

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA  
IZTAPALAPA**

**CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**

***"Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento"***

**Tesina**

**Que para obtener el título de Psicólogo Social  
Presentan:**

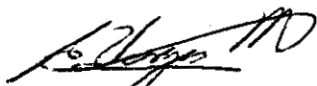
**Aída Macedonio Villalba  
87339680**

**Ana María García Vázquez  
88231398**

**Mario Herrera Mora  
82335837**



**Lic. Jaime Peña Sánchez**  
*Asesor*



**Lic. Esther Vargas Medina**  
*Lectora*



**Lic. Angélica Bautista López**  
*Lectora*

# I N D I C E

## PARTE 1

1.	INTRODUCCION.....	2-7
----	-------------------	-----

## PARTE 2

1.	PANORAMA GENERAL DE LA CAPACITACION EN MEXICO.....	9-12
2.	RELACIONES HUMANAS O INTERPERSONALES.....	13-16
3.	COMUNICACION.....	17-20
4.	LIDERAZGO.....	21-22
5.	INTEGRACION DE GRUPO.....	23
6.	HABILIDADES.....	24-25
7.	PANORAMA LEGAL DE LA CAPACITACION EN MEXICO (FUNDAMENTO).....	26-29

## PARTE 3

1.	METODOLOGIA.....	31-36
2.	ANALISIS DE LOS RESULTADOS DEL INSTRUMENTO "DNCA".....	37-80
	2.1 Descripción del instrumento.....	37-39
	2.2 Interpretación de resultados.....	40-80
	2.2.1 Interpretación de resultados y gráficas de Ecklin.....	40-61
	2.2.2 Interpretación de resultados y gráficas de Ifamesa.....	62-74
	2.2.3 Interpretación de resultados y gráficas del Banco Serfín.....	75-77
	2.3.4 Interpretación de resultados y gráficas de Secundaria...	78-80
3.	ANALISIS Y DIAGNOSTICO DE RESULTADOS GLOBALES.....	81-82

CONCLUSIONES.....	83-87
ANEXOS.....	89-139
APENDICES.....	141-143
CITAS	144-146
BIBLIOGRAFICAS.....	
BIBLIOGRAFIA.....	147-148

# PARTE I

## 1. INTRODUCCION

Actualmente, vemos que se hace necesaria mejorar la capacitación y adiestramiento en nuestra sociedad mexicana, la cual, atraviesa por coyunturas muy significativas (por ejemplo el T.L.C.).

Pues bien, es necesario que formemos parte de este proceso social por el simple hecho de que estamos aquí.

En virtud de lo antes mencionado, nuestro interés u objeto de estudio radicó en el tema Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento (DNCA), el cual, surgió de la inquietud de crear un instrumento adecuado que midiera las necesidades humanas y laborales de una empresa.

El DNCA, se basa en este caso, en medir las siguientes necesidades: Relaciones Interpersonales, habilidad, comunicación, integración de grupos y liderazgo.

Lo realmente nuevo en el DNCA es que a través de una adecuada detección mediante un método de investigación, sabemos cómo explorar en una forma precisa las destrezas y capacidades de las personas involucradas en un grupo empresarial. En las áreas problemáticas de DNCA, esta capacidad de exploración en el pensamiento y sentimiento las personas nos ofrecen las claves para encontrar soluciones objetivas.

No dejamos de lado el mencionar el fundamento legal que forma parte de esta articulación: sociedad (capacitación) - legal (fundamento o norma)- sujetos (jefes, empleados, etc.)

## **En lo que se refiere a la justificación...**

Todas las empresas del país, año con año en las áreas de recursos humanos, específicamente en el área de capacitación al iniciar el año, se realiza una actividad llamada detección de necesidades de capacitación y adiestramiento (DNCA), en la cual se detectan aparentemente los cursos que se van a programar durante el año y se llevan a cabo sin tener en cuenta si realmente se van a resolver las necesidades de la empresa o de las mismas personas a las que va dirigido estos cursos, beneficiando sus habilidades o su calidad humana.

El hecho de tener un instrumento adecuado para una buena detección de necesidades de capacitación nos va a dar la facultad de realizar un adecuado programa de capacitación en beneficio de los integrantes para comportarse como un organismo que persigue un beneficio mutuo y de la sociedad.

El objetivo es crear precisamente este instrumento llamado DNCA, que en la actualidad se refiere simplemente en un cuestionario imaginado por los responsables de áreas sin tener bases para realizar tan importante instrumento de medición. Y además, es importante porque de ahí se van a realizar programas para el desarrollo del personal, y si existe alguna equivocación, en lugar de beneficiar a estos grupos se les perjudica con mayor intensidad, ya que se les amplía la incertidumbre con la cual ya traen cada uno su propia estructura psíquica.

También se ha observado que el DNCA va de acuerdo a lo que solicita la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y se ven obligadas las empresas a crear programas de capacitación fantasmas que nunca se llevaron a cabo con tal de cubrir este requisito.

Si este instrumento que vamos a elaborar nos resuelve este problema las empresas no se verán obligadas a cometer este tipo de ilícitos, por el contrario, se les desarrolla adecuadamente al personal y se cumple con los aspectos legales de capacitación.

Dejando claro el panorama general de la justificación de nuestro objeto de estudio, es importante mencionar que los indicadores de nuestro objeto de estudio son:

1. Habilidades (HA)
2. Relaciones Humanas (RH)
3. Integración de Grupos (IG)
4. Comunicación (CO)
5. Liderazgo (LD)

Asimismo, se necesita construir un DNCA, que nos ofrezca el beneficio de cada programa para no caer en el “vicio” de capacitar por capacitar sin tener fundamentos reales de las necesidades de la empresa. Capacitar porque se tiene que desarrollar al personal en las áreas que lo necesitan y tampoco caer en las complacencias de los integrantes sino porque es un curso que realmente se requiera para el mejoramiento de la empresa como grupo integral.

Retomando a los indicadores (HA, RH, IG, CO y LD), van a formar parte de las variables dependientes que van a estar en función de nuestra variable independiente: la capacitación.

Es decir, si existe una adecuada capacitación, vamos a obtener mejores habilidades, mejores relaciones humanas, adecuada integración de grupo, mejor comunicación y mejor liderazgo; por el contrario si no se establece un buen programa de capacitación nuestras variables dependientes mencionadas no tendrán una dirección de acuerdo a las necesidades de la empresa.

**En función de lo anterior, nuestro planteamiento es:**

¿Qué tipo de cursos de capacitación desde la perspectiva de la <sup>influencia</sup> psicología social necesitan las empresas para que puedan obtener un mejor desarrollo intra e interpersonal de acuerdo a un costo-beneficio?

**Cuyo objetivo es alcanzar:**

Elaborar un instrumento que pueda detectar necesidades de capacitación, donde podamos obtener datos que nos indiquen qué tipos de cursos puedan impartirse, sin hacer un lado los problemas que existen en las empresas desde el punto de vista grupo

**Vamos a:**

Elaborar y aplicar un cuestionario como instrumento de evaluación con la finalidad de obtener información sobre los problemas de grupo que puedan existir, adecuando el instrumento de tal forma que nos indique qué tipos de eventos de capacitación puedan realizarse en determinados grupos- Utilizando la escala de Likert.

Para ir conformando nuestra investigación determinamos que nuestras hipótesis van a ser las siguientes:

**Hipótesis:**

1. El personal de mi empresa tiene los conocimientos y habilidades para desarrollar sus actividades adecuadamente ( Habilidades. HA).
2. El personal de mi empresa tiene la capacidad de relacionarse adecuadamente (Relaciones Humanas. RH ).
3. Al personal de mi Empresa le gusta integrarse en grupos (Integración de Grupos. IG).



4. El personal de mi empresa tiene la capacidad para escuchar y comunicarse adecuadamente con los demás y sus superiores (Comunicación. CO).
5. El personal directivo dirige adecuadamente a sus subalternos (Liderazgo. LD).

### **Los indicadores:**

Desde el punto de vista de la investigación social, son un medio por el cual se busca tomar conciencia de la realidad del objeto de estudio, y, a partir de ese conocimiento, definir las alternativas que nos aseguren conseguir mejores objetivos.

Constituyen una apropiación racional en la medida que lo que interesa es la conexión con lo real empírico que establece, entendida esta conexión como condición para el posterior desarrollo teórico.

Sirven de base para organizar, la intervención sobre la realidad, antes que probar hipótesis acerca de la misma.

La construcción de lo real se intenta hacer a partir de los indicadores.

Existen indicadores de resultado.

Estos cristalizan una relación de conocimiento con la realidad, a partir de la cual se capta un perfil determinado de la realidad. Pero aún cuando son necesarios y útiles, no son suficientes para establecer una relación de conocimiento que permita aprehender lo específicamente de una situación frente a otra, tanto a nivel de su articulación como de sus potencialidades diversas de desarrollo.

Sin embargo, no recuperan la particularidad del contexto. No permiten una reconstrucción articulada y dinámica de lo específico-concreto de cada situación, en virtud del tipo de recorte de la realidad que establecen.

El indicador sólo recupera, según su construcción conceptual, algunas dimensiones de la realidad.

Se dividen en cuantitativas y cualitativas; son estáticos y reflejan o recuperan un aspecto de lo dado en la realidad empírica.

Ahora bien, como mencionamos anteriormente los indicadores o dimensiones (el objeto medido, el cual puede tener varias áreas), de acuerdo a la Escala de Likert son:

#### **INDICADORES**

#### **ABREVIATURAS**

<b>Habilidades</b>	<b>HA</b>
<b>Relaciones Humanas</b>	<b>RH</b>
<b>Integración de grupos</b>	<b>IG</b>
<b>Comunicación</b>	<b>CO</b>
<b>Liderazgo</b>	<b>LD</b>

Pues bien, éstos son nuestros indicadores a seguir y que además hemos contemplado, desde el punto de vista como Psicólogos Sociales, como propios para la elaboración de cursos de capacitación, en los cuales según la necesidad que se haya detectado, se dará el curso correspondiente. Cabe hacer la aclaración que, respecto al personal que ocupa puestos técnicos generalmente se les dá adiestramiento, el cual es más fácil de detectar (según sus aptitudes y equipo de trabajo).

Viendo de esta manera las cosas, es importante conocer tanto el ambiente de trabajo (actitudes del grupo) como las habilidades que se requieren en el proceso de manufactura. Por lo tanto, una adecuada Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento, va ser en beneficio propio y de la empresa misma.

## **PARTE 2**

# **1. PANORAMA GENERAL DE LA CAPACITACION EN MEXICO**

## **a) Antecedentes históricos**

Con el surgimiento de la era industrial (la primera mitad del siglo XVIII) surgen diferentes tipos de necesidades en todos los países industrializados y con ello aparecen también innumerables escuelas industriales cuyas metas son lograr el mayor conocimiento de los métodos y procedimientos de trabajo.

En 1940 se comenzó a entender que la labor del entrenamiento debía ser una función organizada y sistematizada.

Lo anterior se comenzaba a concientizar a nivel mundial y por lo tanto nuestro país no era la excepción, ya que a mediados de los años 50's que las empresas públicas y privadas le dieron importancia a la capacitación. No obstante, son pocas las empresas que han establecido programas permanentes de capacitación para sus empleados, muchas veces lo toman a la ligera o únicamente por cumplir con el Gobierno.

Son muchos los factores que nos indican la falta de la capacitación de las personas dentro de una organización y en la actualidad aún más por los cambios históricos que está viviendo nuestro país.

Un ejemplo claro de un factor sumamente trascendente es el T.L.C. con los países más industrializados. México si anteriormente necesitaba personal calificado y desarrollado, con el acuerdo internacional, será un requisito indispensable para que haya un equilibrio en la competencia entre los tres países México, Canadá y E.U.

## **b) Las empresas y la capacitación**

El momento actual que es de cambios constantes y de adelantos en todos los renglones: económico, político, social y cultural es necesaria una capacitación a todos los niveles de la estructura de la empresa perteneciendo éstas, a cualquier giro industrial: de producción o de servicios. Las circunstancias que está viviendo nuestro país, no está como para que

sigamos con la clásica frase "hay se va" o "ya ni modo"; es urgente que las empresas tomen consciencia del devenir de ese rubro porque implica un desarrollo integral tanto a nivel macro como a nivel micro.

Toda empresa está sujeta a un sin número de situaciones las cuales, muchas de ellas se pueden resolver a través de la capacitación. No obstante, es un elemento indispensable el desarrollo de la educación escolar, cabe aclarar que este fenómeno no se profundizará, sólo se hace mención por su vínculo cercano con la capacitación. El eje de toda educación es ayudar a la persona brindándole conocimientos y desarrollando su personalidad para que así actualice sus habilidades y logre su perfeccionamiento.

La capacitación es un medio o es el instrumento a través del cual se enseña y desarrolla sistemáticamente al individuo, así mismo se logra una automotivación, lo coloca en circunstancias de competencia.

Las distintas experiencias que vive una empresa que ha tomado la decisión de capacitar a su personal, ha demostrado que los cursos de capacitación, por su sentido humano y técnico y, más aún por el ambiente en que se llevan a cabo, son como válvula de escape para los diferentes problemas que viven los sujetos en la realidad de su trabajo, sin contar los múltiples beneficios que consiguen las empresas.

Ishikawa Kaoru, ha comprobado que a través de la capacitación y adiestramiento y el desarrollo, el ser humano adquiere una especial motivación, que se orienta hacia mayores y mejores resultados, tanto hacia su grupo de trabajo como hacia los demás grupos al que pertenece y hacia la productividad y el ahorro de la empresa.

La capacitación mantiene vivos los valores de una organización, se cambia el ambiente organizacional, aumenta la productividad y la satisfacción simultáneamente.

Cuando una empresa imparte cursos de capacitación a su personal, de manera tácita les demuestra que está preocupado porque se desarrollen sus amplias cualidades, y a su vez lo está involucrando y comprometiendo con la empresa, es decir que los considera actores fundamentales del equipo empresarial, y por ende, asumen una actitud de responsabilidad hacia el funcionamiento total de la empresa.

Al considerar, ahora al individuo que se emplea en una empresa, desde nuestra perspectiva para él, el trabajo constituye el centro principal de su energía adulta, de sus destrezas y ambiciones. Puede ser el medio de encontrar placer, satisfacción, crecimiento y realización en la vida; pero también puede ser la causa de frustración, preocupación, humillación y una sensación de desesperación. ( 1 )

El trabajo tiene distintos significados, para algunos individuos es un medio de supervivencia, para otros es una oportunidad de demostrarse así mismos y a los demás su creatividad, de obtener autoestima o ganarse el respeto, para otros llega incluso a convertirse en una adicción.

Por el concepto que implica el tener un trabajo, es obvio que define nuestro estatus, nuestros ingresos y prestigio. También define nuestro programa diario de actividades, nuestros contactos sociales y oportunidades de desarrollo.

Los compañeros de trabajo constituyen un grupo de referencia; de ahí que adoptemos muchos de nuestros hábitos, normas e ideas a partir de ese grupo (2).

Así pues, los que tienen o dirigen una organización empresarial deben considerar a su personal como seres humanos, esto implica dar especial atención a su crecimiento, desarrollo y satisfacción.

El desarrollo del individuo tiene mayor amplitud; significa el progreso integral y consiguientemente, abarca la adquisición de conocimientos, el fortalecimiento de la voluntad, y la disciplina del carácter.

En toda empresa productiva o de servicios se debe entrelazar la productividad y la satisfacción humana

Entrelazar la productividad y la satisfacción humana significa una interpretación amplia de la calidad, es decir, "calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de información, calidad del proceso, calidad de la división, calidad de las personas incluyendo a los

trabajadores, ingenieros, gerentes, ejecutivos, calidad del sistema, calidad de la empresa, calidad de los objetivos, etcétera" ( 3 ).

Luego entonces, la capacitación debe ser detectada en las empresas por un instrumento que determine efectivamente una necesidad, entendiéndose este término, la falta de algunas de nuestras variables dependientes (HA, RH, IG, CO y LD), en el personal que labora en las empresas.

Una necesidad de capacitación, por lo tanto, la definimos como aspectos técnicos y humanos que les falta a los integrantes del grupo para poder desarrollar facultades y obtener el mejor esfuerzo. Si la capacitación se canaliza en estas necesidades se resuelven problemas que están creando un desequilibrio empresarial, y por consiguiente, la falta de calidad en su amplia interpretación.

Se sobreentiende, que si en las empresas logramos una adecuada Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento, por consiguiente el resultado va a ser un buen programa de capacitación enfocado a la resolución de problemas detectados.

El primer indicador que nos permitimos analizar es el de las relaciones humanas o interpersonales, que a continuación describimos:

## **2. LAS RELACIONES HUMANAS O INTERPERSONALES**

### **En los grupos llamados empresas**

“Afirmar que el ser humano es un animal social por naturaleza equivale a decir que su ser y su actuar están referidos o vinculados al actuar de los demás... toda interacción genera significaciones que pueden entenderse como el tipo de respuesta que las personas dan a un objeto” (4).

Por eso observamos que entre los integrantes de la sociedad, la realidad parece vacía y fragmentada, inclusive se puede observar claramente en los pequeños grupos denominadas Empresas, lo más admirable es que ya nos parece tan natural, y sin embargo, dentro de este mundo se confunde la moral, el éxito, el fracaso, en donde no hay posibilidades de libertad de elección. En este mundo de clase media los hombres y los objetos son cosas en sí, el hombre no nace nunca en condiciones que le son propias, sino es arrojado en un mundo, cuya autenticidad la debe de comprobar él mismo en la práctica de su propia vida.

“En su enajenación, el hombre típico de la clase media ignora los mecanismos de manipulación, de funcionamiento de la sociedad, de sus relaciones. De ahí que frecuentemente se encuentra tan asombrado y tan pesimista sobre el mundo y los hombres “ (5).

El hombre enajenado es un ser roto, dividido, fragmentado, que el sistema lo ha convertido en un autómatas sin esperanzas. De esta forma la identidad se pierde a través de relaciones despersonalizadas hasta llegar al punto de deformar su realidad, y cuando se encuentra dentro de un grupo, sus relaciones con los demás no se realizan adecuadamente.



Decimos que el sistema lo ha convertido porque es un mundo de cotidianidad vacía, es decir, todo se vuelve mercancía, consumo, es un mundo de la publicidad en la que se les hace creer que si usan tal cosa es verdaderamente vivir. A este hombre se le dice cómo vivir, cómo comer, cómo soñar, cómo amar en función del consumo. El hombre enajenado es un extraño en su trabajo, no solamente porque no se siente creador y productivo, sino porque tampoco siente que se le paga lo suficiente por su trabajo.

“No se trata de considerar al ser humano como un puro defecto mecánico resultante de una confluencia de fuerzas sociales; son más bien los vínculos del individuo con su circunstancia y su medio social lo que van estructurando la concreción de su persona” (6).

A las personas enajenadas se les ha cambiado su forma de interrelacionarse, se les ha aislado dentro de un mundo presionado por los integrantes mismos, que la única forma de salir es formar grupos mediante una nueva cognición con la capacidad de tener actitudes que los impulsen a desarrollarse junto con los demás “Los hombres superan la tragedia cuando se utilizan totalmente, cuando utilizan lo que tienen y lo que son, sean lo que sean y estén donde estén, aunque para esto deban ignorar las prescripciones culturales o conducirse de maneras innovadoras” (7).

Esto significa que para poder cambiar a un individuo se debe de agrupar, y de hecho, este vocablo está vinculado con la idea de fuerza, “La expresión “agruparse” expresa muy bien la intención de reforzamiento mutuo de individuos que en aislamiento se sienten impotentes” (8).

A lo que vamos, es que los individuos que se encuentran dentro de las empresas, trabajan para sentirse seguros con y en su familia que a su vez están ocultando su identidad y la extrañeza frente a todo el sistema social y frente al hecho capital de que el mundo económico, social y político lo ven como una trampa y como una mentira permanente, reduciéndose a manifestar actitudes negativas en su campo social. Es decir, no se construye verdaderamente un organismo, sino un conglomerado o colección de individuos que trabajan “por dinero”, no se forma un campo psicológico del grupo, que engloba, no

sólo los miembros , sino sus objetivos, sus acciones, sus recursos, normas, etc. En el seno de este tipo de grupos se desarrolla un sistema de "tensiones" (positivas y negativas) correspondiente al juego de los deseos y las defensas; y la conducta de estos grupos no tienen la capacidad de resolver esas tensiones y a restablecer un equilibrio empresarial" (9).

Pues bien, sí los grupos únicamente se conducen de esta forma nos llevaría a un retroceso de la sociedad, lo cual la realidad nos muestra que de alguna forma prevalecen. Lo que podemos decir es que los grupos "se conducen en la medida en que se mantienen" (10), lleva por sí mismo su liderazgo.

Lo que pretendemos deducir es que en los grupos exista una interrelación que no permiten que la unidad se desintegre y los grupos prevalezca. Esto significa que las empresas contienen como integrantes sujetos que tratan de realizar una acción , una prueba, es decir, están centrados en la tarea; predominan los factores operativos y se les da el carácter de grupos de trabajo (11).

Hablando fríamente, los individuos se encuentran en las empresas presentando ambivalencia, por un lado, atrapados en el consumismo y por el otro, en las normas y políticas específicas que rige un grupo de trabajo, que obviamente, esto nos conduce a pensar que ahora más que nunca, se necesita preparar individuos que tengan más poder de adaptación, mas habilidad para defenderse de las cuestiones sociales; que por el contrario, viviremos como autómatas sin la esperanza de que algún día volvamos a ser nuevamente seres humanos.

Las relaciones interpersonales en las empresas, por lo anterior, nos lleva a darnos cuenta que en realidad están pasando por una crisis que, psicológicamente hablando, se está dando una severa neurosis\* que nos permite pensar que estén dentro de esa empresa, no porque se sienten parte de ella, sino porque les está proporcionando recursos económicos, es decir, los integrantes no tienen sentimientos de pertenencia, porque unos a otros se sienten ajenos, como si existiera alguna rivalidad, ya no como obrero-patrón ,

por eso de la diferencia de clases, sino todos contra todos. Cuantas veces se ha escuchado "cada quien trabaja para su santo", siendo que se encuentra laborando en el mismo lugar y con el mismo fin.

Decimos que se encuentran en un estado neurótico porque sienten temor e inseguridad por el simple hecho de trabajar en una empresa, se interactúa con dos sentimientos opuestos, por lo que las relaciones interpersonales son neuróticas, inclusive el mismo estado neurótico de los integrantes permite que en los grupos prevalezca, es decir, si alguno de los integrantes no se adapta se cambia por otro integrante, hasta encontrar el indicado, se contrata el que llene el requisito emocional y no el que llene el perfil del puesto. Lo que se ve afectado por este fenómeno es la productividad, la calidad de los productos es donde recae la falta de tener dentro de los integrantes una adecuada interacción de personal. Por la misma naturaleza del fenómeno, se dificulta ver con precisión lo que sucede dentro de los grupos denominados empresas; se puede observar, cuando los productos importados mejoran la calidad de éstos y nos damos cuenta que "algo esta pasando".

No existe alguna duda, las relaciones interpersonales tienen que ver con la dinámica de los grupos, de éstos depende que los grupos funcionen como organismos interdependientes, como organismos capaces de desenvolverse en beneficio mutuo y de la sociedad misma para formar un macrosistema adecuados al perfeccionamiento humano. Ahora bien, si ya conocemos que son necesarias las relaciones humanas dentro de los grupos, para que estos se lleven a cabo debe de existir un medio de llevarlas a cabo, la cual podemos deducir que esta es la comunicación.

### **3. COMUNICACION**

#### **La comunicación en los grupos denominados empresas.**

Podemos mencionar que la comunicación que se lleva a cabo en este tipo de grupos es prácticamente una "comunicación" interpersonal, decir esto, significa que la comunicación que se escucha es información concerniente a los objetivos de la empresa. La mayor parte de nuestro quehacer supone un continuo intercambio con otras personas, ... indicaciones a la secretaria, discusiones de algún informe, en fin un sin número de intercambio de ideas sin desviarnos del enfoque empresarial.

Sin embargo "una propiedad de los grupos es su rol de comunicación. Los grupos sociales van a diferir en el grado por el cual sus miembros son libres de comunicarse" (12). Aunque insistimos que los grupos llamados "empresas" se encuentran organizados formalmente, inducen a que la comunicación sea "recibir y dar información" de acuerdo a lo que está permitido, pero también esto no significa que los integrantes del grupo dejen de ser humanos, es decir, por la condición del ser humano, la comunicación es de carácter libre y entren en función todos los estados emocionales del integrante. A lo que vamos es que a pesar de que en las empresas por ser formales y aparentemente se observe una comunicación esencialmente "interpersonal", de acuerdo a los objetivos de la empresa, por el hecho de que los integrantes sigan siendo humanos, sigue "siendo un sistema de proceso - información, centrado y coordinado por el sistema nervioso,... por ejemplo, en caso extremo la enfermedad mental deviene sobre fallas de comunicación que pueden ir desde bloqueos y represiones hasta la pérdida de contacto con la realidad. El enfermo es una persona cuya comunicación interna y externa se encuentra seriamente deteriorada"(13).

Pero adentremos al tipo de comunicación en las empresas, como mencionamos con anterioridad "recibir y dar información" es producto de las jerarquías del personal que

ocupan determinados puestos, sin embargo, "cuando en una junta un supervisor al transmitir una información da rodeos o se desvía, el trabajador sale de la junta sin estar seguro de qué era lo que el supervisor quería. La consecuencia de esto es la ausencia de resultados" (14). Es decir, el personal que recibe instrucciones por lo regular no transmite el mensaje, considerando la dualidad "esto es lo que pienso", "esto es lo que siento", "así es como yo veo la situación" y " esto es lo que quiero que se haga", prácticamente lo que se provoca es crear enojo y resentimiento, " una afirmación de este tipo sería: -siempre estas cometiendo errores, a veces pienso que nunca haces nada bien- . Una afirmación de este tipo no sólo provoca enojo o resentimiento sino que además normalmente no es cierto. De hecho el trabajador no siempre está cometiendo errores simplemente está cometiendo muchos de ellos" (15).

En la comunicación de este tipo comúnmente se cometen cinco errores que provocan que se deteriore la comunicación tanto externa como interna del individuo los cuales son las siguientes:

a) No se es directo, es decir no se va directamente al objetivo.

"A menudo rehuimos las confrontaciones por temor a lastimar los sentimientos de otras personas. Sin embargo, se debe concentrar en el asunto que se quiere tratar y no en la personalidad de la otra persona, de esta manera no se debe temer a la confrontación"(16).

Preferimos andar con rodeos y causar mayores dudas o conjeturas, que decir directamente el objetivo a tratar.

b) No mostramos reconocimiento, respeto, y consideración por la persona con la que se está comunicando.

La mejor forma de lograr una adecuada comunicación es inyectar desde un inicio del mensaje básico, una frase donde se muestre reconocimiento hacia el trabajador, por ejemplo: -estoy consciente de que esto te puede causar inconveniente en la vida personal, pero deveras necesito que nos ayudes con lo programado para esta semana-. La frase "estoy consciente que te puede..." permite que el mensaje de la comunicación surta efecto

y se obtenga buen resultado, lo cual comúnmente no hacemos, curiosamente se buscan resultados.

**c) No se concentra en lo específico.**

Por lo regular cuando hablamos en este tipo de lenguaje "dar y recibir comunicación" en las empresas, no nos concentramos en el problema, e inclusive, ofrecemos generalidades y no especificaciones, es decir, no hablamos de eventos y de hechos reales, sino emitimos juicios personales, -siempre estas cometiendo errores. A veces pienso que nunca haces nada bien-. Tal afirmación provoca resentimiento y deteriora la comunicación. Si no existe concentración en lo específico, se provoca un mecanismo de defensa como es el de hacer acusaciones sin fundamento, independientemente de que no se logra una adecuada comunicación, destruyéndose la relación del supervisor con sus trabajadores. (17)

**d) No explicamos nuestras reacciones**

"Carlos, cada vez que tenemos una junta de trabajo, usted hace preguntas antes de que termine de hablar. Esto hace que la junta se prolongue e irrita a algunos de sus compañeros de trabajo, yo también me molesto, porque generalmente tengo que cubrir lo que usted me pregunta, pero no me da la oportunidad de hacerlo; le agradecería que en el futuro espere a que yo termine, entonces estaré más que dispuesto a resolver todas las dudas que usted pueda tener"(18).

La frase "yo también me..." es precisamente lo que no realizamos, explicar nuestras reacciones.

**e) No convertir más la comunicación en dos sentidos.**

Esto significa que ambos deberán de hablar en la conversación "dado que la responsabilidad de obtener resultados a largo plazo es mayor cuando se involucra al trabajador en la toma de decisiones"(19). Una buena manera de no cometer este tipo de error es formular preguntas abiertas.

Estas acciones que llevamos a cabo, comúnmente, deterioran poco a poco la comunicación, e inclusive también provocan problemas en las relaciones interpersonales y en los integrantes mismos.

“Dar y recibir información” no sólo provoca cometer este tipo de errores, sino también se pierde gradualmente la habilidad de escuchar con comprensión y se cometen los siguientes errores:

- Dialogamos a través del contacto visual y las expresiones. Esto significa que no logramos que nuestro interlocutor hable, evitamos el diálogo, mirando hacia otro lado, o interrumpimos continuamente.
- No escuchamos con atención, ni nos concentramos en la persona ni en lo que está diciendo. “Escuchar con la mente significa estar preparado física e intelectualmente para escuchar. Escuche tratando de buscar el punto principal sin evaluar o juzgar lo que se está diciendo” (20). Esta es la forma en la que debemos escuchar para que la comunicación se desarrolle adecuadamente y no se divague en los mensajes. Esto es debido a que “ un orador promedio habla a una velocidad de 150 palabras por minuto. Pero el oyente promedio puede escuchar a razón de 400 o 450 palabras por minuto. Esta diferencia entre la velocidad de habla y escucha hace que el oyente divague” (21).
- No buscamos clarificación y confirmación. El hecho de no hacerlo permite malos entendidos, aparte muestra al interlocutor que no se está interesado en lo que él está diciendo. Si confirmamos le damos a entender a nuestro interlocutor que ya entendimos, “ una forma excelente para confirmar es utilizar el parafraseo, esto es, repetir a nuestro interlocutor lo que éste dijo con nuestras propias palabras”(22). Así, no se verá afectada la comunicación en el arte de escuchar.

En este tipo de comunicación “dar y recibir información” se comprende que actúan todos los factores anímicos del sujeto, tanto del que recibe como del que da información. Esta relación dar-recibir nos indica que la interacción es esencialmente entre subordinado y el líder, por lo que nos lleva a enfocar también al líder y realizar un análisis de la relación que éstos manifiestan.

## 4. LIDERAZGO

### Los líderes en los grupos llamados empresas.

Definir el líder no es tan importante para nosotros, nuestro interés radica en la relación de líder con sus subordinados. "La relación del personal con el Jefe y viceversa, hace de él, el símbolo del grupo; una vez hecho esto, cada quien queda invitado a proyectar en él su "yo ideal", es decir, ven en un líder el máximo de las cualidades que el subordinado aspira tener"(23).

Por lo tanto "el campo de acción de líder es la relación humana, porque el objeto propio y directo de liderazgo no son los lugares, ni las máquinas, ni el dinero, sino los seres humanos" (24).

Esto significa, que en el líder se crean campos de fuerzas psíquicas, como: agresividad, dependencia, admiración, rivalidad, angustia, pasividad, cariño, culpa, éxito, tristeza, etc., que percibe tanto conscientemente como inconscientemente y que lo hacen poseedor de información emocional de cada uno de los que conforman el grupo. Conoce de ellos qué tienen y qué les falta , independientemente de lo que el líder pueda expresar conscientemente; es decir, existe información inconsciente en el líder que no le es posible expresar, pero lo sabe y en un momento dado, al expresar esa información inconsciente y consciente podrá dar con precisión lo que cada integrante del grupo necesita. "Si hasta ayer la misión del Jefe era ordenar y decidir, el nuevo concepto le pide en primer lugar cultivar un tipo de relación suya con ellos, y de ellos entre sí, tal que promuevan la colaboración cordial de acuerdo a los objetivos de la organización. Para esto se requieren algunas habilidades; pero más que habilidades se trata de actitudes centrados en el sincero aprecio del capital humano que se tiene al alcance" (25).

De acuerdo al desarrollo del tema, aparentemente nos lleva a analizar las cualidades de un líder, pero como dijimos antes no es de nuestro interés definirlo, ya que si volteamos a ver cómo ingresan este tipo de líderes, no entran a dirigir estos grupos porque lo eligen integrantes de éste, sino es seleccionado de acuerdo a las necesidades de la organización y de un jefe, que sin embargo, al paso del tiempo, se ve obligado a buscar



las necesidades de cada integrante, debido a la interacción que va a existir entre ellos, por eso es que interesa la relación y no las facultades del líder, hábil o no para dirigir, será colocado en el puesto vacante, "el jefe cuenta en la práctica, con una serie de circunstancias favorables, sí sabe captarlas y ponderarlas, podrá aprovecharlas para reforzar su liderazgo dentro de la organización" (26).

Analizar la relación líder (jefe) - subordinado, nos permite demostrar con el simple hecho de buscar información consciente e inconsciente de esta relación, encontrar necesidades precisas de los que integran cada subgrupo, al sumar las cualidades de esos subgrupos nos remitirán al análisis de problemas que se susciten y la eficacia del grupo en sí; entendemos por grupo así a la totalidad, pero para el objetivo del tema, es importante tener clasificado los resultados de la investigación por subgrupos porque de hecho los "dos aspectos que sobresalen dentro de un grupo de este tipo, es el liderazgo y la eficacia del grupo. La eficacia del grupo depende de la actuación del líder; además la estructura grupal suele estar integrado por varios subgrupos, lo cual es importante conocer porque refleja el equilibrio de fuerzas colectivas del grupo. La estructura de un grupo condiciona las posibilidades individuales y colectivas del mismo" (27). Es decir, si conocemos que piensa (consciente o inconsciente) el líder de sus integrantes nos podrá dar información precisa para detectar problemas del grupo y nos permitirá qué hacer mediante la capacitación para resolver y lograr una armonía grupal.

¿Pero qué sucedería si en el equipo se lograra adecuadamente una integración? sería nuestro siguiente análisis.

## 5. INTEGRACION DE GRUPO

### **Integración de grupos en las empresas**

Por los objetivos tan precisos que tienen las empresas, se encuentran ocupadas y concentradas en la productividad, y por lo regular, se olvidan que se encuentran trabajando en un grupo llamado empresa. Lo que queremos decir, es que dentro de esta estructura "dar y recibir información", también fluyen los sentimientos; agredimos sin pensar, y cuando nos damos cuenta hasta odiamos todo lo que nos pasa; las actitudes se modifican y nos aislamos y sabemos que estamos trabajando los objetivos de la empresa, pero no en equipo, desintegradamente nos dedicamos a hacer lo nuestro.

Acercándonos más lo que en la práctica sucede es:

"ordenes no razonables, superiores que sufren accesos de cólera, interferencias molestas, mentiras de los superiores, falta de buenos reglamentos, mal sistema de evaluación de personal; superiores que siempre hechan la culpa a los demás"(28).

Esto conduce a los subalternos a hacer lo mismo que conlleva a una desintegración de grupo. Por ejemplo: "una de las ideas básicas que motivan los círculos de control de calidad es crear un lugar de trabajo donde la humanidad sea respetada" (29)

En los grupos en los que no se observa respeto por la persona, aunque los unen los objetivos se colabora en desacuerdo y con frustraciones.

La integración del grupo es también un factor importante para que exista un equilibrio empresarial en beneficio de la productividad.

Ahora bien, ya que analizamos estos puntos claves de nuestra investigación, existe también un aspecto importante que envuelve todo este proceso y se vincula de tal manera, que si las empresas, visto como grupo, manifiesta un equilibrio empresarial, sino se conoce las habilidades para desarrollar el proceso, se cubriría un cincuenta por ciento para llegar a una calidad total. Es decir, actitudes (RH, IG, CO y LD) más habilidades vamos a obtener un equilibrio empresarial.

Por lo consiguiente, proseguimos con las habilidades del sujeto que integra el grupo empresarial.

## 6. HABILIDADES

### **En los grupos llamados empresas**

Desde nuestra perspectiva, las habilidades en las empresas la definimos como el conocimiento de técnicas y procedimientos que se llevan a cabo para manufacturar el producto, desde un proceso administrativo y contable hasta un proceso técnico. Entendiéndose por proceso técnico los conocimientos de equipo, maquinaria y del mismo proceso productivo.

Cuando uno de los integrantes del grupo ya es parte de la empresa tiene que comprobar los requisitos del puesto; es decir, tiene que ofrecer y comprobar que sus habilidades en el puesto son las requeridas.

El sujeto tiene que pasar por un proceso de reclutamiento y selección de personal, si es apto para realizar las actividades que así lo requiera el puesto, es contratado, pasa a formar parte del grupo de trabajo.

A través de la experiencia hemos observado que cuando se contrata a una persona que no tiene habilidades en el puesto, se le va adiestrando constantemente para que adquiera en el menor tiempo posible las habilidades necesarias para desarrollar eficazmente los objetivos del puesto. Esto significa que las habilidades ya las trae consigo cada integrante o se les adiestra dentro del proceso de trabajo, comúnmente sucede en la primera premisa.

Pero lo que bien es cierto, es que cada vez las empresas necesitan mejorar sus productos y tienen que actualizar su tecnología, herramienta y equipo de proceso. Por lo que también tienen que adiestrar a sus colaboradores y muchas veces los integrantes por "x" motivo tienen que buscar la forma de aprender lo nuevo. Como por lo regular el equipo y maquinaria es fabricado en el extranjero no existe la oportunidad de elaborar planes y programas de adiestramiento, obviamente no se logra el objetivo, y el personal parece saber, pero realmente trabaja sin contemplar las nuevas especificaciones del producto,

ya que si no demuestra el trabajador, es despedido. De hecho esto significa que las habilidades que debe tener un integrante si se encuentra laborando en el proceso técnico, se le adiestra sobre tareas de jornadas y si no aprende, es probable que se le despida.

Por otro lado, si se encuentra el integrante laborando en el proceso administrativo o contable al contratarse ya es un requisito las habilidades.

Ahora que tenemos ya el panorama de lo que sucede en las empresas (tomando en consideración todos nuestros indicadores), es de gran importancia no perder de vista a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social que es la reguladora de los aspectos legales de la capacitación y nos obliga a enfocar sus disposiciones que a continuación detallamos.

## **7. PANORAMA LEGAL DE LA CAPACITACION EN MEXICO**

La capacitación que deben de recibir los trabajadores en México está fundamentada por la Ley Federal de los Trabajadores, por lo tanto es obligación de los patrones cumplir con este requisito legal:

### **De la capacitación y Adiestramiento de los Trabajadores**

De conformidad con lo dispuesto por la Ley Federal del Trabajo en sus artículos 153-A, 153-B, 153-C, 153-D, 153-E, 153-F, 153-G, 153-H, 153-K, 153-i, 153-L, 153-M, 153-N, 153-Q, 153-R, 153-S, 153-T, 153-U, 153-V, 153-W y 153-X, dicen:

" Todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento (...) aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social" "... 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 (...) quedará a cargo de los patrones cubrir las cuotas respectivas"; " Las instituciones o escuelas que deseen impartir capacitación (...) deberán estar autorizadas y registradas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social"; Los cursos y programas ... podrán formularse respecto a cada establecimiento...; la capacitación... deberá impartirse al trabajador durante las horas de la jornada de trabajo; salvo que, atendiendo a la naturaleza de los servicios patrón y trabajador convenga que podrá impartirse de otra manera...; la capacitación y el adiestramiento deberán tener por objeto:

- I. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad; así como proporcionar 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

Si un trabajador de nuevo ingreso no está capacitado para un puesto determinado, éste deberá aceptar el puesto mientras recibe capacitación; los trabajadores a quienes se les imparte la capacitación están obligados a: asistir puntualmente a los cursos, atender

indicaciones de instructores, cumplir con los programas respectivos y presentar exámenes de evaluación de conocimientos y de aptitud que sean requeridos.

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, los cuales tendrán carácter de órganos auxiliares de la propia Secretaría. Estos comités tendrán facultades para: determinar los requerimiento de capacitación, colaborar en la elaboración del Catálogo Nacional de Ocupaciones, proponer sistemas de capacitación en relación con las ramas industriales y actividades correspondientes, formular recomendaciones específicas de planes y programas, gestionar ante la autoridad, elaborar el registro de constancias relativas a las habilidades y conocimientos de los trabajadores que hayan cumplido con los requisitos legales para tal efecto; "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..."

En los contratos colectivos deberán incluirse cláusulas relativas a la obligación patronal de proporcionar capacitación (...) podrá consignarse en los propios contratos el procedimiento conforme el cual el patrón capacitará y adiestrará . Dentro de los 15 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.

**Las personas o instituciones que capaciten o adiestren a los trabajadores, deberán estar preparadas profesionalmente en la rama industrial o actividad en que impartirán sus conocimientos, acreditar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, tener conocimientos suficientes en la rama o actividad propia que deseen impartir, las personas o instituciones que capaciten no deberán estar ligadas a algún credo religioso que pretenda propagar su culto;**

Los planes y programas de capacitación cumplirán los siguientes requisitos:

Referirse a periodos no mayores de cuatro años; comprender todos los puestos y niveles existentes en la empresa, señalar el procedimientos de selección a través del cual se capacitará al trabajador de un mismo puesto y categoría, especificar el número de registro y nombre en la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, de las entidades instructoras y aquellas otras que establezcan los criterios generales de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, que se publiquen en el Diario Oficial de la Federación;

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social aprobará los planes y programas de trabajo dentro de los 60 días hábiles, considerando que ésta puede modificar lo que considere pertinente, en la inteligencia que éstas ya han sido aprobadas por la autoridad laboral correspondiente;

Si el patrón no cumple con su obligación de capacitar a su personal, aquél será sancionado conforme al artículo 1002 de la Ley Federal del Trabajo;

Los trabajadores que hayan sustentado una capacitación tendrán derecho a que la entidad instructora les expida una constancia, mismas que serán autenticadas por la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de la empresa, la cual será de conocimiento de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social;

Cuando un trabajador se niegue a recibir capacitación, éste deberá avalar las aptitudes de su puesto y las del puesto inmediato superior así mismo se le expedirá constancia de habilidades laborales;

Las constancias son prueba plena de que el trabajador ha recibido capacitación, así mismo, las empresas están obligadas a enviar a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para su registro y control, lista de las constancias entregadas a sus trabajadores, éstas también servirán para acreditar un ascenso dentro de la empresa; Si existe en una empresa varias especialidades el trabajador ostentará un examen de acuerdo a su especialidad según lo establece la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento;

Los certificados, diplomas, títulos o grados que expidan el Estado, sus organismos descentralizados o los particulares con reconocimiento de validez oficial, serán inscritos en el registro de que trata el artículo 539, fracción cuarta de la Ley Federal del Trabajo; cuando el puesto y categorías correspondientes figuren en el Catálogo Nacional de Ocupaciones o sean similares a los incluidos en él; y,

“Los trabajadores y patrones tendrán derecho a ejercitar ante la junta de Conciliación y Arbitraje las acciones individuales y colectivas que deriven de la capacitación o adiestramiento...”

Altas de Comisiones Mixtas de Capacitación e instructivo de elaboración de planes de capacitación ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

De acuerdo a la Ley Federal del Trabajo y de los artículos precedentes, es obligación de cada empresa realizar los trámites citados con anterioridad.

Los documentos (en copia) que se anexan, los distribuye la propia Secretaría del Trabajo y Previsión Social gratuitamente:

- El primer instructivo tiene la finalidad de dar de alta a la Comisión Mixta de Capacitación.
- El segundo instructivo es para dar de alta los planes de capacitación.

(VER ANEXO 1)



## **PARTE 3**

## 1. METODOLOGIA

Se elaboró y aplicó un cuestionario como instrumento de investigación con la finalidad de obtener información acerca de qué tipo de capacitación como Psicólogos Sociales podríamos prestar en nuestra muestra poblacional elegida, con los indicadores ya señalados.

Se elaboró un total de 34 ítems, 17 positivos y 17 negativos, se combinaron las afirmaciones de acuerdo a los indicadores que vamos a manejar, por ejemplo en la afirmación "he observado que mi personal manifiesta compañerismo", en esta afirmación estamos utilizando el indicador de Relaciones Humanas (RH), y así sucesivamente.

No debemos entender a la capacitación como un instrumento que sirve para cubrir errores de selección de personal, es decir, si contratamos a un candidato para un determinado puesto, es porque tiene los conocimientos y experiencia del perfil del puesto, por lo tanto, la capacitación es un instrumento de la empresa, esto significa que la capacitación pretende encontrar un equilibrio social como la eliminación de factores que dañan los vínculos de grupo, y dentro de un esquema conceptual, son las actitudes que existen entre los miembros de un grupo.

En este caso, la capacitación busca que determinadas actitudes que benefician al grupo queden permanentes y, al mismo tiempo, crear otras encaminadas al mismo fin.

En las actitudes recae casi todo el peso para que un grupo funcione como tal, inclusive, las actitudes del personal nos van a determinar cuando en una empresa existen problemas, además de que éstas constituyen elementos para la predicción de conductas. La actitud es la responsable de los sentimientos de pertenencia, "...es un estado mental y neurológico de atención, organizada a través de la experiencia, y capaz de ejercer una influencia directiva o dinámica sobre del individuo y con todos los objetos y situaciones con los que está relacionado. Las actitudes se conforman con el objeto de atender determinadas funciones, las cuales son vistas desde una perspectiva pragmática de utilidad para el ajuste de la personalidad frente al mundo exterior"(30).

Las actitudes juegan un papel muy importante , nos permite la facilitación, la conservación armoniosa de nuestras relaciones interpersonales, cuando esto no existe, nos acarrear problemas de ajuste social.

Las actitudes se constituyen por medio de tres factores, el cognitivo, el afectivo y el conductual, estos tres factores se encuentran enlazados, si uno de ellos cambia, puede provocar que los otros componentes cambien, esto es muy importante ya que gracias a este fenómeno las actitudes son manipulables, la capacitación entonces, es la ideología de cada Empresa y que permite la conservación y el cambio de actitudes en beneficio del grupo.

### **1.- Sujetos**

Para el desarrollo de nuestra investigación se tomaron aleatoriamente 50 sujetos de nuestra muestra poblacional que la constituye las empresas e instituciones siguientes: Secretaría de Salud (Contraloría Interna), Caja de Previsión de la Policía Preventiva del D.F., Restaurante Lynis, Diseños Gilda Internacional, Partido Revolucionario Institucional (Secretaría de Acción Electoral).

Las características de nuestros sujetos son las siguientes: que fueran personal directivo de mandos altos y medios con personal a su cargo que fluctuaba de tres a veinte o más personas.

Se eligió a directivos, porque son líderes que representan y dirigen a un grupo dentro de la empresa y por lo tanto a través de un instrumento (cuestionario de evaluación) nos pudieran aportar información sobre los problemas que existan, de tal manera que tengamos indicativos de los tipos de eventos de capacitación y adiestramiento que puedan realizarse en determinados grupos.

## 2.- Instrumento

### a) cuestionario de evaluación

Para la elaboración del cuestionario evaluatorio se utilizó la escala de Likert.

### b) Elaboración.

En las ciencias sociales, principalmente para realizar investigaciones en Psicología Social se requieren de una serie de ítems o reactivos, elaborados a partir del objeto de estudio que es el de Detectar las Necesidades de Capacitación y Adiestramiento (DNCA), en las empresas.

Se elaboró un cuestionario piloto con 34 ítems, se eligieron, tomando en cuenta cinco dimensiones o indicadores las cuales son las siguientes: relaciones interpersonales, habilidades, comunicación, integración de grupos y liderazgo. Por cada dimensión se elaboraron entre 6 a 8 ítems (VER ANEXO 2).

Siguiendo con las indicaciones de Likert para la construcción de la escala; de los 34 ítems, 17 fueron positivos y 17 negativos.

Los ítems fueron colocados al azar, de manera tal que no fueran primero las positivas y después las negativas, sino que fueron intercalados para no condicionar a nuestros sujetos.

Para contestar el cuestionario, de acuerdo con Likert se cuenta con cinco alternativas:

TOTALMENTE DE ACUERDO	(TA)
ACUERDO	(AC)
INDIFERENTE	(ID)
DESACUERDO	(DS)
TOTALMENTE EN DESACUERDO	(TD)

El cuestionario incluyó antes de los ítems una primera hoja, en la cual se pedía al sujeto anotar datos particulares: nombre de la empresa, puesto, área de trabajo, número de personal a su cargo y giro empresarial, para identificar a la empresa; abajo de estos datos se daban las instrucciones suficientemente claras de manera tal que no hubiera confusión en el llenado, incluyéndose un ejemplo de cómo debiera contestarse.

En las hojas correspondientes a los ítems se decidió anotar en la parte inferior del lado derecho de la hoja las 5 alternativas, para que los sujetos a los que se les aplicó el cuestionario no perdieran concentración y pudieran seguir una línea.

### c) Validez del instrumento

Para saber si nuestro instrumento tenía validez realizamos un piloteo, con sujetos que tuvieran las características antes mencionadas, en empresas productivas y de servicios.

Considerando las indicaciones de Likert, aplicamos el piloteo a una muestra de 50 sujetos en las empresas antes mencionadas.

Las opciones se calificaron del 5 al 1 en los ítems positivos y del 1 al 5 los ítems negativos, ya que la calificación debe ser inversa, dependiendo de la positividad o negatividad de los ítems.

Una vez que terminamos de aplicar los cuestionarios, se analizó por separado cada ítems, desarrollándose para ello una serie de pasos. Utilizamos el paquete estadístico del NCSS para su desarrollo.

#### 1er paso:

Los resultados de cada cuestionario se codificaron en la hoja del panel Editor y para que fueran sumados los resultados de los cuestionarios de cada sujeto se procedió a la transformación. Para conocer el porcentaje de los grupos de sujetos que obtuvieron un puntaje mayor y un puntaje menor se procedió a la realización de la Estadística Descriptiva, la cual nos reportó información de todas las variables (ítems). Se tomó en cuenta los percentiles mínimo, medio y máximo.

- El 25% del grupo que obtuvo un puntaje menor fue de 78 a 125 puntos, del total de 50 sujetos, 24 obtuvieron ese puntaje (percentil mínimo).
- El 25% del grupo que obtuvo un puntaje de 126 a 135 puntos está considerado como un grupo intermedio, del total, 12 sujetos tuvieron dicho puntaje (percentil medio).
- El otro 25% lo constituyó el grupo que obtuvo el mayor puntaje, oscilando entre 136 a 154 puntos, lo cual lo constituyen 14 sujetos de nuestra muestra (percentil máximo).

2º paso:

Se tomaron tres grupos a los cuales, los identificamos dentro de la tabla del Editor del NCSS con tres símbolos: con el número uno (1) identificamos al grupo de menor puntaje; con un punto (.) al grupo que obtuvo un puntaje medio; y al grupo de mayor puntaje con el número dos (2).

Para realizar el análisis discriminatorio de los ítems se tomaron los dos grupos de los sujetos que obtuvieron mayor (2) y menor puntaje (1).

El grupo que obtuvo puntaje intermedio está considerado como tibio, el cual se elimina del análisis.

Para seleccionar cada ítems que formó parte del cuestionario final, se realiza una evaluación a través de la t (student), ya que ambos grupos obtuvieron porcentajes distintos.

### **3.- Resultados que reportó la t (student)**

La t de student nos reportó información de cada uno de los ítems comparando los dos grupos de sujetos el bajo y el alto. Likert afirma que si el puntaje de t (student) es mayor o igual a 1.74 se acepta el reactivo (VER ANEXO 3).

También la t de student nos dio información de la significación muestral, la cual fue considerada para la discriminación o aceptación del ítems, con un alfa de .05 de

significancia. Por lo tanto si el valor reportado por el ítems es menor a .05 se acepta el reactivo, y por el contrario si es mayor se rechaza.

La gráfica nos ilustró aún más, dentro de la t (student).

Si ambos grupos eran distribuidos en los extremos, eso nos demostraba que se podía confiar en ese ítem, pero si ambos grupos eran distribuidos paralelamente nos indicaba un rechazo del ítems.

Finalmente se seleccionaron de acuerdo a los resultados 27 de los 34 primeros ítems, los cuales formaron parte del cuestionario final.

De acuerdo con Likert el cuestionario final debe contener entre 20 y 25 afirmaciones. La mitad de los ítems deben ser positivos y la otra mitad negativos.

El cuestionario final resultó con 14 ítems positivos y 13 negativos (VER ANEXO 4). Los cuales se aplicaron a cuatro diferentes empresas, Ecklin, Ifamesa, Banco Serfín, Secundaria técnica. Como primera aclaración, la idea original era tomar como muestra poblacional del 10% de las empresas que se encuentran en el Parque Industrial Cartagena que está ubicado en Tultitlán Estado de México, pero como nuestro objetivo principal, es ver las tendencias de los indicadores, se decidió tomar las cuatro empresas antes mencionadas por la diferencia en su giro empresarial. Porque si observamos el resultado del cuestionario, para nosotros es importante saber si funciona el instrumento en cualquier tipo de empresa, y de hecho nos dio los resultados esperados, que a continuación mostramos.

Pero antes de continuar, la segunda aclaración es en cuanto al porqué elegimos la Secundaria Técnica. Si consideramos la bibliografía de calidad total nos dice que "la calidad empieza con educación y termina con educación", además, los sujetos que integran una escuela en un momento dado van a formar parte de las actividades de la empresa.

## **2. ANALISIS DE LOS RESULTADOS DEL INSTRUMENTO “DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO”**

### **2.1 DESCRIPCION DEL INSTRUMENTO**

Desde el inicio de nuestra investigación, el objetivo era llegar a tener un instrumento que nos indique qué problemas existen en determinada empresa, para que después mediante los resultados obtenidos pudiéramos saber qué tipo de capacitación se realizaría para resolver los problemas de capacitación y adiestramiento.

El instrumento que se elaboró consta de 27 preguntas que van a probar 5 hipótesis de las cuales, las denominamos de la siguiente forma:

1. Habilidades (HA)
2. Relaciones Humanas (RH)
3. Integración de grupo (IG)
4. Comunicación (CO)
5. Liderazgo (LD)

De acuerdo a nuestro marco teórico estos cinco factores son los que van a determinar que la empresa (o grupo) se encuentre en equilibrio para tener una mejor productividad.

- El factor HA contiene seis ítems que tienen los números: 2, 3, 5, 9, 13 y 19
- El factor RH contiene cinco ítems que tienen los números: 1, 4, 8, 12 y 18
- El factor IG contiene cinco ítems que tienen los números: 16, 22, 24 y 26
- El factor CO contiene seis ítems que tienen los números: 6, 7, 10, 14, 17 y 20
- El factor LD contiene seis ítems que tienen los números: 11, 15, 21, 23, 25 y 27

Cabe aclarar, que el ítems No. 1 nos está probando la hipótesis RH e IG.



Después de revisar el DNCA y los resultados que estamos obteniendo, determinamos que el análisis tendría que ser por estadística descriptiva (a mano), es decir, por número de frecuencias contabilizando las respuestas que nos indican que exista algún problema de capacitación y adiestramiento.

Debido a la estructura de los ítems, los factores (RH) e (IG) tienen cinco ítems; y los factores (HA), (CO) y (LD) tienen seis ítems; dimos un punto por cada ítems y de acuerdo al puntaje más elevado nos indica dónde existen problemas de capacitación y adiestramiento. Asimismo, por la diferencia que existe entre los factores en cuanto al total de puntos, preferimos manejar percentiles, es decir, los totales los igualamos al 100% y sacamos los porcentajes de acuerdo al puntaje. De esta manera nuestra gráfica fue significativa para interpretarla.

En cuanto a la calificación de los cuestionarios se tiene que utilizar una plantilla (mismo cuestionario en acetato), con colores elegidos al azar para distinguir los factores y poder contabilizarlos. Ya transformados los puntajes a percentiles se elabora la gráfica (VER APENDICE A).

Para analizar la gráfica únicamente se observa el factor más alto y el factor más bajo.

Para elaborar una escala de cualidades, es decir:

- **SUPERIOR**
- **SUPERIOR NORMAL**
- **NORMAL**
- **INFERIOR NORMAL**
- **INFERIOR**

De acuerdo a los percentiles obtenidos VER APENDICE B.

Cuando los cuestionarios sean igual o más de dos de la misma área hay que multiplicar el número de sujeto por el puntaje para poder igualar a 100 sin afectar la escala. Es decir, únicamente aumenta la frecuencia de los totales y no se afecta a los percentiles. Se aplica la regla de tres.

Para sacar el total por empresa se suman todas las frecuencias de los percentiles, cada uno de los factores y se saca el promedio del total de participantes y se gráfica de acuerdo a los promedios (VER APENDICE B).

## **2.2. INTERPRETACION DE RESULTADOS**

### **2.2.1 Interpretación de resultados y gráficas**

#### **ECKLIN**

La Empresa Ecklin se compone de diversos departamentos, los cuales son: Relaciones Industriales, Contraloría, Cómputo y área de Producción.

En esta empresa les interesó nuestra investigación únicamente al área de producción cuyos departamentos son: Bobinas, Troquelados, Bocinas, Condensadores, Pintura y Platinos.

Bobinas.- Es un área en donde se tiene una tendencia baja en lo que se refiere a Relaciones Humanas, Integración de Grupo y Comunicación.

El área esta padeciendo principalmente problemas de comunicación (se malinterpreta la información y recae en errores). En segundo término se encuentran las Relaciones Humanas y la integración de grupo, es decir, no se llevan bien y no se trabaja en equipo. En área tiene la necesidad de ser capacitada en Relaciones Humanas, comunicación y crear un espacio para eventos de integración.

El jefe tiene que incrementar sus actividades de liderazgo. En cuanto a lo que se refiere a Habilidades, se empiezan a denotar problemas, pero son problemas de actitud. Si se capacita en los tres factores afectados, cabe la posibilidad de elevar las habilidades. (El personal conoce bien su trabajo, pero no quiere llevarlas a cabo adecuadamente).

(VER GRAFICAS ANEXAS).

## FORMATO DE RESULTADO "A"

**EMPRESA:** Ecklin

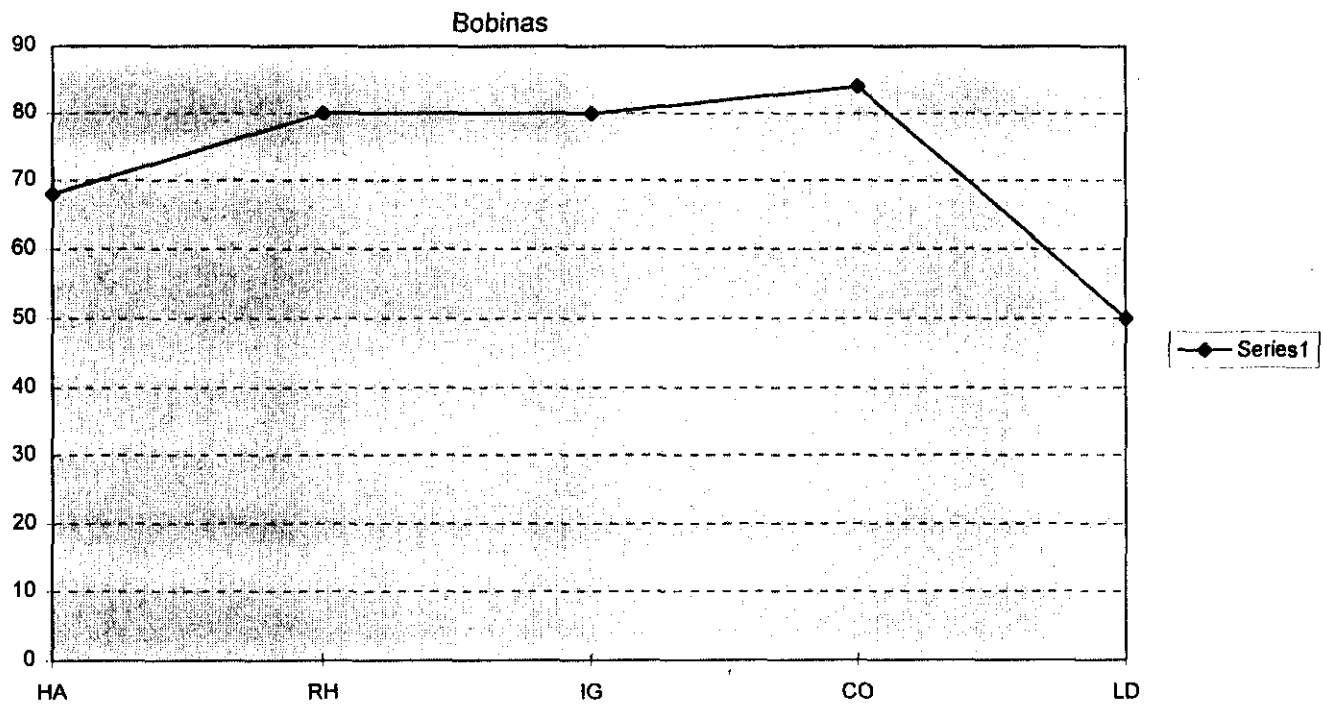
**AREA:** Bobinas

FACTOR	PUNTAJE	PORCENTIL
HA	4	68
RH	4	80
IG	4	80
CO	5	84
LD	3	50

**MEDIA:** 72

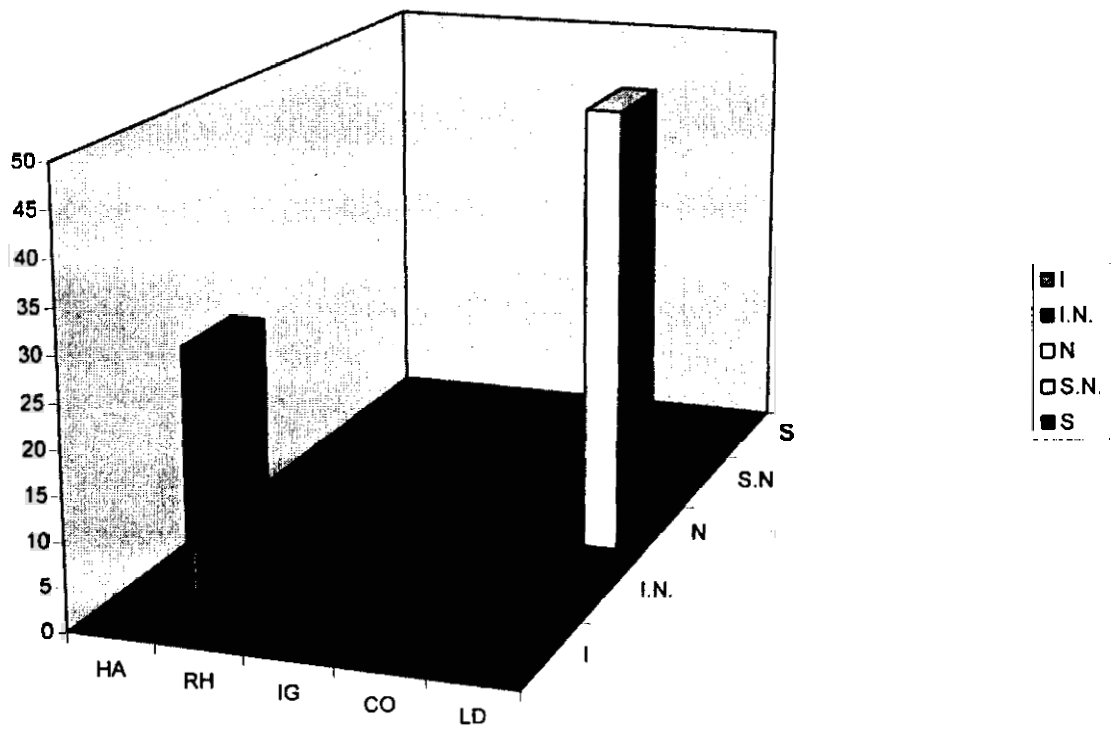
# GRAFICA DE RESULTADOS

EMPRESA: ECKLIN



# GRAFICA DE ÇUALIDADES

EMPRESA: ECKLIN



Bobinas

Troquelado.- En esta área no se manifiestan problemas, todo indica que el grupo, aparte del jefe, hay otro (s) líderes que están sustituyendo al líder formal, y esto, está permitiendo desarrollar adecuadamente al grupo. Decimos esto porque el actual líder llega a la escala de 50 y los demás factores, están abajo.

(VER SIGUIENTES GRAFICAS)

**EMPRESA:** Ecklin

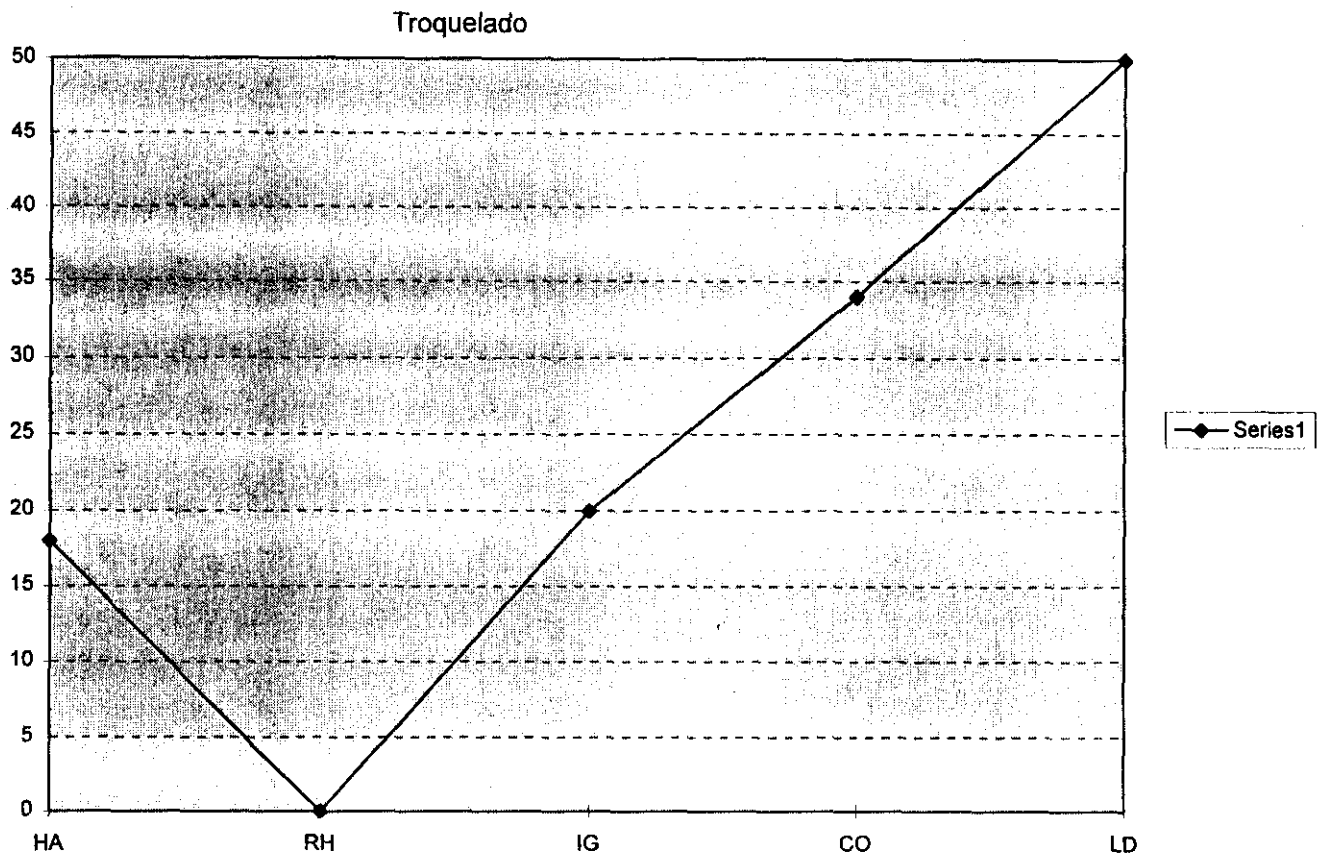
**AREA:** Troquelado

<b>FACTOR</b>	<b>PUNTAJE</b>	<b>PORCENTIL</b>
<b>HA</b>	1	18
<b>RH</b>	0	0
<b>IG</b>	1	20
<b>CO</b>	2	34
<b>LD</b>	3	50

MEDIA:24

# GRAFICA DE RESULTADOS

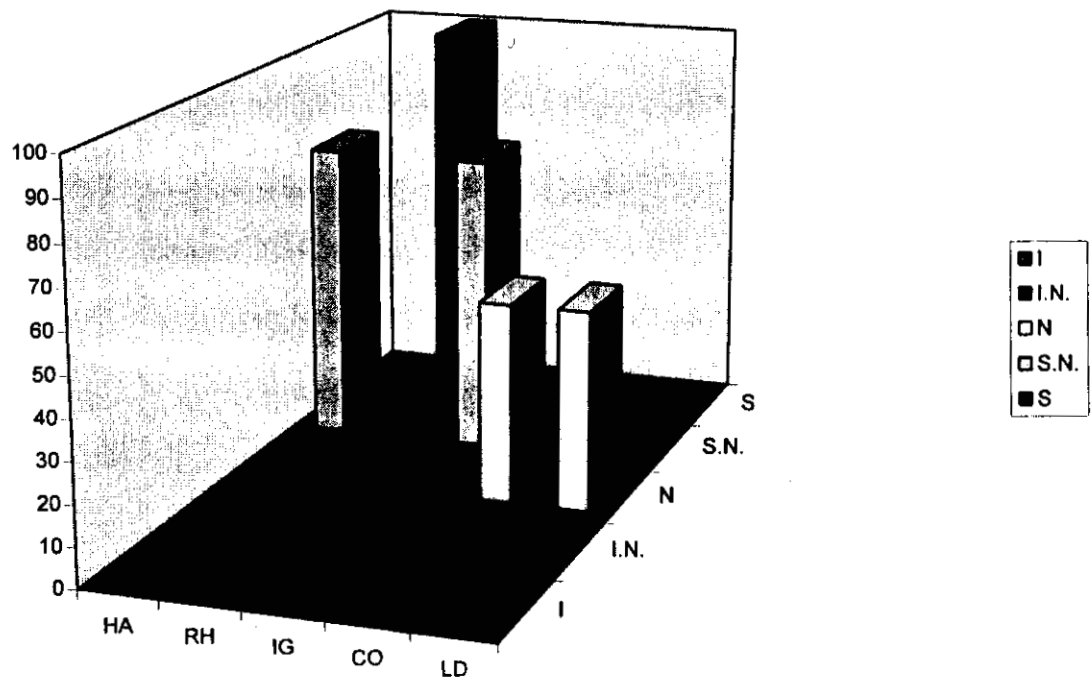
EMPRESA: ECKLIN





# GRAFICA DE CUALIDADES

EMPRESA: ECKLIN



Troquelado

Bocinas.- Esta área la tendencia en que existan problemas es en habilidades y no se observan problemas de actitud.

Implementar un programa de adiestramiento en el área, las condiciones se ven adecuadas para que se lleve a cabo el programa normalmente.

(VER GRAFICAS ANEXAS)

**EMPRESA:** Ecklin

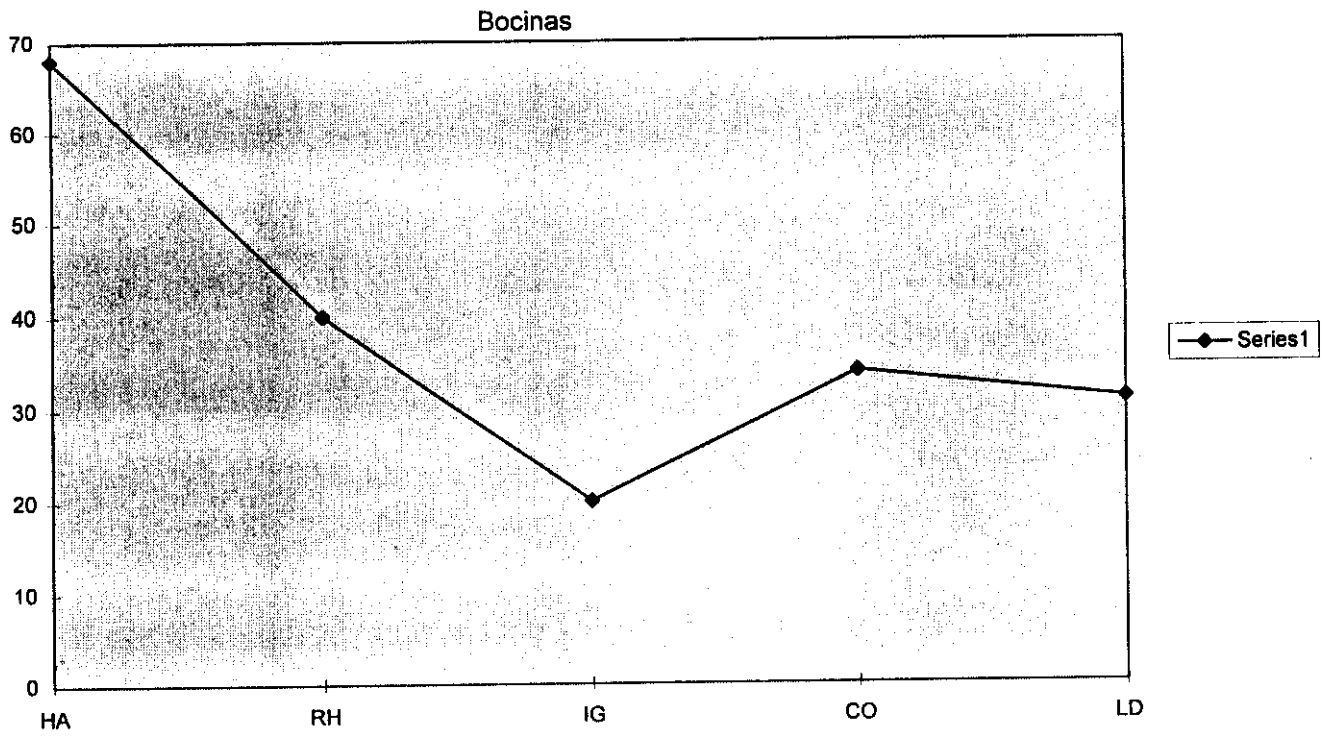
**AREA:** Bocinas

FACTOR	PUNTAJE	PORCENTIL
HA	4	68
RH	2	40
IG	1	20
CO	2	34
LD	2	31

MEDIA: 39

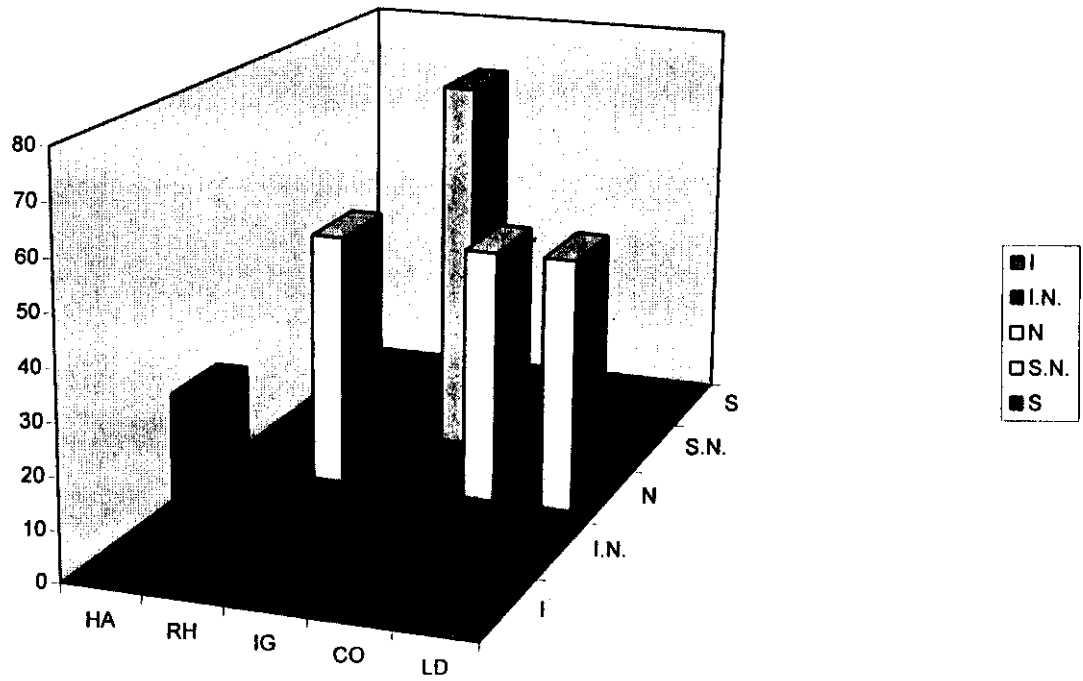
# GRAFICA DE RESULTADOS

EMPRESA: ECKLIN



# GRAFICA DE CUALIDADES

EMPRESA: ECKLIN



Bocinas

Condensadores. - En esta área la productividad se ve afectada por falta de Relaciones Humanas y Comunicación principalmente, lo que también está provocando una desintegración del grupo.

Si se equilibran estos tres factores la productividad (Habilidades) puede superar la escala de lo normal, implementar un programa: sobre Relaciones Humanas, Análisis Transaccional y Comunicación.

El Jefe no ha podido manejar el ambiente grupal.

(VER GRAFICAS ANEXAS)

**EMPRESA:** Ecklin

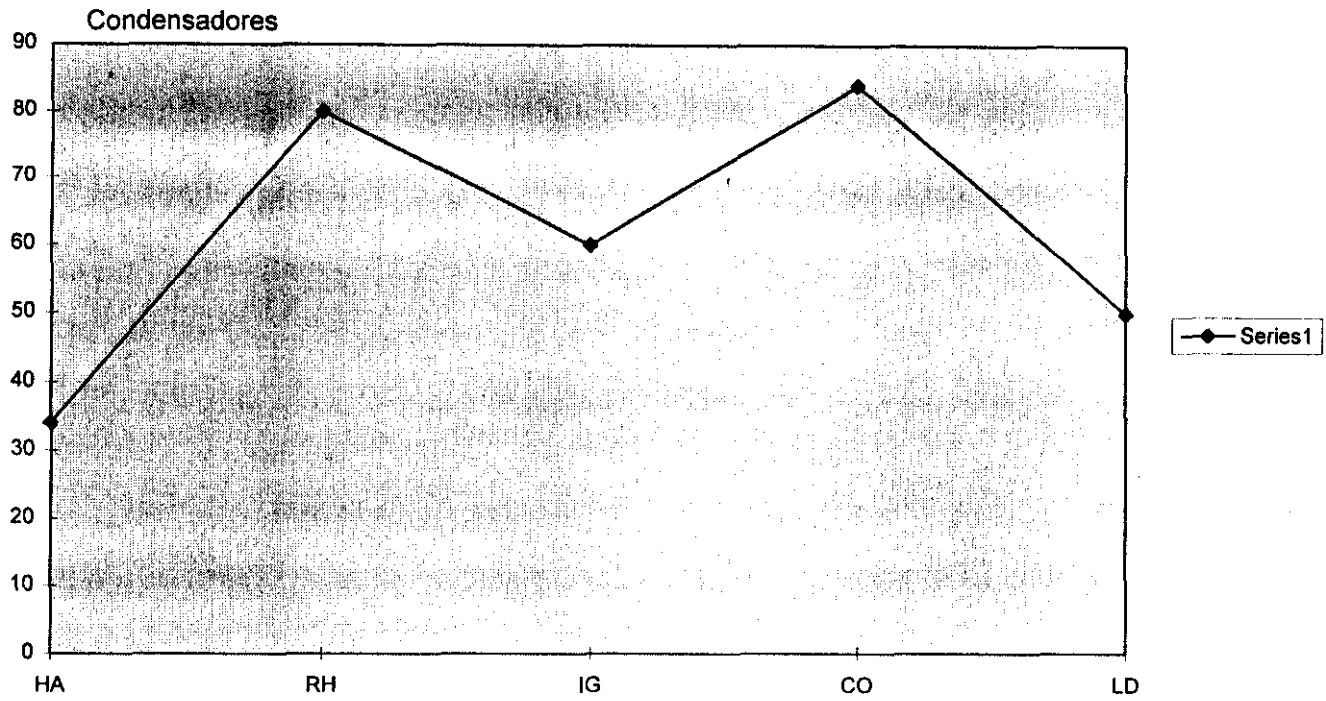
**AREA:** Condensadores

FACTOR	PUNTAJE	PORCENTIL
HA	2	34
RH	4	80
IG	3	60
CO	5	84
LD	3	50

MEDIA: 62

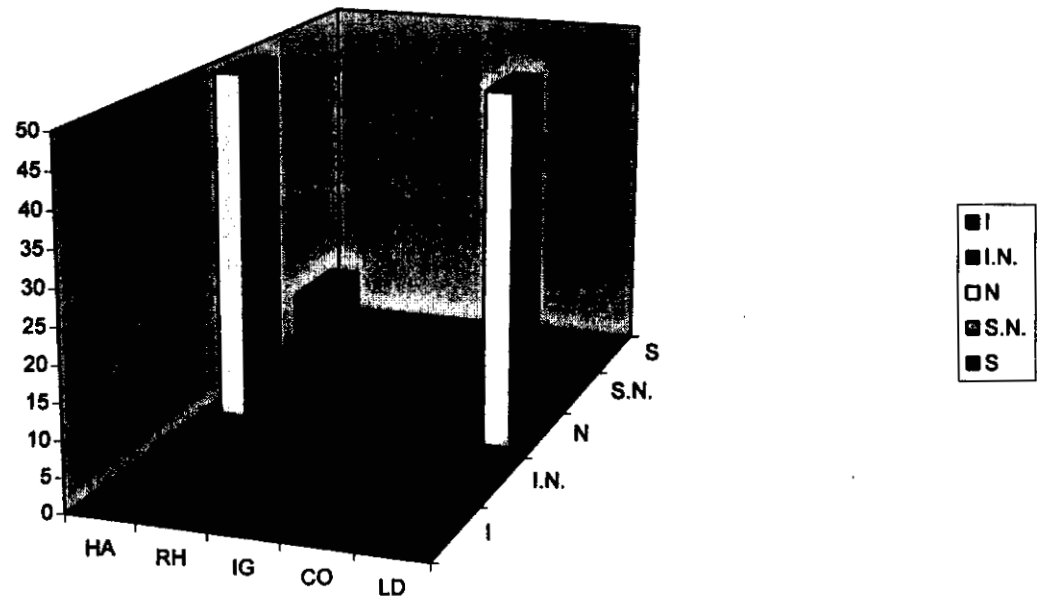
# GRAFICA DE RESULTADOS

EMPRESA: ECKLIN



# GRAFICA DE CUALIDADES

EMPRESA: ECKLIN



Pintura. - En esta área el Jefe ha sabido sobresalir ante las autoridades, en cuanto a su área no ha podido controlar adecuadamente.

La tendencia es adecuada tanto en Habilidades como en actitudes. Existen problemas en Relaciones Humanas, Comunicación e Integración de Grupo.

Hay que implementar un programa con cursos de este tipo, además de un programa de integración.

(VER GRAFICAS ANEXAS)

**EMPRESA:** Ecklin

**AREA:** Pintado

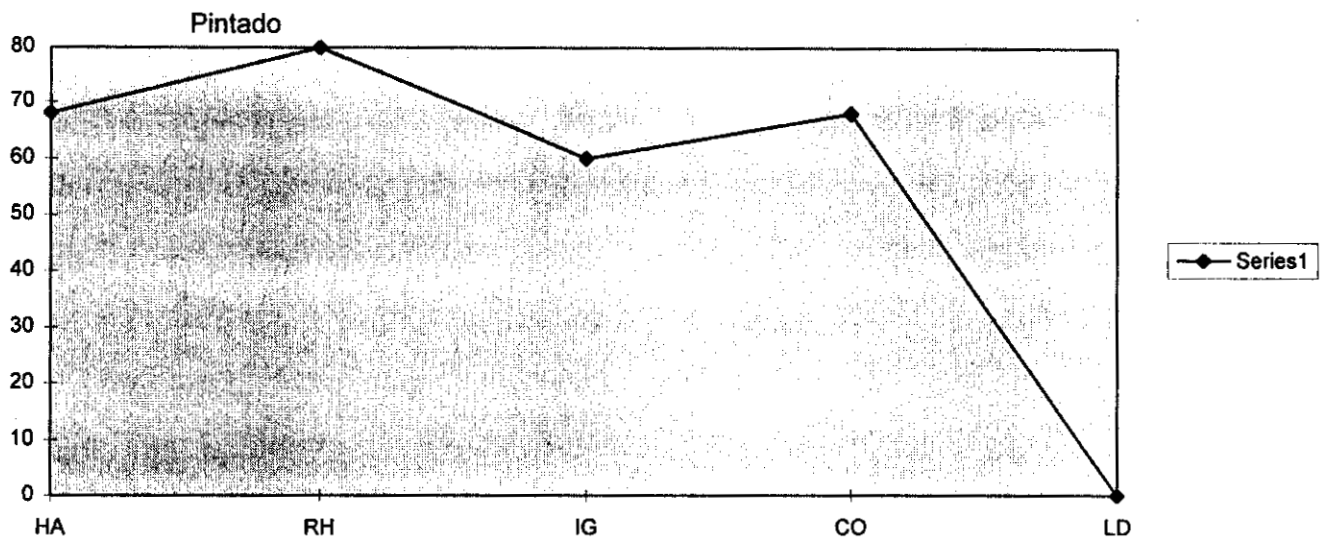
FACTOR	PUNTAJE	PORCENTIL
HA	4	68
RH	4	80
IG	3	60
CO	4	68
LD	0	0

MEDIA: 55



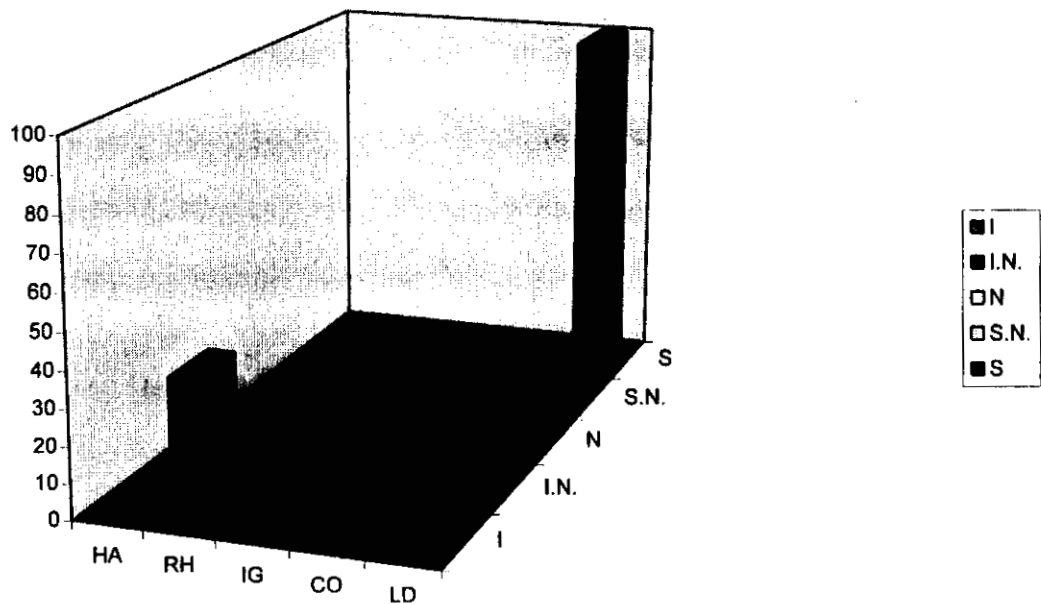
# GRAFICA DE RESULTADOS

EMPRESA: ECKLIN



# GRAFICA DE CUALIDADES

EMPRESA: ECKLIN



Pintado

Platinos.- Es una área que se encuentra en adecuadas condiciones, únicamente hay que complementar un Programa de Adiestramiento Técnico, las condiciones van a permitir que se lleve a cabo adecuadamente el Programa. Se puede elevar más la productividad. (VER GRAFICAS ANEXAS).

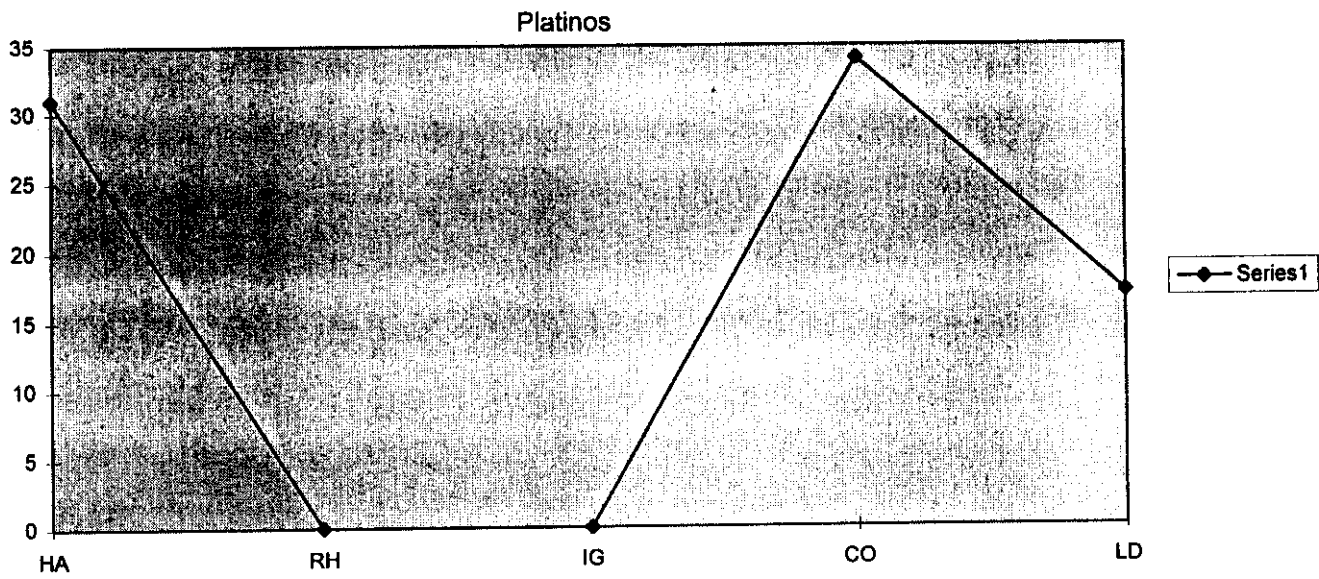
**EMPRESA:** Ecklin

**AREA:** Platinos

<b>FACTOR</b>	<b>PUNTAJE</b>	<b>PORCENTIL</b>
HA	2	31
RH	0	0
IG	0	0
CO	2	34
LD	1	17

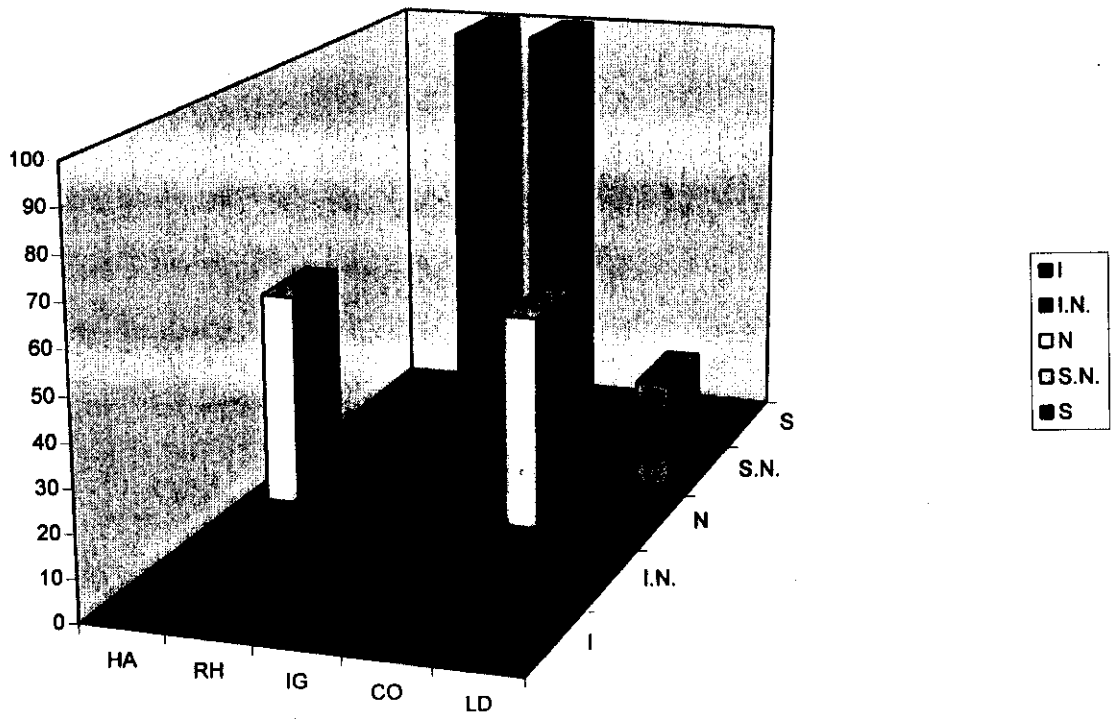
MEDIA: 17

# GRAFICA DE RESULTADOS EMPRESA.: ECKLIN



# GRAFICA DE CUALIDADES

EMPRESA: ECKLIN



Platinos

**Resultados Generales:** A nivel empresa, las inclinaciones donde existen problemas agudos es en el factor Comunicación. Implementar un Programa General, un curso de Comunicación Social. Es decir, este curso es para toda el área de análisis.

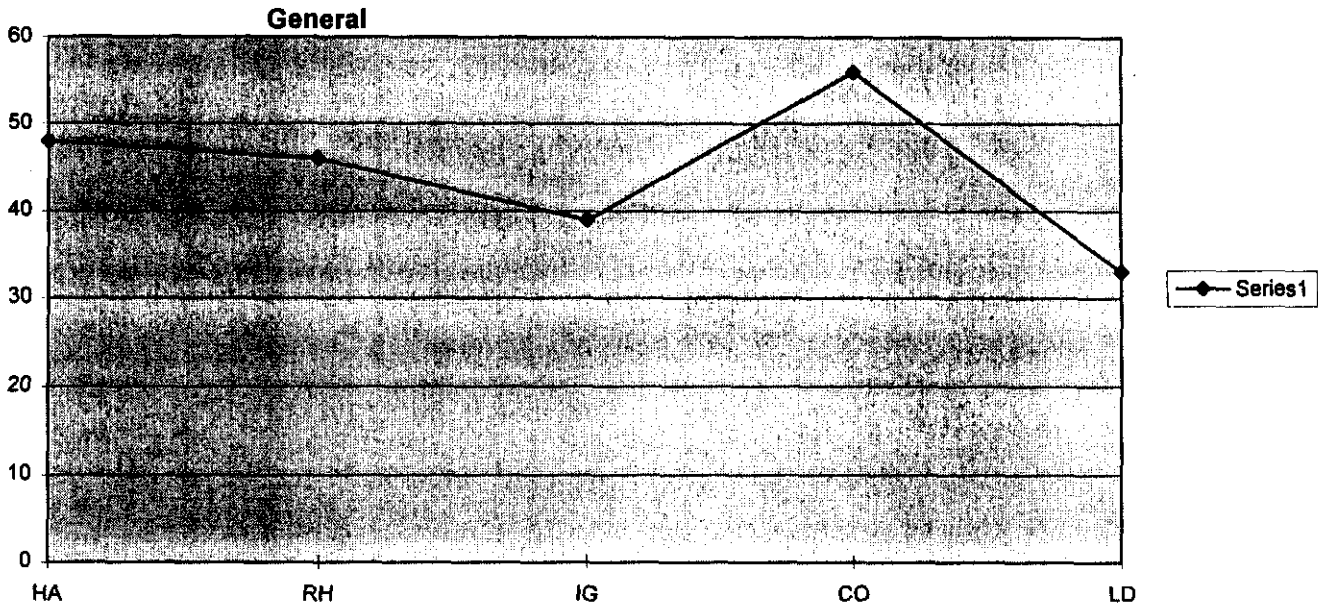
(VER GRAFICAS)

**EMPRESA:** Ecklin

<b>FACTOR</b>	<b>PORCENTAJE GENERAL</b>
<b>HA</b>	<b>48</b>
<b>RH</b>	<b>46</b>
<b>IG</b>	<b>39</b>
<b>CO</b>	<b>56</b>
<b>LD</b>	<b>33</b>

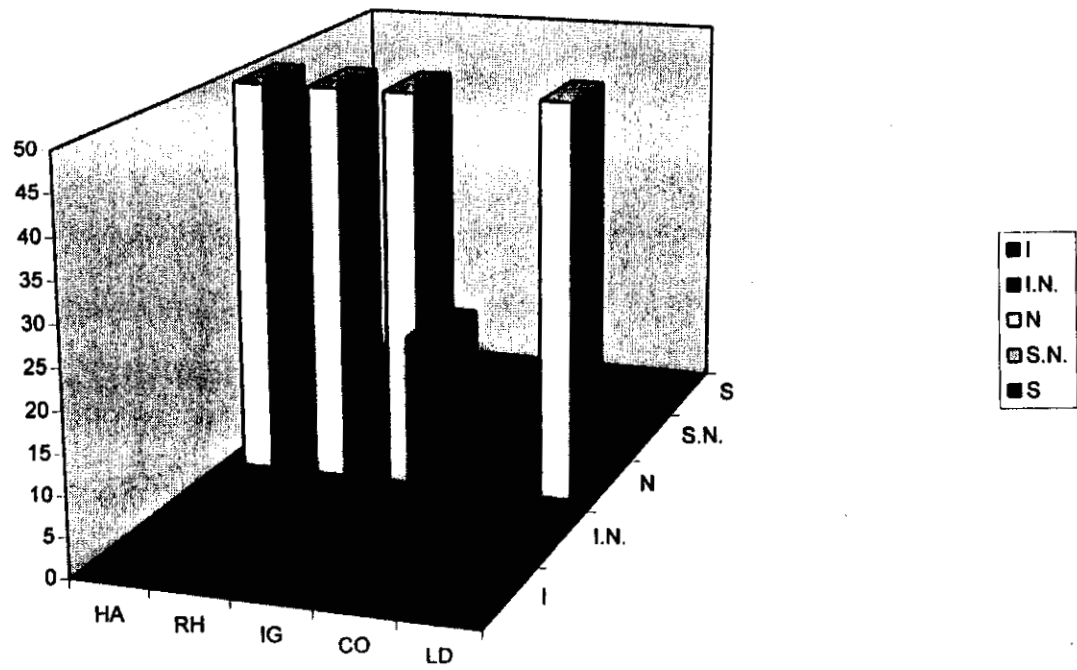
# GRAFICA DE RESULTADOS

EMPRESA: ECKLIN



# GRAFICA DE CUALIDADES

EMPRESA: ECKLIN



General



## 2.2.2 Interpretación de resultados y gráficas

### IFAMESA

La empresa IFAMESA se encuentra dividida en tres áreas, Administración, Relaciones Industriales y Producción.

Administración.- En una área que no hay tendencias bajas en ninguno de los factores .  
Unicamente habría que dar un curso de comunicación.

El líder tiene que interactuar más, para desarrollar aún más las potencialidades de su personal, las condiciones son buenas para lograrlo.

Relaciones Industriales.- En esta área no existe ninguna tendencia a la baja en los cinco factores a nivel global. En cuanto a la media estadística se observa una ligera tendencia en problemas de integración.

Detectar quién es el sujeto que está provocando esto y se controla esta situación (integración de grupo), mediante pláticas con él o ella.

Producción.- Aparentemente no se observa tendencias delicadas en el área. De acuerdo a la media estadística, hay dos factores tendientes a la baja, éstos son: falta de comunicación y habilidades.

Hay que crear un programa de capacitación técnica a la vez que alguno de comunicación social (inclusive a los líderes).

En cuanto a los líderes les falta interactuar más con su personal, dejan que otros hagan sus funciones de liderazgo ( por esto se observan tendencias bajas en comunicación).

A nivel general IFAMESA: Globalmente, la empresa ligeramente tiene tendencias a la baja en comunicación.

En un programa general crear un curso de comunicación para toda la empresa.  
(VER GRAFICAS)

**EMPRESA:** Ifamesa

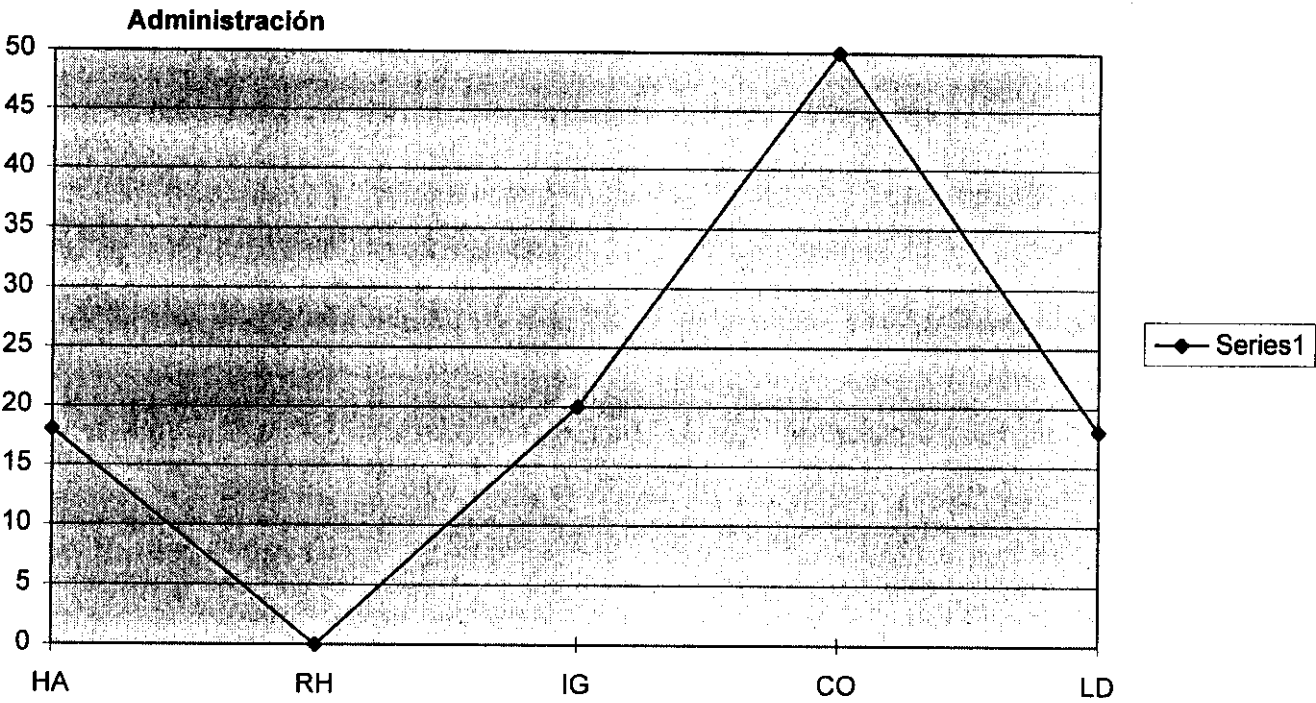
**AREA:** Administración

<b>FACTOR</b>	<b>PUNTAJE</b>	<b>PORCENTIL</b>
HA	1	18
RH	0	0
IG	1	20
CO	3	50
LD	1	18

**MEDIA: 21**

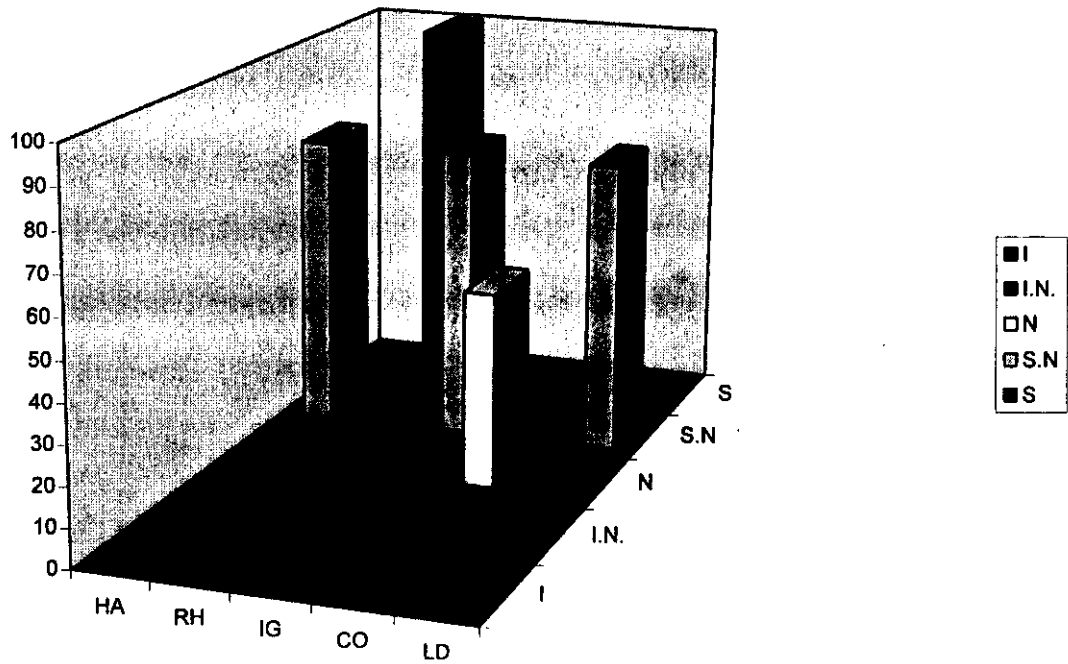
# GRAFICA DE RESULTADOS

EMPRESA: IFAMESA



# GRAFICA DE CUALIDADES

EMPRESA: IFAMESA



Administración

**EMPRESA:** Ifamesa

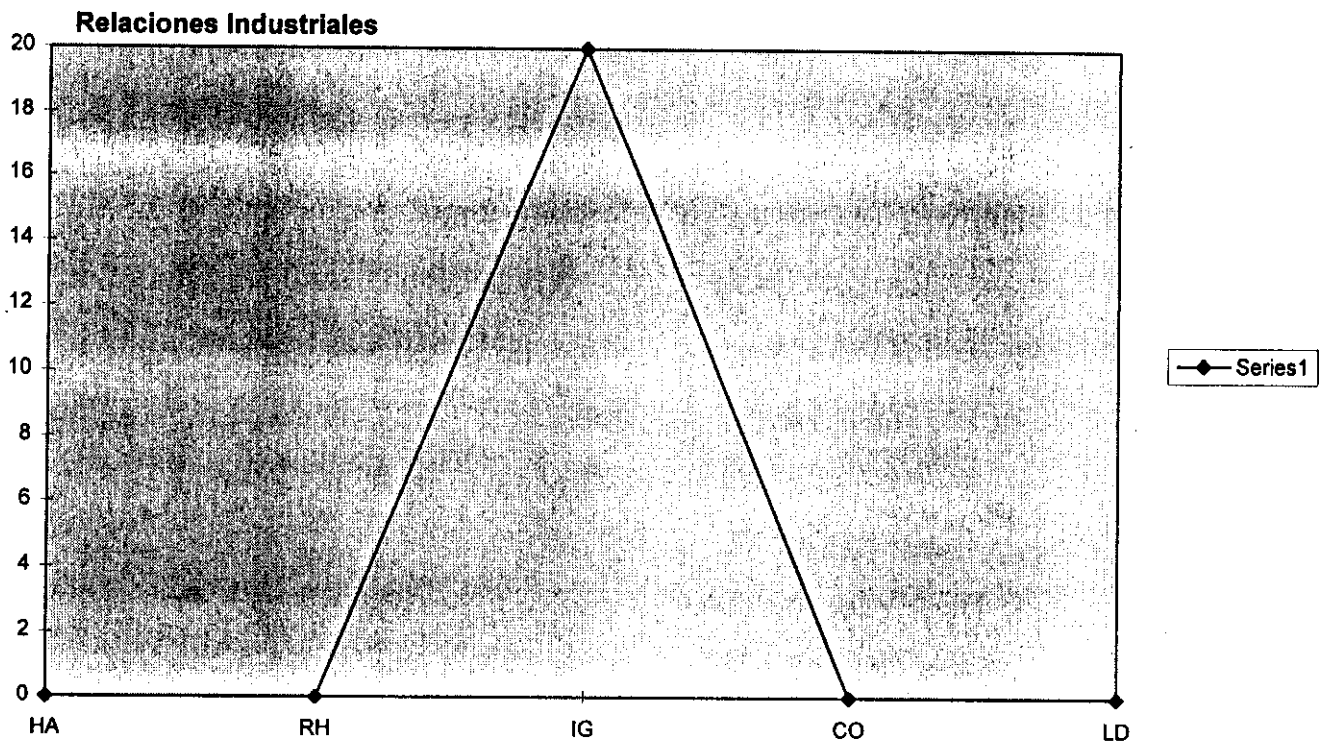
**AREA:** Relaciones Industriales

<b>FACTOR</b>	<b>PUNTAJE</b>	<b>PORCENTIL</b>
HA	0	0
RH	0	0
IG	1	20
CO	0	0
LD	0	0

**MEDIA= 4**

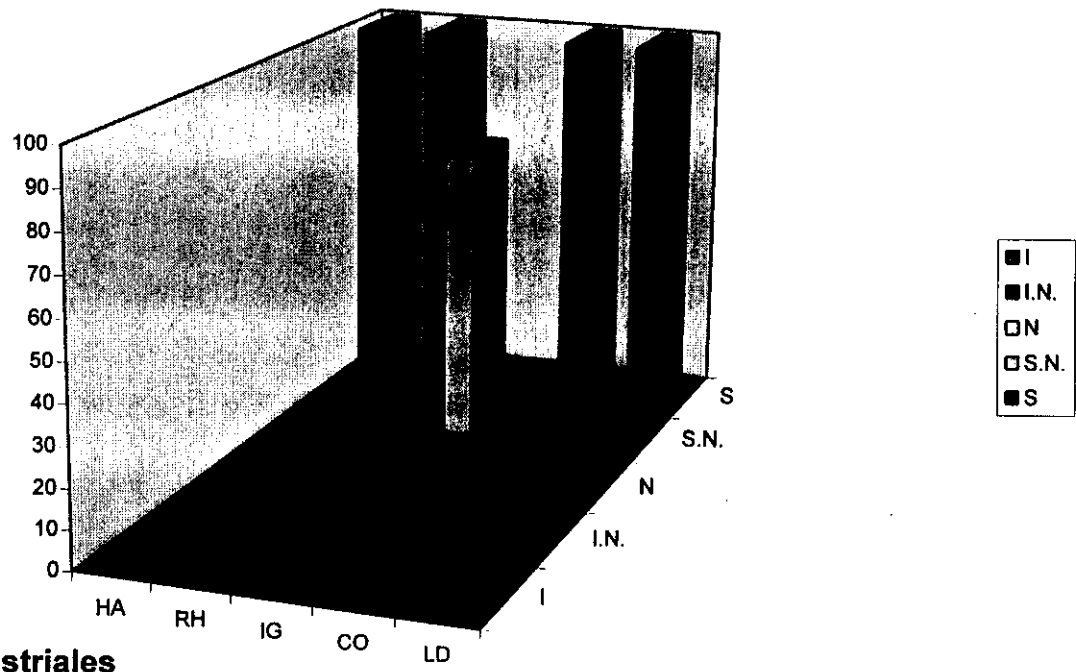
# GRAFICA DE RESULTADOS

EMPRESA: IFAMESA



# GRAFICA DE CUALIDADES

EMPRESA: IFAMESA



**EMPRESA: Ifamesa (Producción)**

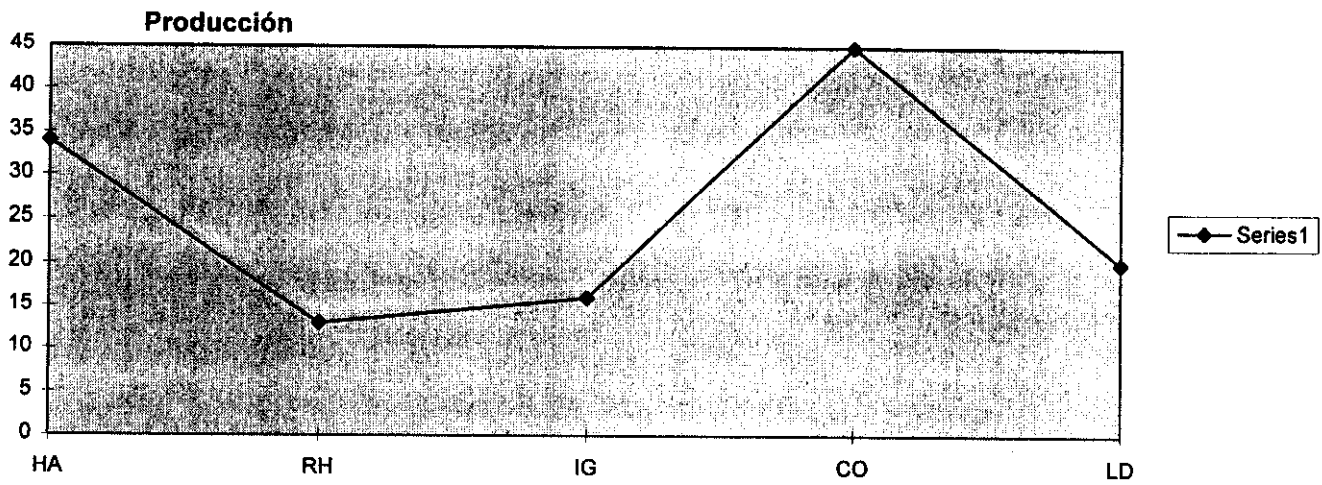
<b>FACTOR</b>	<b>PORCENTAJE GENERAL</b>
<b>HA</b>	<b>34</b>
<b>RH</b>	<b>13</b>
<b>IG</b>	<b>16</b>
<b>CO</b>	<b>45</b>
<b>LD</b>	<b>20</b>

**MEDIA: 26**



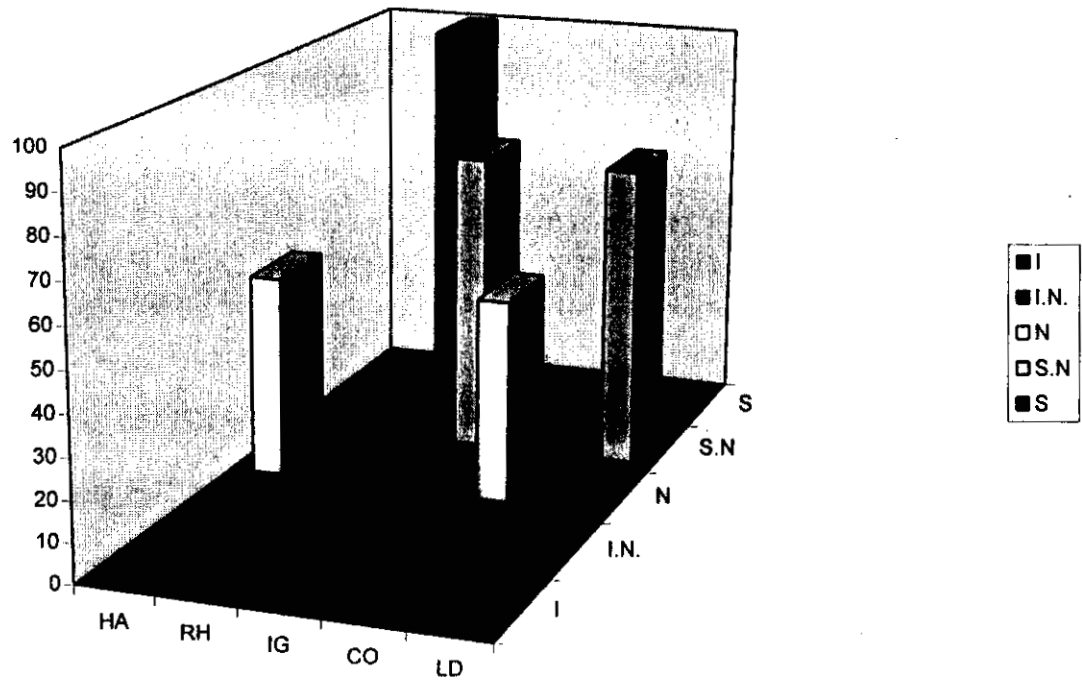
# GRAFICA DE RESULTADOS

EMPRESA: IFAMESA



# GRAFICA DE CUALIDADES

EMPRESA: IFAMESA



Producción

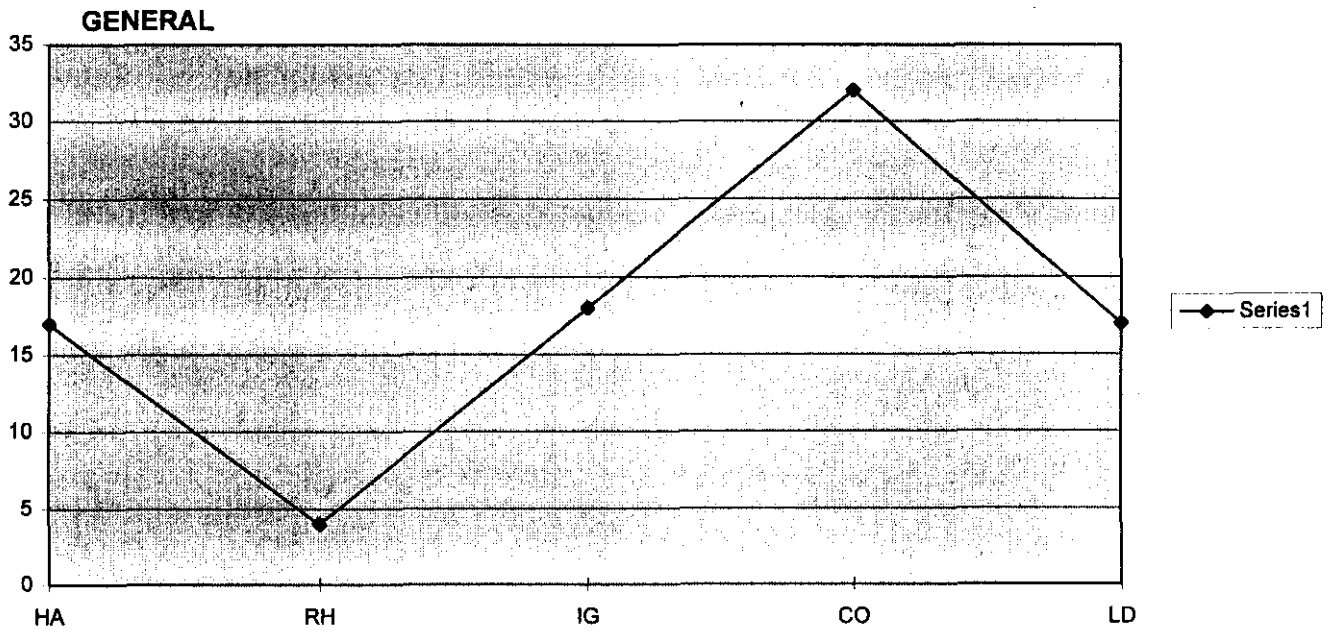
**EMPRESA: Ifamesa**

<b>FACTOR</b>	<b>PORCENTAJE GENERAL</b>
<b>HA</b>	<b>17</b>
<b>RH</b>	<b>4</b>
<b>IG</b>	<b>18</b>
<b>CO</b>	<b>32</b>
<b>LD</b>	<b>17</b>

**MEDIA: 18**

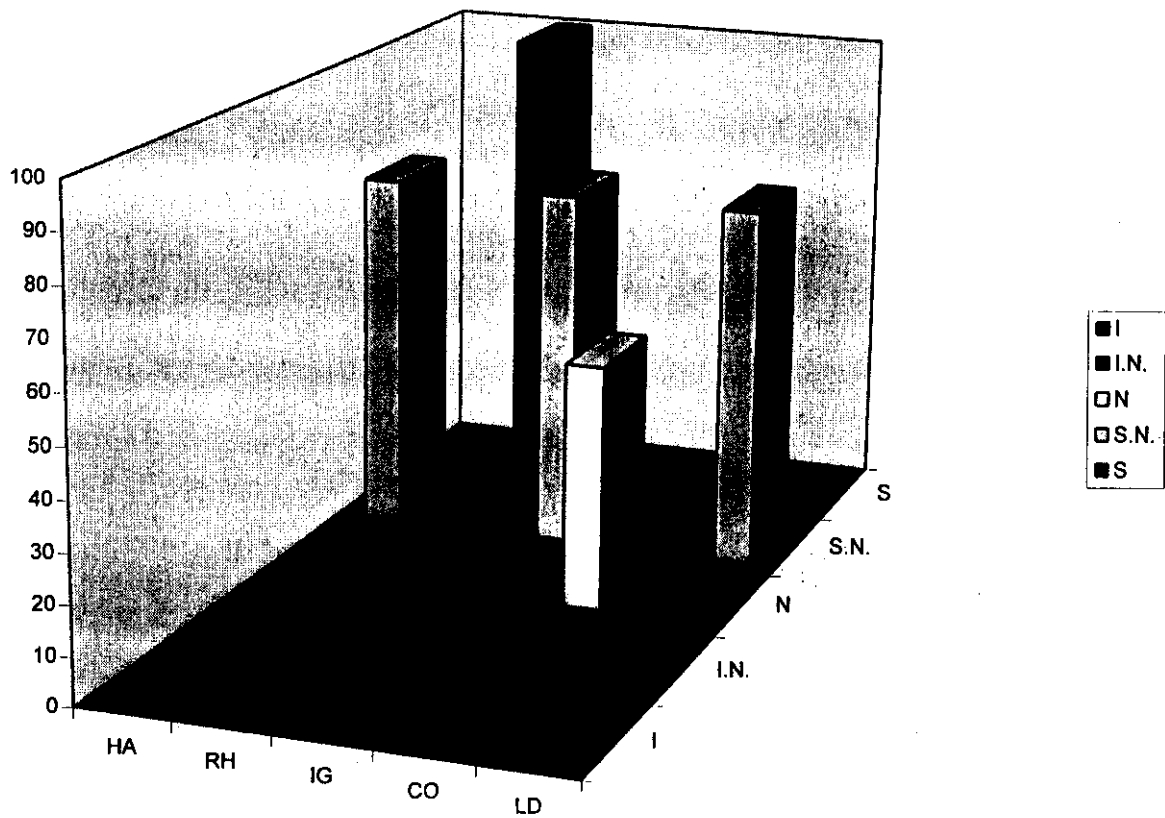
# GRAFICA DE RESULTADOS

EMPRESA: IFAMESA



# GRAFICA DE CUALIDADES

EMPRESA: IFAMESA



General

### **2.2.3 Interpretación de resultados y gráficas**

#### **BANCO SERFIN**

En esta área se unificaron las áreas porque así lo solicitó la persona encargada de capacitación inclusive se llenaron los instrumentos como un sólo líder.

Interpretación General: No existen inclinaciones acentuadas hacia un problema, tanto las habilidades y actitudes se encuentran arriba de lo normal.

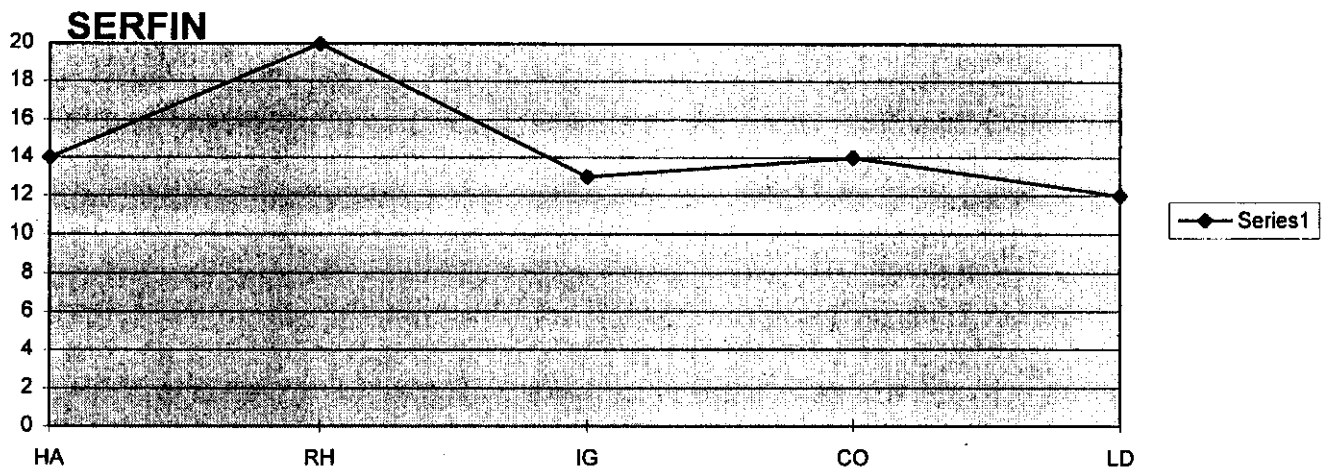
De acuerdo a la media estadística, si se quiere lograr un mejor equilibrio se puede implementar un curso de relaciones humanas, ya que existe una ligera tendencia a la baja.

(VER GRAFICAS)

**EMPRESA:** Banco Serfin

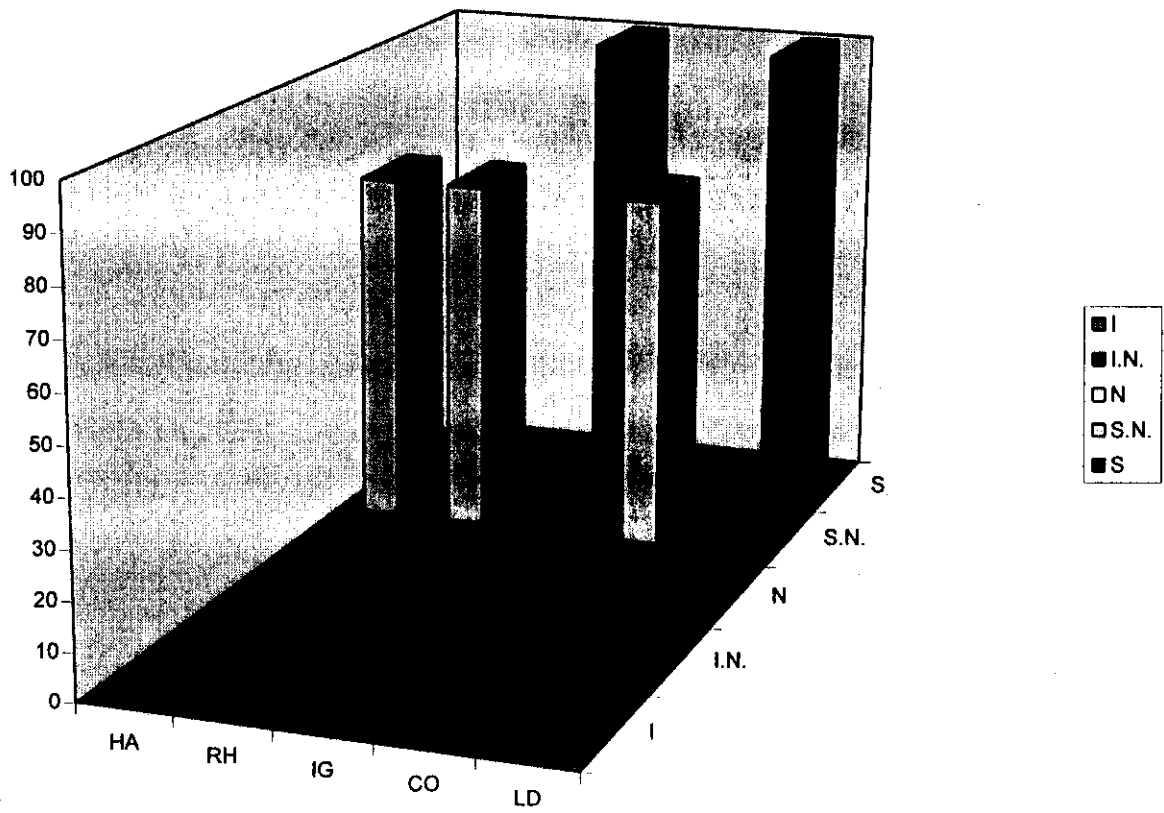
# GRAFICA DE RESULTADOS

## BANCO SERFIN



# GRAFICA DE CUALIDADES

## BANCO SERFIN



Banco Serfin



## 2. 2.4 Interpretación de resultados y gráficas

### SECUNDARIA

En esta Institución no existen divisiones de área y se analizó a nivel general.

La gráfica muestra en todos sus factores una tendencia normal. De acuerdo a la media estadística, ligeramente muestra que les falta habilidad.

Se crea un curso de Técnicas y Formación de Instructores se puede elevar la productividad y elevar el aprovechamiento de los alumnos.

(VER GRAFICAS)

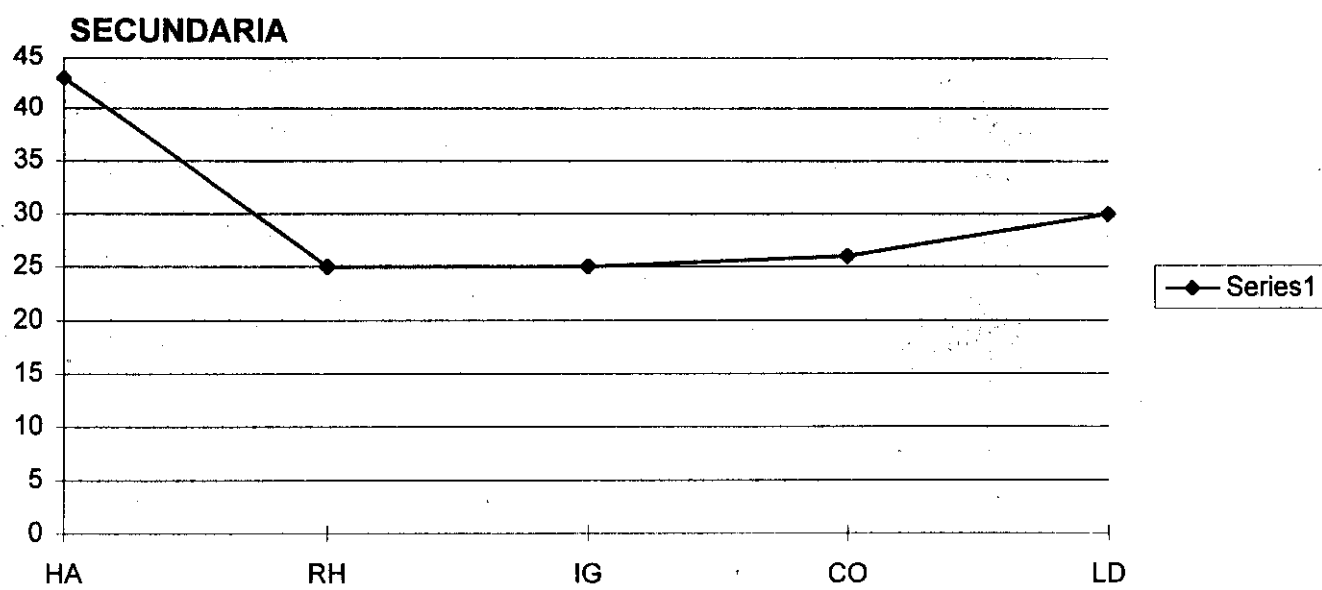
### EMPRESA: Secundaria

FACTOR	PORCENTAJE GENERAL
HA	43
RH	25
IG	25
CO	26
LD	30

MEDIA = 30

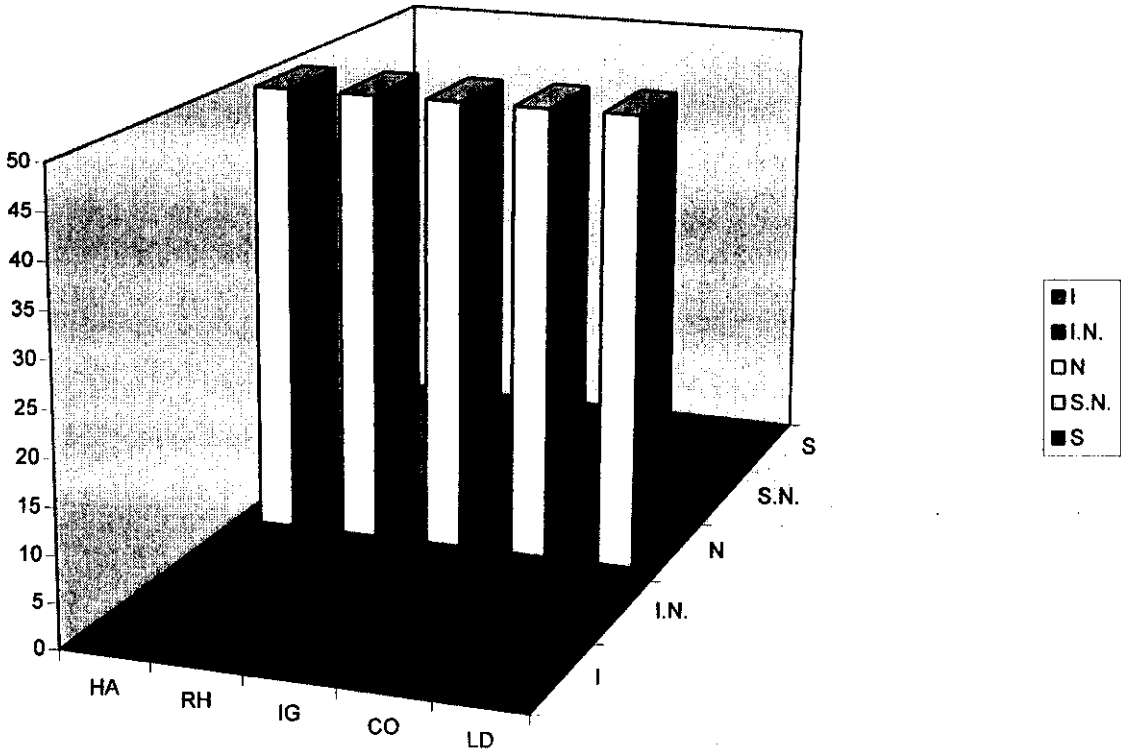
# GRAFICA DE RESULTADOS

## ESCUELA SECUNDARIA



# GRAFICA DE CUALIDADES

## ESCUELA SECUNDARIA



Secundaria

### **3. ANALISIS Y DIAGNOSTICO DE RESULTADOS GLOBALES**

De acuerdo a nuestro objeto de estudio "encontrar un instrumento que pueda detectar las necesidades de capacitación y adiestramiento y de ahí iniciar un programa de capacitación y adiestramiento".

Los resultados fueron satisfactorios el instrumento nos arrojó resultados sobre las inclinaciones y tendencias que tienen los grupos empresariales, observando cómo se encuentra su equilibrio empresarial, es decir, si entendemos este concepto que las variables (CO, HA, RH, LD e IG) de acuerdo a una escala se encuentran en el mismo nivel normal o arriba, si se encuentran en el mismo nivel normal o arriba la empresa goza de un equilibrio empresarial. El grupo se encuentra en un punto de equilibrio que puede desarrollar o incrementar más su productividad, sin hacer a un lado la calidad.

Desde otro ángulo, lo que observamos que si adecuamos los factores (CO, HA, RH, LD e IG) la capacitación del personal se eleva a un punto donde se pueden desarrollar aún más sus capacidades y potencialidades (ver gráficas anteriores).

También encontramos que los grupos llamados empresas se mueven alrededor de estos cinco factores y alguno de ellos manifiesta tendencias a la baja repercute en desequilibrar al grupo, que al final de cuentas, repercute en la calidad del producto.

Observamos, aunque se tengan los equipos adecuados, el personal tiene un papel muy importante para manufacturar productos de alta calidad. Si el personal no se encuentra en un ambiente laboral propicio, ninguna empresa llámese de servicios o de producción, logrará obtener resultados de calidad.

Lo que queremos decir, el equilibrio empresarial también es importante para que las empresas se desarrollen con éxito.

De acuerdo a los resultados, observamos que las tablas a nivel general, demostraban sin tendencia alguna, aunque con el promedio se lograba detectar alguna inclinación. Es decir, aunque a nivel general no había aparentemente tendencias, esa ligera inclinación por la media estadística, nos manifestó que alguna de las áreas tenía ciertas tendencias a la baja. Lo cual nos favoreció para decir que nuestro instrumento nos estaba ofreciendo ya resultados. Por ejemplo, en la Secundaria nos daba una escala muy pareja (sin tendencias), sin embargo, el promedio nos permitió que tenían tendencias a la baja en lo que se refiere a habilidades (HA). Ver gráfica anterior, correspondiente a la Secundaria.

Las gráficas y el contexto demostraron también, que si únicamente existe capacitación técnica ( HA) no se le da importancia a los otros factores (CO, LD, RH e IG), ocurre que la productividad y la calidad del producto se ve afectada y asimismo la calidad humana se ve afectada.

Significa que ambos (HA) y (CO, LD, RH e IG) en su unión o acoplamiento representan el 100% para lograr una calidad total. También significa que los integrantes del grupo están en el mejor punto de equilibrio para desarrollar sus potencialidades que lo harán con interés y gusto. Sentirán que también la empresa es de ellas.

## CONCLUSIONES

Al analizar la propia conducta en un grupo, cada individuo puede ver cómo él o ella actúan en el mundo de todos los días. El grupo empresarial no es otra cosa que un microcosmos de la sociedad y, si bien, los individuos hacen grandes esfuerzos para ocultar ciertas conductas, el grupo puede autoayudarse, es decir, a examinarse y comprenderse y por lo tanto a interpretar su propia conducta. De acuerdo a esto no estamos hablando de otra cosa que no sean las relaciones humanas en los grupos.

El valor de los grupos se concentra en encontrar sentimientos de identidad: quiénes son, dónde están, qué es lo que están haciendo y adónde van; en realidad esto se transcribe como la búsqueda de un autodescubrimiento, una autopercepción y una autodirección, que nos conlleva a un equilibrio empresarial.

Desde luego, las interacciones y transacciones verbales y no verbales se tornan entonces en vitales para la percepción de qué es lo que ocurre cuando la gente interactúa. El grupo se transforma en un microcosmos de la sociedad en el que entre los miembros y el conductor (líder) se pueden observar patrones de conducta. Los problemas de capacitación y adiestramiento observados en esta interacción se basan habitualmente hasta cierto punto en una mala formación social por lo que se puede solucionar o resolver también con un medio social: la capacitación y el adiestramiento. Lo que queremos decir es que tanto la capacitación como el adiestramiento, desde el punto de vista grupo, integra a estos adecuadamente.

La creación de un buen ambiente grupal, en el que los miembros logren sentimientos de pertenencia, que tiene por objetivo la búsqueda interminable del hombre por el hombre, es una cualidad humana; en el pasado los individuos vivían más cerca uno de otros, formando comunidades entre sí; sin embargo, la necesidad actual de crear grupos para que las personas se reúnan en una forma más o menos estructural, es un indicio de que la sociedad ha evolucionado, y de que es, con frecuencia incapaz de satisfacer las

necesidades de las personas que la integran, como lo mencionamos cuando describimos las relaciones interpersonales o humanas (RH).

Por otro lado, la comunicación ha contribuido a la evolución de la sociedad, pero en ella existe la pérdida de los sentimientos de la comunidad y la ausencia de actividades sociales significativas, es por ello el interés por participar en grupos para que la comunicación se establezca en un sólo sentido y sea recíproca

El éxito de cualquier esfuerzo de grupo está en función de muchas variables pero existe una muy importante que es la del líder. Existen varios estilos de liderazgo inclusive, la mayoría de los autores tienden a manejar su propio estilo, pero lo importante es que de este punto podemos analizar aspectos que envuelven al grupo en torno al desarrollo del liderazgo. A partir del líder podemos explicarnos muchas conductas, ya que éste debe ser capaz de interesarse y de preocuparse por cada uno de los miembros que integran el grupo, de comprender la reacción de todos como parte del proceso, estar abierto a una variedad de opiniones, sintonizarse con todos los miembros y mantener la perspectiva de posición de líder dentro del grupo. Inclusive en la actualidad, los miembros ya exigen verdaderos líderes y no jefes que se dediquen a mandar.

Ahora bien, si se está percibiendo toda esa interacción entre los miembros del grupo y en el líder, se conocen las habilidades y defectos de cada uno de los integrantes; es decir, si analizamos al líder, podemos saber qué problemas de capacitación y adiestramiento pueden existir en los grupos. Lo que queremos concluir es, si una empresa considerada como grupo, donde se observa la presencia de varios líderes por cada área, al realizar un análisis del líder bien podemos obtener información de cada uno de los miembros, en cuanto a las necesidades de capacitación y adiestramiento que se requiere en ese microcosmos, o sea, en las empresas.

De hecho, autodescubrirse y autoperibirse llevan implícitos procesos de comunicación e interacciones interpersonales con el líder y mucho más con los integrantes del grupo ya que éstos significan la búsqueda de identidad y la creación de sentimientos de

pertenencia en la empresa. Luego entonces, el hecho de obtener información mediante el líder nos va a dar pautas a seguir, esto no significa que el líder no va a resolver los problemas existentes, esto se va a resolver con una orientación con los grupos mediante una **Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento** y un buen programa de capacitación de acuerdo a los problemas de capacitación de la propia empresa y a las exigencias de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Descubrimos que en las empresas no nada más debe de existir un grupo enfocado únicamente a los aspectos técnicos de capacitación, sino también a una necesidad de grupo, tomando en consideración nuestras variables (RH, CO, IG, HA y LD).

De acuerdo a esto, Eric Berne en 1945 observó que en cada individuo existen diferentes patrones de conducta, lenguaje y movimientos. Esto lo llevó a pensar que cada individuo es en realidad una combinación de diferentes individuos. "El lactante debe estar involucrado con otro individuo... se debe hacer alguna transacción entre el niño más bien indefenso y alguien adulto. En este punto la personalidad empieza a desenvolverse y su total desarrollo es un producto de esa interacción entre las necesidades y las transacciones para alcanzar esas necesidades que se presentan durante la vida del individuo" (31)

Berne se dio cuenta que, aparte de las necesidades biológicas para la supervivencia, necesitamos algún tipo de atención física o psicológica en el ambiente del individuo. Estas se pueden satisfacer mediante caricias, que no son otra cosa que una forma de reconocimiento dadas de persona a persona. " Las caricias son esenciales para la supervivencia y gran parte de la conducta del individuo, está motivada por su intento para recibirlas. En la lactancia esta necesidad se alcanza a través de la caricia física, que posteriormente, en su mayor parte es reemplazada por la caricia simbólica, expresiones faciales, palabras y otras señales no verbales"(32).

Regresando a lo que es la capacitación como una experiencia grupal que ofrece a los participantes una oportunidad de discutir asuntos de propio interés, sobre todo, establecer



relaciones interpersonales genuinas y significativas que permiten que los miembros crezcan y se desarrollen. La capacitación es un evento grupal y también es adiestramiento.

A lo que vamos es, para que haya productividad no solamente se necesita pensar en el proceso, sino también se requiere de que en la empresa exista una armonía social o bien, un equilibrio empresarial, tanto la comunicación, las relaciones humanas, la integración de grupo, el liderazgo y las habilidades. En su conjunto permiten que las actividades y los productos se realicen con calidad, lo que propiamente se dice "calidad total"

"La educación como el adiestramiento; si solamente se le diera importancia a una de éstas dos, se pueden presentar obstáculos en el proceso grupal. En Occidente cuando se habla de adiestramiento se piensa en adiestramiento técnico; esto no es suficiente para nuestro fines". (33)

"La industria pertenece a la sociedad. Su meta básica es dedicarse a administrar en torno a personas. Todos los que tengan algo que ver con la empresa deben sentirse cómodos y contentos con la empresa y deben estar en capacidad de aprovechar sus facultades y de realizar su potencial personal" (34).

Propiamente la calidad total nos remite y nos confirma que las empresas deben estar facultadas de crear también un "equilibrio personal". Entendamos por esto que debe existir una adecuada comunicación, adecuadas relaciones humanas, adecuado líder, adecuadas habilidades y una integración de grupo para aprovechar al individuo en sus facultades y potencialidades.

Por último queremos terminar con esta cita:

"Hace algunos años, encontrándome sentado frente a un ejecutivo de la CBS/ Sony en una charla sobre el estado de la economía japonesa, el ejecutivo dijo casi descuidadamente: - últimamente hemos tenido muchos visitantes de los Estados Unidos y Europa que desean observar nuestra tecnología de fabricación de discos fonográficos.

Saben que nuestros discos suenan mejor, pero cuando visitan la planta descubren que empleamos la misma tecnología, la misma prensa y las mismas materias primas. Algunos insisten que tenemos soluciones secretas y piden que les dejemos inspeccionar los residuos. Naturalmente, no encuentran nada distinto de lo que hay en sus propios residuos. Ponen expresión de descontento cuando les digo que la diferencia en la calidad del sonido no proviene de nuestras máquinas sino de nuestra gente-". (35)

**ANEXO 1**

**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**SUBSECRETARIA "B"**

**DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD**

**DOCUMENTO DE PRESENTACION**  
**Y TRAMITE DE AUTORIZACION**

**CRITERIOS PARA LA PRESENTACION Y REGISTRO DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO Y DE LOS PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO PARA EMPRESAS HASTA CON 19 TRABAJADORES EN UN FORMATO UNICO.**

Diario Oficial de la Federación del 10 de septiembre de 1985.

Oficio número 02-B-1024 de fecha 23 de agosto de 1985 que establece los criterios y el formato para la presentación y registro ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento para empresas hasta con 19 trabajadores.

C. Lic. María Amparo Palomino de Escandón  
Directora General de Capacitación y Productividad  
Oficinas.

De conformidad con lo que dispone la Ley Federal del Trabajo en sus Artículos 153-A, 153-J, 153-N, 153-O, 153-Q Fracción VI, 153-R y 539 Fracción III incisos a) y e), compete a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social cuidar la oportuna constitución y funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, así como aprobar, disponer que se hagan las modificaciones pertinentes o rechazar según el caso, los Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento, que hayan formulado los patrones, de común acuerdo con sus trabajadores, a fin de dar cumplimiento a la obligación que les señala el Artículo 132 Fracciones XV y XXVIII de la Ley antes citada.

De acuerdo a lo anterior, mediante oficios 01005 y 01006 publicados en el Diario Oficial de la Federación el día 10 de agosto de 1984, se emitieron criterios respecto a la constitución y funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento y a la formulación y presentación de Planes y Programas, con el objeto de simplificar y agilizar los trámites de su autorización y registro, para dar cumplimiento al Programa de Simplificación Administrativa. Los criterios consideraron las opiniones vertidas por patrones y trabajadores en el Foro de Consul-

ta Popular para la Planeación Democrática de Capacitación y Productividad, cuya realización se establece en el Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988.

Posteriormente, tomando en cuenta que un gran número de empresas establecidas en el país se integran hasta con 19 trabajadores cada una, se manifestó la necesidad de simplificar aún más los formatos de registro para que este tipo de empresas cumplan con sus obligaciones en materia de capacitación y adiestramiento.

Lo anterior condujo al establecimiento de un formato único que integra el informe sobre la constitución de la Comisión Mixta y la presentación del Plan y de los Programas de Capacitación y Adiestramiento, y facilitar así los trámites de autorización y registro en materia de capacitación y adiestramiento que deben llevar a cabo los patrones ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Sobre este particular, esta Secretaría solicitó la opinión del Consejo Consultivo de Empleo, Capacitación y Adiestramiento, el cual estuvo de acuerdo en el manejo de un formato especial para este tipo de empresas.

Con base en lo expuesto y para facilitar la presentación del informe que se refiere a la constitución de la Comisión Mixta y a la presentación de los Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento, a través de un formato único, a las empresas que tengan hasta 19 trabajadores, así como para uniformar y agilizar los trámites administrativos que se efectúan ante la Dirección General a su cargo, he estimado conveniente expedir los siguientes criterios:

1. Para el informe de la constitución de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento y la presentación del Plan y Programas correspondientes ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, las empresas que tengan hasta 19 -

trabajadores podrán utilizar la forma DC-U, impresa según modelo anexo, en hoja de 28 x 21.5 cms.

Se autoriza a los particulares la libre impresión de la forma cuyo uso se establece, siempre y cuando se ajuste a las dimensiones y al modelo que se publica.

2. El manejo de la forma DC-U se ajustará a los siguientes lineamientos:

a) Se llenará por triplicado usando invariablemente caracteres conocidos como de imprenta.

b) Se presentará directamente ante la Dirección General a su cargo, o por conducto de las Delegaciones Federales del Trabajo.

3. Estos criterios estarán sujetos a las disposiciones contenidas en los criterios vigentes publicados en el Diario Oficial de la Federación el 10 de agosto de 1984, en lo referente a la constitución y funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, así como para la formulación de los Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento.

Los criterios a que se refiere el presente oficio y su anexo, deberán hacerse del conocimiento de los particulares, mediante su publicación en el Diario Oficial de la Federación y en los periódicos oficiales de las Entidades Federativas.

A T E N T A M E N T E

SÚFRAGIO EFECTIVO. NO REELECCION

EL SUBSECRETARIO

LIC. EMILIO LOZOYA THALMANN.

INSTRUCTIVO DE LLENADO DE LA FORMA UNICA PARA EL INFORME SOBRE LA CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA Y PRESENTACION RESUMIDA DEL PLAN Y DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO PARA EMPRESAS HASTA CON 19 TRABAJADORES.

INSTRUCCIONES GENERALES:

- Llenar a máquina o con letra de molde.
- Presentar la Forma DC-U en original y dos copias.
- Esta Forma consta de 1 hoja; llenar anverso y reverso y anexar cuantas hojas sean necesarias.
- Los espacios donde se indica NO SE LLENE, deberán dejarse en blanco.

Identificar los datos numerados con los espacios numerados de la Forma que aparecen en el modelo anexo.

I. DATOS GENERALES:

(1) NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON.

Anotar con claridad la razón social de la empresa si ésta es persona moral, o el nombre del patrón si es persona física.

(2) R.F.C. DE LA EMPRESA O PATRON.

Anotar el Registro Federal de Contribuyentes que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público ha asignado a la empresa:

SALR-260131-RT2

(Raúl Santos Lara)

Que en el ejemplo de llenado corresponde a una persona FISICA.

Tratándose de una PERSONA MORAL un ejemplo puede ser:

TME-830415-RT2

(Textiles Mexicanos, S.A.)

(3) REGISTRO PATRONAL DEL IMSS.

Anotar el número de registro asignado a la empresa por el Instituto Mexicano del Seguro Social.

(4) CALLE, No. EXT., ETC.

Anotar correctamente el domicilio de la empresa, indicando calle, número exterior, número interior, colonia, población, municipio o delegación política, entidad federativa, código postal, teléfono(s) y apartado postal (cuando exista).

(5) ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA.

Describir la actividad a la que se dedica la empresa.

Ejemplo:

Fabricación de artículos de plástico; Compra-Venta de aparatos eléctricos; etc.

(6) No. TOTAL DE TRABAJADORES.

Anotar el número total de trabajadores que laboran en la empresa.

(7) HOMBRES - MUJERES.

Anotar del total de trabajadores, cuántos son hombres y mujeres.

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

En caso de estar vigente la Comisión Mixta, llenese únicamente los espacios sobre inicio de actividades y duración en el cargo.

REPRESENTANTE PATRONAL - REPRESENTANTE DE LOS TRABAJADORES.

(8) NOMBRES.

Anotar el nombre de la persona que representará al patrón ante la Comisión Mixta y el de la que lo hará por los trabajadores.

(9) FIRMAS.

Cada representante deberá necesariamente asentar su firma.

cada puesto de trabajo denominado en el espacio anterior.

(25) NOMBRE DE LOS CURSOS, EVENTOS Y/O NIVELES EDUCATIVOS Y/O MODULOS A IMPARTIR POR PUESTO

Anotar el nombre de cada uno de los cursos, eventos y/o niveles educativos que integran los programas específicos y/o los módulos del programa general en su caso, con los que se capacitará a los trabajadores de cada puesto de trabajo.

(26) DURACION - TOTAL DE HORAS.

Anotar por cada curso, evento y/o nivel educativo, el total de horas en que será impartido.

(27) OBJETIVO(S) DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS.

Anotar los objetivos que se pretenden alcanzar con la impartición de cada curso y/o evento.

(28) CLAVE.

Identificar por cada curso, evento, nivel educativo o módulo, el tipo de agente capacitador que lo impartirá, conforme a las claves siguientes:

- 1) Si se trata de INSTITUCION CAPACITADORA.
- 2) Si se trata de INSTRUCTOR EXTERNO.
- 3) Si se trata de INSTRUCTOR INTERNO.
- 4) Si se trata de AGENTE AUXILIAR.
- 5) Si se trata de ASESOR DE EDUCACION BASICA.

(29) NOMBRE.

Anotar el nombre del agente capacitador respectivo.

(30) REGISTRO STYPS o R.F.C.

Para los casos 1) y 2) del tipo de agente capacitador, anotar necesariamente el número de registro otorgado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Para los casos 3), 4) y 5) proporcionar el registro federal de contribuyente.

(31) PUESTO.

Cuando el agente capacitador sea interno, anotar el puesto de trabajo que ocupa en la empresa.

A CONTINUACION SE PRESENTA UN EJEMPLO DE LLENADO DE LA FORMA DC-U

**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
SUBSECRETARIA "B"  
Dirección General de Capacitación y Productividad

**FORMA UNICA PARA EL INFORME SOBRE LA CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA Y PRESENTACION RESUMIDA DEL PLAN Y DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO PARA EMPRESAS HASTA CON 19 TRABAJADORES**

No DE ENTRADA: NO SE LLENA

I. DATOS GENERALES		No DE ENTRADA: NO SE LLENA	
NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON: <b>RAUL SANTOS LARA (1)</b>		R.F.C. DE LA EMPRESA O PATRON: <b>SALR-260131-RT2 (2)</b>	
CALLE: <b>GOBERNACION (4)</b>	<b>20</b>	No EXT. (4)	No INT. (4)
COLONIA: <b>FEDERAL (4)</b>		CP: <b>35700 (4)</b>	REGISTRO PATRIARCAL DEL INSS: <b>66413346-10 (3)</b>
MUNICIPIO O DELEGACION POLITICA: <b>VENUSTIANO CARRANZA (4)</b>		POBLACION: <b>MEXICO (4)</b>	TELÉFONO: <b>5714689 (4)</b>
ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA: <b>COMPRA-VENTA DE CALZADO (5)</b>		ENTIDAD FEDERATIVA: <b>DISTRITO FEDERAL (4)</b>	APARTADO POSTAL: <b>(4)</b>
		No SE LLENE	No SE LLENE
		No TOTAL DE TRABAJADORES: <b>9 (6)</b>	HOMBRES: <b>3</b> MUJERES: <b>6 (7)</b>

(En caso de estar vigente la Comisión Mixta, deberá consignarse el número y el inicio de actividades y duración en el cargo)

II. CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO			REPRESENTANTE DE LOS TRABAJADORES			INICIO DE ACTIVIDADES DE LA COMISION (11)		
NOMBRE (8)	FIRMA (9)	R.F.C. (10)	NOMBRE (8)	FIRMA (9)	R.F.C. (10)	DIA	MES	AÑO
<b>RAUL SANTOS LARA</b>	<i>Raul Santos</i>	<b>SALR-260131-RT2</b>	<b>JUAN CARRASCO LOPEZ</b>	<i>Juan Carrasco</i>	<b>CALJ-550619-LMS</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>85</b>
ANEXAR BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO (13)			TIPO DE CONTRATO (14)			DURACION EN EL CARGO (12)		
			<input checked="" type="checkbox"/> INDIVIDUAL <input type="checkbox"/> COLECTIVO <input type="checkbox"/>			<b>12</b>		

III. CARACTERISTICAS DEL PLAN		ETAPAS DE CAPACITACION		No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR POR (18)	
No. DE ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGE EL PLAN Y LA COMISION MIXTA: <b>0001 (15)</b>	Numero progresivamente (a) etapas que comprende el plan:	Periodo que abarca la etapa (17)		PROGRAMAS ESPECIFICOS: <b>9</b>	PROGRAMAS GENERALES:
PERIODO TOTAL QUE ABRACA EL PLAN	<b>1a</b>	DEL <b>10</b> DE <b>05</b> JAL <b>09</b> DE <b>86</b>		No. DE PARTICIPANTES EN NIVELES EDUCATIVOS DE	
DEL <b>10</b> DE <b>05</b> JAL <b>09</b> DE <b>87</b>	<b>2a</b>	DEL <b>10</b> DE <b>06</b> JAL <b>09</b> DE <b>87</b>		ALFABETIZACION	PRIMARIA
				SECUNDARIA	

NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA (20)	NOMBRE Y FIRMA DEL SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO O DE SU REPRESENTANTE LEGAL, O EN SU CASO DEL REPRESENTANTE DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA (21)
<b>RAUL SANTOS LARA</b> <i>Raul Santos</i>	<b>JUAN CARRASCO LOPEZ</b> <i>Juan Carrasco</i>

(10) R.F.C.

Anotar el registro federal de contribuyentes de ambos representantes.

(11) INICIO DE ACTIVIDADES DE LA COMISION.

Anotar la fecha en que la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento iniciará sus actividades.

(12) DURACION EN EL CARGO.

Anotar el número de años que los miembros de la Comisión Mixta fungirán como representantes.

(13) BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO.

Anexar las bases generales de funcionamiento de la Comisión Mixta, las cuales deberán estar firmadas por sus integrantes. (Un Modelo de bases generales de funcionamiento, se anexa en este documento).

(14) TIPO DE CONTRATO.

Marcar con una "X" el tipo de contrato que existe en la empresa: INDIVIDUAL y/o COLECTIVO y/o LEY.

III. CARACTERISTICAS DEL PLAN.

(15) No. DE ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGE EL PLAN Y LA COMISION MIXTA.

Indicar el número de establecimientos en los cuales el Plan y la Comisión rigen, anotando ceros a la izquierda cuando la cifra no abarque los tres cuadros; anexar los datos sobre domicilio y registro del IMSS, de los otros establecimientos.

(16) PERIODO TOTAL QUE ABARCA EL PLAN.

Anotar la fecha de inicio y terminación del plan de capacitación y adiestramiento; con base en la iniciación de la primera etapa y la terminación de la última.

(17) ETAPAS DE CAPACITACION.

Numerar la o las etapas que comprende el plan, indicando por cada una de ellas su fecha de inicio y terminación (mes y año).

(18) No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR POR:

Anotar el número de trabajadores que serán capacitados tanto por programas específicos como por programas generales. Cuando los programas sean presentados parcialmente, indicar únicamente el número de trabajadores comprendidos en las etapas que se presentan.

Se entiende por PROGRAMA GENERAL, a la unidad

de capacitación formal y explícita de carácter terminal, que forma parte de un sistema general, que comprende a un determinado puesto de trabajo, integrado por uno o más módulos y al cual se pueden adherir las empresas de acuerdo al Artículo 153-B de la Ley Federal del Trabajo.

Se entiende por PROGRAMA ESPECIFICO, aquel que responde a un puesto de trabajo y se elabora al interior de la empresa, que satisface a las necesidades particulares de la misma y que puede ser impartido con recursos propios y/o externos.

(19) No. DE PARTICIPANTES EN LOS NIVELES EDUCATIVOS DE:

Anotar el número de trabajadores que se les impartirá educación básica para adultos en cada uno de sus niveles:

- Alfabetización.

- Primaria.

- Secundaria.

(20) NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA.

Tratándose de personas físicas, anotar el nombre y firma del patrón o su representante legal; en caso de ser persona moral, el representante legal de la empresa.

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

Cuando en la empresa rija contratación colectiva, anotar nombre y firma del Secretario General del Sindicato; en caso de no existir tal contratación, el nombre y la firma del representante de los trabajadores ante la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

IV. DESCRIPCION DE LAS ACCIONES DEL PROGRAMA.

(22) No. DE ETAPA.

Identificar por puesto de trabajo, el número de etapa en la cual se impartirá la capacitación a los trabajadores que lo ocupan, con base en la numeración progresiva señalada en el espacio 17.

(23) DENOMINACION DE LOS PUESTOS DE TRABAJO CONFORME AL ORDEN EN QUE SE CAPACITARAN.

Denominar todos y cada uno de los puestos de trabajo que integran la empresa, siguiendo el orden en que serán capacitados.

(24) No. TOTAL DE TRABAJADORES EN CADA PUESTO.

Anotar el número de trabajadores que ocupan

rán respectivamente \_\_\_\_\_ repre-  
(No. de representantes)  
sentante(s) que será(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, tendrá 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 Capacitadores y que éstos le rindan de los cursos que se imparten y del personal que recibe la capacitación, evaluando semestralmente los resultados.
- b) Verificar que los Agentes Capacitadores 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 Habilidades 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 o adiestrados.

- e) Practicar a los trabajadores los exámenes de que trata el Artículo 153-V, de la Ley Federal del 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 Programas que se vayan a implementar de acuerdo al 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 Comité Nacional de Capacitación y Adiestramiento de la Rama Industrial o actividad económica a que pertenece la empresa donde está 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 extra ordinaria que se celebre, en relación con la implantación del plan y los programas de capacitación y adiestramiento autorizados 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 debe 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, entregándolas 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/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) Acordar en relación a las propuestas presentadas en las sesiones.
- f) Firmar las actas de reunión de la Comisión.



IV. DESCRIPCIÓN DE LAS ACCIONES DEL PROGRAMA\*

NO. DE ETAPA	INDICACION DE LOS PUESTOS QUE SE TRABAJARÁN DE ACORDO AL ORDEN EN QUE SE CAPACITAN	NO. TOTAL DE TRABAJADORES DE CADA PUESTO	NOMBRE DE LOS CURSOS, EVENTOS Y/O NIVELES EDUCATIVOS Y/O MODULOS A IMPARTIR POR PUESTO	DURACION DE LOS CURSOS Y/O TOTAL DE HORAS	OBJETIVOS DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS	LA CAPACITACION DEL TRABAJADOR SERA PROPORCIONADA POR:			
						1) INSTITUCION CAPACITADORA	2) INSTRUCTOR EXTERNO	3) INSTRUCTOR INTERNO	4) AGENTE AUXILIAR
(22)	(23)	(24)	(25)	(26)	(27)	CLAVE	NOMBRE	REGISTRO ST y PS o N.F.C.	PUESTO (Instructor Interno)
1a.	GERENTE	1	Supervisión Efectiva.	20	El participante: Aplicará las técnicas de supervisión efectiva para mejorar las relaciones entre jefe y subordinado.	2	Luis Gerardo Téllez Trejo.	TEEL-3304235	
1a.	VENDEDOR	6	Ventas	20	Aplicará las técnicas modernas para la venta de productos.	2	Eduardo López Guerrero A.	LOAE-4911155	
			Manual del Vendedor.	44	Dominará los procedimientos generales establecidos para definir la conducta que debe seguir un vendedor.	3	Raúl Santos Lara	SALA-26011-RT2	Propietario.
2a.	Cajera	1	Contabilidad Básica.	30	Describirá la importancia de registrar adecuadamente las operaciones básicas de un negocio.	3	Pedro del Aguila Calderón	AUCP-440429	Gerente
2a.	ALMACENISTA	1	Manejo y Control de Mercancías.	20	Aplicará las técnicas de control de mercancías para realizar adecuadamente sus labores y lograr un buen servicio	3	Pedro del Aguila Calderón.	AUCP-440429	Gerente

NOTA: SE PROPORCIONAN LAS HORAS QUE SE PROPORCIONAN SIN BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, APERCIBIDOS DE LA RESPONSABILIDAD EN CUIR JUDO AQUEL QUE NO SE FORMA DE U

MODELO DE BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO DE COMISIONES MIXTAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

NOTA: A continuación se presenta un modelo de Bases Generales de Funcionamiento con el propósito de orientar a los patrones y a los trabajadores en la elaboración de aquéllas que se establezcan en cada centro de trabajo. Su adopción será optativa, pero se recomienda que por lo menos se incluyan los puntos señalados en los Criterios relativos a las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento y de acuerdo a cada centro de trabajo se podrán adicionar aquellos aspectos que se consideren convenientes para el adecuado funcionamiento de su Comisión Mixta.

Enfatizamos que el éxito del cumplimiento de las funciones de los representantes depende de la relación interpersonal y profesional que establezcan.

Es recomendable que la Comisión Mixta lleve un libro de Actas para el registro y seguimiento de sus actividades.

En la ciudad \_\_\_\_\_, Estado de \_\_\_\_\_, siendo las \_\_\_\_\_ horas del día \_\_\_\_\_ sito en \_\_\_\_\_

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 Capítulo III Bis de la Ley Federal del Trabajo, las Bases Generales a que se sujetará el funcionamiento de la Comisión Mixta de la empresa:

(Nombre de la Empresa)

Para lo anterior patrón y trabajadores (a través del sindicato, si lo hay) \_\_\_\_\_

(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, nombra-

CAPITULO IV  
DE LA DURACION EN EL CARGO

Artículo 4º: Los integrantes de la Comisión, tanto representantes del patrón como de los trabajadores, durarán en su cargo \_\_\_\_\_, a partir de la integración de dicha Comisión, mientras no renuncien o sean destituidos.

Artículo 5º: 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 6º: Las sesiones de la Comisión podrán ser de carácter ordinario y/o extraordinario.

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

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

- a) Fecha, en que se 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.

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 ARTICULO UNICO TRANSITORIO, manifiestan su -- conformidad.

EL PATRON POR LOS TRABAJADORES

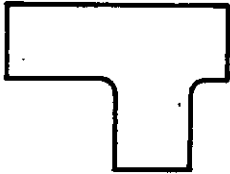
\_\_\_\_\_

Cargo:

\_\_\_\_\_

Nota: Las Bases de Funcionamiento de la Comisión -- Mixta deberán anexarse a la Forma DC-1.





**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
SUBSECRETARIA "B"

**Dirección General de Capacitación y Productividad**

**FORMA UNICA PARA EL INFORME SOBRE LA CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA Y PRESENTACION RESUMIDA DEL PLAN Y DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO PARA EMPRESAS HASTA CON 19 TRABAJADORES**

No. DE ENTRADA  NO SE LLENE

**I. DATOS GENERALES**

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON:				R.F.C. DE LA EMPRESA O PATRON	
CALLE	No. EXT.	No. INT.	C.P.	REGISTRO PATRONAL DEL IMSS	
COLONIA	POBLACION		TELEFONO	APARTADO POSTAL	
MUNICIPIO O DELEGACION POLITICA	NO SE LLENE	ENTIDAD FEDERATIVA			NO SE LLENE
ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA	NO SE LLENE	No. TOTAL DE TRABAJADORES	HOMBRES	MUJERES	

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

(En caso de estar vigente la Comisión Mixta, llénese únicamente el apartado sobre inicio de actividades y duración en el cargo)

REPRESENTANTE PATRONAL			REPRESENTANTE DE LOS TRABAJADORES			INICIO DE ACTIVIDADES DE LA COMISION						
NOMBRE	FIRMA	R.F.C.	NOMBRE	FIRMA	R.F.C.							
						<table border="1"> <tr> <td> </td><td> </td><td> </td> </tr> <tr> <td>DIA</td><td>MES</td><td>AÑO</td> </tr> </table>				DIA	MES	AÑO
DIA	MES	AÑO										
ANEXAR BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO		TIPO DE CONTRATO	INDIVIDUAL <input type="checkbox"/>	COLECTIVO <input type="checkbox"/>	LEY <input type="checkbox"/>	DURACION EN EL CARGO						

**III. CARACTERISTICAS DEL PLAN**

No. DE ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGE EL PLAN Y LA COMISION MIXTA <input type="text"/>	ETAPAS DE CAPACITACION Numere progresivamente la(s) etapa(s) que comprende el plan	No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR POR:	
		PROGRAMAS ESPECIFICOS	PROGRAMAS GENERALES
PERIODO TOTAL QUE ABARCA EL PLAN DEL <input type="text"/> AL <input type="text"/> DIA MES AÑO      DIA MES AÑO	Periodo que abarca la etapa DEL <input type="text"/> AL <input type="text"/> DEL <input type="text"/> AL <input type="text"/> DEL <input type="text"/> AL <input type="text"/> DEL <input type="text"/> AL <input type="text"/>	No. DE PARTICIPANTES EN NIVELES EDUCATIVOS DE:	
		ALFABETIZACION	SECUNDARIA

NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA  _____ NOMBRE  _____ FIRMA	NOMBRE Y FIRMA DEL SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO O DE SU REPRESENTANTE LEGAL, O EN SU CASO DEL REPRESENTANTE DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA  _____ NOMBRE  _____ FIRMA
--	---

# DOCUMENTO DE DESCRIPCION Y TRAMITE DE TRABAJOS

## IV. DESCRIPCION DE LAS ACCIONES DEL PROGRAMA\*

No. DE ETAPA	DENOMINACION DE LOS PUESTOS DE TRABAJO CONFORME AL ORDEN EN QUE SE CAPACITARAN	No. TOTAL DE TRABAJADORES DE CADA PUESTO	NOMBRE DE LOS CURSOS, EVENTOS Y/O NIVELES EDUCATIVOS Y/O MODULOS A IMPARTIR POR PUESTO	DURACION		OBJETIVO(S) DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS	LA CAPACITACION DEL TRABAJADOR SERA PROPORCIONADA POR:												
				TOTAL DE HORAS	DE		CLAVE	NOMBRE	REGISTRO ST Y PS o R.F.C.	PUESTO (Instructor Interno)									

HOJA Y REVERSO  
 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.

FORMA DCU

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

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

**DOCUMENTO DE DISTRIBUCION  
Y TRAMITE ORDENADOS**

Diario Oficial de la Federación del 10 de agosto de 1984.

Oficio No. 01006 de fecha 2 de agosto de 1984.

C. Ing. Alberto Amador Leal  
Director General de Capacitación y Productividad  
Oficinas.

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.

De acuerdo con lo anterior, mediante oficios números 01-6364, 01-5360, 01-219, 01-4548, 01-6779, 01-6780- y 01-2280, publicados en el Diario Oficial de la Federación de fechas 8 de enero y 15 de octubre de 1979, 16 de enero y 22 de agosto de 1980, 2 de febrero y 17 de abril de 1981, respectivamente, se emitieron criterios en materia de planes y programas con el objeto de uniformar los trámites administrativos que efectuaba la Dirección de Capacitación y Adiestramiento de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento.

El uso reiterado de los criterios emitidos en esta materia y las opiniones vertidas por patrones y trabajadores en el Foro de Consulta Popular para la Planeación Democrática de Capacitación y Productividad, considerados en el Plan Nacional de Desarrollo, han puesto de manifiesto la necesidad de simplificar y agilizar los trámites de autorización y registro de los planes y programas de capacitación y adiestramiento.

Asimismo, en los términos del Artículo 538 de la Ley Federal del Trabajo, el Servicio Nacional del Empleo,

Capacitación y Adiestramiento está a cargo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, por conducto de las unidades administrativas de la misma, a las que competen las funciones correspondientes, en los términos de su Reglamento Interior, como consecuencia de las reformas a dicha ley, según Decreto de fecha 23 de diciembre de 1983, publicado en el Diario Oficial de la Federación el día 30 del mismo mes y año, habiéndosele encomendado a esa Unidad a su cargo la materia de capacitación y adiestramiento, de acuerdo con lo establecido en el Artículo 16 del Reglamento ya citado.

Con base en lo expuesto se ha estimado conveniente expedir los siguientes criterios que dejan sin efecto los señalados anteriormente:

I.- En la elaboración de los planes y programas de capacitación y adiestramiento de que trata el Capítulo III-Bis, del Título Cuarto, de la Ley Federal del Trabajo, se entenderá por:

1.- SISTEMA GENERAL.

Conjunto de planes y programas generales que determinan las acciones de capacitación y adiestramiento de cada rama o actividad económica y cuya finalidad es satisfacer las necesidades que en la materia presentan la totalidad de las empresas que la integran.

2.- PLAN COMUN DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

Aquellos planes y programas de capacitación y adiestramiento que satisfacen las necesidades de dos o más empresas, con características afines, pertenecientes a una misma rama o actividad económica.

3.- PLAN DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO POR EMPRESA.

Expresión escrita a través de la cual las empresas presentan para su autorización y registro la organización de las acciones de capacitación y adiestramiento de cada una de las áreas ocupacionales que la integran, con el objeto de satisfacer las necesidades en la materia de todos y cada uno de los puestos de trabajo de cada una de dichas áreas ocupacionales.

4.- PLAN DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

Conjunto de actividades de capacitación y adiestramiento referidas a cada una de las áreas ocupacionales que integran a una empresa determinada y que agrupadas conforman un sistema general por rama o actividad económica.

5.- CURSO.

Conjunto de actividades didácticas que se desarrollan con base en un programa de capacitación y adiestramiento delimitado en tiempo y recursos determinados.

6.- PROGRAMA.

Presentación ordenada y sistematizada de las actividades de instrucción que satisfacen las necesidades de capacitación y adiestramiento en un determinado puesto de trabajo.

7.- PROGRAMA GENERAL.

Unidad formal y explícita de carácter terminal que forma parte de un sistema general, que corresponde a un determinado puesto de trabajo integrado por uno o más módulos, y al cual se pueden adherir las empresas.

8.- PROGRAMA ESPECIFICO.

Aquel que responde a un puesto de trabajo y se elabora al interior de la empresa, que satisface a las necesidades propias de la misma y que puede ser propios o en recursos propios y/o externos.

9.- EVENTOS.

Acciones eventuales de corta duración que se consideran parte complementaria de la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores

10.- AREA OCUPACIONAL.

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

11.- OCUPACION.

Conjunto de puestos con características comu-

nes e interrelacionadas funcionalmente entre sí.

12.- PUESTO DE TRABAJO.

Operaciones, actividades y tareas que realiza un individuo, propias de una determinada unidad de trabajo.

II.- Para la presentación de los planes y programas de capacitación y adiestramiento ante esta Secretaría, se empleará la Forma DC-2 impresa, según modelo anexo, en hojas de 28 X 21.5 Cms.

Se autoriza a los particulares la libre impresión de la Forma cuyo uso se implanta, siempre y cuando se ajusten a las dimensiones y a los modelos que se publican.

III.- El manejo de la Forma DC-2 se ajustará a los siguientes lineamientos:

1.- Se llenará por triplicado, usando invariablemente caracteres de los conocidos como de imprenta y se presentará ante la Dirección a su cargo directamente, o por conducto de las Delegaciones Federales del Trabajo.

2.- En el caso de empresas con diversos establecimientos; varios de ellos podrán agruparse en un sólo plan, siempre y cuando los procesos de producción, los puestos de trabajo y la organización de los establecimientos sean similares y en el caso de estar sujetos al régimen de contratación colectiva, se efectúen los ajustes necesarios en los contratos correspondientes, a fin de que exista cabal congruencia entre lo dispuesto por éstos y el sentido, forma y alcance del plan y programas de capacitación y adiestramiento por aplicarse. En este caso, la Forma DC-2 constará de tantas hojas número 1 anverso, como establecimientos comprenda el plan.

3.- El plan de capacitación y adiestramiento debe incluir a todos los trabajadores de la empresa.

IV.- Los patrones y los trabajadores podrán incluir en los planes de capacitación y adiestramiento de su centro de trabajo, los niveles educativos conocidos como alfabetización, primaria intensiva para adultos y secundaria abierta, siempre y cuando se ajusten a los siguientes requisitos:

1.- Que el programa de capacitación y adiestramiento en que se incluya alguno de los niveles educativos citados, contenga además, eventos directamente destinados al logro de las finalidades que señala el Artículo-153-F de la Ley Federal del Trabajo a través del perfeccionamiento, actualización y mejoría de las habilidades, conocimientos y actitudes típicas del puesto de trabajo de que se trate.

2.- Que el nivel educativo de alfabetización, el de primaria intensiva para adultos o el de secundaria abierta, no abarquen para cada trabajador, más de seis meses el primero de ellos, ni más de dieciocho cada uno de los restantes, ni representen más del 40% de la duración del programa de capacitación y adiestramiento relativo, calculada en función de las horas-hombre que se vayan a impartir al total de los trabajadores

3.- Que las fases del programa de capacitación y adiestramiento consistentes en alfabetización, primaria intensiva para adultos, o secundaria abierta, se impartan conforme a lo establecido en el Artículo 153-E de la Ley Federal del Trabajo.

4.- Que, en relación con los niveles de alfabetización, de primaria intensiva para adultos o de secundaria abierta, según sea el caso, la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de la empresa, ejerza las funciones que le señalan los Artículos 153-I, 153-T y 153-V de la Ley Federal del Trabajo.

5.- Que la alfabetización, la primaria intensiva para adultos o la secundaria abierta, según sea el caso, se incluyan en la hoja 2 reverso de la Forma DC-2, columna de Programas Generales con expresión de los nombres de los asesores correspondientes y la invariable mención de su clave de inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes.

Sobre el particular, esa Dirección a su cargo, deberá establecer la coordinación necesaria con las autoridades competentes de la Secretaría de Educación Pública para la aplicación de este criterio y el debido cumplimiento de las cláusulas segunda, tercera y cuarta del convenio que esta Secretaría y la de Educación Pública celebraron el 7 de julio de 1980 y para la adecuada supervisión del cumplimiento de los planes y programas que incluyan cursos de alfabetización, de primaria intensiva para adultos o de secundaria abierta, solicitará a la Secretaría de Educación Pública un informe trimestral que detalle todas las acreditaciones y certificaciones expedidas en dicho período.

V.- Los patrones y los trabajadores podrán incluir en los planes y programas de capacitación y adiestramiento de su centro de trabajo, cursos y/o eventos que impartan las empresas de las que hayan adquirido u obtenido en arrendamiento, bienes o servicios siempre y cuando aquellos tengan el carácter de prestación complementaria y resulten indispensables para la adecuada utilización de los bienes o servicios adquiridos o arrendados. Igualmente podrán incluirse los cursos y/o eventos que impartan las empresas que les hayan solicitado la provisión de componentes de los bienes o servicios que estas últimas ofrecen al público, siempre y cuando mediante ellos se persiga un adecuado nivel de calidad en los bienes o servicios terminales.

VI.- Los patrones y trabajadores de centros de trabajo cuyo objeto social básico sea la comercialización y el mantenimiento de bienes de determinada marca o que se encuentren vinculados contractualmente a un nombre comercial, podrán incluir en sus respectivos planes de capacitación y adiestramiento, cursos y/o eventos impartidos por las empresas fabricantes de los productos comercializados o por las sociedades mercantiles propietarias del nombre comercial, siempre y cuando tales cursos y/o eventos tengan el carácter de prestación complementaria y resulten indispensables para la adecuada distribución comercial o mantenimiento de dichos bienes.

VII.- El ejercicio de las modalidades de que tratan los criterios V y VI, quedará sujeto a los siguientes requisitos:

1.- Que los participantes en los cursos y/o eventos de capacitación y adiestramiento sean personas involucradas de manera directa en la operación, comercialización o mantenimiento de los bienes adquiridos, arrendados o sujetos a distribución y mantenimiento.

2.- Que, cuando el servicio complementario de capacitación y adiestramiento, no cubra de manera íntegra las habilidades, los conocimientos y las actitudes típicas del puesto de trabajo a que esté dirigido el plan de capacitación y adiestramiento de la empresa, incluya cursos y/o eventos acerca del resto de esas áreas.

3.- Que los cursos y/o eventos de capacitación y adiestramiento que vayan a llevarse a cabo siguiendo estas modalidades, se listen en la hoja 2 anverso de la Forma DC-2, columna de instructor externo independiente o institución capacitadora con expresiones del nombre de la persona de que se trate, seguido de la de "agente auxiliar" y la invariable mención de su clave de inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes.

VIII.- Los patrones y los trabajadores podrán incluir en los planes de capacitación y adiestramiento de su centro de trabajo, los cursos y/o eventos que sus trabajadores cumplan en el extranjero, siempre y cuando se observe lo dispuesto y conducente por el Capítulo III-Bis, del Título Cuarto, de la Ley Federal del Trabajo.

Igualmente, dichos planes podrán comprender los cursos y/o eventos de capacitación y adiestramiento que realicen con motivo del aprovechamiento de las disposiciones legales en materia de transferencia de tecnología, uso y explotación de patentes y marcas y los que sean impartidos en cumplimiento del Artículo 79 de la Ley Federal del Trabajo, por los trabajadores extranjeros contratados por la empresa.

IX.- El ejercicio de la modalidad de que trata el segundo párrafo del Criterio VIII, quedará sujeto a los siguientes requisitos:

1.- Que, tratándose de empresas que aprovechan las disposiciones legales en materia de trans



ferencia de tecnología y uso y explotación de patentes y marcas:

a) La presentación del plan y de los programas de capacitación y adiestramiento, se haga anexando a la Forma DC-2, la respectiva constancia del Registro Nacional de transferencia de Tecnología, en los términos de la Ley sobre Registro de la Transferencia de Tecnología y el Uso y Explotación de Patentes de Marcas.

b) Los programas de capacitación y adiestramiento, desarrollados a través de cursos y/o eventos que vayan a llevarse a cabo siguiendo esta modalidad, se listen en la hoja 2 reverso, de la Forma DC-2, columna de Instructor Externo Independiente o de Institución Capacitadora, con expresión del nombre de la entidad proveedora de tecnología, seguido del señalamiento de este carácter y la invariable mención de la clave de inscripción ante el Registro Federal de Contribuyentes.

2.- Que, tratándose de empresas en las que trabajadores extranjeros vayan a impartir cursos y/o eventos de capacitación a trabajadores mexicanos:

a) La presentación del plan y de los programas de capacitación y adiestramiento, se haga anexando a la Forma DC-2 copia de la forma migratoria, expedida al trabajador extranjero de que se trate.

b) Los programas de capacitación y adiestramiento desarrollados a través de cursos y/o eventos, que vayan a llevarse a cabo siguiendo esta modalidad, se listen en la hoja 2 reverso, de la Forma DC-2, columna de Instructor Interno, dando al trabajador extranjero el carácter de instructor interno y anotando invariablemente su clave de inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes.

3.- Que los participantes en los cursos y/o eventos de capacitación y adiestramiento, sean exclusivamente trabajadores involucrados de manera directa en la operación de los equipos o sistemas a que se refiere la transferencia de tecnología o trabajadores que se encuentren bajo la supervisión o en el desempeño de puestos similares al de los trabajadores extranjeros contratados por la empresa y que cuando no se cubran a través de las modalidades de que trata el criterio VIII, las habilidades, los conocimientos y las actitudes típicas de cada puesto de trabajo, el plan de capacitación y adiestramiento incluya cursos y/o eventos acerca del resto de esas áreas.

X.- Los patrones pertenecientes a una misma rama de actividad económica del país, podrán formular y presentar ante esa Unidad de su cargo, planes y programas comunes.

En el caso de las empresas sujetas al régimen de

contratación colectiva, deberán efectuar los ajustes necesarios en los contratos correspondientes, a fin de que exista cabal congruencia entre lo dispuesto por éstos y el sentido, forma y alcance del plan y programa de capacitación y adiestramiento por aplicarse.

XI.- Para los efectos del criterio anterior, las empresas deberán presentar la Forma DC-2, ajustándose a los siguientes lineamientos:

1.- Presentarán las hojas número 1 por anverso y reverso por cada una de las empresas que adopten esta modalidad.

2.- Presentarán las hojas 2 por anverso y reverso, con la información de todas las empresas sujetas a estos planes y programas.

XII.- Podrán considerarse como Instructores Internos aquellos patrones o trabajadores de las empresas que adopten un plan común de capacitación y adiestramiento y que impartan algún o algunos de los cursos y/o eventos incluidos en los programas, independientemente de que sean propietarios o presten sus servicios en empresas distintas a aquellas en las que se proporcione la capacitación.

En este caso, el nombre de los instructores se deberá listar en la hoja 2 reverso, de la Forma DC-2, columna de Instructor Interno, con la información que en ella se solicita, anotando la empresa en la que el trabajador presta sus servicios, inmediatamente abajo de sus datos.

XIII.- Para la presentación ante esta Secretaría de las modificaciones que patrón y sindicato o sus trabajadores hayan convenido acerca de planes y programas de capacitación y adiestramiento ya implantados con aprobación de la autoridad laboral, se empleará la Forma DC-2A, según el modelo anexo, en hojas de 28 X 21.5 cm.

Se autoriza a los particulares la libre impresión de la forma cuyo uso se implanta, siempre y cuando se ajusten a las dimensiones y al modelo que se publica.

La presentación de la Forma DC-2A, se hará por triplicado ante la Dirección a su cargo directamente, o por conducto de las Delegaciones Federales del Trabajo.

Los criterios a que se refiere el presente oficio y sus anexos, deberán hacerse del conocimiento de los particulares mediante su publicación en el Diario Oficial de la Federación y en los periódicos oficiales de las Entidades Federativas y dejan sin efectos todas aquellas disposiciones que los contravengan.

A T E N T A M E N T E  
SUFRAGIO EFECTIVO. NO REELECCION.  
EL SUBSECRETARIO.

EMILIO LOZOYA THALMANN  
Rúbrica.

EJEMPLO DE LA FORMA PARA PRESENTACION RESUMIDA DEL PLAN Y DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO (FORMA DC-2) E INSTRUCTIVO DE SU LLENADO.

INSTRUCCIONES GENERALES

- a) Llénese por triplicado. b) Escriba a máquina o con letra de molde.  
 c) Esta forma consta de 2 hojas; llenar anverso y reverso de cada una y anexar tantas hojas como se requieran de cada cara o lado de la forma. d) Los espacios que indican "NO SE LLENE", dejarlos en blanco.



(3) RAUL SANTOS LARA			
CALLE (4) GOBERNACION	Nº EXT. 20	Nº INT.	TELEFONO 571-46-00
COLONIA	POBLACION (4) MEXICO	C. P. 15700	
MUNICIPIO VENIUSTIANO CARRANZA	NO SE LLENE	ENT. FEDERATIVA (4) D. F.	NO SE LLENE
ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA (5) COMPRA-VENTA DE ZAPATOS			
TIPO DE CONTRATO (6)	INDIVIDUAL <input checked="" type="checkbox"/> COLECTIVO <input type="checkbox"/> LEY <input type="checkbox"/>	FECHA DE CELEBRACION REVISION O PRORROGA DEL CONTRATO COLECTIVO O CONTRATO LEY (7)	Nº TOTAL DE TRABAJADORES 10 (8) HOMBRES 4 MUJERES 6

PERIODO TOTAL QUE ABARCA EL PLAN	DEL 01   04   84 AL 30   03   86 DÍA MES AÑO DÍA MES AÑO	PROGRAMAS ESPECIFICOS 5	PROGRAMAS GENERALES
		Nº DE PARTICIPANTES EN NIVELES EDUCATIVOS DE: (11)	
		ALFABETIZACION	PRIMARIA SECUNDARIA

NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA (12)	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 (13)
RAUL SANTOS LARA NOMBRE	JUAN CARRASCO LOPEZ NOMBRE
<i>R. Santos Lara</i> FIRMA	<i>Juan Carrasco Lopez</i> 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 RISE EL PLAN. FORMA-DC-2

APARTADO (1) REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES DE LA EMPRESA O PATRON.

Anotar el dato alfanumérico asignado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

APARTADO (2) REGISTRO PATRONAL DEL I.M.S.S.

Anotar el número de registro asignado por el Instituto Mexicano del Seguro Social.

APARTADO (3) NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O -- PATRON.

Anotar con claridad la razón social de la empresa si ésta es persona moral, o el nombre del patrón si es persona física.

APARTADO (4) CALLE, Nº EXTERIOR, NO. INTERIOR, TELEFONO, COLONIA, POBLACION, C.P., MUNICIPIO Y ENTIDAD FEDERATIVA.

Detallar con precisión cada uno de los datos sobre el domicilio de la empresa o patrón, que permitan ubicarla geográficamente.

APARTADO (5) ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA

Anotar la actividad específica a que se dedica la empresa, Ejem.: fabricación de artículos de plástico; compra-venta de artículos para el hogar, etc.

APARTADO (6) TIPO DE CONTRATO.

Marcar con una "X" los cuadros correspondientes a los tipos de contratación existentes en la empresa.

APARTADO (7) FECHA DE CELEBRACION, REVISION O PRORROGA DEL CONTRATO COLECTIVO O CONTRATO LEY.

En el caso de que la empresa se rija por contrato colectivo o por contrato ley, deberá anotarse la fecha de su celebración, revisión o prórroga.

La Ley Federal del Trabajo establece por:

CONTRATO INDIVIDUAL.- "Cualquiera que sea su forma o denominación, es aquel por virtud del cual una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado, mediante el pago de un salario". (Art. 20, párrafo segundo).

CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO.- "Es convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de -- trabajadores y uno o varios patrones, o uno o varios sindicatos de patrones, con objeto de establecer las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo en una o más empresas o establecimientos. (Art. 386).

CONTRATO LEY.- "Es el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y varios patrones, con objeto de establecer las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo en una rama determinada de la industria, y declarado obligatorio en una o varias Entidades Federativas, en una o varias zonas económicas que abarquen una o más de dichas Entidades, o en todo el territorio nacional".

APARTADO (8) N° TOTAL DE TRABAJADORES.

Anotar el total de trabajadores que laboran en la empresa, incluyendo a los contratados por tiempo u obra determinado.

"El señalamiento de un tiempo determinado puede únicamente estipularse cuando tenga por objeto sustituir temporalmente a otro trabajador, o lo exija la naturaleza del trabajador" (Art. 37 de la Ley Federal del Trabajo).

"El señalamiento de una obra determinada puede únicamente estipularse cuando lo exija su naturaleza". (Art. 36 de la Ley Federal del Trabajo).

APARTADO (9) N° DE ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGE EL PLAN, Y PERIODO TOTAL QUE ABARCA EL PLAN.

Indicar el número de establecimientos en los cuales rige el Plan, anotando ceros a la izquierda cuando la cifra no abarque los 3 cuadros, debiendo proporcionar en su caso, los datos generales de los otros establecimientos; asimismo, anotar la fecha de inicio y terminación de la capacitación.

APARTADO (10) N° DE TRABAJADORES A CAPACITAR POR:

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

Cuando el Plan sea por etapas, indicar únicamente el número de trabajadores comprendidos en los programas que se presentan.

Se entiende por PROGRAMA GENERAL, a la unidad formal y explícita de carácter terminal que forma parte de un sistema general, que corresponde a un determinado puesto de trabajo integrado por uno o más módulos, y al cual se pueden adherir las empresas.

Se entiende por PROGRAMA ESPECIFICO, aquel que responde a un puesto de trabajo y se elabora al interior de la empresa, que satisface a las necesidades particulares de la misma y que puede ser impartido con recursos propios y/o externos.

Se entiende por ETAPA, al período en el cual se efectúa determinada actividad de un proceso. Para la planeación de la capacitación y el adiestramiento se requiere dividir en etapas el desarrollo de los programas que constituirán el Plan.

APARTADO (11) N° DE PARTICIPANTES EN NIVELES EDUCATIVOS DE:

Anotar el número de trabajadores que se les impartirá educación básica para adultos en cada uno de los niveles.

- Alfabetización.
- Primaria intensiva.
- Secundaria abierta.

El nivel educativo de alfabetización, el de primaria intensiva para adultos o el de secundaria abierta, no deberá abarcar para cada trabajador, más de seis meses el primero de ellos, ni más de 18 cada uno de los dos restantes, ni deberá representar más del 40% de la duración del programa de capacitación y adiestramiento relativo, calcularla en función de las horas hombre que se vayan a impartir al total de los trabajadores.

APARTADO (12) FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA.

Tratándose de personas físicas deberá firmar el patrón o su representante legal y en su caso de ser persona moral, el representante legal de la empresa.

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

Cuando en la empresa rija contratación colectiva, deberá firmar el Secretario General del Sindicato y en su caso de no existir contratación colectiva, el o los representantes de los trabajadores ante la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

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

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

APARTADO (15) NUMERO TOTAL DE TRABAJADORES EN CADA PUESTO:

Anotar el número total de trabajadores que integran cada uno de los puestos de trabajo existentes en la empresa.

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 1ª ETAPA				No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA 2ª ETAPA				No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA 3ª ETAPA				No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA 4ª ETAPA			
		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA									
		MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO		
		05	84	05	85	06	85	03	86								
(14)	(15)	(16)				(16)											
GERENTE	1	1															
VENDEDOR	6	3				3											
CAJERA	1	1															
APARADORISTA	1					1											
ALMACENISTA	1					1											

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

HOJA I REVERSO

**APARTADO (16) N° DE TRABAJADORES A CAPACITAR POR ETAPAS:**

Indicar el número de etapas que comprenden el Plan, señalando el número de cada etapa, las fechas de inicio y terminación (mes y año) y el número de trabajadores que participarán en cada una de ellas. El número de etapas que comprende el Plan, dependerá de la estrategia seguida por la empresa. A modo de ejemplo se señalan 4 etapas; sin embargo, la empresa podrá optar por el número de etapas que considere necesario, siempre y cuando no se rebase el período de cuatro años establecido por la Ley Federal del Trabajo.

**APARTADO (17) DENOMINACION DE LOS PUESTOS:**

Anotar el nombre de cada uno de los puestos de trabajo que conforman los programas de capacitación y adiestramiento. Si el plan es por etapas, señalar únicamente los puestos de trabajo a capacitar de acuerdo con la etapa que corresponda.

**APARTADO (18) IDENTIFIQUE LOS PROGRAMAS ESPECIFICOS Y/O PROGRAMAS GENERALES:**

Anotar el nombre de cada uno de los programas generales o programas específicos, según se trate.

**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 LLEN)
(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	
GERENTE	GERENCIAL	1.- Supervisión efectiva.	El participante aplicará las técnicas de supervisión efectiva para mejorar las relaciones entre jefe y subordinado.	Consideraciones generales; proceso de la comunicación; cualidades del supervisor; técnicas de supervisión.	
		2.- Análisis de tareas.	El participante identificará los pasos del análisis de tareas, y aplicará éste para mejorar los métodos de trabajo.	Propósito del análisis; procedimiento; diseño de nuevos métodos de trabajo.	
VENDEDOR	VENDEDOR	3.- Ventas	El participante aplicará las técnicas modernas para la venta de productos.	¿Qué es vender? Ventas intangibles; el vendedor; la venta y el autodesarrollo.	
		4.- Manual del Vendedor	El participante dominará las normas, procedimientos generales que han sido establecidas para definir la conducta que debe seguir un vendedor.	El vendedor y sus objetivos; normas de ventas; normas y procedimientos; presentación personal; regreso a ruta; impulsos de venta; etc.	
CAJERA	CAJERA	5.- Contabilidad básica.	El participante describirá la importancia de registrar adecuadamente las operaciones básicas de un negocio.	Balance General; ley de la partida doble; elaboración de facturas.	

HOJA 2 ANVERSO

\* ANEXAR CUANTAS HOJAS SEAN NECESARIAS

FORMA - DC 2

**APARTADO (19) NUMERO PROGRESIVO Y NOMBRE DE LOS CURSOS, EVENTOS; Y/O NIVELES EDUCATIVOS Y/O MODULOS.**

Anotar el nombre de cada uno de los cursos, eventos y/o niveles educativos que integran los programas específicos y los módulos del programa general en su caso, asignándoles un número progresivo (consecutivo). En caso de que un mismo curso sea impartido a varios puestos de trabajo, anotar únicamente el número progresivo asignado la primera vez, dejando en blanco las columnas correspondientes al contenido temático y objetivo (s).

**APARTADO (20) OBJETIVO (S) DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS:**

Anotar únicamente para cada curso o evento los obje

tivos que se pretenden alcanzar con la impartición de éstos.

Se entiende por objetivos, aquellos que enuncian los alcances que pretende logre con eficiencia el participante sujeto a un proceso de enseñanza-aprendizaje; es decir, enuncian la función íntegra que el participante desempeñará al concluir un curso.

**APARTADO (21) CONTENIDO TEMATICO DE LOS CURSOS Y/O EVENTOS:**

Anotar únicamente para los cursos y/o eventos su contenido temático (temario). Se entiende por contenido temático, la agrupación de conceptos, cuya relación conforma un área específica de conocimiento.

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 APDO. 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.I	PUESTO	NOMBRE	No. DE REG.	(26)	(26)
(22)	(23)	(24)	(24)	(24)	(25)	(25)	(26)	(26)
1	20				Luis Gerardo Téllez Trejo	TETL-504285		
2	25				Luis Gerardo Téllez Trejo	TETL-504285		
3	20				Eduardo López Guerrero Arévalo	LOAE-911135		
4	44	Raúl Santos Lara	SALR-260131	Propietario				
5	30	Pedro del Aguila Calderón	AUCP-440429	Gerente				

HOJA 2 REVERSO

ANEXAR TANTAS HOJAS SEAN NECESARIAS

APARTADO (22) SIGA EL ORDEN APARTADO IV.

Anotar progresivamente el número asignado a los cursos, eventos, niveles educativos y/o módulos de los programas generales, de acuerdo con el apartado IV. (tercera columna).

APARTADO (23) DURACION.

Anotar por cada uno de los cursos, eventos y niveles educativos el número de horas de duración.

APARTADO (24) PROGRAMAS ESPECIFICOS. INSTRUCTOR INTERNO.

Anotar el nombre, el número de Registro Federal de Contribuyentes y el puesto de los trabajadores que teniendo este carácter en los términos de la Ley Federal del Trabajo, impartan cursos, eventos de capacitación y adiestramiento.

De conformidad con los Criterios Oficiales se entiende que Instructor Interno es la persona física que teniendo el carácter de patrón o trabajador en los términos de la Ley Federal del Trabajo y dentro de la jornada de trabajo, imparte capacitación y adiestramiento a trabajadores que ocupen puestos de trabajo de los cuales posee conocimientos y experiencia, y de acuerdo al Plan y Programas Específicos de la empresa, autorizado y registrado por esta Secretaría o del plan común al que esté integrado el centro de trabajo en el que labora.

APARTADO (25) PROGRAMAS ESPECIFICOS. INSTRUCTOR EXTERNO INDEPENDIENTE O INSTITUCION CAPACITADORA.

Anotar el nombre y número de registro ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social del Instructor Externo Independiente o de la Institución Capacitadora que impartirá los cursos o eventos.

Se entiende por Instructor Externo Independiente, a la persona física autorizada para impartir en forma independiente programas de capacitación y adiestramiento, y por Institución Capacitadora, la entidad que cuenta con instalaciones, mobiliario, personal docente y programas de capacitación y adiestramiento entre otras y que está autorizada para impartir capacitación y adiestramiento.

APARTADO (26) PROGRAMAS GENERALES

Anotar el número de registro de los programas generales a los que se adhieren y el nombre del agente capacitador titular de los mismos.

En caso de impartirse niveles educativos, de alfabetización, primaria intensiva o secundaria abierta, indicar en esta columna el nombre y número de Registro Federal de Contribuyentes del Asesor que los impartirá.

EJEMPLO DE LA FORMA PARA PRESENTACION DE MODIFICACIONES AL PLAN Y PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO (FORMA DC-2A) E INSTRUCTIVO PARA SU LLENADO.

INSTRUCCIONES GENERALES

- a) Llénese por triplicado.  
 b) Escriba a máquina o con letra de molde.  
 c) Esta forma consta de 1 hoja; llenar anverso y -  
 reverso y anexar tantas hojas como se requieran  
 de cada cara o lado de la forma.  
 d) Los espacios que indican "NO SE LLENE", dejarlos  
 en blanco.



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL  
 SUBSECRETARIA "B"  
 DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD  
 FORMA PARA PRESENTACION DE MODIFICACIONES AL PLAN Y  
 PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

(1) RFC DE LA EMPRESA O PATRON  
 SALR-260131-001

I.- DATOS GENERALES (SEÑALE LOS DATOS ACTUALES)

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON (2) RAUL SANTOS LARA	
CALLE (3) GOBERNACION	No. EXT. 20 No. INT. TELEFONO 571-10-00
COLONIA FEDERAL	POBLACION (3) MEXICO C.P. 15700
MUNICIPIO VENUSTIANO CARRANZA	ENTIDAD FEDERATIVA (3) D. F.
No. DE REGISTRO DEL PLAN (4) SALR-260131-001-1-01	No. DEL OFICIO DE REGISTRO (5) 310.3 4/215

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

1.- RFC DE LA EMPRESA (6) <input type="checkbox"/>	6.- DENOMINACION DE PUESTOS (6) <input type="checkbox"/>	11.- INSTRUCTORES EXTERNOS (6) <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 checked="" type="checkbox"/>
3.- No. DE TRABAJADORES POR PUESTO <input checked="" 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 checked="" type="checkbox"/>
5.- PERIODO QUE ABARCA EL PLAN <input type="checkbox"/>	10.- INSTRUCTORES INTERNOS <input checked="" type="checkbox"/>	

III.- FIRMA DE APROBACION DE LAS MODIFICACIONES

NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA (7) RAUL SANTOS LARA NOMBRE <i>R. Santos Lara</i> FIRMA	NOMBRE Y FIRMA DEL SRIO GRAL DEL SINDICATO, REPRESENTANTE LEGAL O EN SU CASO, DEL O LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA (8) JUAN CARRASCO LOPEZ NOMBRE <i>Juan Carrasco Lopez</i> FIRMA
--	--

HOJA I ANVERSO

DC-2A

APARTADO (1) R.F.C. DE LA EMPRESA O PATRON.

Anotar el dato alfanumérico que le haya sido asignado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

APARTADO (2) NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON.

Anotar con claridad la razón social de la empresa si ésta es persona moral, o el nombre del patrón si es persona física.

APARTADO (3) CALLE, N° EXTERIOR, N° INTERIOR, TELEFONO, COLONIA, POBLACION, C.P., MUNICIPIO Y ENTIDAD FEDERATIVA.

Detallar con precisión cada uno de los datos sobre el domicilio de la empresa o patrón, que permitan ubicar la geográficamente.

APARTADO (4) NUMERO DE REGISTRO DEL PLAN.

Anotar el número con el cual quedó registrado el Plan y Programas de la empresa ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

APARTADO (5) NUMERO DEL OFICIO DE REGISTRO.

Anotar el número del oficio mediante el cual la Secretaría del Trabajo y Previsión Social otorgó el registro del plan y programas.

APARTADO (6) TIPO DE MODIFICACIONES.

- R.F.C. DE LA EMPRESA.
- N° DE ESTABLECIMIENTOS.
- N° DE TRABAJADORES POR PUESTO.
- N° DE PARTICIPANTES EN NIV. EDUC.
- PERIODO QUE ABARCA EL PLAN.
- DENOMINACION DE PUESTOS.
- DURACION DE LAS ETAPAS.
- PROGRAMAS ESPECIFICOS.
- PROGRAMAS GENERALES.
- INSTRUCTORES INTERNOS.
- INSTRUCTORES EXTERNOS.
- DURACION DE LOS CURSOS/EVENTOS Y/O NIVEL EDUC.
- NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON.
- OTRAS MODIFICACIONES.

Marcar con una "X" el o los rubros que modifiquen el plan y programas registrado ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

APARTADO (7) NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA.

Tratándose de persona física deberá firmar el patrón o su representante legal y en caso de ser persona moral, el representante legal de la empresa.

APARTADO (8) NOMBRE Y FIRMA DEL SRIO. GENERAL DEL SINDICATO, REPRESENTANTE LEGAL O EN SU CASO, DEL O LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA.

Quando en la empresa rija contratación colectiva - deberá firmar el Secretario General del Sindicato y en caso de no existir contratación colectiva el o los representantes de los trabajadores ante la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

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
(9)	(10)	(11)
3	VENDEDOR TRABAJADORES 6	VENDEDOR TRABAJADORES 8
10	PEDRO DEL AGUILA CALDERON AUCD-440429- GERENTE CURSO: 5 CONTABILIDAD BASICA	RAUL SANTOS LARA SALR-260131- PROPIETARIO CURSO: 5 CONTABILIDAD BASICA
12	5.- CONTABILIDAD BASICA 30 Hrs.	5.- CONTABILIDAD BASICA 45 Hrs.
14	EN RAZON DEL AUMENTO DE TRABAJADORES AL PUESTO DE VENDEDOR VARIA EL No. TOTAL DE TRABAJADORES <u>10</u> HOMBRES <u>4</u> MUJERES <u>6</u>	No. TOTAL DE TRABAJADORES <u>12</u> HOMBRES <u>6</u> MUJERES <u>6</u>

HOJA | REVERSO

\* ANEXAR TANTAS HOJAS COMO SEA NECESARIO

APARTADO (9) CLAVE DE MODIFICACION.

Anotar el número de la clave de la modificación, - de acuerdo con la o las señaladas en el apartado - II.

APARTADO (10) DATOS ANTERIORES.

Anotar los datos señalados en el plan y programas- registrados ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y que sufrirán modificación.

APARTADO (11) DATOS ACTUALES.

Anotar los datos que sustituyen a los manifestados en el plan y programas registrados.

En el caso de que se contemplen Instructores, deberá señalarse el puesto y Registro Federal de Contribuyentes cuando sean internos y el número de registro ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, cuando sean externos.

Si la hoja le es insuficiente para señalar las modificaciones, podrán anexarse tantas hojas como -- sea necesario.







SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL  
SUBSECRETARIA "B"  
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

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"/>		HOMBRES	MUJERES
COLECTIVO <input type="checkbox"/> LEY			
	DIA MES AÑO		

Nº DE ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGE EL PLAN	* <input type="text"/>		Nº DE TRABAJADORES A CAPACITAR POR:			
			PROGRAMAS ESPECIFICOS	PROGRAMAS GENERALES		
	PERIODO TOTAL QUE ABARCA EL PLAN		Nº DE PARTICIPANTES EN NIVELES EDUCATIVOS DE:			
DEL	DIA MES AÑO	AL	DIA MES AÑO	ALFABETIZACION	PRIMARIA	SECUNDARIA

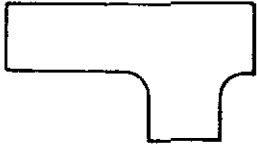
NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA	NOMBRE Y FIRMA DEL SRIO. GRAL. DEL SINDICATO REPRESENTANTE LEGAL O EN SU CASO DEL O LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA
_____ NOMBRE	_____ NOMBRE
_____ FIRMA	_____ FIRMA

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				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	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO

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



**SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL**  
**SUBSECRETARIA "B"**  
 DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD  
**FORMA PARA PRESENTACION DE MODIFICACIONES AL PLAN Y**  
**PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**

R.F.C. DE LA EMPRESA O PATRON

**I. - DATOS GENERALES ( SEÑALE LOS DATOS ACTUALES )**

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON			
CALLE	No. EXT.	No. INT.	TELEFONO
COLONIA	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.- RFC 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**

<p>NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA</p>  <p>_____</p> <p style="text-align: center;">NOMBRE</p>  <p>_____</p> <p style="text-align: center;">FIRMA</p>	<p>NOMBRE Y FIRMA DEL SRIO. GRAL. DEL SINDICATO, REPRESENTANTE LEGAL O EN SU CASO, DEL O LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA</p>  <p>_____</p> <p style="text-align: center;">NOMBRE</p>  <p>_____</p> <p style="text-align: center;">FIRMA</p>
---	---

- 101 -

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



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)

**ANEXO 2**



**UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA**  
**UNIDAD IZTAPALAPA**

- Agradecemos de antemano su colaboración al presente.

Especifique su cargo \_\_\_\_\_

Area de trabajo: \_\_\_\_\_

No. de empleados a su cargo \_\_\_\_\_

Actividad empresarial: \_\_\_\_\_

**Instrucciones**

Lea cuidadosamente cada una de las afirmaciones y conteste de acuerdo a las 5 alternativas que le presentamos, deberá colocar una cruz en el paréntesis que a su juicio mejor corresponda.

<b>TOTALMENTE DE ACUERDO</b>	<b>(TA)</b>
<b>ACUERDO</b>	<b>(AC)</b>
<b>INDIFERENTE</b>	<b>(ID)</b>
<b>DESACUERDO</b>	<b>(DS)</b>
<b>TOTALMENTE EN DESACUERDO</b>	<b>(TD)</b>

Ejemplo:

La cantidad es sinónimo de calidad

( TA )	__1__
( AC )	__2__
( ID )	__3__
( DS )	__4__
( TD )	__5__

1.- He observado que mi personal manifiesta compañerismo

( TA )      \_\_\_5\_\_\_

( AC )      \_\_\_4\_\_\_

( ID )      \_\_\_3\_\_\_

( DS )      \_\_\_2\_\_\_

( TD )      \_\_\_1\_\_\_

2.- He visto que mi personal no tiene amigos en otras áreas.

( TA )      \_\_\_1\_\_\_

( AC )      \_\_\_2\_\_\_

( ID )      \_\_\_3\_\_\_

( DS )      \_\_\_4\_\_\_

( TD )      \_\_\_5\_\_\_

3.- Mi personal no comete errores, conoce su trabajo

( TA )      \_\_\_5\_\_\_

( AC )      \_\_\_4\_\_\_

( ID )      \_\_\_3\_\_\_

( DS )      \_\_\_2\_\_\_

( TD )      \_\_\_1\_\_\_

4.- La verdad es que le falta habilidad a mi personal

( TA )      \_\_\_1\_\_\_

( AC )      \_\_\_2\_\_\_

( ID )      \_\_\_3\_\_\_

( DS )      \_\_\_4\_\_\_

( TD )      \_\_\_5\_\_\_

5.- A mi personal le gusta hacer amistades con otras áreas

( TA )        5  

( AC )        4  

( ID )        3  

( DS )        2  

( TD )        1  

6.- Los trabajos de mi personal lo realizan con habilidad

( TA )        5  

( AC )        4  

( ID )        3  

( DS )        2  

( TD )        1  

7.- Mi personal escucha adecuadamente las instrucciones, no existe otra interpretación

( TA )        5  

( AC )        4  

( ID )        3  

( DS )        2  

( TD )        1  

8.- Mi personal es como dice el dicho "al buen entendedor pocas palabras"

( TA )        5  

( AC )        4  

( ID )        3  

( DS )        2  

( TD )        1

9.- He observado que mi personal manifiesta problemas con sus compañeros

( TA )        1  

( AC )        2  

( ID )        3  

( DS )        4  

( TD )        5  

10.- Les falta conocimiento a mi personal para realizar su trabajo

( TA )        1  

( AC )        2  

( ID )        3  

( DS )        4  

( TD )        5  

11.- Ocurre ocasionalmente que mi personal malinterpreta mis instrucciones

( TA )        1  

( AC )        2  

( ID )        3  

( DS )        4  

( TD )        5  

12-- Mi personal rara vez falta a su trabajo

( TA )        5  

( AC )        4  

( ID )        3  

( DS )        2  

( TD )        1  

13.- He observado que mi personal no tiene dificultades con sus compañeros

( TA )        5  

( AC )        4  

( ID )        3  

( DS )        2  

( TD )        1

14.- Mi personal conoce bien sus actividades de trabajo

( TA )        5  

( AC )        4  

( ID )        3  

( DS )        2  

( TD )        1  

15.- Mi personal tiene la habilidad de explicarme como se resuelve un problema de trabajo

( TA )        5  

( AC )        4  

( ID )        3  

( DS )        2  

( TD )        1  

16.- Sin razón alguna mi personal tiende a faltar a su trabajo

( TA )        1  

( AC )        2  

( ID )        3  

( DS )        4  

( TD )        5  

17.- Ocasionalmente veo que hay dificultades entre mi personal

( TA )        1  

( AC )        2  

( ID )        3  

( DS )        4  

( TD )        5

18.- A mi personal tengo que explicarle varias veces la misma instrucción

( TA )      \_\_1\_\_

( AC )      \_\_2\_\_

( ID )      \_\_3\_\_

( DS )      \_\_4\_\_

( TD )      \_\_5\_\_

19.- Cuando hay convivencias, a mi personal casi no le gusta asistir

( TA )      \_\_1\_\_

( AC )      \_\_2\_\_

( ID )      \_\_3\_\_

( DS )      \_\_4\_\_

( TD )      \_\_5\_\_

20.- Mi personal no necesita reconocimiento, siempre hace bien su trabajo

( TA )      \_\_1\_\_

( AC )      \_\_2\_\_

( ID )      \_\_3\_\_

( DS )      \_\_4\_\_

( TD )      \_\_5\_\_

21.- Mi personal no conoce su trabajo, comete errores

( TA )      \_\_1\_\_

( AC )      \_\_2\_\_

( ID )      \_\_3\_\_

( DS )      \_\_4\_\_

( TD )      \_\_5\_\_

22.- Cuando se resuelve un problema de trabajo, a mi personal se le dificulta explicarmelo

( TA )        1  

( AC )        2  

( ID )        3  

( DS )        4  

( TD )        5  

23.- No hace falta felicitar a mis subordinados, a fin de cuentas se les paga por trabajar

( TA )        1  

( AC )        2  

( ID )        3  

( DS )        4  

( TD )        5  

24.- A mi personal les gusta convivir entre ellos

( TA )        5  

( AC )        4  

( ID )        3  

( DS )        2  

( TD )        1  

25.- Cuando mi personal realiza bien su trabajo, tiendo a reconocerlo

( TA )        5  

( AC )        4  

( ID )        3  

( DS )        2  

( TD )        1

26.- Cuando dicto instrucciones, me gusta que las hagan como yo deseo

( TA )      \_\_1\_\_

( AC )      \_\_2\_\_

( ID )      \_\_3\_\_

( DS )      \_\_4\_\_

( TD )      \_\_5\_\_

27.- Mi personal tiende a trabajar con agrado en equipo

( TA )      \_\_5\_\_

( AC )      \_\_4\_\_

( ID )      \_\_3\_\_

( DS )      \_\_2\_\_

( TD )      \_\_1\_\_

28.- Siempre espero el momento adecuado y, pienso como debo llamar la atención a mi personal

( TA )      \_\_5\_\_

( AC )      \_\_4\_\_

( ID )      \_\_3\_\_

( DS )      \_\_2\_\_

( TD )      \_\_1\_\_

29.- Para mi, es importante encontrar el culpable de los problemas que se suscitan

( TA )      \_\_1\_\_

( AC )      \_\_2\_\_

( ID )      \_\_3\_\_

( DS )      \_\_4\_\_

( TD )      \_\_5\_\_



30.- Es adecuado felicitar a mis subordinados cuando cumplen años, se que trabajan mejor

( TA )        5  

( AC )        4  

( ID )        3  

( DS )        2  

( TD )        1  

31.- Me agrada que mi personal tenga iniciativa

( TA )        5  

( AC )        4  

( ID )        3  

( DS )        2  

( TD )        1  

32.- En mi trabajo busco soluciones objetivas en los problemas que se suscitan

( TA )        5  

( AC )        4  

( ID )        3  

( DS )        2  

( TD )        1  

33.- Mi personal trabaja en equipo, pero no lo hace con agrado

( TA )        1  

( AC )        2  

( ID )        3  

( DS )        4  

( TD )        5  

34.- Se que así debe ser, cuando mi personal comete errores le llamo la atención inmediatamente

( TA )        1  

( AC )        2  

( ID )        3  

( DS )        4  

( TD )        5

**ANEXO 3**

**Listados de los valores que obtuvo cada individuo y la sumatoria total, en la columna C35, de los 50 sujetos**

**Los dígitos: 1, 2 y . son símbolos que equivalen a los percentiles mínimo, máximo y medio.**





**Reporte del NCSS, en la que se comparan los grupos 1 y 2, que constituyen nuestro interés para la discriminación o aceptación de los ítems.**







T-Tests (Two Sample T-Test Results)
DDDB: dnc

Response: C5
Group: C36 = 1 C36 = 2
Count - Mean 24 3.875 14 4.5
95% C.L. of Mean 3.538315 4.211685 4.124642 4.875358
Std.Dev - Std.Error .7974143 .1627715 .6504436 .1738384

Ho:Diff= ----- Equal Variances ----- ----- Unequal Variances -----
T Value - Prob. -2.485657 0.0177 -2.624421 0.0129
Degrees of Freedom 36 34.15656
Diff. - Std. Error -.625 .2381477
95% C.L. of Diff. -1.134947 -.1150533 -1.108959 -.1410411

F-ratio testing group variances 1.502965 Prob. Level 0.4153

n2 95% Conf. Limit Plots 5n
C36=1 n <-----a-----> n
C36=2 n <-----a-----> n

n2 Line Plots 5n
C36=1 n3.....1.....3n
C36=2 n.....1.....5.....8n

Enter DY to continue, or ESC to quit --

T-Tests (Two Sample T-Test Results)
DDDB: dnc

Response: C6
Group: C36 = 1 C36 = 2
Count - Mean 24 3.166667 14 4.428571
95% C.L. of Mean 2.706387 3.626947 4.132211 4.724932
Std.Dev - Std.Error 1.08014 .2225239 .5135526 .1372527

Ho:Diff= ----- Equal Variances ----- ----- Unequal Variances -----
T Value - Prob. -4.058279 0.0003 -4.826583 0.0000
Degrees of Freedom 36 36.38178
Diff. - Std. Error -1.261904 .3108691 -1.261904 .2614483
95% C.L. of Diff. -1.892373 -.6314359 -1.792114 -.7316952

F-ratio testing group variances 4.506038 Prob. Level 0.0044



T-Tests (Two Sample T-Test Results)

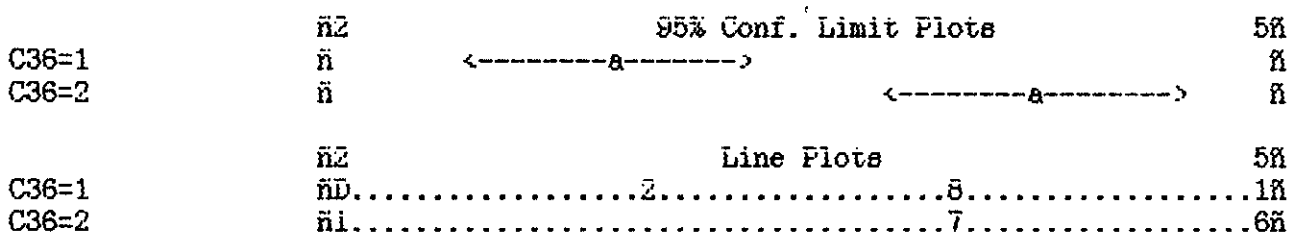
DDDB:dnc

Response: C8

Group:	C36 = 1		C36 = 2	
Count - Mean	24	2.875	14	4.285714
95% C.L. of Mean	2.438118	3.311882	3.809382	4.762047
Std.Dev - Std.Error	1.034723	.211212	.8254203	.2206029

Ho:Diff=	----- Equal Variances -----	----- Unequal Variances -----
T Value - Prob.	-4.348722 0.0001	-4.618062 0.0001
Degrees of Freedom	36	34.63443
Diff. - Std. Error	-1.410714 .3243229	-1.410714 .3054114
95% C.L. of Diff.	-2.068455 -.7529602	-2.030835 -.78049

F-ratio testing group variances 1.571441 Prob. Level 0.3665



Enter DY to continue, or ESC to quit --

T-Tests (Two Sample T-Test Results)

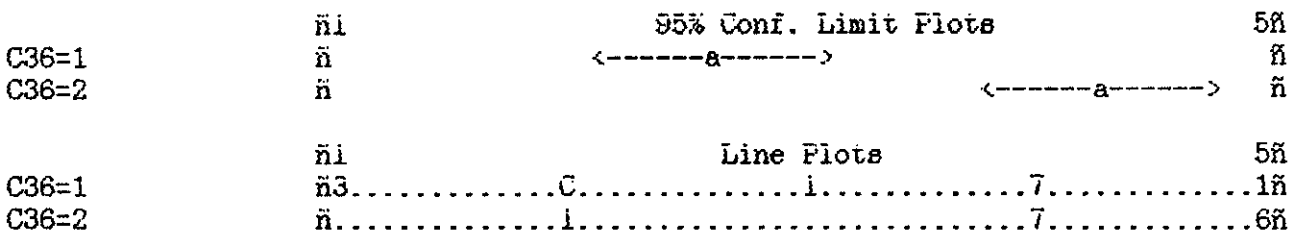
DDDB:dnc

Response: C9

Group:	C36 = 1		C36 = 2	
Count - Mean	24	2.625	14	4.285714
95% C.L. of Mean	2.129902	3.120098	3.809382	4.762047
Std.Dev - Std.Error	1.172604	.2393568	.8254203	.2206029

Ho:Diff=	----- Equal Variances -----	----- Unequal Variances -----
T Value - Prob.	-4.55655 0.0000	-5.101871 0.0000
Degrees of Freedom	36	36.82299
Diff. - Std. Error	-1.550714 .3566175	-1.550714 .3255108
95% C.L. of Diff.	-2.383964 -.9374639	-2.320348 -1.00108

F-ratio testing group variances 2.018145 Prob. Level 0.1635



Enter DY to continue, or ESC to quit --





T-Tests

(Two Sample T-Test Results)

DDDB:dnc

Response: C14

Group:	C36 = 1		C36 = 2	
Count - Mean	24	3.291667	14	4.571429
95% C.L. of Mean	2.817902	3.765431	4.275068	4.867789
Std.Dev - Std.Error	1.122077	.2290431	.5135526	.1372527

Ho:Diff=	----- Equal Variances -----		----- Unequal Variances -----	
T Value - Prob.	-4.012117	0.0003	-4.792779	0.0000
Degrees of Freedom		36		36.0096
Diff. - Std. Error	-1.279762	.3189743	-1.279762	.2670188
95% C.L. of Diff.	-1.926669	-.6328555	-1.821298	-.7382259

F-ratio testing group variances 4.773928 Prob. Level 0.0032

	ni	95% Conf. Limit Plots	5n
C36=1	n	<-----a----->	n
C36=2	n		<---a---> n

	ni	Line Plots	5n
C36=1	ni.....7.....	.....2.....	C.....2n
C36=2	n.....		.....6.....8n

Enter DY to continue, or ESC to quit --

T-Tests

(Two Sample T-Test Results)

DDDB:dnc

Response: C15

Group:	C36 = 1		C36 = 2	
Count - Mean	24	3.083333	14	4.357143
95% C.L. of Mean	2.618862	3.547804	4.070193	4.644093
Std.Dev - Std.Error	1.100066	.22455	.4972452	.1328944

Ho:Diff=	----- Equal Variances -----		----- Unequal Variances -----	
T Value - Prob.	-4.078679	0.0002	-4.881837	0.0000
Degrees of Freedom		36		35.84235
Diff. - Std. Error	-1.27381	.3123094	-1.27381	.2609284
95% C.L. of Diff.	-1.907199	-.64042	-1.803005	-.744614

F-ratio testing group variances 4.894363 Prob. Level 0.0028

	ni	95% Conf. Limit Plots	5n
C36=1	n	<-----a----->	n
C36=2	n		<---a---> n

	ni	Line Plots	5n
C36=1	ni.....9.....	.....2.....	B.....1n
C36=2	n.....		.....9.....5n

Enter DY to continue, or ESC to quit --

























**ANEXO 4**

**UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA**  
**UNIDAD IZTAPALAPA**

- Por su participación, gracias.

Empresa: \_\_\_\_\_

Puesto: \_\_\_\_\_

Area de trabajo: \_\_\_\_\_

No. de personal a su cargo: \_\_\_\_\_

Giro empresarial: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

---

**INSTRUCCIONES**

Lea cuidadosamente cada una de las afirmaciones y conteste de acuerdo a las 5 alternativas; deberá colocar una cruz en el paréntesis que a su juicio mejor corresponda.

- TOTALMENTE DE ACUERDO (TA)
- ACUERDO (AC)
- INDIFERENTE (ID)
- DESACUERDO (DS)
- TOTALMENTE EN DESACUERDO (TD)

**EJEMPLO:**

La cantidad es sinónimo de calidad.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

1.- He observado que mi personal manifiesta compañerismo.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

2.- Mi personal no comete errores, conoce su trabajo.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

3.- La verdad es que le falta habilidad a mi personal.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

4.- A mi personal le gusta hacer amistades con otras áreas.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

5.- Los trabajos de mi personal lo realizan con habilidad.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

6.- *Mi personal escucha adecuadamente las instrucciones, no existe otra interpretación.*

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

7.- Mi personal es como dice el dicho "al buen entendedor pocas palabras".

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

8.- He observado que mi personal manifiesta problemas con sus compañeros.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

9.- Les falta conocimiento a mi personal para realizar su trabajo.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

10.- Ocurre ocasionalmente que mi personal malinterpreta mis instrucciones.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

11.- Mi personal rara vez falta a su trabajo.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

12.- He observado que mi personal no tiene dificultades con sus compañeros.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

13.- Mi personal conoce bien sus actividades de trabajo.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

TOTALMENTE DE ACUERDO	(TA)
ACUERDO	(AC)
INDIFERENTE	(ID)
DESACUERDO	(DS)
TOTALMENTE EN DESACUERDO	(TD)

14.- Mi personal tiene la habilidad de explicarme como se resuelve un problema.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

15.- Sin razón alguna mi personal tiende a faltar a su trabajo.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

16.- Ocasionalmente veo que hay dificultades entre mi personal.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

17.- A mi personal tengo que explicarle varias veces la misma instrucción.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

18.- Cuando hay convivencias, a mi personal casi no le gusta asistir.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

19.- Mi personal no conoce su trabajo, comete errores.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

20.- Cuando se resuelve un problema de trabajo, a mi personal se le dificulta explicarmelo.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

21.- No hace falta felicitar a mis subordinados, a fin de cuentas se les paga por trabajar.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

22.- A mi personal les gusta convivir entre ellos.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

23.- Cuando mi personal realiza bien su trabajo, tiendo a reconocerlo.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

24.- Mi personal tiende a trabajar con agrado en equipo.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

25.- En mi trabajo busco soluciones objetivas en los problemas que se suscitan.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

26.- Mi personal trabaja en equipo, pero no lo hace con agrado.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

27.- Se que así debe ser, cuando mi personal comete errores le llamo la atención inmediatamente.

TA	AC	ID	DS	TD
----	----	----	----	----

TOTALMENTE DE ACUERDO	(TA)
ACUERDO	(AC)
INDIFERENTE	(ID)
DESACUERDO	(DS)
TOTALMENTE EN DESACUERDO	(TD)

**APENDICES**

## APENDICE A

### PARA LOS FACTORES RELACIONES HUMANAS E INTEGRACION DE GRUPOS

PUNTAJE	PORCENTAJE
5	100
4	80
3	60
2	40
1	20

### PARA LOS FACTORES COMUNICACION, HABILIDADES Y LIDERAZGO

PUNTAJE	PORCENTAJE
6	100
5	84
4	68
3	50
2	34
1	18

## APENDICE B

### ESCALA DE CUALIDADES

75 a 100 = 10	INFERIOR
51 a 74 = 25	INFERIOR NORMAL
25 a 50 = 50	NORMAL
14 a 24 = 75	SUPERIOR NORMAL
0 a 13 = 100	SUPERIOR

NOTA: Con el objeto de graficar cualidades los percentiles que se van a igualar a un puntaje, es decir, ahora de percentiles se transformarán en puntajes con el objeto de graficar adecuadamente cualidades: ejemplo si en un percentil se obtuvo 30% su valor para efectos de graficas, será 50 igual a normal.





## CITAS BIBLIOGRAFICAS

1. Craig, Grace. Desarrollo psicológico, cuarta edición, Ed. PHH, México, D.F., 1988.  
p.150
2. Idem p. 180
3. Ishikawa Kaoru. Qué es el Control de Calidad, modalidad japonesa, grupo editorial norma p. 53
4. Baró, Martín. Psicología Social, capacitación para el trabajo, Porrúa. p.65
5. Hansen, James, Asesoramiento de Grupos, manual moderno, México 1976. p. 188
6. Baró, Martín. Psicología Social, capacitación para el trabajo, Porrúa. p. 68
7. Hansen, James, Asesoramiento de Grupos, manual moderno, México 1976. p. 170
8. Rodríguez Aroldo, Psicología Social, Trillas, México, 1988. pp. 329-342
9. Jean Maisonneuve. La Dinámica en los Grupos, Nueva Visión, México, 1988, p. 132
10. Idem. p. 130
11. Idem. p. 127
12. Salazar, José Miguel (et al). Psicología Social, segunda edición, Ed. Trillas, México, D.F., 1989, pp. 427
13. Ishikawa, Kaoru. Qué es el Control de Calidad, modalidad japonesa, Grupo Editorial Norma. p. 53

14. Rodríguez Estrada, Mauro. Psicología de la Organización, Ed. Trillas, México, pp. 122

15. Zenger, Miller. Comunicación con Seguridad y Escuchar con Comprensión, Grupo Dando, S.A., unidad 17 y 18.

16. Idem. unidad 17

17. Idem. unidad 17

18. Idem. unidad 17

19. Idem. unidad 18

20. Idem. unidad 18

21. Idem. unidad 18

22. Idem. unidad 18

23. Rodríguez Estrada, Mauro. Psicología de la Organización, Edit. Trillas, pp. 80-81

24. Idem. p. 85

25. Idem. p. 90

26. Idem. p. 91-92

27. Muné, Frederic. Psicología Social, ediciones Ceac, 3a. edición, Barcelona, España, 1986, p. 76

28. Ishikawa, Kaoru. Qué es el Control de Calidad, modalidad japonesa, Grupo Ed. Norma, pp. 127-128
29. Idem. p. 129
30. Rodríguez, Aroldo. Psicología Social. Trillas, México, 1988, p. 340
31. Hansen, James. Asesoramiento de Grupos, manual moderno, México, 1976, p. 179
32. Ishikawa, Kaoru. Qué es el Control de Calidad, modalidad japonesa, Grupo Ed. Norma. p. 135
33. Idem. p. 136
34. Idem. p. 138
35. Idem. parte de introducción.

## BIBLIOGRAFIA

1. Hansen, James. Asesoramiento de Grupos, Manual Moderno, México 1986, p.
2. Rodríguez, Aroldo. Psicología Social, Ed. Trillas, México, 1988, pp. 329-342.
3. Jean Maisonneuve. La Dinámica de los Grupos, Nueva Visión, México 1968, p. 132.
4. Salazar, José Miguel (et al). Psicología Social, 2a. edición, Ed. Trillas, México, D.F., 1979, pp. 427.
5. Rodríguez, Estrada Mauro. Psicología de la Organización, Ed. Trillas, México, pp. 80-81.
6. Ishikama, Kaoru. Qué es el Control de Calidad, modalidad japonesa, Grupo Editorial Norma.
7. Zenger, Miller. Comunicación con Seguridad, escuchar con comprensión, Grupo Dando, s/a, unidad 17 y 18.
8. Siliceo, Antonio. Capacitación y Desarrollo Personal, Ed. Limusa, México, 1980, pp. 127.
9. Vistraín Díaz, Sergio. Psicología Social, enero 1987.
10. Zemelman, Hugo. Crítica Epistemológica de los Indicadores, Colegio de México, México, D.F., 1a. edición, 1989.

11. Craig, Grace. Desarrollo Psicológico, cuarta edición, Editorial PHH, México, D.F., 1988.
12. Nadelsticher Mitroni, Abraham. Técnicas para la Construcción de Cuestionarios de Actitudes y Opción Múltiple, Instituto Nacional de Ciencias Penales, México, 1983.
13. Trueba Urbina, Alberto. Ley Federal del Trabajo, Editorial Porrúa, México, 1987, p. 94.
14. Munné, Frederic. Psicología Social, ediciones Ceac, 3a. edición, Barcelona, España, 1986, pp. 174
15. Baró, Martín. Psicología Social.
16. Careaga, Gabriel. Mitos y Fantasías de la Clase Media. México, D.F., 1987, pp. 240
17. Instructivos "Planes y Programas de Capacitación". Secretaría del Trabajo y Previsión Social.