Mando o autoridad.- Es el principio del que deriva toda la administración y por lo mismo, su elemento principal estudia cómo delegarla y cómo ejercerla.
- b. Comunicación.- Es el sistema nervioso de un organismo social, lleva al centro director todos los elementos que deben conocerse y de éste, las órdenes de acción necesarias, debidamente coordinadas hacia cada órgano y cada célula.
- c. Supervisión.- La función dítima de la administración es ver si las cosas se están haciendo tal y como se habían planeado y ordenado.

CONTROL

Consiste en el establecimiento de sistemas que nos permitan medir los resultados actuales y pasados con relación a los esperados, con el fin de conocer si se ha obtenido lo que se esperaba, para así corregir, mejorar y formular nuevos planes. El control está integrado por:

1. Establecimiento de normas: sin ellas es imposible hacer la comparación, base de todo control.
2. Operación de los controles: suele ser una función propia de los técnicos especialistas en c/u de ellos.
3. Interpretación de resultados: es una función administrativa que vuelve a constituir un medio de planeación.

ETAPAS ESPECIFICAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

FASE	ELEMENTO	ETAPA
Mecánica	Previsión	Objetivos Investigaciones Cursos Alternativos
	Planeación	Políticas Procedimientos Programas, Presupuestos
	Organización	Funciones Jerarquías Obligaciones
Dinámica	Integración	Selección Introducción Desarrollo
	Dirección	Autoridad Comunicación Supervisión
	Control	Su Establecimiento Su Operación
		Su Interpretación

Normalmente se dan varias de estas etapas simultáneamente, con todo, lo ordinario es que alguna de ellas predomine en cada momento de la administración.

CAPITULO 11 EL DEPARTAMENTO DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LA COMPANIA DULCERA "LA MAGNIFICA". SU ORGANIZACION

2.1 OBJETIVOS

En este punto el énfasis recae en la posibilidad de satisfacer los requerimientos de capacitación y adiestramiento de "La Magnífica".

En el campo de la capacitación y adiestramiento es creciente la importancia que se le da a la definición de los objetivos. La corriente moderna ha generado una serie de procedimientos que facilitan el proceso, sin embargo, para efectos de un programa de capacitación y adiestramiento ha de seguirse un camino ligeramente diferente. Mientras que en la educación se enfatiza el propósito de producir cambios en la conducta, en la capacitación y adiestramiento se busca producir cambios en la organización.

La diferencia obedece al propósito general que guía el desarrollo de las actividades. La educación busca desarrollar líneas generales de personalidad y los cambios que intenta en la conducta del individuo deben enfocarse hacia sus intereses fundamentales.

La capacitación y adiestramiento es un medio para lograr los fines de la empresa y desde este punto de vista, compete con otras alternativas para lograr esos resultados como podrían ser: la adquisición de equipo más moderno, contratación de personal ya capacitado y a veces sub-contratación con otras empresas para que se realice por entero una fase completa del proceso productivo.

Lo anterior significa que los objetivos asignados al departamento de capacitación y adiestramiento es en última instancia, un objetivo particular que contribuirá al objetivo general de la organización.

Por consiguiente el objetivo del departamento de capacitación y adiestramiento de "La Magnífica", se determina en cuatro grandes puntos:

- I - Alcanzar un nivel de productividad previamente determinado.
- II - Disminuir los riesgos de trabajo en un porcentaje definido.
- III - Elevar el nivel de satisfacción del trabajador según una escala previamente definida.
- IV - Mantener el clima laboral apropiado para la realización del trabajo.

2.2 FUNCIONES

Uno de los insumos determinantes del nivel de desempeño de una función administrativa cualesquiera, es el monto de recursos materiales que se le asigne, el cual esta en función directa de la importancia que le concede el tomador de decisiones del propio sistema, en este caso la empresa.

Si un director general comprende el significado y la importancia de la capacitación y adiestramiento y el papel que esta desempeña en el éxito o fracaso de su gestión, entonces comienza por designar o encomendar el inicio o desarrollo de los trabajos a una persona competente, ya sea, extraído de alguna de las áreas internas o contratado externamente por la empresa, pero especializado en este tipo de funciones.

Una vez dado este primer paso, lo demás dependerá de cómo el responsable de la capacitación y adiestramiento, sepa vender los grandes beneficios de esta función.

Las funciones en el departamento de capacitación y adiestramiento de la compañía dulcera "La Magnífica", son las siguientes:

Gerente de Relaciones Industriales.— Supervisará y controlará 3 funciones básicas:

- a. Aspectos técnicos.
- b. Aspectos operativos.
- c. Aspectos administrativos.

Asimismo cada uno de estos aspectos se desglosan de la siguiente manera:

- | | |
|-------------------------------------|--|
| a. Aspectos Técnicos. | Investigación.
Análisis.
Diseño de programas.
Medios didácticos. |
| b. Aspectos Operativos. | Formación de capacitadores.
Supervisión de capacitadores.
Capacitadores internos.
Contratación externa. |
| c. Aspectos Administrativos. | Difusión e inscripción.
Control estadístico.
Presupuesto.
Coordinación de actividades. |

Jefe de Capacitación y Adiestramiento.— Independientemente de supervisar, manejar y controlar los aspectos técnicos, operativos y administrativos las funciones básicas de este puesto son:

Funciones Administrativas.

Coordinación de actividades: optimizar la combinación de recursos materiales y humanos en el cumplimiento de su función, coordinándose estrechamente con la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

Difusión e inscripción: dar a conocer los recursos programados e inscribir a los interesados.

Control estadístico: mantener registro y control de las actividades relacionadas con la capacitación y adiestramiento.

Presupuesto: mantener bajo su control la disposición de los recursos financieros asignados a su función y optimizar su aplicación.

Funciones Operativas.

Contratación externa: responsabilizarse de contratar a elementos ajenos a la organización que impartirán las diferentes alternativas de capacitación y adiestramiento.

Capacitadores internos: disponer de los recursos humanos necesarios para impartir los cursos internos que se programen.

Auxiliar de Capacitación y Adiestramiento.- sus funciones básicas son:

Funciones Operativas

Supervisor de capacitadores: mantener una calidad óptima en el desempeño de la función de capacitación y adiestramiento interna.

Formación de capacitadores: formar a los capacitadores necesarios para impartir los cursos internos y mantener programas de mejoramiento de la calidad de instrucción.

Funciones Técnicas.

Investigación: mantener actualizado al personal técnico y operativo con relación en métodos, contenidos y materiales propios para el desarrollo óptimo de la función.

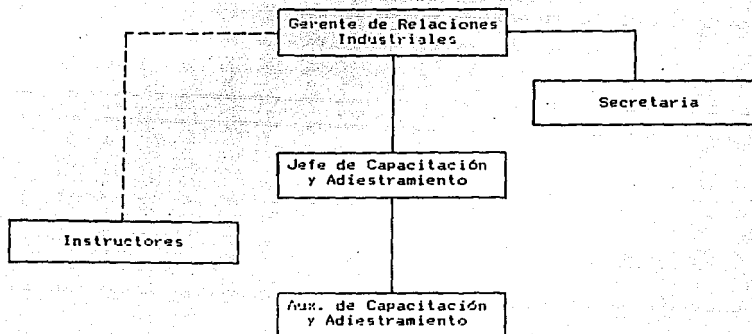
Análisis: definir los objetivos factibles de capacitación, adiestramiento y desarrollo del personal.

Diseño de programas: diseñar los programas que satisfagan los objetivos de la capacitación y adiestramiento.

Medios didácticos: dotar de medios de apoyo didácticos más efectivos para la realización de los programas.

2.3 ORGANIGRAMA

A continuación mostramos el organigrama del departamento de capacitación y adiestramiento de la compañía dulcera "la Magnífica".



CAPITULO 111 EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

3.1 DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO. (PREVISION)

Para poder definir el significado de detección de necesidades de capacitación y adiestramiento, es necesario primero definir el concepto de "necesidad".

La palabra necesidad, está íntimamente relacionada con una carencia, con la falta de "algo". Si estamos de acuerdo con ésto, podemos deducir que una necesidad de capacitación y adiestramiento es aquella carencia que puede eliminarse mediante una acción de capacitación y adiestramiento.

Si recordamos las definiciones de capacitación y adiestramiento, como procesos de enseñanza-aprendizaje orientados a propiciar que una persona adquiera conocimientos, desarrolle sus habilidades y adecue sus actividades para desempeñar eficientemente los objetivos de su puesto de trabajo, o de un puesto de trabajo diferente al suyo, entonces:

Necesidad de Capacitación y Adiestramiento.- Es la diferencia cuantificable y medible que existe entre los objetivos de un puesto de trabajo y el desempeño que una persona tiene.

Cabe aclarar que las necesidades de capacitación y adiestramiento del personal de una organización, deben fundamentarse en los objetivos de la misma y no pueden incluir las necesidades del personal que no tenga relación con el trabajo.

La detección de necesidades de capacitación y adiestramiento es el procedimiento que nos permite identificar las diferencias medibles y cuantificables existentes entre los conocimientos, habilidades y actitudes establecidas en los objetivos de un puesto y aquellos conocimientos, habilidades y actitudes que una persona tiene.

De acuerdo con la definición, se hace evidente la necesidad de una evaluación que nos permita identificar diferencias mesurables entre los estados de las cosas actuales y las deseadas o requeridas en un puesto de trabajo.

Los objetivos de un puesto de trabajo, establecen "lo que se puede lograr", en tanto que, el desempeño de la persona nos indica sobre "lo que se hace". Básicamente, las necesidades se definen averiguando lo que sucede y confrontándolo con lo que debería hacerse y si al compararlos, encontramos diferencias, ésto nos dará la base para afirmar que existe una necesidad.

3.1.1 PROCEDIMIENTO PARA LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO.

El procedimiento para la detección de necesidades de capacitación y adiestramiento se compone de dos pasos:

1. Obtener información sobre los objetivos y requerimientos de un puesto de trabajo, mediante la elaboración y verificación de la descripción de puesto.
2. Obtener información sobre el rendimiento real, mediante la evaluación del desempeño de las personas que ocupan ese puesto.

A cualquier nivel de la organización pueden identificarse las necesidades individuales de capacitación y adiestramiento a través de la evaluación del desempeño laboral; el cual implica la comparación del desempeño de una persona contra lo establecido por la descripción de puesto.

Para la evaluación del desempeño laboral es necesario considerar que para que una persona alcance los objetivos de un puesto de trabajo, es necesario que existan dos tipos de variables o factores, a saber:

- a) Variable de tipo personal.- Son los conocimientos, las habilidades y las actitudes que debe tener la persona para desempeñar eficientemente un puesto de trabajo.
- b) Variables de tipo medioambiental.- Son las condiciones de operación que deben existir para que la persona que ocupa el puesto, pueda desempeñarlo eficientemente; por ejemplo: información, maquinaria, equipo, herramientas, materiales, papelería y condiciones de seguridad.

Si durante la evaluación del desempeño laboral tomamos en consideración estos dos tipos de factores, podremos diferenciar entre las necesidades que:

- Puedan eliminarse vía capacitación y adiestramiento.
- Requieran otro tipo de solución para eliminarse, por ejemplo: cambio de maquinaria vieja, deficiencia en los métodos de trabajo, Etc.
- Requieran ambos tipos de solución (capacitación y adiestramiento más otra).

Lo importante durante este paso del procedimiento para la detección de necesidades de capacitación y adiestramiento, es el establecer en qué medida puede contribuir la capacitación y adiestramiento en el logro y cumplimiento de los objetivos.

Después de haber definido lo que entendemos por detección de necesidades de capacitación y adiestramiento y de haber establecido lo que nos interesa es el identificar aquellas desviaciones entre lo "que se debe hacer" y "lo que se hace" en un puesto de trabajo, podemos decir, que la detección de necesidades de capacitación y adiestramiento nos proporcionará, como resultado, la siguiente información:

1. Identificación del personal que requiere capacitación y adiestramiento.
11. Descripción de las actividades del puesto en las que requiere capacitación y adiestramiento.

Existen algunos resultados adicionales, como son:

111. Identificación del personal que puede ser recurso para llevar a cabo la capacitación y adiestramiento, esto es, que al evaluar el rendimiento de las personas de la organización, no sólo se identifica a las personas con necesidades, sino que también se identifica a las personas que por la eficiencia en el desarrollo de su puesto, pueden ser considerados como recursos de la función capacitación y adiestramiento, por ejemplo: como instructores, como elaboradores de cursos, etc., para las actividades de sus propios puestos.

IV. Problemas de una sección o persona que afectan a otras.

3.2 PLANTEAMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS. (PLANEACION)

En este elemento se prevén los cursos y eventos de capacitación y adiestramiento que sean necesarios realizar para satisfacer las necesidades de capacitación y adiestramiento, detectadas en el elemento anterior.

Las partes que integran el programa son:

- a - Establecer las metas del programa.
- b - Definir los objetivos de aprendizaje.
- c - Formar el grupo de destinatarios para cada objetivo de aprendizaje.
- d - Definir el tipo de evento.
- e - Seleccionar la estrategia del evento.
- f - Definir fecha, horario y duración de los eventos.
- g - Determinar las actividades para habilitar y realizar los eventos.
- h - Definir los recursos para realizar los eventos.
- i - Estimar el costo del programa.
- j - Estimar el beneficio del programa.

a. Las metas del programa se establecen con base a un análisis de los resultados del elemento anterior y se relacionan con los problemas a los cuales la capacitación y adiestramiento puede contribuir en su solución. Estas metas se describen en forma cuantitativa de tal forma que pueda medirse el grado en que se lograron.

b. Los objetivos de aprendizaje deberán definirse a partir de una o varias de las necesidades de capacitación y adiestramiento detectadas y redactarse de tal forma que indiquen lo que el participante estará en posibilidad de hacer al término de la capacitación y adiestramiento.

c. El grupo de destinatarios es el conjunto de personas cuyas necesidades de capacitación y adiestramiento se relacionan con el objetivo de aprendizaje, y de las cuales debemos recabar datos administrativos y características de éstas, a fin de tener más información la cual podamos usar para agruparlos adecuadamente.

d. El tipo de evento se deberá seleccionar de acuerdo al objetivo de aprendizaje que se haya planteado y al número y características de los destinatarios del evento. Estos eventos podrían ser:

- Cursos.
- Seminarios.
- Conferencias.
- Ciclo de películas.
- Demostraciones.
- Visitas.
- Asesorías, etc.

e. La estrategia del evento indicará la modalidad con la que se pretende llevar a cabo el evento. Las modalidades pueden ser de capacitación y adiestramiento "dentro" o "fuera" de la empresa, y en el caso de ser "dentro", la capacitación y adiestramiento puede realizarse "en" o "fuera" del puesto de trabajo. La selección de la modalidad dependerá del objetivo de aprendizaje, el número de participantes y los recursos con que cuenta la empresa.

f. Las fechas, horarios y duración de los eventos nos indican cuando se dará la capacitación y adiestramiento. Las fechas deberán establecerse de acuerdo al plazo en el que se requiere capacitación y adiestramiento, los horarios deberán estar de acuerdo con la política de la empresa y las duraciones se darán en función de la dificultad que se tenga para lograr el objetivo.

g. En esta parte se definen todas aquellas actividades que sean necesarias para que se lleven a cabo los cursos o eventos previstos. Algunas actividades pueden ser:

- I. Elaborar curso o evento.
- II. Seleccionar material.
- III. Formar instructores.
- IV. Contratar consultores.
- V. Rentar películas.
- VI. Rentar equipo audiovisual.
- VII. Habilitar aula.
- VIII. Realizar ciclo de cine-debate.
- IX. Dar conferencia, etc.

h. En este punto se definen los recursos tanto humanos, materiales y tecnológicos que sean necesarios para llevar a cabo cada una de las actividades descritas en el punto anterior. Por ejemplo, entre los recursos humanos requeridos se pueden mencionar a instructores, elaboradores de cursos, responsables del evento, consultores, dibujantes, mecanógrafas y entre los recursos materiales y tecnológicos, equipos audiovisuales, rotafolios, aulas con mobiliario, grabadoras, blocks para el participante, equipo y herramienta de la empresa.

Durante esta definición de recursos se deberán considerar al máximo los recursos ya existentes en la institución. Ejemplo de esto lo constituyen los recursos humanos que puedan ser habilitados como instructores, ya que al medir el desempeño en la detección de necesidades de capacitación y adiestramiento, presumiblemente no sólo encontraremos deficiencias, sino también encontraremos personas que desempeñen muy satisfactoriamente su trabajo y por esto, pueden ser aprovechados.

Por último, es importante determinar el tiempo que se utilizará en cada uno de los recursos, con el fin de vigilar su disponibilidad y calcular el costo que representa su utilización.

i. La estimación del costo del programa indica el recurso financiero aproximado que se necesita para dar capacitación y adiestramiento.

j. La estimación de beneficios del programa es una aproximación de lo que la empresa y los trabajadores obtendrán una vez que se hayan alcanzado las metas del programa.

Es conveniente que se prepare una calendarización de las actividades con el fin de que pueda tenerse una ayuda adicional para controlar su ejecución. Esta calendarización podría realizarse utilizando gráficas de Gantt o ruta crítica.

3.3 DELIMITACION DE RESPONSABILIDADES Y ELABORACION DE GUIAS DE ACCION. (ORGANIZACION)

El propósito de este elemento, es contar con todos aquellos recursos necesarios para la ejecución de los cursos y eventos de capacitación y adiestramiento. Este elemento esta compuesto por:

- 1) Proveer recursos humanos.
- 2) Preparar eventos.
- 3) Proveer instalaciones, equipo y servicios de apoyo.

En estos pasos se realizarán y verificarán todas las actividades que son necesarias para que se lleven a cabo los eventos de capacitación y adiestramiento y así lograr que los participantes alcancen los objetivos de aprendizaje.

1). Proveer recursos, consiste en formar a los instructores, hacer contrataciones de servicios de instrucción, confirmar la participación del personal que va a asistir, sus lugares, sus horarios y fechas, contratar o formar instructores de eventos.

2). La preparación de los eventos, se elaboran a partir de los objetivos de aprendizaje, los instrumentos de evaluación a utilizar, los contenidos de los eventos, los documentos, tanto para el participante como para el instructor y los apoyos didácticos.

3). Proveer instalaciones, equipos y servicios de apoyo, es habilitar de equipo y mobiliario a los lugares donde se llevará a cabo la capacitación y adiestramiento. Los servicios de apoyo son tales como: café, refrigerios y refrescos.

3.4 INTEGRACION DE ELEMENTOS REQUERIDOS PARA EL SISTEMA. (INTEGRACION)

La selección de los recursos necesarios para habilitar y realizar los eventos es otro de los puntos clave a cuidar al elaborar un programa de capacitación y adiestramiento. Una buena selección de recursos permitirá que se logren los objetivos de aprendizaje de los eventos de la manera más económica.

A continuación se presentan algunos factores a considerar al seleccionar los recursos.

RECURSOS EXTERNOS.

En cuanto a recursos externos podemos requerir:

- a) Personal.
- b) Eventos de capacitación y adiestramiento.
- c) Apoyos didácticos.
- d) Locales.

a) PERSONAL.

En este renglón se podría requerir contratar a instructores y a elaboradores de cursos.

Para seleccionar a los instructores externos es importante considerar:

- La experiencia que han tenido al conducir sesiones de instrucción. Esto significa verificar que tipos de cursos ha conducido, que técnicas ha utilizado y que resultados ha obtenido. Si la experiencia de los instructores se relaciona con el tipo de cursos que se desea impartir en la organización es más probable que la conducción del curso sea buena.
- El conocimiento del tema a impartir. Aún cuando este aspecto se relaciona con el anterior, es muy importante que se verifiquen los conocimientos sobre la materia, principalmente las experiencias prácticas. Estas experiencias podrían orientar en un momento dado a los participantes.
- La certificación que tenga ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Para fines de expedir y autorizar constancias de habilidades laborales con carácter terminal a los participantes, será necesario que el instructor cuente con este requisito.
- Políticas de la empresa. Es posible que existan limitaciones que impidan la contratación de algunos instructores. Estas podrían ser, costos altos del servicio del instructor o institución de la que proviene, entre otras.

En cuanto a los elaboradores de cursos, será necesario verificar por lo menos lo siguiente:

- La experiencia como elaborador. Al igual que los instructores, esta experiencia deberá estar relacionada con el tipo de materiales que se requiere elabore para el organismo social.
- El conocimiento del tema. Este es un punto esencial, principalmente cuando los materiales que va a elaborar son de información técnica para el participante.
- El estilo de presentación de los materiales que elabora. Esto es, la forma en como redacta los materiales, la forma en como presenta los apoyos didácticos.

b) EVENTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

Por lo que se refiere a eventos, cualquiera que sea, se deberá considerar por lo menos lo siguiente:

- Los objetivos de aprendizaje que persigue el evento. Estos deberán estar directamente relacionados con los objetivos de aprendizaje que se quieren alcanzar para satisfacer las necesidades de capacitación y adiestramiento del personal de la organización.
- El contenido a cubrir durante el evento. Este debe relacionarse con el objetivo de aprendizaje y a su vez dará una idea de la medida en que se satisfarán las necesidades de capacitación y adiestramiento.
- La duración del evento. Esta deberá estar relacionada con el objetivo que se pretende lograr y el contenido del evento. Así, en algún tema determinado se requerirá mayor tiempo para desarrollar habilidades que para presentar informaciones teóricas.
- La metodología de conducción a utilizar. Al igual que la duración, las técnicas de instrucción deben relacionarse con el objetivo de aprendizaje y el contenido del evento.
- La experiencia del conductor del evento. Dependiendo del contenido y la metodología a utilizar, gran parte del éxito dependerá de la calidad y experiencia del instructor.
- La institución que impartirá el evento. Existen instituciones cuyo nombre está reconocido en el país y que garantizan los resultados del evento.
- Limitaciones de la empresa. Es posible que existan políticas que impidan utilizar los servicios de ciertas instituciones debido a altos costos o bien que se hayan tenido pobres resultados con instituciones que organizaron eventos en el organismo social.

c) APOYOS DIDACTICOS.

Entre los apoyos didácticos que podrían requerirse se pueden citar películas, proyectores, retroproyectores, filmas, maquetas, textos, manuales, etc. Algunos factores, a considerar para su selección son:

- La utilidad que tendrá.
- La frecuencia con la que se usarán.
- El costo del material.
- La falta de disponibilidad del apoyo didáctico en la organización, esto es, cuando no exista material en la empresa que pueda substituir al apoyo didáctico o bien, cuando no sea posible elaborar el material en el organismo social.

d) LOCALES.

La selección del local para realizar el evento dependerá del objetivo que se desea lograr, del número de participantes, del nivel jerárquico y del equipo didáctico con que cuente el local.

RECURSOS INTERNOS.

En lo que se refiere a recursos internos, se podrían requerir:

1. Instructores.

Elaboradores de:

2. Ayudas visuales.
3. Materiales para el participante.
4. Materiales para el instructor.
5. Responsables de la habilitación y realización del evento.
6. Apoyos didácticos.
7. Locales.

Algunos factores a considerar para la selección de estos recursos internos son:

1. INSTRUCTORES

- El conocimiento del tema a impartir. Tal vez sea el principal factor a tomar en cuenta cuando se selecciona un instructor de la organización. En la mayoría de los casos, los participantes aceptan de mejor grado como instructor a una persona que es reconocida por sus conocimientos en la empresa.
- La disponibilidad que tengan para dar instrucción. En muchas ocasiones, debido a que ocupan un puesto clave en el organismo social, los posibles instructores no pueden colaborar en la conducción de los eventos. Por lo tanto es necesario verificar que personas estarían en posibilidad de conducir los eventos.

2. ELABORADORES DE AYUDAS VISUALES

- La habilidad para diseñar tableros, acetatos, láminas, etc. Esta se relaciona directamente con la destreza para dibujar y la creatividad que posean.
- La disposición para colaborar en la elaboración de los materiales.

3. ELABORADORES DE MATERIALES PARA EL PARTICIPANTE

- El conocimiento del tema. Al igual que con los instructores, es básico ya que es precisamente el conocimiento que tienen lo que plasmarán en los documentos del participante.
- La facilidad para redactar. Es importante que los documentos para el personal que será capacitado y adiestrado sean claros y en gran parte esto depende de la forma en como esten redactados.
- La disponibilidad para elaborar los materiales.

4. ELABORADORES DE MATERIALES PARA EL INSTRUCTOR

- El conocer los elementos que integran cada uno de los materiales para el instructor (guía del instructor, esquema, ayudas visuales). Este factor está directamente relacionado con el diseño de los cursos de capacitación y adiestramiento.
- La capacidad para elaborar el material del instructor.
- La disposición para elaborar los materiales.

5. RESPONSABLE DE LA HABILITACION Y REALIZACION DE LOS EVENTOS

- La disponibilidad para colaborar con el departamento de capacitación y adiestramiento.
- La facilidad para coordinar y organizar al personal.
- El nivel jerárquico que tenga en la organización. Mientras más alto sea el estatus, mayor será la probabilidad de que el evento se lleve a cabo de acuerdo a lo previsto.

6. APOYOS DIDACTICOS

- La disposición de equipo, materiales y herramientas. Esto dependerá de las cargas de trabajo de las máquinas, el tipo de producción que haya en la empresa, los turnos de trabajo que existan y los programas de producción que se efectuen.
- Los objetivos de aprendizaje que se pretendan lograr.

7. LOCALES

Para seleccionar el local, se pueden considerar los puntos relacionados con los apoyos y a su vez el número de participantes.

3.5 IMPLANTACION DE EXPERIENCIAS DE APRENDIZAJE. (DIRECCION)

El propósito de este elemento es el de satisfacer las necesidades de capacitación y adiestramiento por medio de la realización de los recursos y eventos que se han previsto.

El éxito de este elemento dependerá de la preparación que se haya tenido en las fases anteriores del proceso administrativo.

Los pasos de este elemento son los siguientes:

- I - Realizar la instrucción.
 - II - Verificar el desempeño de instructores.
 - III - Verificar condiciones en las que se da el evento.
 - IV - Finiquitar contratos.
- I - Realizar la instrucción.- Es llevar a cabo las actividades que se previnieron cuando se preparo el evento, en el elemento anterior.
- II - Verificar el desempeño de los instructores.- Tiene como propósito tomar acciones correctivas a tiempo, ya que la mayor parte de las responsabilidades del éxito de este elemento recae en los instructores y conductores de los cursos y eventos de capacitación y adiestramiento. Dependiendo el desempeño que presenten frente a sus grupos, será el mayor o menor grado en que los participantes logren los objetivos de aprendizaje.
- Evaluar el aprendizaje del personal capacitado y adiestrado. Con esta información se podrá identificar si los participantes han logrado el nivel de eficiencia deseada o si es necesario realizar algunas actividades complementarias que les permitan alcanzar el objetivo deseado.
- III - Verificar condiciones en que se da el evento.- Para determinar si ayudan al aprendizaje y en caso de no ser así, tomar acciones correctivas.
 - IV - Finiquitar contrato.- Consiste en pagar los horarios de instrucción, el alquiler del equipo y locales, entre otras cosas.
- El control de la ejecución del programa puede llevarse a cabo empleando diferentes instrumentos de control.

Los instrumentos de control que se diseñan deberán proporcionar información acerca del avance de las diferentes actividades en lo que se refiere al tiempo de ejecución de cada una de ellas, la cantidad de recursos utilizados, las discrepancias con respecto a lo previsto, las acciones correctivas que se vayan a tomar y en caso dado, las dificultades encontradas en el período, así como la solución tomada.

Estos instrumentos pueden ser informes, reportes, gráficas, registros o bitácoras.

3.6 EVALUACION DE APRENDIZAJE Y DE LOS ELEMENTOS DEL SISTEMA. (CONTROL)

Los propósitos que persigue este elemento son determinar la efectividad de la capacitación y adiestramiento sistemático, identificar los beneficios que han obtenido la empresa y sus trabajadores con la función capacitación y adiestramiento, así como proporcionar información útil que permita mejorar el diseño, habilitación y operación del sistema.

Los puntos de este elemento son:

- Evaluar el aprendizaje.
- Evaluar las posibilidades de aplicar al trabajo lo aprendido.
- Realizar el análisis costo-beneficio de la función capacitación y adiestramiento.

- La evaluación del aprendizaje o medición del mismo.- Nos permitirá identificar los conocimientos y habilidades que fueron ya sea adquiridos o mejorados como resultado del elemento anterior, es decir, como efecto de haberse conducido cursos, seminarios, etc. Esta evaluación debe de ser hecha con base a los objetivos de aprendizaje, debiendo ser por tanto, una evaluación cuantitativa.

- La evaluación de las posibilidades de elección del aprendizaje.- Permite determinar la medida que los participantes a los cursos y eventos de capacitación y adiestramiento aplican en el trabajo los conocimientos, habilidades y actitudes que aprendieron. También proporciona información acerca de las facilidades y dificultades que se hayan encontrado para su aplicación.

El analizar esa situación permitirá mejorar aquellos elementos que tengan fallas. Así por ejemplo, si el participante aprendió algo pero no lo aplica porque no le sirve para su trabajo, será un indicador de que la detección de necesidades de capacitación y adiestramiento no se hizo correctamente.

- El análisis costo-beneficio de la función capacitación y adiestramiento.- Permite calcular el costo real que representó la función para un período dado, así como identificar los beneficios que la empresa y los trabajadores hayan logrado. Por ejemplo, la satisfacción que tienen los trabajadores en sus puestos, la mejora en el ambiente general de trabajo, la mejora en las condiciones de seguridad e inclusive el beneficio económico que se reporta a la empresa por medio de la capacitación y adiestramiento. Estos beneficios como se observó pueden expresarse en forma cuantitativa o cualitativa.

CAPITULO IV CASO PRACTICO

4.1 "LA MAGNIFICA", SIN LA APLICACION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

Este caso práctico se llevo a cabo en la empresa cuya razón social es "La Magnífica". Su giro actualmente es la fabricación, distribución y venta de Dulces.

Su inventario de recursos humanos es de 400 trabajadores entre sindicalizados y de confianza, de los cuales la compañía tiene descripción y análisis de puestos, así como expedientes personales en los cuales se puede apreciar el historial laboral de cada uno de ellos.

INVENTARIO DE RECURSOS HUMANOS

PUESTO	# DE PERSONAS	SEXO	
		M	F
Director General	1	1	
Director Administrativo	1	1	
Director Industrial	1	1	
Gte. de Relaciones Industriales	1	1	
Gerente de Compras	1	1	
Gerente de Ventas	1	1	
Gerente de Tesorería	1	1	
Gerente de Contabilidad	1		1
Gte. de Crédito y Cobranzas	1	1	
Gerente de Auditoría	1	1	
Gte. de Proceso de Datos	1		1
Gerente de Mercadotecnia	1	1	
Gerente de Producción	2	2	
Gte. de Control de Calidad	1		1
Jefe de Personal	1	1	
J. de Almacén de Prods. Terminados	1	1	
J. de Almacén de Materia Prima	1	1	
Jefe de Embarques	1	1	
Jefe de Servicio de Ventas	1	1	
Supervisor de Producción	10		10
Supervisor de Mantenimiento	4	4	
Supervisor de Ventas	8	8	
Inspector de Control de Calidad	8		8
Auxiliar Administrativo	20	10	10
Secretaria	15		15
Vendedor	60	60	
Auxiliar Almacén	30	30	
Mecánico	15	15	
Electricista	4	4	
Fogonero	3	3	
Auxiliar de Mantenimiento	15	15	
Obrero 1-A	60	20	40
Obrero de Primera	40	15	25
Obrero de Segunda	30	15	15
Obrero de Tercera	45	15	30
Mensajero	1	1	
Chofer	1	1	
Cocinera	1		1
Auxiliar de Cocina	9		9
TOTAL TRABAJADORES	400	234	166

Con esta información se procedió a detectar y determinar la forma o el proceso que se sigue dentro de "La Magnífica", en materia de capacitación y adiestramiento, concluyendo en el estudio siguiente:

Se empieza por determinar el presupuesto, el cual comúnmente es calculado con base en supuestos, ya que, en ese momento no se conoce que se hará en capacitación y adiestramiento.

Este presupuesto lo define el responsable de Relaciones Industriales conjuntamente con algún superior.

Con la finalidad de tener a la empresa legalmente protegida, son elaborados los planes y programas de capacitación y adiestramiento por el titular de Relaciones Industriales, para lo cual contempla en los mismos a la totalidad del personal existente en la organización.

Determinando bajo su punto de vista, la calendarización, cursos y objetivos para cada puesto de trabajo o grupo de ellos. Así como contempla quién o quienes serán los capacitadores.

Una vez reunida esta información, procede al llenado de formatos, los cuales al estar listos son presentados a Dirección General y Sindicato, para poder así obtener la firma de aceptación correspondiente, toda vez que se ha cubierto este requisito quedan registrados como a continuación se puede apreciar:

(Para una mejor comprensión de los siguientes formatos, se aclara que para este estudio se ejemplifica un sólo puesto de la empresa).



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD

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

R.F.C. DE LA EMPRESA O PATRON

IAW-500904

REGISTRO PATRONAL DEL IMSS

00102481

I.- DATOS GENERALES

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON:

LA MAGNIFICA

CALLE	Nº EXT.	Nº INT.	TELEFONO
TASMANIA	288		3 20 20 20
COLONIA	POBLACION		C. P.
LA MODERNA	MEXICO, D.F.		81900
MUNICIPIO	NO SE LLENE	ENT. FEDERATIVA	NO SE LLENE
MEXICO, D.F.			
ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA			
FABRICACION, DISTRIBUCION Y VENTA DE DULCES			
TIPO DE CONTRATO			
INDIVIDUAL	<input checked="" type="checkbox"/>	FECHA DE CELEBRACION REVISION O PRORROGA DEL CONTRATO COLECTIVO O CONTRATO LEY	Nº TOTAL DE TRABAJADORES 400
COLECTIVO	<input checked="" type="checkbox"/>	LEY <input type="checkbox"/>	NOMBRES 224 MUJERES 156
		1 5, 0 2, 8 7	
		DIA MES AÑO	

II.- CARACTERISTICAS DEL PLAN

Nº DE ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGE EL PLAN	0 0 1	* N° DE TRABAJADORES A CAPACITAR POR:
PERIODO TOTAL QUE ABARCA EL PLAN	DEL 0 1 0 1 8 7 AL 3 1 1 2 1 9 0	PROGRAMAS ESPECIFICOS 400
	DIA MES AÑO DIA MES AÑO	PROGRAMAS GENERALES
		N° DE PARTICIPANTES EN NIVELES EDUCATIVOS DE:
		ALFABETIZACION PRIMARIA SECUNDARIA

NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA

ESTERAN RITO PALMA

NOMBRE

FIRMA

NOMBRE Y FIRMA DEL SIND. GRAL. DEL SINDICATO REPRESENTANTE LEGAL O EN SU CASO DEL O LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA

ARTURO SANDOVAL ESTRADA

NOMBRE

FIRMA

* PROPORCIONAR EN HOJAS POR SEPARADO LOS DATOS REFERENTES AL R.F.C., LA CLAVE DEL MES Y EL DOMICILIO DE LOS ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGE EL PLAN.

HOJA I ANVERSO

FORMA-DC-2

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

PRECISAR LAS ETAPAS DURANTE LAS CUALES SE IMPARTIRA LA CAPACITACION O EL ADIESTRAMIENTO AL TOTAL DE TRABAJADORES HACIENDOLO POR PUESTO DE TRABAJO *																	
DENOMINACION DEL TOTAL DE PUESTOS EXISTENTES EN LA EMPRESA	No. TOTAL DE TRABS EN CADA PUESTO	No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA 11				No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA 12				No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA 13				No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA 14			
		INICIA-TERMINA				INICIA-TERMINA				INICIA-TERMINA				INICIA-TERMINA			
		MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO
		01	87	12	87	01	88	12	88	01	89	12	89	01	90	12	90
SECRETARIAS	15	15				15				15				15			

* EN CASO DE QUE EL PLAN COMPRENDA MAS ETAPAS, ANEXAR CUANTAS HOJAS SEAN NECESARIAS

IV.- NOMBRE DE LOS PROGRAMAS ESPECIFICOS, NIVELES EDUCATIVOS Y/O PROGRAMAS GENERALES
POR PUESTOS DE TRABAJO *

DENOMINACION DE LOS PUESTOS	IDENTIFIQUE LOS PROGRAMAS ESPECIFICOS Y/O PROGRAMAS GENERALES	N° PROGRESIVO Y NOMBRE DE LOS CURSOS, EVENTOS; Y/O NIVELES EDUCATIVOS Y/O MODULOS	OBJETIVO (S) DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS	CONTENIDO TEMATICO DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS	CODIGO (NO SE LLENE)
SECRETARIAS	SECRETARIAL	1) ACTUALIZACION SECRETARIAL	<p>-PROPORCIONAR A LAS PARTICIPANTES UN PERFIL DE LA FUNCION SECRETARIAL</p> <p>-PROPORCIONAR ELEMENTOS NECESARIOS PARA LOGRAR LA UBICACION Y MEJORAR EL SENTIDO DE LA RESPONSABILIDAD DENTRO DE LAS FUNCIONES SECRETARIALES EN LA EMPRESA.</p> <p>-CONOCER LAS TECNICAS MAS IMPORTANTES Y LAS BASES ADMINISTRATIVAS PARA LOGRAR UNA MAYOR EFECTIVIDAD EN LAS ACTIVIDADES SECRETARIALES.</p>	<p>TAQUIGRAFIA MECANOGRAFIA REDACCION ORTOGRAFIA ARCHIVO COMUNICACION RELACIONES HUMANAS CULTURA GENERAL ORGANIZACION</p>	

52

V.- MODALIDAD Y DURACION DE LOS PROGRAMAS ESPECIFICOS
NIVELES EDUCATIVOS Y/O PROGRAMAS GENERALES

No. PROGRESIVO Y DURACION DE LOS CURSOS, EVENTOS, NIVELES EDUCATIVOS Y/O MODULOS		LA CAPACITACION DEL TRABAJADOR SERA PROPORCIONADA POR MEDIO DE:						
		PROGRAMAS ESPECIFICOS				PROGRAMAS GENERALES		
SEGUN EL ORDEN APOD. IV	DURACION	INSTRUCTOR INTERNO			INSTRUCTOR EXTERNO INDEP. O INSTITUCION CAPACITADORA		No. DE REG.	NOMBRE DEL AGENTE CAPACITADOR
No.	TOTAL DE HORAS	NOMBRE	No. DE R.F.C.	PUESTO	NOMBRE	No. DE REG.		
1	40				DESARROLLO EMPRESA-- RIAL, S.C.	DEM-77112300		

53

En seguida se procede a formar la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, designando la organización y el sindicato a sus representantes ante la misma.

Por otro lado se determinan las bases generales de funcionamiento de Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, sin ninguna aplicación al respecto.

Se concluye que tanto la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, como las Bases Generales de Funcionamiento, no llevan a cabo lo estipulado en la Ley, dicho en otras palabras, no funcionan. Siendo únicamente requisitos a cubrir ante la Ley correspondiente.

De tal forma que solamente esta documentación es firmada y requisitada por el personal involucrado y que marca la Dirección General de Capacitación y Productividad.

Estos formatos son presentados ante las autoridades de la siguiente forma:



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD

INFORME SOBRE LA CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA DE
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

No ENTRADA	NO LLENAR
------------	-----------

I - DATOS DE LA EMPRESA.

NOMBRE O RAZON SOCIAL LA MAGNIFICA		R.F.C. LAM-500904		NO LLENAR	REG. I.M.S.S. 00102481
CALLE TASMANIA	No. EXT. 288	No. INT.	COLONIA LA MODERNA	POBLACION MEXICO, D.F.	CODIGO POSTAL 81900
MPID. O DELEGACION POLITICA AZCAPOTZALCO	NO LLENAR	ENTIDAD FEDERATIVA MEXICO, D.F.	NO LLENAR	TELEFONO(S) 320 20 20	
SI EL DOMICILIO DONDE LA EMPRESA RECIBE CORRESPONDENCIA ES DIFERENTE DEL ANTERIOR, FAVOR DE INDICARLO					
ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA FABRICACION, DISTRIBUCION Y VENTA DE DULCES					NO LLENAR

II - DATOS DE LOS TRABAJADORES

No. TOTAL DE TRABAJADORES DE LA EMPRESA	No. DE TRABAJADORES REPRESENTADOS EN LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO	No. DE TRABAJADORES REPRESENTADOS CON CONTRATO		
400	400	223	177	
		INDIVIDUAL	COLECTIVO	LEY

III - DATOS DEL SINDICATO

DENOMINACION CONFEDERACION DE TRABAJADORES MEXICANOS				No REGISTRO 101010	
CALLE ALLENDE	No. EXT. 30	No. INT.	COLONIA MOCTEZUMA	CODIGO POSTAL 05120	
POBLACION MEXICO, D.F.	MPID. O DELEGACION POLITICA GUSTAVO A. MADERO			NO LLENAR	
ENTIDAD FEDERATIVA MEXICO, D.F.	NO LLENAR	TELEFONO(S) 521 15 21			

FORMA DC-1

HOJA I ANVERSO

IV- CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

"EL NUMERO DE REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES DEBE SER EXACTAMENTE IGUAL AL NUMERO DE REPRESENTANTES DEL PATRON"

REPRESENTANTE DE LOS TRABAJADORES		
NOMBRE	RFC	FIRMA
AGUILAR PEREZ JOSE ISABEL	AUPJ-490708	
CALVO CASTILLO GUILLERMO	CACE-560212	
COLORADO JACOME IGNACIO	COJI-600810	
CORDOBA GUTIERREZ JOSE	COGJ-511006	
CRUZ MARTINEZ REYNA	CUMR-660106	

REPRESENTANTES PATRONALES		
NOMBRE	RFC	FIRMA
ESPINOZA PALACIOS GABINO	EIPG-660219	
FUENTES HERNANDEZ ROBERTO	FUHR-660228	
GARDUÑO ALMAZAN ANGELA	GAAA-451002	
GOMEZ AGUILAR JACINTO	GOAJ-580817	
MARTINEZ MARTINEZ TORIBIO	MAHT-591006	

INICIO DE ACTIVIDADES DE LA COMISION MIXTA DIA 20 MES ENERO AÑO 87
 DURACION EN EL CARGO 4 AÑOS (CONFORME A LAS BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO)
 SI LA COMISION MIXTA RIGE PARA MAS DE UN ESTABLECIMIENTO INDICAR TOTAL _____ Y DOMICILIOS

V- DOCUMENTACION ADJUNTA

- BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO (FIRMADAS POR LA COMISION MIXTA)
 - RELACION DEL TOTAL DE TRABAJADORES REPRESENTADOS CON LA FIRMA DE CERTIFICACION DE LA MAYORIA (CUANDO NO HAY SINDICATO).

VI- CERTIFICACION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

POR LOS TRABAJADORES

ARTURO SANDOVAL ESTRADA

NOMBRE Y FIRMA

DEL SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO O REPRESENTANTE LEGAL
 CUANDO NO HAY SINDICATO BASTARA CON ANEXAR LA RELACION

POR LA EMPRESA

ESTEBAN RITO PALMA

NOMBRE Y FIRMA

DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL

LUGAR Y FECHA MEXICO D.F. A 25 ENERO 87

LOS DATOS QUE SE PROPORCIONEN SON BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, APERCIBIDOS DE LA RESPONSABILIDAD EN QUE INCURRE TODO AQUEL QUE NO SE CONDUCE CON VERDAD.

BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO DE COMISION MIXTA
DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

En la ciudad MEXICO Estado de _____
siendo las 10:00 Horas del día 20
DE ENERO sito en SESION
_____ se encuentran presentes -

los Miembros de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, con el objeto de establecer, de conformidad con lo dispuesto por el capitulo III BIS de la Ley Federal del Trabajo, las bases generales a que se sujetará el funcionamiento de la Comisión Mixta de la Empresa: _____

LA MAGNIFICA

(NOMBRE DE LA EMPRESA)

Para lo anterior Patrón y Trabajadores (a través del Sindicato, si lo hay)

C T M

(NOMBRE DEL SINDICATO)

Convienen en que dichas bases generales, se contengan y se encuentren en el presente documento.

BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO DE CAPACITACION
Y ADIESTRAMIENTO DE LA EMPRESA.

CAPITULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1º - El patrón y los trabajadores, nombran respectivamente 5 Representante (s) que sera (n) integrante (s) de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento por cada una de las partes.

CAPITULO II

DE LAS FUNCIONES DE LA COMISION

Artículo 2º - La comisión, conforme a lo dispuesto en la ley Federal del Trabajo,

tendrán las siguientes funciones:

- A) Vigilar la instrumentación y operación del sistema interno de capacitación de la empresa, conforme al plan y programas autorizados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, así como los procedimientos que se implantan para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.
Lo anterior, mediante el informe que le solicita la comisión a los agentes y que estos le rindan de los cursos que se imparten y del personal que recibe la capacitación, evaluando semestralmente los resultados.
 - B) Verificar que los agentes capacitados externos que vayan a ser contratados por la empresa, cuenten con el registro correspondiente ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
 - C) Sugerir a los agentes capacitadores las medidas tendientes a perfeccionar los sistemas y procedimientos de capacitación y adiestramiento, conforme a las necesidades de desarrollo y entrenamiento que requiera la fuente de trabajo.
 - D) Autenticar las constancias de habilidad laborales en los términos del Artículo 153-T de la Ley Federal del Trabajo, recabando previamente para tal efecto de cada uno de los instructores internos y/o externos que aparecen en el plan y programas autorizados a la empresa, la certificación de los resultados obtenidos por cada trabajador participante.
- Las constancias de Habilidades Laborales a que se refiere el ordenamiento laboral citado, son independientes de cualquier otro documento de carácter simbólico que los agentes capacitadores deseen otorgar a los trabajadores capacitados.
- E) Practicar a los trabajadores los exámenes de que trata el Artículo 153-V de la Ley Federal de Trabajo, emitiendo el fallo correspondiente.
 - F) Verificar el funcionamiento de los agentes capacitadores internos y/o externos, conforme a lo establecido en el plan y programas de capacitación y adiestramiento autorizados y detectar las irregularidades de su funcionamiento, a efecto de establecer las medidas correctivas o en su caso, presentar el reporte correspondiente ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, como autoridad competente.
 - G) Prestar el apoyo necesario en la detección de necesidades de capacitación y adiestramiento y además, en caso de ser conveniente, coadyuvar con la empresa en la elaboración del plan y programa que se vaya a implementar de acuerdo con el diagnóstico de necesidades, dentro del alcance de los conocimientos que la comisión tenga de las actividades esenciales que componen los puestos de trabajo existentes en la empresa en donde se ha constituido.

- II) Elevar sugerencias o recomendaciones, al comite nacional al de ca pacitación y adiestramiento de la rama industrial o actividad económica a que pertenezca la empresa en donde esta constituida la comisión, a fin de coadyuvar en la elaboración de criterios y establecimiento de procedimientos que beneficien el sistema de capacitación y adiestramiento y a los programas que para esta rama se establezcan.
- I) Promover la participación activa de los trabajadores en los procesos de capacitación y adiestramiento de la empresa.
 Asimismo, aprovechar la experiencia y conocimiento que el trabajador tenga en su puesto de trabajo, para convertirlo en instructor interno de la empresa, mediante las sugerencias que en este sentido la comisión haga al patrón.
- J) Establecer un registro actualizado de las actividades de la comisión mixta y de los acuerdos que se vayan tomando en cada sesión ordinaria y extraordinaria que se celebre, en relación con la implantación del plan y los programas de capacitación y adiestramiento autorizado a la empresa, a efecto de llevar un seguimiento que le permita evaluar los resultados y alcances de su gestión y sirva de base para los reportes que periódicamente deba rendir a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y además facilitar el funcionamiento adecuado de la comisión.
- K) Verificar que se expidan las constancias de habilidades laborables y entregandolas al destinatario debidamente firmadas y autenticadas.

CAPITULO III

ORGANIZACION INTERNA DE LOS INTEGRANTES DE LA COMISION.

Artículo 3° - Son atribuciones de los integrantes de la comisión las siguientes:

- A) Asistir puntualmente a las sesiones ordinarias y/o extraordinarias que se convoquen.
- B) Hacer uso de la palabra.
- C) Hacer sugerencias o recomendaciones en relación a los puntos tratados en la orden del día.
- D) Analizar y discutir los asuntos relativos a la capacitación.
- E) Votar en relación a las propuestas presentadas en las sesiones.
- F) Firmar las actas de reunión de la comisión.

CAPITULO IV

DE LA DURACION EN EL CARGO

Artículo 4° - Los integrantes de la comisión, tanto representantes del patrón como de los trabajadores, duraran en su cargo 4 AÑOS. a partir de la integración de dicha comisión, mientras no renuncien o sean destituidos.

Artículo 5° - En caso de cambio de alguno de los integrantes, la nueva designación deberá hacerse del conocimiento de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en un plazo no mayor de 30 días.

CAPITULO V

DE LAS SESIONES Y ACUERDOS DE LA COMISION.

Artículo 6° - Las sesiones de la comisión podran ser de carácter ordinario y/o extraordinario.

Las sesiones ordinarias de la comisión se efectuarán cada FIN DE MES .

Las sesiones extraordinarias se podrán celebrar cada vez que sean necesarias, a juicio y por acuerdo expreso de la comisión.

Artículo 7° - La comisión deberá levantar acta de cada una de las sesiones, las cuales deberán contener cuando menos la siguiente información:

- A) Fecha, en que celebre la sesión.
- B) Mencionar si es ordinaria o extraordinaria.
- C) Orden del día de la sesión.
- D) Acuerdos tomados en la sesión.
- E) Firma de los asistentes..

Artículo 8° - La comisión deberá llevar un libro de actas para el registro y seguimiento de sus actividades.

CAPITULO VI

DE LAS BASES GENERALES

TRANSITORIO

Unico. - El presente documento entrará en vigor a partir del día siguiente de su aprobación por el patrón o su representante legal y por los trabajadores.

CONVALIDACION

Los aqui firmantes, en cumplimiento a lo dispuesto en el artículo único transitorio, manifiestan su conformidad.

EL PATRON

POR LOS TRABAJADORES

ESTEBAN RITO PALMA

ARTURO SANDOVAL ESTRADA

(NOMBRE Y FIRMA)

(NOMBRE Y FIRMA)

CARGO :

DIRECTOR GENERAL

SECRETARIO GENERAL

En cuanto a la impartición de cursos, estos se determinan con relación al presupuesto asignado y los cursos a impartir son definidos con base a necesidades que se presentan.

Generalmente no se tiene un plan definido de acción, ni se cuenta con los recursos humanos, ni materiales, de tal forma que la poca capacitación y adiestramiento que se llega a realizar no proporciona los resultados que esta función debe tener.

4.2 "La Magnífica" con la aplicación del proceso administrativo en la capacitación y adiestramiento.

Efectuaremos la metodología del proceso administrativo en el desarrollo de este punto, para poder identificar claramente las enormes ventajas que representa el sistematizar la función de capacitación y adiestramiento en la empresa "La Magnífica", cuyas características han sido expuestas en el punto anterior.

Así mismo, consideramos que para administrar adecuadamente los recursos humanos propondremos herramientas prácticas para esta función.

DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.
(PREVISION)

Primeramente se cuenta con un inventario de recursos humanos, mismo que se señala a continuación:

INVENTARIO DE RECURSOS HUMANOS

PUESTO	# DE PERSONAS	SEXO	
		M	F
Director General	1	1	
Director Administrativo	1	1	
Director Industrial	1	1	
Gte. de Relaciones Industriales	1	1	
Gerente de Compras	1	1	
Gerente de Ventas	1	1	
Gerente de Tesorería	1	1	
Gerente de Contabilidad	1		1
Gte. de Crédito y Cobranzas	1	1	
Gerente de Auditoría	1	1	
Gte. de Procesos de Datos	1		1
Gerente de Mercadotecnia	1	2	
Gerente Producción	2		
Gte. de Control de Calidad	1		1
Jefe de Personal	1	1	
J. de Almacén de Prods. Terminados	1	1	
J. de almacén de Mat. Prima	1	1	
Jefe de Embarques	1	1	
Jefe de Serv. de Ventas	1	1	
Supervisor de Producción	10		10
Supervisor de Mantenimiento	4	4	
Supervisor de Ventas	8	8	
Inspector de Control de Calidad	8		8
Auxiliar Administrativo	20	10	10
Secretaría	15		15
Vendedor	60	60	
Auxiliar Almacén	30	30	
Mecánico	15	15	
Electricista	4	4	
Fogonero	3	3	
Auxiliar de Mantenimiento	15	15	
Obrero 1-A	60	20	40
Obrero de Primera	40	15	25
Obrero de Segunda	30	15	15
Obrero de Tercera	45	15	30
Mensajero	1	1	
Chofer	1	1	
Cocinera	1		1
Auxiliar de Cocina	9		9
TOTAL TRABAJADORES	400	234	166

La Descripción de Puestos como Herramienta para la Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento.

Por qué es importante el análisis de puestos? Pensemos que todo elemento integrado a una organización requirió ser reclutado, seleccionado, contratado, adiestrado en su trabajo y evaluado con frecuencia en función precisamente de su puesto.

Siendo éste la unidad básica del trabajo, resulta evidente que a partir de su correcta definición y estructuración, se estará iniciando la tecnificación de la administración de recursos humanos, dado que las tareas o el trabajo a efectuar en una organización se realizarán por medio de las divisiones, departamentos o secciones que existan en la misma, pero éstas siempre concretarán dichas labores a nivel de cada puesto.

En las empresas, con frecuencia se manejan dos términos como sinónimos: análisis y descripción de puestos, algunos autores por otra parte se refieren al "análisi de puestos" como el formato final, producto de la información que previamente se recabó.

En este trabajo nos referiremos al análisis de puestos, como la técnica que nos permita obtener, ordenar y analizar (descomponer un todo en sus partes) la información de un puesto determinado; mientras que identificaremos a la descripción de puestos como el documento final en el cual se encuentra esta información del puesto, en la que se incluye datos como: nombre del puesto, horario de trabajo y las conductas o desempeños que la persona debe realizar.

En resumen:

El análisis de puestos es el que nos permite obtener, ordenar y analizar la información de un puesto específico. En tanto la descripción de puestos es el documento final en el que encontramos esta información.

El utilizar el análisis de puestos radica en el hecho, de que, por medio del mismo se satisfacen diferentes tipos de necesidades, algunos de los cuales se señalan a continuación:

1 Necesidad Legal. - Es conveniente que la empresa cuente con el análisis de puestos, ya que si no existe puede ser causal de problemas laborales.

La Ley Federal de Trabajo estipula sobre este aspecto en sus artículos 25, fracc. III; el 47, fracc. XI y el 134, fracc. IV.

Consecuentemente, el conocimiento total de un puesto por parte de la persona que lo ocupa, debe dar como resultado la verdadera esencia de la definición de funciones, para conjugar los intereses de la empresa y el trabajador.

II ACTIVIDADES QUE REALIZA, ENLISTELAS EN ORDEN, COMENZANDO CON LA MAS IMPORTANTE :

ACTIVIDAD	DIARIA PERIODICA EVENTUAL (ESPECIFIQUE FRECUENCIA)	D E S A R R O L L O		TIEMPO APROXIMADO (HRS)
		PASOS A SEGUIR EN LA ACTIVIDAD	OBJETIVO ULTIMO QUE SE PERSIGUE EN LA ACTIVIDAD	
ARCHIVAR DOCUMENTACION CONFIDENCIAL.	DIARIA	SE DESPLAZA AL ARCHIVERO Y GUARDA DOCUMENTOS.	MANTENER LA CONFIDENCIALIDAD.	0:30
MANEJAR INFORMACION CONFIDENCIAL.	DIARIA	RECIBE Y TURNA PERSONALMENTE LA INFORMACION.	MANTENER LA CONFIDENCIALIDAD.	1:00
PREPARAR BORRADORES DE CARTAS IMPORTANTES.	DIARIA	REDACTA Y MECANOGRAFIA LAS CARTAS.	PRESENTAR Y OPTIMIZAR EL TIEMPO DE SU JEFE.	1:00
CONTESTA CARTAS SEGUN INSTRUCCIONES DE SU JEFE.	DIARIA	ELABORAR LA RESPUESTA POR ESCRITO DE LA CORRESPONDENCIA QUE SE DEBA CONTESTAR.	PROPORCIONAR PRONTA RESPUESTA.	1:00
CONTESTAR Y EFECTUAR LLAMADAS TELEFONICAS.	DIARIA	RECIBIR Y/O MARCAR EL TELEFONO.	CONTACTAR CON LA PERSONA BUSCADA.	2:00
ABRIR Y CLASIFICAR CORRESPONDENCIA.	DIARIA	REVISAS, CLASIFICA Y TURNA LA CORRESPONDENCIA.	ENTREGAR Y/O TURNAR A -- QUIEN PROCEDA ESTA -- CORRESPONDENCIA.	0:30
RECIBE Y ELABORA DICTADOS EN TAQUIGRAFIA.	DIARIA	TOMAR DICTADOS	OPTIMIZAR TIEMPO Y MECANOGRAFIAR EL DOCUMENTO.	0:30
CONTROLA AL MENSAJERO Y/O CHOFER.	DIARIA	JERARQUIZA LOS ASUNTOS PARA SU ENTREGA O RECEPCION DE LO ENCOMENDADO.	TENER LA OPORTUNIDAD DESEADA.	0:30
ATIENDE ASUNTOS PARTICULARES DEL JEFE.	PERIODICA	EFECTUAR PAGOS, MANEJAR CHEQUERA Y OTROS.	ATENDER INTEGRALMENTE -- LAS NECESIDADES DEL JEFE.	0:30
ORGANIZA Y/O ATIENDE VISITAS Y VIAJES.	EVENTUAL	RESERVA, COORDINA, PREPARA Y ATIENDE LO CORRESPONDIENTE.	REALIZAR EFICAZMENTE ESTA FUNCION.	0:30

II Necesidad Social.- El hombre pasa una parte considerable de su tiempo integrado al trabajo, y que por tanto, requerirá que su trabajo constituya una forma de realización en sus potencialidades, a fin de cadyuvar los intereses de éste con el trabajo a realizar.

III Necesidades de Eficiencia y Productividad.- Desde este punto de vista, se busca afanosamente que la capacitación y adiestramiento de los recursos humanos, se lleven a cabo para lograr una auténtica división de funciones y por consecuencia una mayor especialización y un aumento en la productividad, es necesario establecer exactamente cuáles son las aptitudes que debe tener cada trabajador para cada puesto de trabajo.

De acuerdo a lo anteriormente plasmado, proponemos el siguiente modelo de descripción de puesto, requisitado y conforme se aclaró, a solamente un puesto de la empresa.

DESCRIPCION DE PUESTO

INSTRUCCIONES: CONTESTE CON LA MAYOR OBJETIVIDAD Y PRECISION POSIBLE.

NOTA IMPORTANTE : EVALUE EL PUESTO, NO A LA PERSONA QUE ESTA EN EL.

I. Generalidades del puesto.

I.1 Nombre del puesto SECRETARIA

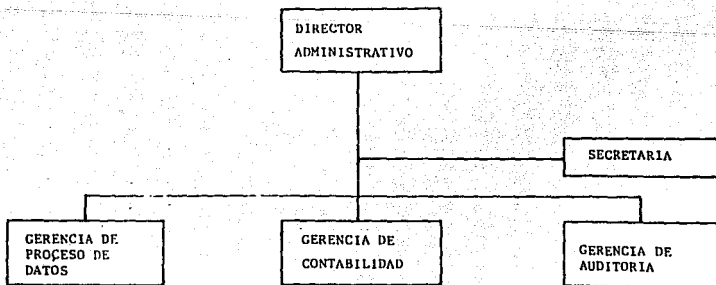
I.2 Número de empleados en el mismo (15)

I.3 Objetivo del puesto (razón principal por la que existe éste)

(su principal aportación a la empresa).

REALIZAR CON EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD LAS FUNCIONES SECRETARIA-
LES QUE COADYUVEN A LA REALIZACION DE LA FUNCION EJECUTIVA DEL
JEFE.

I.4 Dibuje Ud. un Organigrama de su departamento, indicando c/u de los puestos existentes en el mismo (mencione únicamente el título del puesto no a sus ocupantes).



1.5 Hay puestos dentro de la empresa muy semejantes ,

SI

Cuáles ?

NO

Porqué ?

UNICAMENTE SE GENERALIZA EL

PUESTO DE SECRETARIA.

III. Requisitos que considera que deberá cubrir el ocupante del puesto.

III.1 Escolaridad :

Grado máximo de estudios : CARRERA COMERCIAL

III.2 Experiencia (tanto fuera como dentro de la empresa)

MINIMO DOS AROS.

Se verifica ?

SI (X) NO ()

Cómo ? A TRAVES DE INVESTIGACION LABORAL Y CURRICULUM

III.3 Edad 24-27 AROS

III.4 Sexo

F (X) M () indiferente ()

III.5 Estado Civil

III.6 Casado ()

Soltero (X)

Indiferente ()

III.6 Características personales, tales como :

Dinamismo, agresividad positiva, paciencia, flexibilidad, crítica, analítica, disciplinada, ordenada, puntual, apertura al cambio, buen observador, integración en su equipo de trabajo, sociabilidad, trato humano, iniciativa, etc.,

III.7 Habilidades para :

III.7.1 Supervisar personal

SI (x) NO () No. ()

A que nivel AUXILIAR

III.7.2 Comunicación.

a) En el puesto :

Contestar el teléfono (x)

Con el Supervisor (x)

Con el Jefe (x)

b) Dentro de la empresa (x)

c) Fuera de la empresa

Con clientes ()

Con proveedores ()

En instituciones (x)

Otros (especifique) ()

Despachos, Agencias, etc.

III.7.3 Planificación (De que tipo)

DE TODO LO QUE RESPECTA A SUS FUNCIONES.

III.7.4 Toma de decisiones

Rutinarias ()

Importantes (X)

Difíciles ()

Trascendentes ()

III.7.5 Manejo de maquinaria y equipo en general

Cuál ? (especifique)

MAQUINA DE ESCRIBIR, TELE FAX.

III.7.6 Manejo de valores y/o documentos

Magnitud ALTO RIESGO

Frecuencia (especifique) DIARIA

III.8 Conocimientos (especifique de que tipo en cada caso)

a) Administrativos

MANEJO DE DOCUMENTACION Y ORGANIZACION.

b) Financieros y contables

c) Ingeniería

l) Recursos Humanos

COMUNICACION Y BUEN TRATO PERSONAL.

c) Mantenimiento

f) Físico-Químico

g) Computacionales

h) Fiscales, legales

i) Producción

j) Ventas

k) Publicidad

1) Mercadotecnia

m) Secretariales

TAQUIMECANOGRAFIA, REDACCION, ORTOGRAFIA.

n) Otros

CULTURA GENERAL

IV Responsabilidades: (dónde empieza y dónde termina ¿ Tiene acceso a información ¿ Cuál?

TENER RESPONSABILIDAD DE TODOS LOS ASPECTOS SECRETARIALES Y MANEJAR CONFIDENCIALMENTE LA INFORMACION Y/O DOCUMENTACION.

V Grado de libertad para actuar en su puesto :

- a) Amplia, sujeta únicamente a resultados (x) .
b) Requiere de aprobación de su jefe, supervisor (x)
c) Limitada (especifique alcances) ()
-

d) Nula ()

CONDICIONES DE TRABAJO

75

AMBIENTE	PESIMA(O)	DEFICIENTE(S)	BUENO (A)	EXCELENTE (S)
ASPECTOS				X
ILUMINACION				X
OLORES				X
HUMEDAD				X
FRIO				X
CALOR				X
LIMPIEZA				X
RUIDO				X
VENTILACION				X
RESEQUEDAD				X
CORRIENTES				X
OBSERVACIONES:				

T I P O	100%	75%	50%	25%	10%	EVENTUALES
MANEJANDO						
CAMINANDO				X		
SENTADO		X				
DE PIE					X	
VEHICULO						
MOSTRADOR						
RESTIRADOR						
MAQUINAS		X				
ESCRITORIO		X				
EXTERIOR					X	
INTERIOR		X				
OTROS						
OBSERVACIONES:						

R I E S G O S

94

ACCIDENTES DE TRABAJO	ELEVADAS	CONSIDERABLES	ESCASAS	REMOTAS
CAIDAS				X
CORTADAS				X
MUTILACIONES				X
QUEMADURAS				X
GOLPES				X
CHOQUES ELECTRICOS				X
RASPADURAS				X
MACHUCADURAS				X
ENVENENAMIENTOS				
OTROS				
OBSERVACIONES				

ENFERMEDADES PROFESIONALES	ELEVADAS	CONSIDERABLES	ESCASAS	REMOTAS
ALERGIAS				X
OIDO				X
VISTA				X
SISTEMA RESPIRATORIO				X
SISTEMA DIGESTIVO				X
SATURNISMO				X
OTROS				
OBSERVACIONES				

Información Sobre el Rendimiento Real del Personal en su Puesto de Trabajo

Para detectar que realmente se necesita capacitar y adiestrar al personal de la empresa, existen técnicas que son susceptibles de adaptarse a los organismos y que nos ayudan a obtener información sobre el rendimiento real, mediante la evaluación del desempeño de las personas que ocupan ese puesto, las cuales pueden ser:

1. Entrevista.- Se lleva a cabo entre el responsable de capacitación y adiestramiento y el titular del puesto. La entrevista puede ser estructurada (preguntas concretas) o semi-estructurada (preguntas sobre aspectos generales).

ENTREVISTA DE PREGUNTAS ESTRUCTURADAS

Nombre: Sonia Soel Sumano.
Puesto: Secretaria.

1. Describa las actividades de su puesto?
Mecanografía, atender llamadas, archivar, etc.
2. Indique qué metas son necesarias para llevar a cabo su trabajo?
Tener un ambiente de trabajo favorable.
3. De qué o de quién depende que pueda usted efectuar su trabajo?
De mantener buena relación con mi jefe y tener el material necesario.
4. A qué superior debe usted reportar el final de su trabajo?
A mi jefe inmediato.
5. Debe usted realizar alguna función además de las indicadas en el momento de entrar en ese puesto?
No.
6. Cuáles son los problemas más comunes en su puesto?
Ninguno.
7. Es adecuado el tiempo con el que se le exige el trabajo en relación a la cantidad de producción requerida?
Si.
8. Indique cuáles son los pasos que sigue para el desarrollo de su trabajo?
Seguridad, iniciativa, precisión.

ENTREVISTA DE PREGUNTAS SEMI-ESTRUCTURADAS

Nombre: Sonia Soel Sumano.

Puesto: Secretaria.

1.- Piensa que las herramientas proporcionadas por la empresa son las adecuadas para llevar a cabo su trabajo?

R: Si

2.- Es adecuado el sitio en el cual realiza su trabajo?

R: No

3.- Piensa usted que necesita capacitación y adiestramiento para el mejor desempeño de su trabajo?

R: Si

4.- Encuentra algún problema para el manejo de sus herramientas de trabajo?

R: No

5.- Piensa usted que los movimientos que realiza son necesarios para su trabajo?

R: Si

6.- Si estuviera a su alcance, qué cambios realizaría en los sistemas?

R:

7.- Se siente usted recompensada en su trabajo?

R: Si

ESTA TESIS NO DEBE SALIR DE LA BIBLIOTECA

II Prueba.- Reportan datos acerca de las aptitudes que tienen los trabajadores respecto a un puesto específico y se basan en los conocimientos prácticos y técnicos que se requieren para el desempeño de un puesto, algunos tipos:

Nombre: Sonia Soel Sumano.

TIPO A

Puesto: Secretaria.

Colocar el número que marque la palabra correcta dentro del paréntesis.

1) miscelánea	2) miselanea	3) micelanea	(2)
1) obio	2) ovio	3) obvio	(2)
1) acesible	2) accesible	3) accecible	(2)
1) bosteso	2) bozteso	3) bostezo	(1)
1) descenso	2) desenso	3) decenso	(3)
1) ejérsito	2) ejército	3) ejercito	(2)
1) asenso	2) ascenso	3) acenso	(2)
1) humedo	2) úmedo	3) húmedo	(3)
1) excavar	2) escavar	3) excabar	(2)
1) ilfsito	2) ilicito	3) ilfcito	(3)
1) jugado	2) juzgado	3) juzjado	(2)
1) quilometro	2) kilómetro	3) kilometro	(2)
1) enviar	2) enbiar	3) embiar	(1)
1) adquición	2) adquisición	3) adquisición	(3)
1) boya	2) bolla	3) voya	(1)
1) hávitos	2) hábitos	3) havitos	(2)
1) apreensión	2) aprehención	3) aprehensión	(2)
1) selección	2) seleción	3) séleccion	(1)
1) exalar	2) exhalar	3) exahlar	(1)
1) incongruencia	2) incorguencia	3) inconguencia	(1)
1) jactancia	2) jaectansia	3) jaectánsia	(1)

1) precindir	2) prescindir	3) presindir	(3)
1) magnetofono	2) magnetófono	3) mágnetrofono	(1)
1) trasendido	2) tracendido	3) trascendido	(2)
1) catesismo	2) catecismo	3) cátesismo	(3)
1) hobligación	2) obligasión	2) obligación	(3)
1) cabar	2) cavar	3) cabár	(2)
1) descripción	2) descripsi3n	3) descripti3n	(1)
1) facinación	2) fasinación	3) fascinación	(1)
1) racionalismo	2) racionalismo	3) rasionalizmo	(2)
1) ovedezca	2) obedesca	3) obedezca	(2)
1) hortaliza	2) ortaliza	3) hortalisa	(3)
1) deslizarse	2) deslisarse	3) dezlisarse	(1)
1) ensia	2) encia	3) ensia	(2)
1) ahullar	2) auyar	3) aullar	(3)
1) desaogo	2) desahogo	3) dezaogo	(2)
1) himpetu	2) impetu	3) inpetu	(2)
1) prohibición	2) proibición	3) prohibisi3n	(3)
1) diesmo	2) diézm3	3) diezmo	(1)
1) grandeza	2) grandesa	3) grandésa	(1)
1) inconm3bible	2) inconmovible	3) inconm3bivle	(1)
1) legalizado	2) legalizádo	3) legalizado	(3)
1) ecena	2) escena	3) esena	(2)
1) rehuir	2) reuir	3) reuuir	(1)
1) urtar	2) hurtár	3) hurtar	(3)
1) semejanza	2) semejanza	3) semejanza	(2)
1) leyenda	2) lellenda	3) leyénda	(1)
1) fleccible	2) flesible	3) flexible	(1)

Nombre: Sonia Soel Sumano.

TIPO B

Puesto: Secretaria.

Corrija las siguientes palabras, si así lo requieren, y escriba al lado derecho el significado de cada una.

PALABRA	CORRECCION	SIGNIFICADO O SINONIMO
Reducir		acortar
Dosificar		
exagerar		ampliar
convenio	convenio	
Jusgar	juzgar	criticar
obviamente	obviamente	claro
recivir	recibir	tomar
organizar		poner en orden
programasión	programación	hacer programas
dever	deber	deuda
aber	haber	
esepción	excepción	
desidirse		acción
cordinasión	coordinación	control
fingr		hacerse tonto
confución		no estar de acuerdo
capacidad		desarrollo
opocisión		negarse
viafle		
trivial		
suposición		suponer

restringir

preveer

mescolanza

vacante

arto

avrebiar

sifra

decisión

vacante

cifra

quitar

pensar

necesidad

mucho

número

decidir

Nombre: Sonia Soel Sumano.

TIPO C

Puesto: Secretaria.

Responda a las siguientes preguntas:

1.- Por qué es conocido Pasteur?

R: Por su vacuna antirrábica

2.- Dónde se encuentra el río Nilo?

R: En Africa

3.- Mahatma Gandhi fue el alma del movimiento de independencia de la India. Sobre qué fundó su acción?

R:

4.- Quién es Mijail Gorbachev?

R: Presidente soviético

5.- Menciona 5 presidentes de México de 1900 a nuestros días?

R: Benito Juárez, Luis Echeverría, Miguel de la Madrid, José López Portillo.

6.- Quién fue Antonio Vivaldi?

R: Un músico.

7.- En la historia de México a Tlaloc se le conoce cómo?

R: Dios de la lluvia.

8.- Dónde se encuentra la Torre Eiffel?

R: Paris.

9.- En dónde nació Miguel Hidalgo y Costilla?

R:

10.- Cuál fue la causa que desató la primera guerra mundial?

R:

11.- Quién fue Quetzalcoatl?

R: Dios de la guerra

12.- Dónde se encuentra Oaxaca?

R: Al sur de la República Mexicana.

13.- Qué es y dónde está el Sahara?

R: Es un desierto y está en Arabia

14.- Quién es Juan Pablo II?

R: El papa.

15.- Qué es una célula?

R:

16.- A qué se le conoce como ecosistema?

R: Por ejemplo a nuestra ciudad.

17.- Qué quieren decir las siglas ONU?

R: Organización de las Naciones Unidas.

18.- Quién fue Miguel de Cervantes Saavedra?

R: Un escritor.

19.- Qué es un Iceberg?

R: Un bloque de hielo.

20.- Quién fue el primer presidente de México (ya independiente)?

R: Guadalupe Victoria.

III Cuestionarios.- Es un impreso o formulario que nos sirve para recoger datos que puedan ser fácilmente interpretados y cuantificados, además ahorra tiempo y sirve para un gran número de personas.

Nombre: Sonia Soel Sumano.

Puesto: Secretaria.

Favor de poner una X a la respuesta que considere adecuada:

- a. Encuentra problemas para la realización de su trabajo? SI NO
POR QUE? Porque tengo apoyo.
- b. Piensa que en los procedimientos de trabajo se realizan demasiados cambios? SI NO
POR QUE? Hay constantes cambios dentro de la Org.
- c. Tiene las herramientas necesarias para llevar a cabo su trabajo? SI NO
POR QUE? Siempre me han proporcionado lo que necesito
- d. Además de sus estudios considera que requiere capacitación y adiestramiento para el desarrollo de su trabajo? SI NO
POR QUE? Para tener mayor rendimiento.
CUALES? Actualización Secretarial.
- e. Considera que tiene problemas al integrarse al equipo de trabajo? SI NO
POR QUE? Puedo integrarme.
- f. Considera necesario que se le impartan cursos de capacitación y adiestramiento? SI NO
POR QUE? Para estar actualizada.
CUALES? Los referentes a mi puesto.
- g. Ha recibido cursos de capacitación y adiestramiento? SI NO
CUALES?

IV Observación Directa.- Se verifica directamente en el lugar donde se efectúa el trabajo y se registran todas las actividades que se realizan en dicho puesto, por lo tanto esto nos permite una evaluación objetiva.

A) Rendimiento real del desempeño del personal en su puesto de trabajo.

Nombre: Sonia Soel Sumano.

Puesto: Secretaria:

INSTRUCCIONES: COLOCAR UNA CRUZ EN LA PUNTUACION QUE SEA LA MAS ADECUADA.

1. Calidad del trabajo.

1	X	3	4	5
muy buena	buena	regular	mala	muy mala

2. Cantidad de trabajo.

1	2	X	4	5
óptimo	abundante	aceptable	bajo rendimiento	mínimo rendimiento

3. dedicación al trabajo.

1	2	X	4	5
excelente	interés por hacerlo mejor posible	lo que debe hacer	si puede sarfarse, lo hace	pone pretextos para no hacer las cosas

4. Iniciativa.

1	2	X	4	5
óptima	abundante	aceptable	poca	nula

5. Disciplina.

1	2	X	4	5
muy eficiente	eficiente	buena	deficiente	muy deficiente

6. Espíritu de colaboración.

1	2	X	4	5
óptimo	muy bueno	bueno	malo	muy malo

7. Toma de decisiones.

1	2	X	4	5
muy eficiente	eficiente	buena	deficiente	muy deficiente

8. Organización.

1	2	X	4	5
muy buena	buena	regular	desorganizada	muy desorganizada

9. Comunicación interna. (con usted)

1	2	X	4	5
óptima	buena	regular	mala	muy mala

10. Comunicación externa. (con personal, referente a su puesto)

1	2	X	4	5
óptima	buena	regular	mala	muy mala

Conteste objetivamente la siguiente pregunta:

Esta bien delimitada la función de esta persona en su puesto o se ha presentado en ocasiones que dos o más personas han hecho un mismo trabajo, o en su defecto a faltado alguno, por no saber a quién le correspondía?

La función de esta secretaria esta bien delimitada.

NOTA: Esta observación directa será confidencial.

B) Condiciones de trabajo.- Evalúe el medioambiente del lugar donde se desempeña el trabajo.

INSTRUCCIONES: Marque con una X el estado como se encuentran las condiciones de trabajo.

CONCEPTO	BUENO	REGULAR	MALO
Aspecto general	X		
Iluminación	X		
Olores	X		
Humedad	X		
Frio		X	
Calor		X	
Limpieza	X		
Ruido	X		
Ventilación		X	
Resequedad		X	
Corrientes		X	

V Encuestas.- Estas se llevan a cabo principalmente para detectar si los trabajadores están de acuerdo con el tipo de política que lleva la empresa, con la supervisión y el ambiente laboral que existe en la empresa.

Nombre: Sonia Soel Sumano.

Puesto: Secretaria.

Favor de cruzar la respuesta que sienta usted se apega mas a la realidad:

- | | |
|--|-------|
| 1. Tiene problemas para alcanzar sus metas de trabajo? | SI NO |
| 2. Considera usted que los cambios en los sistemas son constantes? | SI NO |
| 3. Considera que existe personal improductivo? | SI NO |
| 4. Excesivas cargas de trabajo? | SI NO |
| 5. Cree tener los elementos necesarios para cumplir con sus funciones? | SI NO |
| 6. Los recursos con los que cuenta son los necesarios para llevar a cabo su trabajo? | SI NO |
| 7. Considera adecuada la ayuda de otros departamentos para la realización de su trabajo? | SI NO |
| 8. Son alcanzados en el tiempo establecido los objetivos? | SI NO |
| 9. Cree usted que hay demasiado desperdicio de papele-
ría? | SI NO |
| 10. Descomposturas constantes en el equipo de trabajo? | SI NO |
| 11. Cómo considera usted el indice de accidentes en la-
empresa? | |

R: Es muy bajo este indice

Una vez analizada toda esta información, se compara con la descripción de puestos, al efectuarla se obtienen y se establecen una serie de necesidades y deficiencias existentes en el desempeño del puesto y en el lugar de trabajo. Así como posibles recursos en materia de capacitación y adiestramiento.

Esta información se puede representar en forma amplia y concreta mediante un inventario de habilidades, mismo que presentamos gráficamente:

Al determinar los rendimientos del puesto de trabajo, en cuestión, se procederá a establecer y clasificar que tipo de variables intervienen para el desempeño de las actividades. Así mismo se podrá identificar a través de que conducto serán corregidas las necesidades detectadas, este procedimiento se esquematiza de la siguiente forma:

CLASIFICACION DE NECESIDADES

NECESIDADES	VARIABLES		CAPACITACION Y OBTENCION DE HERRAMIENTAS	
	PERSONALES	MEDIO AMBIENTALES	OTROS	AMBOS
TAQUIGRAFIA	X		X	
MECANOGRAFIA	X		X	
REDACCION	X		X	
ORTOGRAFIA	X		X	
PRESENTACION PERSONAL	X			X
ORGANIZACION	X		X	
AIRE ACONDICIONADO		X		X

Ya reunidos todos estos elementos, se deberá realizar una jerarquización de estas necesidades de capacitación y adiestramiento, la cual se presenta a continuación:

JERARQUIZACION DE NECESIDADES
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

J E R A R Q U I Z A C I O N

N

1 REDACCION

E

2 ORTOGRAFIA

C

3 MECANOGRAFIA

E

4 ORGANIZACION

S

5 TAQUIGRAFIA

I

6

D

7

A

8

D

9

E

10

S

Jerarquizadas estas necesidades nos permitirá observar con claridad, en que actividades del puesto se requiere mayor prioridad satisfacer, mediante eventos y/o cursos de capacitación y adiestramiento mismos que se llevarán a cabo en el siguiente elemento.

PLANTEAMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS. (PLANEACION)

Para dar inicio a este punto y con base a lo explicado en el elemento anterior, se tendrá que efectuar un diagnóstico del costo-beneficio, para conocer que productividad se obtendrá al proporcionar cursos y/o eventos, en materia de capacitación y adiestramiento, al personal que tiene necesidades (las cuales se detectaron en el punto anterior) de estas funciones para lograr los resultados previstos.

Este diagnóstico implica dar a conocer el costo del curso y/o evento a realizar, el cual será base para la toma de decisiones, al vislumbrar un egreso en la empresa y así obtener la autorización de la Dirección General.

La presentación de este diagnóstico se propone sea presentado en los siguientes formatos:

DIAGNOSTICO DE COSTOS
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

PUESTO: SECRETARIA	ELABORO: DEPARTAMENTO DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.	FECHA: 5-11-86
LUGAR DE REALIZACION: HOTEL MADO	VO. BO. DIRECCION GENERAL	FECHA: 20-11-86

(MILES DE PESOS)

NOMBRE DEL EVENTO	FECHA		TOTAL HOPAS	NO. DE PARTICIPANTES.	NIVEL	INSTRUCTOR		C O S T O	
	INICIAL	FINAL				INTERNO	EXTERNO	GLOBAL	PER CAPITA
ACTUALIZACION SECRETARIAL	1-01-87	31-01-87	40	15	SECRETARIA		X	1'500.	100.
TOTAL			40	15				1'500.	100.

DIAGNOSTICO DE BENEFICIOS
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

PUESTO: SECRETARIA	ELABORO: DEPARTAMENTO DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.	FECHA: 5-11-86
LUGAR DE REALIZACION: HOTEL MADO	VO, BO, DIRECCION GENERAL	FECHA: 20-11-86

NOMBRE DEL EVENTO	B E N E F I C I O S
ACTUALIZACION SECRETARIAL	<ul style="list-style-type: none"> - SE CONOCERAN LAS TECNICAS Y SE APLICARAN LOS CONOCIMIENTOS ADMINISTRATIVOS ESCENCIALES PARA OPTIMIZAR Y TENER UNA MAYOR EFECTIVIDAD EN LAS FUNCIONES-SECRETARIALES.

Al ser autorizado el diagnóstico costo-beneficio, lleva consigo que se estará considerando un presupuesto para satisfacer las necesidades de capacitación y adiestramiento.

Toda vez que se ha aprobado se considera conveniente realizar una calendarización de cursos y/o eventos como a continuación se indica:

Es importante tomar en cuenta que podrían existir necesidades de capacitación y adiestramiento no previstas en los cursos y/o eventos ya planteados. Estas necesidades pueden presentarse por circunstancias o situaciones tales como: cambios estructurales internos (automatización de los sistemas de trabajo) y externos (nuevas reformas), lo cual implica que deberá existir un presupuesto adicional para poder satisfacer todo tipo de eventualidades que se presenten.

Por tal motivo proponemos establecer el siguiente cuestionario que permita conocer los aspectos específicos del curso y/o evento que llegue a realizarse:

GERENCIA DE RELACIONES INDUSTRIALES

DEPARTAMENTO DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

CUESTIONARIO DE REQUISISTOS LEGALES PARA ASISTIR A

CURSOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

DENOMINACION DE LOS PUESTOS A CAPACITAR:

XXX

CONFIANZA

BASE

NO. DE PERSONAS EN PUESTO A CAPACITAR:

15

NO. DE PERSONAS A CAPACITAR:

15

NOMBRE DEL CURSO Y/O EVENTO QUE TOMARA (N):

"Automatización de Funciones Secretariales"

DESGLOSE LAS MATERIAS O AREAS QUE ESTUDIARA, (UNICAMENTE EL NOMBRE):

Historia de la computación.

Introducción a la computación.

Lenguaje computacional.

Hoja electrónica de datos.

Manejo y aplicaciones.

ESCRIBA LOS OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL CURSO Y/O EVENTO:

Automatizar la función secretarial.

DURACION DEL CURSO:

TOTAL DE HORAS: 40

FECHA DE INICIO: 7/V/87

FECHA DE TERM.: 10/VI/87

EL CURSO SE IMPARTIRA:

JORNADA DE TRABAJO

DENTRO: _____

FUERA: _____

XX

MIXTA: _____

QUE INSTITUCION CAPACITARA: CIG (CENTRO DE INFORMACION GCIAL.)

NO. DE REGISTRO EN D.G.C.P.: CIG-000802031

NOMBRE DEL INSTRUCTOR EXTERNO: RODOLFO RODRIGUEZ RAMOS

REGISTRO FEDERAL DE CAUSANTES: RORR-370407

PUESTO DE TRABAJO QUE DESEMPEÑA: INSTRUCTOR

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

De acuerdo a necesidades prioritarias del puesto.

DE SER POSIBLE SERALE LA FORMA EN QUE SE DETECTARON LAS NECESIDADES DE CAPACITACION:

Cambio tecnológico en el sistema de trabajo.

Posteriormente el paso a seguir es dar cumplimiento a lo estipulado en la Ley Federal de Trabajo, en su capítulo III bis.

ELABORACION DE PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD

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

R.F.C. DE LA EMPRESA O PATRON

1AM-500904

REGISTRO PATRONAL DEL INSS

00102481

I.- DATOS GENERALES

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON: LA MAGNIFICA			
CALLE TASMANIA	Nº EXT. 288	Nº INT.	TELEFONO 3 20 20 20
COLONIA LA MODERNA	POBLACION MEXICO, D.F.	C. P. 81900	
MUNICIPIO MEXICO, D.F.	ROSE LLENRE	ENT. FEDERATIVA	ROSE LLENRE
ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA FABRICACION, DISTRIBUCION Y VENTA DE DULCES			
TIPO DE CONTRATO INDIVIDUAL <input checked="" type="checkbox"/> COLECTIVO <input checked="" type="checkbox"/> LEY <input type="checkbox"/>		FECHA DE CELEBRACION REVISION O PROBABIA DEL CONTRATO COLECTIVO O CONTRATO LEY 1 5 0 2 1 8 7 DIA MES AÑO	Nº TOTAL DE TRABAJADORES 400 HOMBRES 224 MUJERES 156

II.- CARACTERISTICAS DEL PLAN

Nº DE ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGE EL PLAN 0 0 1	* Nº DE TRABAJADORES A CAPACITAR POR: PROGRAMAS ESPECIFICOS 400 PROGRAMAS GENERALES
PERIODO TOTAL QUE ABARCA EL PLAN DEL 0 1 0 1 8 7 AL 3 1 1 2 1 9 0 DIA MES AÑO DIA MES AÑO	Nº DE PARTICIPANTES EN NIVELES EDUCATIVOS DE: ALFABETIZACION PRIMARIA SECUNDARIA

NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA ESTERAN RITO PALMA NOMBRE FIRMA	NOMBRE Y FIRMA DEL SNO. GRAL. DEL SINDICATO REPRESENTANTE LEGAL O EN SU CASO DEL O LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA ARTURO SANDOVAL ESTRADA NOMBRE FIRMA
--	---

* PROPORCIONAR EN HOJAS POR SEPARADO LOS DATOS REFERENTES AL R.F.C., LA CLAVE DEL INSS Y EL DOMICILIO DE LOS ESTABLECIMIENTOS
EN LOS QUE RIGE EL PLAN.

HOJA 1 ANVERSO

FORMA-DC-2

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

PRECISAR LAS ETAPAS DURANTE LAS CUALES SE IMPARTIRA LA CAPACITACION O EL ADIESTRAMIENTO AL TOTAL DE TRABAJADORES HACIENDOLO POR PUESTO DE TRABAJO *																	
DENOMINACION DEL TOTAL DE PUESTOS EXISTENTES EN LA EMPRESA	Nº. TOTAL DE TRABAJADORES EN CADA PUESTO	Nº. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA 1 ^a				Nº. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA 2 ^a				Nº. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA 3 ^a				Nº. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA 4 ^a			
		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA			
		MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO
		01	87	12	87	01	88	12	88	01	89	12	89	01	90	12	90
SECRETARIAS	15	15				15				15				15			

* EN CASO DE QUE EL PLAN COMPRENDA MAS ETAPAS, ANEXAR CUANTAS HOJAS SEAN NECESARIAS

111

IV.- NOMBRE DE LOS PROGRAMAS ESPECIFICOS, NIVELES EDUCATIVOS Y/O PROGRAMAS GENERALES
POR PUESTOS DE TRABAJO *

DENOMINACION DE LOS PUESTOS	IDENTIFIQUE LOS PROGRAMAS ESPECIFICOS Y/O PROGRAMAS GENERALES	Nº PROGRESIVO Y NOMBRE DE LOS CURSOS, EVENTOS; Y/O NIVELES EDUCATIVOS Y/O MODULOS	OBJETIVO (S) DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS	CONTENIDO TEMATICO DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS	CODIGO (NO SE LLENE)
SECRETARIAS	SECRETARIAL	1) ACTUALIZACION SECRETARIAL	<p>-PROPORCIONAR A LAS PARTICIPANTES UN PERFIL DE LA FUNCION SECRETARIAL</p> <p>-PROPORCIONAR ELEMENTOS NECESARIOS PARA LOGRAR LA UBICACION Y MEJORAR EL SENTIDO DE LA RESPONSABILIDAD DENTRO DE LAS FUNCIONES SECRETARIALES EN LA EMPRESA.</p> <p>-CONOCER LAS TECNICAS MAS IMPORTANTES Y LAS BASES ADMINISTRATIVAS PARA LOGRAR UNA MAYOR EFECTIVIDAD EN LAS ACTIVIDADES SECRETARIALES.</p>	<p>TAQUIGRAFIA MECANOGRAFIA REDACCION ORTOGRAFIA ARCHIVO COMUNICACION RELACIONES HUMANAS CULTURA GENERAL ORGANIZACION</p>	

V.- MODALIDAD Y DURACION DE LOS PROGRAMAS ESPECIFICOS
 NIVELES EDUCATIVOS Y/O PROGRAMAS GENERALES

No. PROGRESIVO Y DURACION DE LOS CURSOS, EVENTOS, NIVELES EDUCATIVOS Y/O MODULOS		LA CAPACITACION DEL TRABAJADOR SERA PROPORCIONADA POR MEDIO DE:						
		PROGRAMAS ESPECIFICOS				PROGRAMAS GENERALES		
SIGA EL ORDEN ARDO IV	DURACION	INSTRUCTOR INTERNO			INSTRUCTOR EXTERNO INDEP O INSTITUCION CAPACITADORA		No. DE REG.	NOMBRE DEL AGENTE CAPACITADOR
No.	TOTAL DE HORAS	NOMBRE	No. DE R.F.C.	PUESTO	NOMBRE	No DE REG.		
1	40				DESARROLLO EMPRESA-- RIAL, S.C.	DEM-77112300		

113

**CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y
ADIESTRAMIENTO.**



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD

INFORME SOBRE LA CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA DE
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

NO ENTRADA	NO LLENAR
------------	-----------

I - DATOS DE LA EMPRESA.

NOMBRE O RAZON SOCIAL LA MAGNIFICA		RFC LAM-500904		NO LLENAR	REG. I.M.S.S. 00 102481
CALLE TASMANIA	Nº. EXT 288	Nº. INT	COLONIA LA MODERNA	POBLACION MEXICO, D.F.	CODIGO POSTAL 81900
MPIO O DELEGACION POLITICA AZCAPOTZALCO	NO LLENAR	ENTIDAD FEDERATIVA MEXICO, D.F.	NO LLENAR	TELEFONO(S) 320 20 20	
SI EL DOMICILIO DONDE LA EMPRESA RECIBE CORRESPONDENCIA ES DIFERENTE DEL ANTERIOR, FAVOR DE INDICARLO					
ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA FABRICACION, DISTRIBUCION Y VENTA DE DULCES					NO LLENAR

115

II - DATOS DE LOS TRABAJADORES

No. TOTAL DE TRABAJADORES DE LA EMPRESA	No. DE TRABAJADORES REPRESENTADOS EN LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO	No. DE TRABAJADORES REPRESENTADOS CON CONTRATO		
400	400	223	177	
		INDIVIDUAL	COLECTIVO	LEY

III - DATOS DEL SINDICATO

DENOMINACION CONFEDERACION DE TRABAJADORES MEXICANOS				No REGISTRO 101010	
CALLE ALLENDE	Nº. EXT 30	Nº. INT	COLONIA MOCTEZUMA	CODIGO POSTAL 05120	
POBLACION MEXICO, D.F.	MPIO. O DELEGACION POLITICA GUSTAVO A. MADERO			NO LLENAR	
ENTIDAD FEDERATIVA MEXICO, D.F.	NO LLENAR	TELEFONO(S) 521 15 21			

FORMA DE...

HOJA 1 ANVERSO

IV- CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

"EL NUMERO DE REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES DEBE SER EXACTAMENTE IGUAL AL NUMERO DE REPRESENTANTES DEL PATRON"

REPRESENTANTE DE LOS TRABAJADORES		
NOMBRE	R F C	FIRMA
AGUILAR PEREZ JOSE ISABEL	AUPJ-490708	
CALVO CASTILLO GUILLERMO	CACE-560212	
COLORADO JACOME IGNACIO	COJI-600810	
CORDOBA GUTIERREZ JOSE	COGJ-511006	
CRUZ MARTINEZ REYNA	CUMR-660106	

REPRESENTANTES PATRONALES		
NOMBRE	R F C	FIRMA
ESPINOZA PALACIOS GABINO	EIPG-660219	
FUENTES HERNANDEZ ROBERTO	FUHR-660228	
GARDUÑO ALMAZAN ANGELA	GAAA-451002	
GOMEZ AGUILAR JACINTO	GOAJ-580817	
MARTINEZ MARTINEZ TORIBIO	MAMT-591006	

911

INICIO DE ACTIVIDADES DE LA COMISION MIXTA DIA 20 MES ENERO AÑO 87
 DURACION EN EL CARGO 4 AÑOS (CONFORME A LAS BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO)
 SI LA COMISION MIXTA RIGE PARA MAS DE UN ESTABLECIMIENTO INDICAR TOTAL _____ Y DOMICILIOS

V- DOCUMENTACION ADJUNTA

- BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO (FIRMADAS POR LA COMISION MIXTA)
 - RELACION DEL TOTAL DE TRABAJADORES REPRESENTADOS CON LA FIRMA DE CERTIFICACION DE LA MAYORIA (CUANDO NO HAY SINDICATO).

VI- CERTIFICACION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

POR LOS TRABAJADORES

ARTURO SANDOVAL ESTRADA

NOMBRE Y FIRMA

DEL SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO O REPRESENTANTE LEGAL
 CUANDO NO HAY SINDICATO BASTARA CON ANEXAR LA RELACION

POR LA EMPRESA

ESTEBAN RITO PALMA

NOMBRE Y FIRMA

DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL

LUGAR Y FECHA MEXICO, D.F. A 25 ENERO 87

LOS DATOS QUE SE PROPORCIONEN SON BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, APERCIBIDOS DE LA RESPONSABILIDAD EN QUE INCURRE TODO AQUEL QUE NO SE CONDUCE CON VERDAD.

BASES GENERALES.

**BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO DE COMISION MIXTA
DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**

En la ciudad MEXICO Estado de _____
siendo las 10:00 Horas del día 20
DE ENERO sito en SESION

_____ se encuentran presentes -

los Miembros de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, con el objeto de establecer, de conformidad con lo dispuesto por el artículo III BIS de la ley Federal del Trabajo, las bases generales a que se sujetará el funcionamiento de la Comisión Mixta de la Empresa: _____

LA MAGNIFICA

(NOMBRE DE LA EMPRESA)

Para lo anterior Patrón y Trabajadores (a través del Sindicato, si lo hay)

C T M

(NOMBRE DEL SINDICATO)

Conviene en que dichas bases generales, se contengan y se encuentren en el presente documento.

**BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO DE CAPACITACION
Y ADIESTRAMIENTO DE LA EMPRESA.**

CAPITULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1° - El patrón y los trabajadores, nombran respectivamente 5 Representante (s) que sera (n) integrante (s) de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento por cada una de las partes.

CAPITULO II

DE LAS FUNCIONES DE LA COMISION

Artículo 2° - La comisión, conforme a lo dispuesto en la ley Federal del Trabajo.

tendrán las siguientes funciones:

- A) Vigilar la instrumentación y operación del sistema interno de capacitación de la empresa, conforme al plan y programas autorizados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, así como los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.
Lo anterior, mediante el informe que le solicita la comisión a los agentes y que estos le rindan de los cursos que se imparten y del personal que recibe la capacitación, evaluando semestralmente los resultados.
- B) Verificar que los agentes capacitados externos que vayan a ser contratados por la empresa, cuenten con el registro correspondiente ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- C) Sugerir a los agentes capacitadores las medidas tendientes a perfeccionar los sistemas y procedimientos de capacitación y adiestramiento, conforme a las necesidades de desarrollo y entrenamiento que requiera la fuente de trabajo.
- D) Autenticar las constancias de habilidad laborales en los términos del Artículo 153-T de la Ley Federal del Trabajo, recabando previamente para tal efecto de cada uno de los instructores internos y/o externos que aparecen en el plan y programas autorizados a la empresa, la certificación de los resultados obtenidos por cada trabajador participante.

Las constancias de Habilidades Laborales a que se refiere el ordenamiento laboral citado, son independientes de cualquier otro documento de carácter simbólico que los agentes capacitadores deseen otorgar a los trabajadores capacitados.

- E) Practicar a los trabajadores los exámenes de que trata el Artículo 153-V de la Ley Federal de Trabajo, emitiendo el fallo correspondiente.
- F) Verificar el funcionamiento de los agentes capacitadores internos y/o externos, conforme a lo establecido en el plan y programas de capacitación y adiestramiento autorizados y detectar las irregularidades de su funcionamiento, a efecto de establecer las medidas correctivas o en su caso, presentar el reporte correspondiente ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, como autoridad competente.
- G) Prestar el apoyo necesario en la detección de necesidades de capacitación y adiestramiento y además, en caso de ser conveniente, condicionar con la empresa en la elaboración del plan y programa que se vaya a implementar de acuerdo con el diagnóstico de necesidades, dentro del alcance de los conocimientos que la comisión tenga de las actividades esenciales que componen los puestos de trabajo existentes en la empresa en donde se ha constituido.

- H) Elevar sugerencias o recomendaciones, al comite nacional al de capacitación y adiestramiento de la rama industrial o actividad económica a que pertenezca la empresa en donde esta constituida la comisión, a fin de coadyuvar en la elaboración de criterios y establecimiento de procedimientos que beneficien el sistema de capacitación y adiestramiento y a los programas que para esta rama se establezcan.
- I) Promover la participación activa de los trabajadores en los procesos de capacitación y adiestramiento de la empresa.
- Asimismo, aprovechar la experiencia y conocimiento que el trabajador tenga en su puesto de trabajo, para convertirlo en instructor interno de la empresa, mediante las sugerencias que en este sentido la comisión haga al patrón.
- J) Establecer un registro actualizado de las actividades de la comisión mixta y de los acuerdos que se vayan tomando en cada sesión ordinaria y extraordinaria que se celebre, en relación con la implantación del plan y los programas de capacitación y adiestramiento autorizado a la empresa, a efecto de llevar un seguimiento que le permita evaluar los resultados y alcances de su gestión y sirva de base para los reportes que periódicamente deba rendir a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y además facilitar el funcionamiento adecuado de la comisión.
- K) Verificar que se expidan las constancias de habilidades laborales y entregandolas al destinatario debidamente firmadas y autenticadas.

CAPITULO III

ORGANIZACION INTERNA DE LOS INTEGRANTES DE LA COMISION.

Artículo 3º - Son atribuciones de los integrantes de la comisión las siguientes:

- A) Asistir puntualmente a las sesiones ordinarias y/c extraordinarias que se convoquen.
- B) Hacer uso de la palabra.
- C) Hacer sugerencias o recomendaciones en relación a los puntos tratados en la orden del día.
- D) Analizar y discutir los asuntos relativos a la capacitación.
- E) Votar en relación a las propuestas presentadas en las sesiones.
- F) Firmar las actas de reunión de la comisión.

CAPITULO IV

DE LA DURACION EN EL CARGO

Artículo 4° - Los integrantes de la comisión, tanto representantes del patrón como de los trabajadores, duraran en su cargo 4 AÑOS, a partir de la integración de dicha comisión, mientras no renuncien o sean destituidos.

Artículo 5° - En caso de cambio de alguno de los integrantes, la nueva designación deberá hacerse del conocimiento de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en un plazo no mayor de 30 días.

CAPITULO V

DE LAS SESIONES Y ACUERDOS DE LA COMISION.

Artículo 6° - Las sesiones de la comisión podran ser de carácter ordinario y/o extraordinario.

Las sesiones ordinarias de la comisión se efectuarán cada FIN DE MES.

Las sesiones extraordinarias se podrán celebrar cada vez que sean necesarias, a juicio y por acuerdo expreso de la comisión.

Artículo 7° - La comisión deberá levantar acta de cada una de las sesiones. Las cuales deberán contener cuando menos la siguiente información:

- A) Fecha, en que celebre la sesión.
- B) Mencionar si es ordinaria o extraordinaria.
- C) Orden del día de la sesión.
- D) Acuerdos tomados en la sesión.
- E) Firma de los asistentes.

Artículo 8° - La comisión deberá llevar un libro de actas para el registro y seguimiento de sus actividades.

CAPITULO VI

DE LAS BASES GENERALES

TRANSITORIO

Unico. - El presente documento entrará en vigor a partir del día siguiente de su aprobación por el patrón o su representante legal y por los trabajadores.

CONVALIDACION

Los aquí firmantes, en cumplimiento a lo dispuesto en el artículo único transitorio, manifiestan su conformidad.

EL PATRON

POR LOS TRABAJADORES

ESTEBAN RITO PALMA

ARTURO SANDOVAL ESTRADA

(NOMBRE Y FIRMA)

(NOMBRE Y FIRMA)

CARGO :

DIRECTOR GENERAL

SECRETARIO GENERAL

Después de haber efectuado todo lo concerniente a este elemento, se tendrán que reunir los recursos necesarios para la ejecución de los cursos y/o eventos de capacitación y adiestramiento.

**DELIMITACION DE RESPONSABILIDADES Y ELABORACION DE GUIAS
ACCION. (ORGANIZACION)**

En este elemento presentaremos gráficamente las funciones deberán realizarse, con el propósito de proveer recursos human preparar eventos y proveer instalaciones, equipo y servicios apoyo.

Proveer Recursos Humanos.

Para este efecto se contrata la instrucción de la firma "Desarrollo Empresarial, S.C.", a la cual se le indican las características del curso de capacitación y adiestramiento que se va a impartir, como pueden ser: No. de participantes, lugar, horarios y fechas para llevarlo a cabo, así mismo se propone diseñar un formato de la siguiente manera:

DETERMINACION DE RECURSOS HUMANOS

NOMBRE DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.	P U E S T O	NUMERO DE PARTICI- PANTES.	INSTRUCTOR INTERNO NOMBRE Y R.F.C.	INSTRUCTOR EXTERNO O INSTITUCION CAPACITADO- RA. NOMBRE Y REGISTRO.	LUGAR EMPRESA		FECHA		HORARIO JORNADA DE TRABAJO			
					FUERA	DENTRO	INICIO	TERM.	DEN.	FUE.	MIXTA	HRS.
1 ACTUALIZACION SECRETARIAL	SECRETARIA	15		DESARROLLO DEH-77112300 EMPRESARIAL, S.C.	X		010187	31-01-87		X		40
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
OBSERVACIONES												

Preparar Eventos.

Se deben considerar todos los factores para la preparación del curso y/o evento que se va a realizar y para lo cual creemos conveniente efectuarlo como a continuación se indica:

PREPARACION DE EVENTOS

NOMBRE DEL CURSO: <u>ACTUALIZACION SECRETARIAL</u>			
OBJETIVO	CONTENIDO	MATERIAL	
		INSTRUCTOR	PARTICIPANTE
<p>- PROPORCIONAR A LOS PARTICIPANTES UN - PERFIL DE LA FUNCION SECRETARIAL.</p> <p>- PROPORCIONAR ELEMENTOS NECESARIOS PARA LOGRAR LA UBICACION Y MEJORAR EL SENTIDO DE LA RESPONSABILIDAD DENTRO DE LAS FUNCIONES SECRETARIALES EN LA EMPRESA.</p> <p>- CONOCER LAS TECNICAS MAS IMPORTANTES Y LAS BASES ADMINISTRATIVAS PARA LOGRAR UNA MAYOR EFECTIVIDAD EN LAS - ACTIVIDADES SECRETARIALES.</p>	<p>TAQUIGRAFIA</p> <p>MECANOGRAFIA</p> <p>REDACCION</p> <p>ORTOGRAFIA</p> <p>ARCHIVO</p> <p>COMUNICACION</p> <p>RELACIONES HUMANAS</p> <p>CULTURA GENERAL</p> <p>ORGANIZACION</p>	<p>TRANSPARENCIAS</p> <p>LAMINAS</p> <p>FELICULAS</p> <p>FRANELOGRAMAS</p> <p>MAQUETOGRAMAS</p>	<p>CUADERNOS</p> <p>BOLIGRAFOS</p> <p>BORRADORES</p> <p>LAPICES</p> <p>LIBROS</p>

INSTRUMENTO DE EVALUACION

CURSO:												
INSTRUCTOR INTERNO - EXTERNO		MB	B	R	M	PARTICIPANTES		MB	B	R	M	
												OBSERVACIONES
RENDIMIENTO												
GRADOS: MB = MUY BIEN / B = BIEN / R = REGULAR / M = MALO												

Proveer Instalaciones, Equipo y Servicios de Apoyo.

Este aspecto es muy importante para poder cumplir con los objetivos del curso y/o evento de capacitación y adiestramiento. A continuación se presenta a manera de ejemplo una lista de cada uno de los conceptos que integran este punto:

Instalaciones.

- Local.
- Iluminación adecuada.
- Aire acondicionado.
- Visibilidad adecuada.
- Etc.

Mobiliario y Equipo.

- Mesas.
- Sillas.
- Pizarrón.
- Pantalla.
- Retroproyector.
- Rotafolio.
- Proyector.
- Franelografo.
- Videocassetera.
- Monitor.
- Etc.

Servicios de Apoyo.

- Café.
- Refrescos.
- Refrigerios.
- Pastas.
- Teléfono.
- Etc.

3.4 INTEGRACION DE ELEMENTOS REQUERIDOS PARA EL SISTEMA. (INTEGRACION)

Ya reunidos todos los recursos determinados en los elementos anteriores, se procederá a la integración de los mismos, habilitando y realizando los cursos y/o eventos de capacitación y adiestramiento, a través del departamento responsable de esta función y debido a la gran importancia de los resultados que se obtienen de optimizar la productividad de todo el personal de la empresa mediante la ejecución de eventos de instrucción.

De acuerdo a la estructura y funciones de este departamento el cual deberá llevar a cabo los aspectos ya estipulados como son: técnicos, operativos y administrativos para que realice efectivamente el curso y/o evento de capacitación y adiestramiento, el cual se ha venido ejemplificando.

Por tal motivo dentro de este elemento es muy importante en la habilitación y realización del curso y/o evento, el integrar óptimamente todos los recursos necesarios para tal efecto.

Así mismo, con una adecuada integración de estos recursos, sin duda alguna, permitirá que se logren los objetivos de aprendizaje previstos.

Realizando lo correspondiente a este elemento, se deberá continuar con la verificación del curso y/o evento de capacitación y adiestramiento.

3.5 IMPLANTACION DE EXPERIENCIAS DE APRENDIZAJE. (DIRECCION)

Durante el desarrollo de los cursos y/o eventos de capacitación y adiestramiento predeterminados, será necesario satisfacer las necesidades y tomar acciones correctivas en las posibles desviaciones que en un momento dado se presenten en el transcurso de la instrucción.

Es importante que el responsable de capacitación y adiestramiento asista periódicamente al lugar donde se realiza dicha instrucción, con el propósito de verificar el desempeño en forma genérica tanto de instructores, participantes, como de las instalaciones, equipo y servicios de apoyo.

Para tal efecto se propone que la asistencia se efectue de acuerdo a las condiciones del tiempo de duración del curso y/o evento.

Por lo antes expuesto es conveniente llevar un seguimiento mediante un informe detallado de cada una de las actividades a verificar, mismo que consideramos realizarlo mediante el siguiente formato:

" INFORME DE EXPERIENCIAS DE APRENDIZAJE "
CURSO: ACTUALIZACION SECRETARIAL

111

ACTIVIDADES	INSTRUCTOR			PARTICIPANTES			INSTALACIONES EQUIPOS Y SERV. DE APOYO.		
	B	R	M	B	R	M	B	R	M
ESTILO DE PRESENTACION	X						X		
MATERIAL DIDACTICO	X			X			X		
MOTIVACION EN LA INSTRUCCION	X								
EXPERIENCIA DEL CONDUCTOR	X								
CONOCIMIENTO DEL TEMA	X								
METODOLOGIA DE CONDUCCION	X								
CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	X			X			X		
DURACION	X			X					
COSTOS DEL CURSO Y/O EVENTO	X			X			X		
APRENDIZAJE DEL PARTICIPANTE				X					
PARTICIPACION EN EL CURSO Y/O EVENTO.	X			X					
ASISTENCIA	X			X					
PUNTUALIDAD	X				X				
MATERIALES PARA EL PARTICIPANTE				X					
MATERIALES PARA EL INSTRUCTOR	X								
INSTALACIONES							X		
EQUIPO							X		
SERVICIOS DE APOYO							X		
OTROS									

B = BIEN

R= REGULAR

M= MAL

OBSERVACIONES:

INSTRUCTOR:

PARTICIPANTE: DEBERA INDICARSE AL PARTICIPANTE LA IMPORTANCIA QUE TIENE LA PUNTUALIDAD EN ESTE TIPO DE CURSOS Y/O EVENTOS.

INSTALACIONES, EQUIPO, SERVICIOS DE APOYO:

Por último y después de haber efectuado todas las actividades de los elementos anteriores se estará en posibilidad de evaluar los resultados.

3.6 EVALUACION DE APRENDIZAJE Y DE LOS ELEMENTOS DEL SISTEMA. (CONTROL)

Elemento final del "PREPLORINDICO", el cual nos permite evaluar sistemáticamente la efectividad de la función de capacitación y adiestramiento, así como los beneficios que obtienen tanto la empresa como sus trabajadores.

Todo control implica, necesariamente, la comparación de lo obtenido con lo esperado, para así conocer si los resultados obtenidos no alcanzaron, superaron o se apartaron de los esperados.

Este control se considera pertinente desarrollarlo con los siguientes instrumentos de evaluación:

EVALUACION DE APRENDIZAJE. PUESTO: <u>SECRETARIA</u> CURSO: <u>ACTUALIZACION SECRETARIAL</u>	ACTIVIDADES											
	TAQUIGRAFIA	MECANOGRAFIA	REDACCION	ORTOGRAFIA	ARGUMENTO	COMUNICACION	RELACIONES HUMANAS	CULTURA GENERAL	PRESENTACION PERSONAL	ORGANIZACION		
NOMBRES												
SONIA SOEL SUMANO	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B		
" X "	B	R	R	B	B	R	B	B	R	B		
" Y "	B	R	B	R	R	B	B	B	B	R		
" Z "	R	B	R	B	B	B	B	B	R	B		
RENDIMIENTOS	B=3 R=1	B=2 R=2	B=2 R=2	B=3 R=1	B=3 R=1	B=3 R=1	B=4 R=1	B=4 R=1	B=2 R=2	B=3 R=1		
GRADOS	B= BUENO			R= REGULAR				M= MALO				
OBSERVACIONES												

"INFORME DE EXPERIENCIAS DE APRENDIZAJE"

CURSO: ACTUALIZACION SECRETARIAL

881

ACTIVIDADES	INSTRUCTOR			PARTICIPANTES			INSTALACIONES EQUIPOS Y SERV. DE APOYO		
	B	R	M	B	R	M	B	R	M
ESTILO DE PRESENTACION	X						X		
MATERIAL, DIDACTICO	X			X			X		
MOTIVACION EN LA INSTRUCCION	X								
EXPERIENCIA DEL CONDUCTOR	X								
CONOCIMIENTO DEL TEMA	X								
METODOLOGIA DE CONDUCCION	X								
CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	X			X			X		
DURACION	X			X					
COSTOS DEL CURSO Y/O EVENTO	X			X			X		
APRENDIZAJE DEL PARTICIPANTE				X					
PARTICIPACION EN EL CURSO Y/O EVENTO.	X			X					
ASISTENCIA	X			X					
PUNTUALIDAD	X			X					
MATERIALES PARA EL PARTICIPANTE				X					
MATERIALES PARA EL INSTRUCTOR	X								
INSTALACIONES							X		
EQUIPO							X		
SERVICIO DE APOYO							X		
OTROS									

M = MAI

OBSERVACIONES:

INSTRUCTOR:

PARTICIPANTE:

INSTALACIONES, EQUIPO, SERVICIOS DE APOYO:

PROGRAMACION Y CONTROL DE CURSOS Y/O EVENTOS

CURSO Y/O EVENTO: ACTUALIZACION SECRETARIAL	INSTRUCTOR	EXTERNO: XXX	INTERNO:
PUESTO: SECRETARIA	NOMBRE: DESARROLLO EMPRESARIAL, S.C.		REGISTRO: DEM-77112300

NECESIDADES	T	E N E R O																							
		E	PRIMER SEMANA					SEGUNDA SEMANA					TERCER SEMANA					CUARTA SEMANA							
			R	L	M	M	J	Y	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V		
ORGANIZACION	P		XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX																				
	R		XXXXXXXXXXXXXXXXXX																						
REDACCION	P					XXXXXXXXXX																			
	R					XXXXXXXXXXXXXXXXXX																			
TAQUIGRAFIA	P						XXXXXX																		
	R						XXXXXXXXXXXXXXXXXX																		
MECANOGRAFIA	P								XXXXXX																
	R								XXXXXXXXXXXXXXXXXX																
ORTOGRAFIA	P											XXXXXX													
	R											XXXXXXXXXXXXXXXXXX													
ARCHIVO	P															XXXXXX									
	R															XXXXXXXXXXXXXXXXXX									
COMUNICACION	P																XXXXXX								
	R																XXXXXXXXXXXXXXXXXX								
RELACIONES HUMANAS	P																				XXXXXX				
	R																				XXXXXXXXXXXXXXXXXX				
CULTURA GENERAL	P																					XXXXXX	XXXXXX		
	R																					XXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXX		

P= PROGRAMADO

R= REAL

Toda vez que los participantes concluyeron satisfactoriamente el curso y/o evento de capacitación y adiestramiento, así como los exámenes de evaluación de conocimientos y de aptitudes que sean requeridos, se procederá a otorgarles la Constancia de Habilidades Laborales con carácter terminal y enviarle a la Dirección General de Capacitación y Productividad la Lista de Constancias de Habilidades Laborales, conforme lo estipula la "Ley Federal del Trabajo".



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

FECHA EN QUE SE OTORGA

30 12 87

DIA MES AÑO

CONSTANCIA DE HABILIDADES LABORALES

EXPEDIDA AL C.:

NOMBRE DEL TRABAJADOR

SONIA SOEL SUMANO

REG. FED. DE CONT.

S0SS-620507

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

PUESTO DE:

SECRETARIA

EN:

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON

LA MAGNIFICA

REG. FED. DE CONT.

LAM -500904

CALLE

TASHANIA

No. EXT.

288

Ns. INT.

COLONIA

LA MODERNA

POBLACION

HEXICO, D.F.

C. P.

81900

MUNICIPIO

AZCAPOZALCO

ENT. FEDERATIVA

ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA
 FABRICACION, DISTRIBUCION Y VENTA DE DULCES

No. DE REG. DEL PLAN DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LA EMPRESA

ORIGEN DE LA CONSTANCIA

PROGRAMA ESPECIFICO

ADHESION A PROGRAMAS
 GENERALES

No. DE REG.

EXAMEN DE SUFICIENCIA O
 COMPROBACION DOCUMENTAL

CLAVE

DURACION DE LA CAPACITACION O ADIESTRAMIENTO DEL TRABAJADOR

FECHA DE INICIO DEL PRIMER CURSO

01

87

MES AÑO

FECHA DE TERMINACION
 DEL ULTIMO CURSO

01

87

MES AÑO

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

TAQUIGRAFIA-
 MECANOGRAFIA
 REDACCION
 ORTOGRAFIA
 ARCHIVO
 COMUNICACION
 RELACIONES HUMANAS
 CULTURA GENERAL
 ORGANIZACION

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

NOMBRE DEL CURSO, EVENTO, NIVEL EDUCATIVO Y/O PROGRAMA GENERAL.	PROGRAMA ESPECIFICO DE LA EMPRESA				PROGRAMAS GENERALES		DURACION (HORAS)	FIRMA DEL AGENTE CAPACITADOR
	INSTRUCTOR INTERNO		INST. EXT. IND. O INST. CAPACITADORA		AGENTE CAPACITADOR			
	NOMBRE	R. F. C.	NOMBRE	Nº DE REGISTRO	NOMBRE	Nº DE REGISTRO		
ACTUALIZACION SE- CRETARIAL			DESARROLLO EMPRE- SARIAL, S.C.	DEM-77112300			40	

AUTENTICACION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

CON Nº DE REGISTRO _____

REPRESENTANTE DE LA EMPRESA
ANTE LA COMISION

FIRMA DEL TRABAJADOR

REPRESENTANTE DE LOS TRABAJADORES
ANTE LA COMISION

NOMBRE, R.F.C. Y FIRMA

NOMBRE, R.F.C. Y FIRMA



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

LISTA DE CONSTANCIAS DE HABILIDADES LABORALES

FECHA		
3	0	12
DIA		AÑO
MES		AÑO

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON LA MAGNIFICA	REG. FED. DE CONT. LAM-500904
	REG. IMSS 00102481

CALLE TASHANIA	No. EXT. 288	No. INT.	COLONIA LA MODERNA
-------------------	-----------------	----------	-----------------------

POBLACION MEXICO, D.F.	C.P. 01900	MUNICIPIO ATZCAPOZALCO	ENTIDAD FEDERATIVA
---------------------------	---------------	---------------------------	--------------------

ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA FABRICACION, DISTRIBUCION Y VENTA DE DULCES	No. DE REG. DEL PLAN DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO
--	---

RELACIONE A LOS TRABAJADORES AGRUPANDOS POR PUESTO DE TRABAJO

PUESTO DE TRABAJO	C.N.O (NO SE LLENE)	NOMBRE DEL TRABAJADOR	REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES	FECHA EN QUE SE EXPIDIO LA CONSTANCIA
SECRETARIA		SONIA SOEL SUMANO	SOSS-620507	30/12/87

Quizá pueda considerarse que este caso práctico ha logrado, en lo posible, las finalidades que se propusieron al aplicar el proceso administrativo en la función de capacitación y adiestramiento en la empresa "La Magnífica".

Consideramos que la aplicación del proceso administrativo en el proceso de capacitación y adiestramiento, puede ser constituido en empresas sin distinción de magnitud, rama o actividad económica.

CONCLUSIONES

De acuerdo a todo lo anteriormente expuesto se determina que el objetivo plasmado en este trabajo se logro, en vista de que definitivamente cualquier responsable de capacitación y adiestramiento que utilice las herramientas aqui enunciadas, invariablemente alcanzará beneficios organizacionales de toda índole.

Es indudable que al aplicar el proceso administrativo obtendremos un mejor aprovechamiento de los recursos humanos, ya que estaremos en posibilidad de desarrollarlos con el propósito de alcanzar objetivos y beneficios que resultan de esta aplicación.

Así mismo los responsables de capacitación y adiestramiento, que de una u otra manera tengan interés en profundizar en esta función, podrán realizarla óptimamente mediante el estudio de esta investigación, ya que se guiarán secuencialmente en todo lo que es aplicar y desarrollar todo un proceso analítico y descriptivo de la resultante de implantar el proceso administrativo en la capacitación y adiestramiento del personal en toda empresa.

Cabe mencionar que para lograr los beneficios que cada ente organizacional se proponga, será necesario primeramente contar con un departamento de capacitación y adiestramiento, debidamente involucrado en esta materia y respaldado ampliamente por la Dirección General respectiva.

Por otro lado deberán tener conocimientos de administración y específicamente del proceso administrativo, ya que de esto dependerá la satisfactoria implantación, desarrollo y control de la sistematización del proceso administrativo aplicado a la capacitación y adiestramiento.

En consecuencia, dentro del ámbito laboral, específicamente en las empresas uno de los más importantes elementos son sus recursos humanos y por consiguiente debe de ser administrado con profesionalismo, detallando minuciosamente cada parte, cada aspecto que este interrelacionado con el.

Al administrar profesionalmente el recurso humano, nos referimos a la acción de aplicar el proceso administrativo sobre un punto con gran trascendencia como lo es la capacitación y adiestramiento.

Al efectuar sistemáticamente la capacitación y adiestramiento en todos los niveles de la empresa se obtendrá mayor productividad, mayores utilidades, menores riesgos de trabajo, mejor clima laboral, mayor racionalidad y eficacia, etc., factores que coadyuvarán al logro de los objetivos previstos, a su vez cubrirá una gran necesidad en el sistema socio-económico de nuestro país.

Así mismo y desde el punto de vista financiero, la capacitación y adiestramiento es una inversión que al realizarla en forma sistemática, implica que esta inversión reeditará mayor beneficio sobre el costo invertido.

Se concluye que es fundamentalmente necesario la aplicación del proceso administrativo en la capacitación y adiestramiento del personal en toda organización.

BIBLIOGRAFIA

MANUAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, SERIE TECNICA # 5.
Lic. Carlos Reza Trosino.
Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento.
(UCECA).

LA GUIA DIDACTICA PARA EL INSTRUCTOR.
Lic. María de la Luz Gómez Guerrero.
Servicio Nacional ARMO

CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO: COMO CUMPLIR Y APROVECHAR LA LEY.
Parte II
Lic. Alfredo Esponda.
Grupo Editorial Expansión.

CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS.
Comentada, explicaciones y notas.
Rodolfo Carta Sosa y Otros.
Editorial Trillas.

ADMINISTRACION POR OBJETIVOS.
George S. Odiorno.
Editorial Limusa.

ANTECEDENTES PARA LA ELABORACION DE PROGRAMAS DE ADIESTRAMIENTO.
Manual.
José Manuel Ortiz Tetlacuilo.
Servicio Nacional ARMO.

LEY FEDERAL DEL TRABAJO.
Secretaría del Trabajo Y Previsión Social.

ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.
Fernando Arias Galicia.
Editorial Trillas.

CURSO LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO EN LA PEQUERA EMPRESA.
Servicio Nacional ARMO.

CURSO TECNICAS DE CONSULTORIA EN CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.
Servicio Nacional ARMO.

DINAMICA DE GRUPOS Y CAPACITACION CON JUEGOS VIVENCIALES.
Volumen I.
Lic. Enrique P. Mora Carrillo.
Editorial FH.

CAPACITACION Y DESARROLLO DE PERSONAL.
Alfonso Siliceo.
Editorial Limusa.

PROGRAMA NACIONAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD 1984-1988.
Poder Ejecutivo Federal.

ADMINISTRACION DE EMPRESAS.
Primera Parte.
Agustin Reyes Ponce.
Editorial Limusa.

ADMINISTRACION DE EMPRESAS.
Segunda Parte.
Agustin Reyes Ponce.
Editorial Limusa.