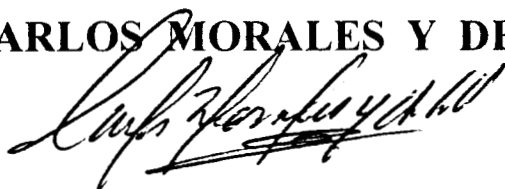


UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA
IZTAPALAPA

SEMINARIO DE INVESTIGACION

III

ASESOR: CARLOS MORALES Y DE LA VEGA.



TESINA:

**CAPACITACION PARA INCREMENTAR LA
PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD EN UNA EMPRESA
LITOGRAFICA.**

**QUE PARA OBTENER LA LICENCIATURA EN
ADMINISTRACION DE EMPRESAS PRESENTAN:**

***GALVAN TIRADO ARTURO**

***VARGAS BOCANEGRA MARIA LORENA**

SEPTIEMBRE 1995.

INDICE

INTRODUCCION	1
CAPITULO I	
CONCEPTOS GENERALES.....	5
CAPITULO II -	
EVOLUCION DE LA CAPACITACION	16
CAPITULO III	
IMPORTANCIA DE LA CAPACITACION	27
Ventajas y objetivos de la Capacitacion	31
CAPITULO IV	
DISPOSICIONES LEGALES	33
Instituciones que norman la capacitacion	49
Análisis de su cumplimiento en Delta	53
Carta de la STyPS	58
Formas legales de capacitacion en Delta	61
Formas legales en Comisiones Mixtas	69
Instructivos para programas de capacitacion	70
Instructivos para comisiones mixtas	77
Formas legales (muestras)	93
CAPITULO V	
DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION	
Necesidades manifiestas	101
Necesidades encubiertas	104
Algunas razones para capacitar	110

CAPITULO VI

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

Estructura de personal	114
Entorno de la empresa	116

CAPITULO VII

SITUACION ACTUAL

Resultados del censo	124
Cuadros de concentración	131
Supervisores	163

CAPITULO VIII

PROPUESTAS

Problemas que afectan el area de producción	168
Necesidades de capacitación	170
Programa de capacitación	172
Evaluación de los cursos de capacitación	184
Conclusión	187
Citas	191
Bibliografía	193

INTRODUCCIÓN

Para fin de esta investigación, creemos conveniente hacer notar que la Capacitación no es un sinónimo de "Curso" y mucho menos un curso comprado por estar de moda. Hay que tomar en cuenta que realmente es algo modístico en este momento, pero lo más importante es saber cuáles son los beneficios que acarrea el impartirla. Es por ello que hay que romper con la idea de la no calidad, en la que se encuentra inmerso nuestro país, tenemos que terminar con excusas como la de no tener tiempo para capacitar, y otras que retienen nuestra producción, y más aún, perjudican nuestra productividad.

A través del siguiente trabajo pondremos importante énfasis en mostrar cómo la capacitación en las empresas puede aumentar nuestra calidad y productividad en cualquier organización. En el primer capítulo, con el fin de que el lector se familiarice y entienda con más claridad todos los términos referentes al tema tratado, hacemos una recopilación de conceptos, los cuales fueron extraídos de varias fuentes, como la Ley Federal del Trabajo (LFT), La Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STyPS), la Unidad Coordinadora de Entrenamiento, Capacitación y Adiestramiento (UCECA), etc.; es así como tratamos de dar un panorama de las similitudes y diferencias que pudiera haber entre los distintos criterios y de este modo unificarlos.

En el capítulo dos hacemos una semblanza de la forma en cómo ha ido evolucionando la capacitación, desde los tiempos antiguos hasta nuestros días, la manera en cómo se dio la capacitación en el seno familiar, en los diferentes Modos de Producción, y actualmente en todas las organizaciones existentes.

En seguida, en el capítulo tres, resaltamos la importancia que la capacitación tiene para cualquier empresa, más aún hoy en día, en que las condiciones imperantes en nuestro país, tanto en el plano económico, político, así como en el social, hacen necesario para todo tipo de organización, impartir capacitación y mejorar, no solo para competir a nivel nacional, sino también internacionalmente. Ante las nuevas condiciones existentes como son: el Tratado de Libre Comercio, las firmas de convenios de intercambios comerciales con países de centro y sudamérica, así como la posibilidad de establecer relaciones comerciales con la Comunidad Europea, es imprescindible que las empresas mexicanas estén preparadas ante los cambios cada vez más vertiginosos que se dan a nivel mundial, y de los cuales no somos ajenos.

En el capítulo cuatro se especifican los criterios legales para llevar a cabo la Capacitación en las empresas en nuestro país, tomando como base el artículo 123 Apartado A de la Constitución Mexicana, así como las disposiciones de la LFT y la STyPS. En este punto se abarcan conceptos básicos para la capacitación, las obligaciones tanto patronales como de los trabajadores, así como los derechos de unos y otros; de igual modo, se enuncian las funciones de las Comisiones Mixtas, el modo de llenar las formas legales, etc., con el fin de mostrar al lector las normas que se asientan en la Ley respecto a la capacitación.

Asimismo, hacemos un análisis del modo en que Delta está cumpliendo con cada una de estas disposiciones legales, y anexamos los Programas de Capacitación

que presentó ante las autoridades laborales, y los cuales abarcan el periodo de 1993 a 1996.

Posteriormente, en el capítulo cinco explicamos la forma en cómo se debe llevar a cabo la Capacitación, para ello, detallamos el modo de iniciar el proceso, comenzando por hacer una Detección de Necesidades de Capacitación, ya sea en una área específica o en toda la organización, con el fin de determinar dónde se requiere impartir y las personas que la necesitan. También se detallan los tipos de Necesidades de Capacitación que existen, asimismo, los mecanismos que se deben emplear para satisfacer los requerimientos de la empresa.

La Detección de Necesidades de Adiestramiento es un punto medular en el proceso de la Capacitación, ya que una buena determinación nos llevará a mejorar las condiciones y el desempeño de cada uno de los trabajadores; por el contrario, de no realizar una buena DNC, todas las acciones que se emprendan posteriormente serán de poca o nula utilidad.

El presente trabajo lo llevamos a cabo en una empresa que se desenvuelve en el ramo de la litografía, en donde ocupa un lugar importante; así, en el capítulo seis, detallamos las características de esta empresa, como son: su tamaño, su estructura organizacional, sus principales productos, clientes, proveedores, etc. Cabe mencionar que esta empresa no cuenta con un organigrama formal, por lo que sólo presentamos los puestos existentes y el número de personas que integran cada uno de ellos; por otro lado, debemos puntualizar que el área elegida para realizar

nuestro estudio fue la de producción, de la cual se tomó una muestra que consta del 50% de los empleados que laboran en ésta.

En el siguiente capítulo, una vez realizada la Detección de Necesidades de Capacitación en Delta, determinamos la situación que en la actualidad prevalece en esta Compañía en materia de capacitación, mediante la aplicación de una entrevista entre los trabajadores del área de producción, presentamos los datos principales obtenidos de cada empleado; de igual forma, se aplicó una entrevista diferente a los supervisores para conocer su capacidad laboral y las relaciones con sus subordinados.

Por último, en el capítulo ocho, con base en los resultados obtenidos de la DNC, exponemos los principales problemas y necesidades que se tienen en esta área, para enseguida elaborar el Programa que proponemos para llevar a cabo la capacitación de los trabajadores del área de producción de esta empresa, a fin de mejorar las condiciones de trabajo de los empleados, para beneficio de ellos y de la empresa misma.

CAPITULO I

CONCEPTOS GENERALES

La capacitación es una parte importante e imprescindible para cualquier empresa u organización, ya que en base a ella podemos elevar la productividad y calidad de la compañía; sin embargo, en México aún existe, si no es confusión entre los términos, sí un total desconocimiento de éstos. Esta, sin duda, es una causa de alarma, no es posible que una empresa crezca y se desarrolle si no tiene conciencia de cómo debe hacerse.

Tanto el término Capacitación como Adiestramiento denotan aprendizaje, sin embargo, tienen puntos interesantes cada uno de ellos.

Las reformas a la Ley Federal del Trabajo sobre Capacitación y Adiestramiento presentan una diferenciación de los términos anteriores, y la Constitución en su artículo 123, da una conceptualización, pero no los definen, esto es, hace falta una definición legal que nos lleve a tener una más clara visión o idea acerca de ellos, para esto, hicimos una recopilación de términos de diversos autores.

Primeramente, la UCECA (Unidad Coordinadora del Empleo Capacitación y Adiestramiento) de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, plantea:

Capacitación: Acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica e impersonal.

Adiestramiento: Acción destinada a desarrollar las habilidades y destrezas del trabajador con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo.

(1)

Antes de continuar avanzando, es importante hacer notar que la capacitación es tomada como el conocimiento que se adquiere para desarrollar las aptitudes, es decir, los atributos que una persona posee, en cuanto que el adiestramiento va más enfocado a las habilidades y destrezas del trabajador; con ello entendemos un mayor énfasis a lo manual o técnico, esto nos ayudará a ver más claras las siguientes definiciones:

Según Siliceo:

Capacitación: Consiste en una actividad planeada y basada en las necesidades reales de una empresa y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. Es el medio o instrumento que enseña y desarrolla sistemáticamente y coloca en circunstancias de competencia a cualquier persona. (2)

Según ARMO:

Capacitación: Es el proceso de enseñanza-aprendizaje orientada a dotar a una persona de conocimientos, desarrollarle habilidades y adecuarle actitudes para que pueda alcanzar los objetivos de un puesto diferente al suyo.

Adiestramiento: Es el proceso de enseñanza- aprendizaje orientado a dotar a una persona de conocimientos, desarrollarle habilidades y adecuarle actitudes para que alcance los objetivos de su puesto de trabajo. (3)

Fernando Arias nos dice:

Adiestramiento: Es proporcionar destreza en una habilidad adquirida, casi siempre mediante la práctica más o menos prolongada, de trabajos de característica muscular o motriz.

Capacitación: Es la adquisición de conocimientos, principalmente de carácter técnico, creativo y administrativo. (4).

Ricardo Hernández señala que la Capacitación "es la forma técnica ofrecida al trabajador antes de que inicie una actividad económica en el interior de la empresa, obteniendo con ello la calificación correspondiente al puesto que va a ocupar."

También define Adiestramiento como: "la formación proporcionada, una vez que el trabajador se encuentra laborando en la empresa en un puesto determinado, lo cual le permitirá realizar de una manera más eficaz su trabajo." (5).

Por otro lado, Lourdes Mendiola nos dice:

Capacitación es el proceso enseñanza-aprendizaje que le permite a una persona adquirir un criterio general sobre una disciplina determinada, ayudándole a conocer a fondo lo que hace y sus interrelaciones con otras actividades conexas.

Adiestramiento es el proceso enseñanza-aprendizaje referido a las tareas definidas por un puesto de trabajo, no se limita al desarrollo exclusivo de destrezas motoras, sino que incluye la adquisición de conocimientos tecnológicos y organizacionales de trabajo. (6).

Cada uno de los autores tiene su propia visión acerca de estos términos, cada uno lo enfoca de diferentes puntos, sin embargo, la mayoría coincide en decir que la capacitación es un concepto más general en el que se engloban tanto conocimientos, enseñanzas, habilidades, aptitudes, a diferencia del adiestramiento, que abarca destrezas motoras adquiridas, por regla general, en el trabajo preponderantemente físico.

Esta recopilación nos hace ver que al adquirir conocimientos, ya sea por medio de capacitación o adiestramiento, llevan al trabajador a elevar su habilidad para desarrollar su labor, sea la que actualmente realiza o la que desempeñará posteriormente; así, la capacitación no es solamente benéfica para la empresa, sino también para el trabajador, porque le proporciona un mejor nivel de vida en su empleo, en su hogar y le motiva para desarrollarse más adelante.

La Capacitación es la función educativa de una organización, por medio de ella se satisfacen las necesidades presentes y se prevén futuras, respecto a la preparación y habilidades de los colaboradores. No se debe dar capacitación sin antes detectar las necesidades de la empresa, y con base en ellas brindar conocimientos al trabajador para que desarrolle su labor ahora o en un mañana, pues no sólo tenemos que tomar en cuenta el presente, sino que debemos considerar que con el desarrollo de la industria, las nuevas relaciones

exteriores, el desarrollo de la tecnología, etc., la empresa tendrá que adaptarse a las nuevas condiciones imperantes.

Es muy importante no sólo tomar en cuenta a la empresa, sino también a los trabajadores. En México, la motivación que se les brinda debe basarse en sus necesidades y considerando la Pirámide de Maslow, primero se deben satisfacer sus necesidades fisiológicas (alimento, vestido) y posteriormente las de desarrollo intelectual. Es decir, para que una empresa logre empapar a sus empleados de la inquietud de adquirir nuevos conocimientos, que posteriormente favorecerán el desarrollo de la empresa, inicialmente les debe cubrir sus necesidades primarias,

después contagiarlos de sus objetivos, y de esta forma lograr que la capacitación se convierta en la motivación para seguir desarrollándose en su ambiente de trabajo.

A pesar de que la Constitución en su artículo 123 apartado A fracción XIII, especifica que es obligación de la empresa proporcionar capacitación o adiestramiento al trabajador, el nivel sigue siendo bajo; como mencionamos anteriormente, la mayoría de los empresarios no cuentan con información y conocimientos sobre esto y mucho menos se tiene la confianza necesaria de desarrollar nuevas habilidades y aptitudes a los trabajadores, debido a la incertidumbre de obtener o no un aumento en la productividad y calidad en su empresa.

Ahora bien, dentro del campo de acción que establece el Plan Nacional de Capacitación, se disponen dos enfoques principales, distinguiendo la capacitación para el trabajo, de la capacitación en el trabajo:

- * Capacitación para el trabajo: Es de carácter escolarizado y se refiere al aprendizaje de los conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas que requiere el individuo para incorporarse al sistema productivo en una ocupación específica.
- * Capacitación en el trabajo: Se imparte en los centros de trabajo y persigue el propósito de desarrollar los conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas de los trabajadores para incrementar su desempeño en un puesto o en una área de trabajo específica.

Existen tres procesos que se conjugan para integrar un proceso más amplio: el entrenamiento, el cual se refiere al desarrollo continuo de los distintos tipos de aprendizaje adquiridos para su perfeccionamiento y consolidación. Estos son:

* La Capacitación en el ámbito del trabajo se orienta hacia la transmisión de conocimientos que requiere un trabajador para "saber cómo hacer", para desempeñar eficientemente un puesto de trabajo, provocando cambios en la esfera cognoscitiva del sujeto.

* El adiestramiento se ocupa del desarrollo de habilidades y destrezas necesarias "para poder hacer", afectando primordialmente la esfera psicomotriz de las personas.

* La motivación es otro concepto asociado al entrenamiento, ya que se relaciona con el "querer hacer", ocupándose de los intereses y aspiraciones presentes en la esfera afectiva de los individuos. Pero no se puede concebir la motivación sin tomar en cuenta las necesidades de los trabajadores, ya que entre mayor número

de éstos sean, mayor será también la fuerza de las motivaciones; la idea básica es que la motivación proporcione al trabajador satisfacción al llevar a cabo sus actividades y necesidades, o bien, que mediante ella disfrute su labor; lo importante es lograr que el individuo deseche la idea de que el trabajo es un castigo, así cambiará frente al mismo, logrando que la dirección lo considere como parte importante de la organización y no como un factor más dentro de ésta.

Las motivaciones pueden darse en diversas formas:

* Económicas: Este método es uno de los más aceptados hoy en día, porque no tienen mayor problema en cuanto a su implantación, es común encontrar este método combinado con algún otro, ya que no todos los trabajadores de una misma organización requieren lo mismo, por lo cual las motivaciones deben ser diferentes, así como sus necesidades.

- Aumento de sueldo por años de servicio.
- Compensación por trabajo determinado.
- Bonificación por trabajo extra.
- Aumento de sueldo por ascensos de puesto.
- Vacaciones pagadas.
- Prima vacacional.

* No Económico: Este método es practicado y trae buenos resultados. La mayoría de las veces se usa combinado con los económicos.

- Despertar conforme.
- Elogios.

- Reconocimiento de su trabajo.
- Aspecto de superación.

El entrenamiento afectivo de la fuerza de trabajo debe desarrollarse sobre la base de la educación formal que han recibido los sujetos para identificar lo que saben y lo que necesitan saber (esto lo veremos más ampliamente en necesidades de capacitación). Del mismo modo, se deben considerarlas costumbres, valores,

hábitos y creencias que determinan el comportamiento de las personas dentro y fuera de la empresa, con el objeto de dirigir adecuadamente los procesos de cambio de conducta, evitando enfrentamientos entre la cultura de la empresa y la de los trabajadores.

Si bien es cierto que la capacitación es uno de los medios más efectivos para generar en los miembros de la organización los cambios de conducta requeridos para el logro de los objetivos de la empresa, es importante distinguir sus posibilidades y sus límites para evitar desviaciones y falsas interpretaciones respecto a su alcance.

Por lo tanto, podemos decir que la capacitación no cambia a las personas o las convierte, si éstas no están motivadas para generar su propio cambio; no se producen buenos resultados si no se involucra a los gerentes y supervisores en su diseño y contenido; no sustituye costumbres o hábitos por sí sola y tampoco ofrece resultados en forma inmediata; no suple aspectos y carencias originados por malos sistemas, estructuras, sueldos, status y motivación; no produce buenos resultados sin una adecuación de las estructuras, sistemas, filosofía, estilos gerenciales y normas de trabajo, no es la única variable de que dispone la empresa para influir en los empleados y no logra sus objetivos si se manejan en

forma superficial o si se capacita por capacitar.

Por otro lado, sí forma trabajadores y empleados más capaces, para desempeñar eficazmente un trabajo determinado; sí es parte de la solución para obtener mayor productividad; sí hace trabajadores más competentes y realizados,

desarrolla el juicio, el criterio y puede mejorar las relaciones laborales; sí es una herramienta efectiva para mejorar la comunicación y la participación; sí arroja resultados significativos a mediano plazo, con un costo muy inferior a sus beneficios, si es que ha sido técnicamente dirigida; si logra objetivos, si éstos son realista y se diseñan y conducen técnicamente; sí sirve para comunicarse con los trabajadores, conocer el origen de los problemas y adelantarse a su solución antes de que se manifiesten con gravedad y hagan crisis. Pero puede ser peligrosa, si se emplea a la ligera y no se apoyan sus resultados; es una variable que impacta a los trabajadores para lograr un cambio positivo, tanto personal como a nivel organizacional.

Como hemos venido viendo, la capacitación no es sinónimo de educación. La capacitación o entrenamiento en las empresas forma parte de la educación integral de las personas. En las organizaciones de trabajo, el entrenamiento de los trabajadores debe vincularse y complementarse con otras actividades que contribuyan a su formación, así el aprendizaje es un cambio de conducta; por lo que tanto, los cambios que se produzcan en los trabajadores deben ser producto de necesidades previamente diagnosticadas y reforzadas en la línea de trabajo.

La Capacitación constituye un insumo de la productividad; por lo tanto, los programas de entrenamiento que se dirijan a acrecentarla deben formar parte de mejoramiento organizacional, que enlacen y conecten los cambios de conducta con los cambios de estructura, sistemas, normas, filosofía,

procedimientos y tecnología del trabajo; cuando se da un efectivo adiestramiento se modifica, de alguna forma, a las personas en su forma de pensar, de actuar y de sentir; se desarrollan habilidades, incrementan conocimientos y se modifican

actitudes, según el rumbo que marquen los objetivos que se diseñan para cada caso particular; cualquier conocimiento que no modifique al individuo se puede considerar como buena enseñanza, pero no como efectiva capacitación.

La capacitación enfocada a la productividad debe orientarse a contrarrestar problemas organizacionales, y sus resultados deben apreciarse en la medida en que esos problemas han sido superados y en razón del costo-beneficio logrado en su aplicación. No debemos cerrarnos y decir que la capacitación es lo mejor para aliviar a nuestra organización, ya que, al igual que las medicinas, puede ser peligrosa; un curso de calidad mal dirigido puede provocar malestar en la empresa, al propiciar cambios de conducta no deseados; por su parte, el sobrecapacitar puede despertar falsas expectativas en los trabajadores, para ello debe conocerse el malestar o diagnóstico de necesidades de capacitación, posteriormente elaborar un diseño didáctico, metodología, técnicas y materiales de apoyo; conducir y dosificar el aprendizaje, ver cuáles han sido los cambios, la evolución en la conducta y en los resultados; pero ahí no termina el tratamiento, sino que hay que darle un seguimiento continuo para evitar que renazca el malestar, esto es, reforzamiento, modificación de factores organizacionales etc. La capacitación, al igual que las medicinas, debe ser diagnosticada, administrada y controlada por un conocedor, que además transmita credibilidad.

CAPITULO 2

EVOLUCION DE LA CAPACITACION

Para la posible subsistencia del hombre ha sido necesario que preste sus servicios a otra persona o institución a cambio de una retribución que vaya acorde con el esfuerzo realizado, de esta forma se logra una relación empleado-empresa en donde cada uno lucha por sus propios objetivos por separado, pero trabajando conjuntamente. Podemos decir que el trabajo trajo consigo a la capacitación, primeramente las relaciones de trabajo surgieron de la familia, los padres enseñaban a sus hijos sus oficios y destrezas a modo de herencia, y éstos, a su vez, las transmitían a sus hijos, y así sucesivamente se creaba una industria familiar en la que se les preveía de adiestramiento que llevaba como finalidad mejorar la producción y calidad de los productos.

Esta forma de producción quedó atrás a partir de que se desarrolló la propiedad privada, se acentuó la lucha de clases y la división social del trabajo, y es entonces cuando las propiedades o medios de producción los poseen unos cuantos "esclavistas"; así, pasando por diversas etapas, el hombre sigue buscando la manera de producir de la manera más rápida y con el menor esfuerzo, creando métodos que de alguna forma aumentaban la calidad que estaba teniendo en sus productos y, al igual que antes, hereda estos nuevos métodos a sus hijos, que a su vez también enseñan posteriormente; así pues, el adquirir estas habilidades requiere de un aprendizaje que permita llevarlas a cabo y posteriormente transmitir las.

Cuando el aprendizaje no se daba de esta forma se asignaba esta tarea a alguna otra persona que los instruía (capacitaba), y quien firmaba un contrato

aprendizaje junto con el padre, y en el que se hacía constar cuál era la duración y la remuneración que requería por tal servicio, cuando daba por finalizada la instrucción se le hacía un examen al aprendiz para saber cuál era el grado que había obtenido y darle el nivel de maestro.

Cuando desaparecen estas corporaciones se da libertad de trabajo, lo cual trajo como consecuencia que desapareciera en gran medida esta forma de aprendizaje.

En México, el proceso aprendizaje se remonta a la época precolombina, en donde se les da mayor importancia a las artes y oficios, siendo la agricultura la principal fuente económica. Como en todo el mundo, en México también los oficios son enseñados de generación en generación.

Actualmente, cuando escuchamos "capacitación", nos imaginamos inmediatamente una organización o una empresa; sin embargo, la capacitación es la adquisición de conocimientos, es la relación enseñanza-aprendizaje en cualquier ámbito y para cualquier fin. Entre nuestros antepasados la capacitación era evidente: la forma de organización de la sociedad, la forma de comunicación, la tecnología, todo tenía bases aprendidas de etapa tras etapa, que nos llevan a pensar en un constante sistema de adiestramiento y capacitación, por ejemplo, los clanes en que se organizaban para llevar a cabo la producción tenían conocimientos de algún oficio o actividad artística, como talladores de orfebres, de piedra, tejedores, etc., así como carpinteros, pintores y artesanos. Los calpullis tenían conocimientos que transmitían de padres a hijos.

de acuerdo con sus costumbres, creencias y derechos. Aparte de los conocimientos que se impartían en el hogar, el joven tenía que acudir a recibir conocimientos militares, de administración o de sacerdocio.

En la Epoca colonial se siguió dando la capacitación a los trabajadores para lograr el objetivo que es mejorar su labor dentro de los talleres gremiales en donde la división era: Maestros, Oficiales y Aprendices; así, el maestro tenía como obligaciones: proporcionar trabajo y adiestramiento al aprendiz, en el oficio, así como alimento y vestido mientras durara el período de aprendizaje estipulado, así como alojamiento en algunas ocasiones, remunerarlo con un salario que compensara el trabajo prestado. Para pasar al siguiente nivel tenía que someterse a un examen que lo llevaría a aumentar su escalafón dentro del taller gremial.

En 1814 se elimina este régimen y se autoriza la libre explotación de la industria y declarar la libertad de nacionales y extranjeros, para establecer fábricas sin tener que someterse a examen.

La Revolución Industrial trae la incorporación de las máquinas a la industria textil, preocupándose solamente por aumentar la producción en estas fábricas y no importando el trabajador en lo absoluto, de hecho, no existía una reglamentación jurídica acerca de la Capacitación a los trabajadores. No fue sino hasta con la Constitución de 1917 cuando, al ver las condiciones en que se encontraba el trabajador mexicano, se trata de atender tal problemática, otorgándoles garantías y derechos para el ejercicio de su trabajo. La Legislación en México, en materia de trabajo, es una de las más completas y avanzadas en el mundo, sin embargo, y aún con estas nuevas leyes, el trabajador siguió

teniendo una vida no muy favorable en cuanto a su ambiente laboral, ya que en la práctica esta Ley es violada con mucha frecuencia y finalmente se le da al trabajador un trato no de persona sino de una máquina más en la empresa.

Antes de esta Constitución ya se había tomado nota de las necesidades del trabajador, y en septiembre de 1914 una legislación laboral expide descanso obligatorio, vacaciones y jornada de trabajo. En octubre del mismo año se promulga una ley que posteriormente es sustituida por la conocida "Ley de Manuel Aguirre Berlanga", la que constituye la defensa del trabajador. Trata los asuntos de la jornada de trabajo, el pago a destajo, el salario mínimo de acuerdo con el costo de la vida, ya sea en el ambiente urbano o rural, protección a menores de edad, protección al salario, obligaciones del patrón de ceder terreno para mercado en el caso de estar la industria fabril fuera del centro de población, seguro social, juntas de conciliación y arbitraje y riesgos profesionales.

La Legislación promulgada en Diciembre de 1915 por el general Salvador Alvarado, explica los conceptos Patrón y Trabajador, sus dificultades y deberes, la libertad de trabajo, etc., es aquí donde se reduce la jornada de trabajo a 8 horas diarias, prohíbe el trabajo a menores de 13 años, adopta la Teoría del Riesgo Profesional, protección ante enfermedades y otros.

Todas estas leyes de alguna forma provocan que el trabajador se encuentre más protegido dentro de su labor, lo cual no se había dado en muchas décadas; cuando se instituye el artículo sexto sobre Trabajo y Previsión Social, se deja fuera todo lo relacionado con capacitación, esto es algo que ocasiona que otras legislaturas hicieran o retomaran este punto, a través del contrato de

aprendizaje, en este se dice que el aprendizaje es un contrato de trabajo y por el cual una persona se obliga a prestar su servicio a un patrón y éste, a su vez, se obliga a capacitarlo.

Desde 1917 se promulgó la primera ley que establecía la forma en que debían integrarse las juntas de conciliación y arbitraje, las cuales estaban dotadas de diversos problemas derivados de la oposición patronal que les negó carácter de tribunal, además de la fuerza legal necesaria para hacer cumplir sus decisiones. La Suprema Corte de Justicia, de 1918 a 1924, decidió que estas juntas carecían de autoridad judicial, sin embargo, en 1924 se resuelve este problema, ya que a partir de esta fecha se les asigna el cargo de tribunales.

¿Qué era el Contrato de Aprendizaje?

En 1931 se establece tal contrato en la Ley Federal de Trabajo, que es aquél en virtud del cual una de las partes se compromete a prestar sus servicios personales a la otra, recibiendo a cambio enseñanza u oficio y la retribución convenida. Este contrato debía contener la escala y tiempo de enseñanza del arte, oficio o profesión objeto del contrato, y la retribución que correspondiera al aprendiz por sus servicios en cada uno de los períodos de aprendizaje.

Para los patrones era obligación aceptar en la empresa, por lo menos, el 5% de la totalidad de los empleados de cada profesión y oficio que en ella prestaran sus servicios. Estos aprendices debían gozar de los mismos derechos y obligaciones que los demás.

En cuanto a las obligaciones del aprendiz se plasmó lo siguiente en el artículo 123:

I. Prestar personalmente, con todo cuidado y aplicación, el trabajo convenido de acuerdo con las instrucciones del maestro o del patrón.

II. Obedecer las órdenes del maestro o patrón en el desempeño del trabajo que esté aprendiendo.

III. Observar buenas costumbres y guardar al patrón, al maestro y a sus familiares, respeto y consideración.

IV. Cuidar de los materiales y herramientas del patrón o maestro, evitando cualquier daño a que estén expuestos.

V. Guardar absoluta reserva respecto a la vida privada de su patrón, maestro o familiares de éstos.

VI. Procurar la mayor economía para el patrón o maestro en el desempeño del trabajo.

En el art. 224 nos muestra las obligaciones del patrón o maestro:

I. Proporcionarle enseñanza en el oficio o arte que aspira a aprender.

II. Pagarle una retribución pecuniaria o suministrarle alimento, vestido, o una y otra cosa.

III. Guardarle la debida consideración, absteniéndose de maltratarlo de palabra o de obra.

IV. Al concluir el aprendiz en los oficios no calificado, darle un testimonio escrito acerca de sus conocimientos y aptitudes, y

V. Concluido el aprendizaje, preferirlo en las vacantes que hubiere.

El art. 225 mencionaba las causas por las que el patrón podría despedir al aprendiz:

I. Por faltas graves de consideración y respeto a él o a su familia, y

II. Por incapacidad manifiesta de aprendizaje para el arte u oficio de que se trata.

En el art. 226 se menciona que el aprendiz podría separarse justificadamente del trabajo por violación de las obligaciones que impone al patrón o maestro. Cada año los aprendices calificados eran examinados por peritos obreros y patronos que entregaban un certificado donde constara su aptitud para trabajar en la rama del aprendizaje.

Este contrato de alguna forma tenía ciertas ventajas para cada una de las partes, el aprendiz recibía conocimientos gratis y al final obtenía una constancia para desempeñar su oficio como trabajador, recibiría una retribución, el trato que se le daba era igual que el de los demás trabajadores. El patrón o maestro podría elegir libremente el tipo de pago por el servicio de aprendizaje, la jornada laboral que le

permitiera llevar a cabo una mejor coordinación de los aprendices, el límite de aceptación de aprendices no lesionaba su producción ni calidad y cantidad, etc.

Existían causas o desventajas para rechazar a los aprendices en las empresa, algunas de ellas eran que el patrón tenía que pagar el aprendizaje, pero más, aún pagar una cantidad mayor una vez que hubiera terminado la

instrucción, indemnizar al aprendiz por despido injustificado, aceptar aprendices por mandato legal, etc.

Algunas de las desventajas para el aprendiz eran que tanto la capacitación, el pago, horas de trabajo, causas de despido, estaban bajo disposición del patrón, no podía exigir incremento por su desempeño mientras no terminara su período de aprendizaje, entre otras.

Este contrato tenía muchas deficiencias, por ejemplo, la capacidad del maestro o patrón no podría ser evaluada, se daba preferencia a los hijos de trabajadores sindicalizados para adquirir la capacitación; no se especificaba el monto ni tipo de pago, cuando el aprendiz culminaba su enseñanza en una empresa, solo ahí se le hacía válido para desempeñar su labor, en ningún otro centro de trabajo.

En 1970 es elaborada la Nueva Ley Federal de Trabajo con el propósito de actualizar la Legislación laboral de 1931 con las nuevas condiciones de desarrollo del país. Esto tenía como objetivo terminar con la explotación de los aprendices y

enseñar un oficio que contribuyera a los conocimientos del trabajador y que le permitiera efectuar con mayor calidad y eficiencia su trabajo.

La Capacitación es una necesidad ineludible que debe incorporarse a toda empresa, y no como un proceso esporádico que se lleva a cabo en un aula, sino como una actividad diaria que debe impartirse en cada rincón de la compañía y en todo momento.

El Contrato Aprendizaje entró en decadencia, dejó de tener aplicación debido a que se pensaba que su utilidad era nula, por supuesto, ahora las cosas han cambiado y se vuelve a poner importante atención a tal concepto, la situación en que se encuentra el país obliga, tanto a empresas como a obreros, a prepararse o actualizarse, lograr mejorar el nivel de la empresa produciendo con mayor calidad, elevando la producción; es por ello que quienes creen en lo que trae consigo el contrato de aprendizaje, lo han ido adaptando a las modernas necesidades de su empresa.

Mario L. Deveali sostiene que los sistemas de formación profesional han experimentado grandes cambios en estas épocas, en las que día a día se necesitan trabajadores especializados, y nos dice que el aprendiz hecho exclusivamente en el taller tiende a desaparecer, debe existir una complementariedad de dicha enseñanza con la asistencia cursos teóricos, ya que de esta forma los aprendices pueden aumentar la eficiencia en su formación.

Durante la Primera Guerra Mundial (1914-1918) se acrecentó la importancia de entrenamiento adaptando el método de:

- 1) Enseñanza
- 2) Dí como
- 3) Deja hacer
- 4) Corrige
- 5) Supervisa

EL QUERER, EL PODER, EL HACER = RESULTADOS

QUERER	ACTITUD	Sistemas de motivación.
PODER	CAPACIDAD	Nivel intelectual, calidad y cantidad de recursos.
HACER	HABILIDADES	Personales, administrativas y de coordinación.

Posteriormente, durante la Segunda Guerra Mundial (1939-1944) la Capacitación y Adiestramiento en el puesto ocasionaron la especialización de funciones y actividades y consideran, no sólo el problema de

cómo hacer las cosas, sino aparte el de la forma en que se relacionaba el trabajador y la motivación.

A partir de entonces se ha acrecentado la necesidad de acelerar esfuerzos, de reemplazar habilidades obsoletas por nuevas técnicas conforme lo requiere la industria y la evolución de la Ciencia. Actualmente, nos hemos adentrado a la era de la Computadora, de los Satélites, de la comunicación y de infinidad de avances que han modificado considerablemente la vida, estamos en el momento de la CAPACITACION. Países desarrollados invierten grandes sumas en dar entrenamiento y capacitación a sus empleados, ya que de alguna forma se empieza a tener consciencia de lo que esto significa, no sólo para el empleado, sino también para la empresa; en países en vías de desarrollo, como en nuestro caso, aún falta darle una mayor importancia a este aspecto, sin embargo, hemos ido evolucionando y se está comprendiendo que la mejor inversión es la que se hace en el Recurso Humano, y que sólo haciendo mejor las cosas, con eficiencia

y calidad, podremos salir de la crisis.

"La Capacitación es la inversión y el **EXITO** será el resultado." (7)

CAPITULO III

IMPORTANCIA DE LA CAPACITACION EN MÉXICO

En los últimos años, nuevos países se disputan una mayor participación en el mercado mundial, junto a los países industrializados. Es por ello que para México es inevitable modernizarse y buscar competir con otros mercados para lograr estar a la vanguardia de la transformación mundial.

La participación de nuestro país en el mercado mundial ha requerido buscar o definir estrategias para llegar a un equilibrio con Estados Unidos, Canadá y América Latina principalmente. Así se fortalecerán los lazos comerciales con algunos países de Europa y con la Cuenca del Pacífico.

Ahora bien, las empresas con posibilidad de sobrevivencia serán las que puedan competir con mercancías extranjeras, tanto en el mercado interno como externo.

Esto ha ocasionado que muchas empresas se vean en la necesidad de generar cambios profundos en su organización para responder a los parámetros de competitividad que actualmente imperan en el mercado internacional. Los nuevos parámetros a considerar para lograr la permanencia de una empresa en el mercado son:

* Primeramente CALIDAD de cero error, es decir, que los productos y servicios estén libres de fallas.

* La entrega oportuna del producto, ya que no se admiten retrasos.

* Precio competitivo a nivel internacional.

Para cumplir con las exigencias del mercado, las empresas tienen que conjugar sus esfuerzos tecnológicos, estructurales, administrativos y humanos para elaborar una nueva filosofía que prevenga el error y poder cumplir con los siguientes propósitos:

* Incrementar la CALIDAD

* Entregar a tiempo el producto

* reducir los desperdicios de tiempo, esfuerzos y materia prima para abatir así el costo de producción.

Si bien el logro de estos propósitos depende de la conjugación de todos los recursos de la empresa, la parte más importante es el recurso humano, que además de aportar esfuerzos y conocimientos, ha de tener una actitud sensible a la calidad.

Lo anterior implica la necesidad de dar impulso a la capacitación, la cual tiene que comenzar con los niveles directivos, en tanto que a este nivel corresponde iniciar el cambio en los valores de la organización e introducir la filosofía de calidad, así como también diseñar una nueva forma de organización de los recursos

de la empresa. Siguiendo en cascada hasta cubrir todos los niveles de la organización debe ofrecer conocimientos, habilidades y actitudes

que sirvan para generar los cambios de comportamiento que requiere para que el personal comprenda cómo ser competitivo.

Estamos hablando de un sistema de capacitación, que es una red de procedimientos educativos diseñados de tal manera que su integración cumpla el objetivo de capacitación; es una serie de funciones relacionadas que permiten tener la preparación necesaria y especializada para lograr altos niveles de productividad y motivación.

Pero bueno, hemos hablado mucho de calidad y productividad y no hemos definido a qué se refieren estos dos puntos.

Desgraciadamente el concepto de calidad significa diferentes cosas para diferentes personas. Por ejemplo, los medios de comunicación, la publicidad, y las conversaciones que escuchamos diariamente otorgan a la calidad un significado de "excelencia", "lujoso" y "caro"; en los negocios la calidad se asocia con "control de calidad", o sea, la inspección del trabajo individual para asegurarse de que cumple con los estándares. Es esencial que todos dentro de la organización perciban a la calidad como una misma cosa que se relacione con ellos como individuos y como miembros de un equipo. Definir la calidad clara y simplemente y de una forma que logre que todos comprendan lo que significa, es lo primero que debe hacerse para implementar la Calidad Total, el primer principio es pues:

Calidad significa "cumplir los requerimientos acordados".

"La calidad es hacer las cosas lo más perfectas posibles" (8)

El término cero defectos tuvo origen en la compañía Martín en 1961-1962, que construía cero defectos para el ejército norteamericano. Su calidad se lograba a través de la inspección masiva, a los obreros se les ofrecían incentivos para que abatieran cada vez más los defectos y esto se hacía con inspecciones y con pruebas; pero como el tiempo era poco, se les pidió que lo hicieran bien a la primera vez para evitar tener que perder tiempo en la supervisión.

Así nació el programa de hacerlo bien a la primera vez y se bautizó como el programa de Cero Defectos.

Veamos ahora a qué nos referimos cuando hablamos de productividad, ya que, la mayoría de las veces es confundida con producción.

La Productividad se entiende como sinónimo de rendimiento o de eficacia, hacer más con lo que se tiene sin menoscabo de la calidad; también podría interpretarse como la misma cantidad obtenida con mejor calidad, lo ideal sería mayor cantidad y alta calidad, al mismo tiempo. (9)

Hablar de productividad es hablar de eficiencia, esto es, de cómo hacer las cosas lo mejor posible; es en este sentido que impera el principio económico; obtener el mayor resultado con la misma cantidad de medios. (10)

No debemos confundir productividad con producción, si bien, es cierto que los dos términos se miden en base a los insumos, son cosas completamente diferentes, y más aún, no debemos olvidar que la cuestión no es producir; sino, producir con calidad, lo mejor posible, con eficiencia y maximizando los bienes producidos.

VENTAJAS Y OBJETIVOS DE LA CAPACITACION

- Guiar al personal en su desenvolvimiento personal y laboral permitiendo el conocimiento y enriquecimiento de su educación.

- Lograr eficiencia en las labores y que esto se de en el momento y circunstancias adecuadas.

- Desarrollo de una alta moral individual que ayude al individuo en la satisfacción de las necesidades de seguridad y autorrealización dentro y fuera de la empresa.

VENTAJAS

- Incremento en las capacidades da como resultado una mejora, tanto en la calidad como en cantidad de producción.

- Lograr un conocimiento especializado dentro del personal.

- Mejorar la estabilidad de la organización y su flexibilidad para contar con gente capacitada y puedan ser transferidos a otros cargos, ya que tendría habilidades de adaptación a las variaciones de volumen de trabajo. (11)

CAPITULO IV.

DISPOSICIONES LEGALES EN MATERIA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

En esta sección detallaremos algunas disposiciones que en materia de Capacitación y Adiestramiento están descritas en la Ley, haciendo a la vez una comparación entre éstas y la forma en que se han cumplido o no en Delta.

En primer término, definiremos algunos conceptos que se mencionan frecuentemente, a fin de poder entender con mayor precisión y claridad cada disposición enunciada. 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.

Plan de Capacitación 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.

Plan de Capacitación 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.

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

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

Programa específico: Aquél 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.

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.

La Constitución señala en el artículo 123: "Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores capacitación o adiestramiento

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

De esta forma la Ley Federal del Trabajo establece lo siguiente:

ARTICULO 132.

Son obligaciones de los patrones:

- Proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores.
- Participar en la integración y funcionamiento de las Comisiones que deban formarse en cada centro de trabajo.

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

ARTICULO 153-B

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

ARTICULO 153-E

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

ARTICULO 153-F

La capacitación y el adiestramiento deberán tener por objeto:

I. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad; así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella;

II. Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación.

III. Prevenir riesgos de trabajo;

IV. Incrementar la productividad, y

V. En general, mejorar las aptitudes del trabajador.

ARTICULO 153-G

"Durante el tiempo en que un trabajador de nuevo ingreso que requiera capacitación inicial para el empleo que va a desempeñar, reciba ésta, prestará sus servicios conforme a las condiciones generales de trabajo que rijan en la

empresa o a lo que se estipule respecto a ella en los contratos colectivos".

ARTICULO 153-H

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

I. Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y demás actividades que formen parte del proceso de capacitación o adiestramiento;

II. Atender las indicaciones de las personas que impartan la capacitación o adiestramiento, y cumplir con los programas respectivos;

III. Presentar los exámenes de evaluación de conocimientos y aptitudes que sean necesarios".

ARTICULO 153-I

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

ARTICULO 153-J

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

ARTICULO 153- N

"Dentro de los quince días siguientes a la celebración, revisión o prórroga del contrato colectivo, los patrones deberán presentar ante la STyPS, para su aprobación, los planes y programas de capacitación y adiestramiento que se haya

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

ARTICULO 153-Q

"Los planes y programas de que trata el artículo 153-N, deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- I. Referirse a períodos no mayores de cuatro años.
- II. Comprender todos los puestos y niveles existentes en la empresa.
- III. Precisar las etapas durante las cuales se impartirá la capacitación y el adiestramiento a los trabajadores de la empresa.
- IV. Señalar el procedimiento de selección a través del cual se establecerá el orden en que serán capacitados los trabajadores de un mismo puesto y categoría;
- V. Especificar el nombre y número de registro en la STyPS de las entidades instructoras; y
- VI. Aquellos otros que establezcan los criterios generales de la Styps que se publiquen en el Diario Oficial de la Federación.

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

ARTICULO 153-R

"Dentro de los sesenta días hábiles que sigan a la presentación de tales

planes y programas ante la STyPS, ésta los aprobará o dispondrá que se les hagan las modificaciones que estime pertinentes, en la inteligencia de que, aquellos planes y programas que no hayan sido objetados por la autoridad laboral dentro del término citado, se entenderán definitivamente aprobados".

ARTICULO 153-S

"Cuando el patrón no dé cumplimiento a la obligación de presentar ante la STyPS los planes y programas de capacitación y adiestramiento dentro del plazo que corresponda en los términos de los artículos 153-N y 153-O, o cuando presentados dichos planes y programas no los lleve a la práctica, serán sancionados conforme a lo dispuesto en la fracción IV del artículo 994 de esta Ley, sin perjuicio de que en cualquiera de los dos casos, la propia Secretaría adopte las medidas pertinentes para que el patrón cumpla con las obligaciones de que se trata".

ARTICULO 153-T

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

ARTICULO 153-U

"Cuando implantado un programa de capacitación, un trabajador se niegue a recibir ésta, argumentando que tiene los conocimientos necesarios para el desempeño de su puesto y del inmediato superior, deberá acreditar documentalmente dicha capacidad, o presentar y aprobar ante la entidad instructora, el exāmen de suficiencia que señale la STyPS".

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

ARTICULO 153-V

"La constancia de habilidades laborales es el documento expedido por el capacitador con el cual el trabajador acreditará haber llevado y aprobado un curso de capacitación".

"Las empresas están obligadas a enviar a la STyPS para su registro y control, listas de las constancias que se hayan expedido a sus trabajadores."

"Las constancias de que se trata surtirán plenos efectos para fines de ascenso, dentro de la empresa en que se haya proporcionado la capacitación o adiestramiento".

Ahora bien, la STyPS señala algunos criterios sobre la constitución y funcionamiento de las Comisiones Mixtas, que a continuación mencionaremos:

Las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento se integrarán preferentemente con el siguiente número de representantes:

1. Uno por parte de los trabajadores y otro por parte del patrón, cuando la Comisión Mixta de Capacitación y adiestramiento represente hasta 20 trabajadores.
2. Tres de los trabajadores y tres del patrón cuando la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento represente a más de 100 trabajadores.
3. Cinco de los trabajadores y cinco del patrón, cuando la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento represente a más de 100 trabajadores.

Se recomienda que los representantes que integren las Comisiones reúnan las siguientes características:

1. Por los trabajadores:

- a) Ser trabajador de la empresa;

- b) Ser mayor de edad;
- c) Ser reconocido por su buena conducta;
- d) Saber leer y escribir;
- e) Ser designado por los trabajadores; en el caso de que exista Sindicato será conforme a las disposiciones estatutarias del mismo. A falta de Sindicato ser electo por la mayoría de los trabajadores de la empresa.

2. Por el patrón:

- a) Ser mayor de edad;
- b) Saber leer y escribir;
- c) Ser reconocido por su buena conducta;
- d) Poseer conocimientos técnicos sobre las labores y procesos tecnológicos propios de la empresa,
- e) Ser designado por el patrón o su representante legal.

ARTICULO 1. (DISPOSICIONES GENERALES)

"El patrón y los trabajadores, nombrarán respectivamente un número de representantes que serán integrantes de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento por cada una de las partes".

ARTICULO 2.

"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 adiestramientos, 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 Art.153-T de la LFT, 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 art.153-v, de la LFT, 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 STyPS, 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 implantar de acuerdo con el diagnóstico de necesidades, dentro del alcance de los conocimientos que la Comisión tenga de las actividades esenciales que componen los puestos de trabajo existentes en la empresa en donde se ha constituido.

h) Elevar sugerencias o recomendaciones, al Comité Nacional de Capacitación y adiestramiento de la Rama industrial o actividad económica a que pertenezca 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 a los programas que para esta rama se establezcan.

i) Promover la participación activa de los trabajadores en los proceso de capacitación y adiestramiento de la empresa.

Asimismo, aprovechar la experiencia y conocimiento que el trabajador tenga en supuesto de trabajo, para convertirlo en instructor interno de la empresa, mediante las sugerencias que en este sentido la comisión haga al patrón.

j) Establecer un registro actualizado de las actividades de la Comisión Mixta y de los acuerdos que se vayan tomando en cada sesión ordinaria y extraordinaria que se celebre, en relación con la implantación del plan y los programas de capacitación y adiestramiento 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 deba rendir a la STyPS y además facilitar el funcionamiento adecuado de la Comisión.

k) Verificar que se expidan las constancias de habilidades laborales y entregándolas al destinatario debidamente firmadas y autenticadas".

ARTICULO 3.

"Son atribuciones de los integrantes de la Comisión las siguientes:

a) Asistir puntualmente a las sesiones ordinarias y/o extraordinarias que se convoquen.

b) Hacer uso de la palabra.

- c) Hacer sugerencias o recomendaciones en relación a los puntos tratados en la orden del día.
- d) Analizar y discutir los asuntos relativos a la capacitación.
- e) Votar en relación a las propuestas presentadas en las sesiones.
- f) Firmar las actas de reunión de la Comisión".

ARTICULO 4.

"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 destituídos".

ARTICULO 5.

"En caso de cambio de alguno de los integrantes, la nueva designación deberá hacerse del conocimiento de la STyPS en un plazo no mayor de 30 días".

ARTICULO 6.

"Las sesiones de la Comisión podrán ser de carácter ordinario y/o extraordinario".

ARTICULO 7.

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

- a) Fecha, en que 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".

ARTICULO 8.

"La comisión deberá llevar un libro de Actas de registro y seguimiento de sus actividades".

INSTITUCIONES QUE NORMAN LA CAPACITACION

Estas Instituciones tienen como finalidad ayudar a que se imparta la capacitación y son:

- Secretaría de Trabajo y Previsión Social.
- Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, órganos auxiliares de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social.
- Juntas de Conciliación y Arbitraje.
- Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.
- Dirección de Capacitación y Productividad (anteriormente llamada Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento UCECA).

Las funciones de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social son:

- * Aprobar los planes y programas de capacitación o modificaciones, elaboradas en común acuerdo entre patrón y sindicato.
- * Autorizar y aprobar las Instituciones especializadas que imparten capacitación.

* Cuidar la integración y funcionamiento oportuno de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, así como vigilar el cumplimiento de esta obligación personal.

* Convocar a patrones, sindicatos y trabajadores libres de la misma rama industrial o actividad a que se integren en comités nacionales de capacitación y adiestramiento.

* Fijar las bases para determinar la forma en que debe designarse a los miembros de estos comités nacionales y sobre su organización y funcionamiento.

* Dar un número de registro a los instructores o instituciones encargadas de impartir la capacitación.

La Dirección de Capacitación y Productividad está subdividida en dos grandes áreas; una de planeación y otra de carácter operativo. Dichas áreas están a cargo de la Subdirección Técnica y de la Subdirección de Verificación y Registro, respectivamente.

A través de las subdirecciones citadas, se cumplen los siguientes subprogramas:

a) Integración y Desarrollo de órganos bipartitos de consulta y supervisión, para procurar la integración y adecuado funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.

b) Estudio, autorización y registro de planes y programas específicos de capacitación y adiestramiento, cuyas finalidades son sistematizar las acciones propias de los programas y planes específicos de cada empresa: orientando las acciones de capacitación y adiestramiento mediante la expedición de criterios

generales, y efectuar el registro de los planes y programas específicos que cubran los requisitos de fondo y de forma que el caso exija.

c) Establecimiento y registro de sistemas generales de capacitación y adiestramiento, mediante las cuales se estudie y se sugiera la implantación de sistemas generales de adhesión convencional, para procurar uniformidad en la capacitación y adiestramiento por rama industrial o por nivel de puestos de trabajo, así como registrar a las empresas que decidan adherirse a tales sistemas generales.

d) Registro general de capacitadores. Este subprograma tiene las funciones de autorizar y registrar a las instituciones que pretendan dedicarse a capacitar y adiestrar trabajadores, así como tomar nota del personal propio de las empresas, a través del cual se de cumplimiento a los planes y programas específicos y capacitación y adiestramiento que se implanten.

e) El registro de constancias de habilidades laborales, el que, como su nombre lo indica, tiene como objeto registrar las constancias de capacitación y adiestramiento, las constancias que deriven de la educación formal que tengan carácter terminal, así como aquéllas que se expidan como consecuencia del conocimiento del dominio de habilidades laborales prácticamente adquiridas.

f) Por último, está el subprograma de promoción y vigilancia del cumplimiento de la obligación de capacitar y adiestrar a los trabajadores.

Los seis subprogramas referidos se cumplen, según el organigrama estructural de la Dirección de Capacitación y Adiestramiento, a través de ocho

departamentos, que son: de Comprobación de Habilidades Laborales, de Sistemas Generales, de Planes y Programas Específicos, de Verificación y Dictamen de Registro de Constancias y Habilidades laborales, de Registro de Capacitadores, de Registro de Planes y Programas y de Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.

Las funciones de los Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento son:

- Participar en la determinación de requerimientos de capacitación y adiestramiento.

- Colaborar en la elaboración de un Catálogo Nacional de Ocupaciones.

- Intervenir en estudios sobre las características de maquinaria y equipo existentes.

- Proponer sistemas de Capacitación y Adiestramiento.

- Formular recomendaciones para la elaboración de planes y programas.
- Evaluar sus repercusiones en la productividad.
- Gestionar el registro en la productividad de conocimientos o habilidades de los trabajadores que se hayan capacitado.

ANÁLISIS EN CUANTO AL CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES LEGALES EN DELTA

Después de revisar las disposiciones anteriores, realizamos una evaluación en Delta para determinar hasta qué punto y la forma en que se han cumplido.

Encontramos varios aspectos en los que realmente se ha llevado a cabo estas disposiciones; sin embargo, también existen algunos aspectos negativos que es conveniente precisar; el análisis es el siguiente:

En primer término, llegamos a la conclusión de que en Delta no se tiene todavía la conciencia de lo que representa la capacitación con el fin de mejorar día tras día, en beneficio no sólo de los trabajadores, sino de la empresa misma, ya que hasta el momento, los planes y programas de capacitación que se han elaborado tan sólo han sido para cumplir con la Ley, debido a que su contenido únicamente da un

panorama general de la compañía, pero no incluye aspectos que realmente sirvan para las labores que cada operario realiza en su actividad específica.

Asimismo, encontramos que no se da ningún tipo de capacitación a los trabajadores de nuevo ingreso, simplemente se le incorpora al puesto que va a ocupar, esto ocasiona que desde el principio se tenga un nivel no muy aceptable dentro de la organización, repercutiendo posteriormente en el nivel de la calidad del trabajo y en la constancia del mismo; por otro lado, es importante resaltar el hecho de que, aunque se han implantado cursos de primaria y secundaria para

los trabajadores, éstos han mostrado poco o nulo interés para elevar su nivel de estudios, y es frecuente encontrar que únicamente dos a cuatro personas asisten con regularidad a estos cursos, aún cuando son impartidos dentro del mismo horario de trabajo, no teniendo los trabajadores que emplear ningún tiempo extra; sin embargo, también es necesario mencionar el hecho de que sus superiores influyen algunas veces en que no asistan a los cursos, ya que en muchas ocasiones no les dan autorización para ello, al argumentar que hay trabajo que hacer, esto simplemente nos muestra que si no se tiene la preocupación por mejorar pero desde niveles superiores, no va a ser posible transmitir el entusiasmo por aprender y sacar un mejor trabajo diariamente.

Por otro lado, la empresa presentó sus planes y programas de capacitación y adiestramiento ante la STyPS (Marzo de 1993), para lo cual, ésta respondió que deberían realizarse varios ajustes a los mismos, debido a que había incongruencia entre las fechas de inicio y terminación de los programas, de igual modo, se debía desglosar por puestos de trabajo específicos los que habían sido anotados como

grupo ocupacional; es decir, las personas que se habían descrito como "ayudantes de labores varias", se les debería designar con una actividad específica, de acuerdo a la actividad desempeñada. Estas modificaciones tenían que presentarlas en una forma (DC-2) en un plazo no mayor de 20 días hábiles; sin embargo, hasta la fecha Delta no ha mandado ese documento ni la propia Secretaría le ha requerido éste. Aquí notamos que ni siquiera las propias autoridades muestran interés para que se cumplan las disposiciones que la Ley establece, lo cual fomenta la decidia y desinterés en las empresas como Delta.

Con referencia a los agentes capacitadores, la empresa cuenta con un instructor interno y se emplea a varios externos. El primero de ellos es el Sr. Juan Manuel Piña Miranda, quien ocupa el cargo de jefe de producción; los otros son externos: el Ingeniero Eugenio Manilla Calderón, Coparmex, el Centro Industrial de Adiestramiento, y la Asociación Mexicana de Seguridad e Higiene.

El número que la ley ha dispuesto para que en empresas que exceden de 20 trabajadores formen la comisión Mixta, ha sido 5 por parte de los empleados y 5 por parte de los directivos, estas comisiones son grupos de personas que tienen la función de regular, organizar y controlar la capacitación que se imparta en la empresa; en Delta se han formado estos grupos, pero al igual que todo lo demás, ha sido meramente para cumplir con el requisito, ya que estos grupos no han cumplido con sus funciones a ciencia cierta, primeramente porque no tienen la preparación para hacerlo y en segunda porque tienen cosas "más importantes que hacer," estamos hablando de la producción. Así pues, la forma de actualización de Comisiones

Mixtas, tiene detalles que creemos necesario mencionar: anteriormente se contaba solo con 3 personas integrantes de la comisión por cada una de sus partes, esto debido a la negligencia en la cual se estaba inmerso, no se conocían bien la ley en cuanto al caso, por lo tanto, sólo se eligieron tres personas, que al igual que ahora, no tenían la menor actividad para mejorar las condiciones de trabajo propias y de sus compañeros, estas tres personas eran insuficientes, por problemas ya fueran personales o de algún otro tipo, desertaban y la Comisión se quedaba con una o dos personas.

Aquí cabe señalar el hecho de que, en lo que respecta a la Constancias de Habilidades Laborales que se les deben de entregar a aquellos trabajadores que han participado en cursos de capacitación dentro de una empresa, encontramos

que en Delta estas constancias no se les dan a los empleados, sino que éstas se quedan en poder de la Comisión Mixta.

En México vemos muy normal el hecho de dejar a un lado lo relacionado con el bienestar y condiciones de vida del trabajador, primero está sacar la producción y después todo lo demás, la mayoría de los empresarios consideran a la capacitación y adiestramiento como una actividad que les va a quitar tiempo a sus trabajadores, y les restará producción y por ende ganancias, siendo que es todo lo contrario, porque se produce, pero ¿Cómo se produce? es importante tener en cuenta que el caso no es éste, sino hacerlo de la mejor manera y saber cuál es el rumbo de la organización e ir de la mano con éste, ya que generalmente empleados y organización van por rumbos diferentes, cada uno por su camino y nunca llegan a juntarse, lo que les lleva a un caos empresarial.

Algo que pudimos observar dentro de la empresa es el egoísmo entre los trabajadores para ayudar a los que comienzan o cuentan con poco conocimiento de la producción, lo cual debiera desaparecer ya que de esta forma podría elevarse el nivel de calidad y rapidez en la producción, hay personas que tienen muchos años trabajando para Delta, esto les ayuda a tener un mejor manejo de la maquinaria, ellos pudieran ser unos magníficos instructores internos de gran ayuda a la organización y para sus mismos compañeros, por ello creemos conveniente impulsarlos a compartir sus conocimientos.

En sí, la participación de las Comisiones Mixtas en Delta ha sido pacífica; su apoyo a los capacitadores, así como las ideas y observaciones que ellos pudieran aportar serían de mucha ayuda, ya que más que cualquier persona de fuera, conocen las condiciones en las que se trabaja, las necesidades

de sus compañeros y los cursos que realmente se requieren para mejorar sus actividades en la empresa.



SECRETARIA DEL TRABAJO
Y
VISION SOCIAL

DEPENDENCIA
SECCION
MESA
NUMERO DE OFICIO
EXPEDIENTE

SUBSECRETARIA "B"
DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD
DIRECCION DE CAPACITACION
SUBDIRECCION DE REGISTRO.

93/1272
LDE-650119-RE7

CR-4114

ASUNTO:

SE SOLICITA AJUSTE DE INFORMACION PARA EFECTOS DE REGISTRO DEL PLAN Y PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

MEXICO, D.F., A 22 DE ABRIL DE 1993.

LITOGRAFICA DELTA,-S.A.
PASQUAL DROZCO NO. 47
FLORES MAGON
IETACALCO
08640 DISTRITO FEDERAL

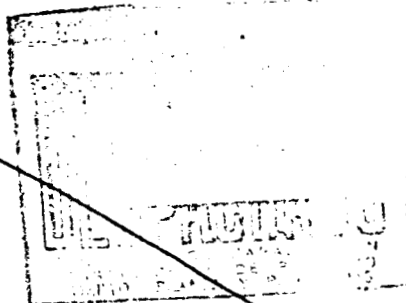
CON REFERENCIA A LA PRESENTACION DEL PLAN Y PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, FORMULADO DE COMUN ACUERDO POR EL PATRON Y LOS TRABAJADORES, INFORMO QUE, CON FUNDAMENTO EN EL ARTICULO 153-R DE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO, ESTA UNIDAD DICTAMINO QUE PARA SER APROBADO Y REGISTRADO DICHO PLAN, RESULTA NECESARIO SATISFACER TOTALMENTE LOS REQUISITOS QUE SEÑALA EL ARTICULO 153-Q DE LA LEY CITADA Y PARA TAL EFECTO SE REQUIERE REALIZAR LO QUE A CONTINUACION SE INDICA:

EN VIRTUD DE EXISTIR INCONGRUENCIA ENTRE EL PERIODO DEL PLAN Y LAS FECHAS DE INICIO Y TERMINACION DE LAS ETAPAS QUE LO FORMAN, EFECTUE LOS AJUSTES CORRESPONDIENTES DE TAL MANERA QUE LAS FECHAS DE LAS ETAPAS ESTEN COMPRENDIDAS EN EL PERIODO DEL PLAN, MISMO QUE NO DEBE SER MAYOR DE 4 AÑOS.

DESGLÓSE POR PUESTOS DE TRABAJO ESPECIFICOS, LOS QUE FUERON ANEXADOS COMO GRUPO OCUPACIONAL, AREA, DEPARTAMENTO, ETC., INDICANDO EL NUMERO DE TRABAJADORES QUE INTEGRAN CADA PUESTO, EN QUE ETAPA SERAN CAPACITADOS Y LOS CURSOS Y EVENTOS DE LOS PROGRAMAS ESPECIFICOS Y/O EN SU CASO, LOS MODULOS DE LOS PROGRAMAS GENERALES QUE SERAN IMPARTIDOS.

AYUDANTE DE LABORES VARIAS

AMS





DEPENDENCIA
SECCION
MESA
NUMERO DE OFICIO
EXPEDIENTE

SUBSECRETARIA "B"
DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD.
DIRECCION DE CAPACITACION.
SUBDIRECCION DE REGISTRO.

93/1272 *CR 4114*
LDE-650119-RE7

TARIA DEL TRABAJO
Y
EVISION SOCIAL

HOJA NO. 2

EN CONSECUENCIA SE DEBERA REALIZAR A SU PLAN Y PROGRAMAS LOS AJUSTES SOLICITADOS PRESENTANDOCLOS EN LA FORMA DC-2 DEBIDAMENTE CUMPLIMENTADA, EN UN PLAZO DE 20 DIAS HABILES.

EN CASO DE REQUERIR MAYOR INFORMACION, PODRA ACUDIR A LAS OFICINAS DE ESTA UNIDAD, DEPARTAMENTO DE PLANES Y PROGRAMAS EN CALZADA AZCAPOT--ZALCO-LA VILLA NO. 209, COL. SANTO TOMAS, C.P. 02020, MEXICO, D.F., O LLAMAR AL TELEFONO 394-51-66 EXT. 102.

ESTOS TRAMITES SON GRATUITOS, PARA CUALQUIER ACLARACION FAVOR DE COMUNICARSE AL TELEFONO 394-51-66 EXTS. 146 Y 154.

A T E N T A M E N T E.
SUFRAGIO EFECTIVO. NO REELECCION.
LA SUBDIRECTORA.

Rosa Sanchez Bravo
LIC. ROSA MARTHA SANCHEZ BRAVO.

C.C.F. DRA. MA. EUGENIA VELASCO ALVA. DIRECTORA DE CAPACITACION.
PARA SU CONOCIMIENTO.

C.C.F. REPRESENTANTE DE LOS TRABAJADORES. PARA SU CONOCIMIENTO.



SECRETARIA DEL TRABAJO
Y
PREVISION SOCIAL

DEPENDENCIA
SECCION
MESA
NUMERO DE OFICIO
EXPEDIENTE

SECRETARIA
DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD.
DIRECCION DE CAPACITACION.
15623.
LDE-650119-001.

ASUNTO: ACTUALIZACION DE COMISION MIXTA.

MEXICO, D.F., A 19 DE ABRIL DE 1993.

LITOGRAFICA DELTA, S.A.
PASCUAL OROZCO NO. 47
FLORES MAGON
IZTACALCO
08640 DISTRITO FEDERAL

EN ATENCION AL INFORME DE ACTUALIZACION A LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO PRESENTADO POR ESA EMPRESA, NOS PERMITIMOS INFORMARLES QUE SE HA PROCEDIDO A REALIZAR LAS MODIFICACIONES CORRESPONDIENTES.

LO ANTERIOR PARA LOS EFECTOS LEGALES Y ADMINISTRATIVOS A QUE HAYA LUGAR. ESTOS TRAMITES SON GRATUITOS, PARA CUALQUIER ACLARACION FAVOR DE COMUNICARSE AL TELEFONO 394-51-66 EXTS. 146 Y 154.

ATENTAMENTE.
SUFRAGIO EFECTIVO. NO REELECCION.
LA DIRECTORA.

pa
m
hgy 3

DR. RA. EUGENIA VELASCO ALVA.

C.C.P. ING. JAIME LUIS PADILLA AGUILAR. DIRECTOR GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD. PARA SU CONOCIMIENTO.
C.C.P. REPRESENTANTE DE LOS TRABAJADORES. PARA SU CONOCIMIENTO.

LOS DATOS CONTENIDOS EN EL ORIGINAL DEL ANGULO SUPERIOR DEBECHO

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

CE 7114

REGISTRO PATRONAL DEL IMSS
LDE 650119-RE7

REGISTRO PATRONAL DEL IMSS
010-59135-10-1

I. DATOS GENERALES

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON: **LITOGRAFICA DELTA, S.A.**

CALLE: **PASCUAL OROZCO** No. EXT. **47** No. INT. **5 79 42 98** TELEFONO

COLONIA: **FLORES MAGON** POBLACION: **MEXICO** CP. **08650**

MUNICIPIO: **NO SE LLENE** ENT. FEDERATIVA: **DISTRITO FEDERAL** NO SE LLENE

ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA: **INDUSTRIA Y COMERCIO EN EL RAMO DE LA LITOGRAFIA** NO SE LLENE

TIPO DE CONTRATO: INDIVIDUAL COLECTIVO LEY

FECHA DE CELEBRACION, REVISION O PRORROGA DEL CONTRATO COLECTIVO O LEY: **2 0 0 1 9 2** (DIA MES AÑO)

No. TOTAL DE TRABAJADORES: **132**
 HOMBRES: **87** MUJERES: **45**

II. CARACTERISTICAS DEL PLAN

No. DE ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGE EL PLAN: **1 0 0 1 1**

PERIODO TOTAL QUE ABARCA EL PLAN: DEL **2 2 1 0 3 1 9 3** AL **2 2 1 1 0 3 1 9 6**
 (DIA MES AÑO DIA MES AÑO)

No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR POR:		PROGRAMAS ESPECIFICOS		PROGRAMAS GENERALES	
132		132		PROGRAMAS GENERALES	
No. DE PARTICIPANTES EN NIVELES EDUCATIVOS DE:		ALFABETIZACION		SECUNDARIA	
		PRIMARIA			

NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA

Lic. Luis Manuel Canibe Inaraja

NOMBRE: *[Firma]*
 FIRMA: *[Firma]*

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

ROBERTO MENES MUNDO

NOMBRE: *[Firma]*
 FIRMA: *[Firma]*

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

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

DENOMINACION DEL TOTAL DE PUESTOS EXISTENTES EN LA EMPRESA	NO. TOTAL DE TRABAJADORES EN CADA PUESTO	No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA 1a.				No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA 2a.				No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA 3a.				No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA				
		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA				
		MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO			
Administrador General	1																	
Director de servicios técnicos	1																	
Gerente de ventas	1																	
Gerente de Producción	1																	
Contador	2																	
Jefe de Producción	1																	
Jefe de Máquinas	1																	
Supervisor	2																	
Auxiliar de contador	2																	
Ayudante de contabilidad	3																	
Secretaria	3																	
Recepcionista	1																	
Mecánico	1																	
Doblador	2																	
Carpintero	1																	
Prensista	9																	
Bedder	9																	
Chofer	3																	
Técnico en tintas	1																	
Pegadora	1																	
Cortador	3																	
Transportista	1																	
Portero	2																	
Auxiliar de Producción	3																	

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

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 EN CADA PUESTO	No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA 1a.						No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA 2a.						No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA 3a.						No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA					
		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA		INICIA - TERMINA							
		MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO						
Ayudante de Transportes	5																								
Ayudante de imprenta	5																								
Ayudante de línea	1																								
Ayudante de labores varias	66																								

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

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 LLENAR)
Administrador General	Directivos	1 Administración.	Complementar los conocimientos para que se mejore la habilidad para administrar.	<ul style="list-style-type: none"> - Productividad - Proceso administrativo. - Cualidades básicas de un jefe ideal - Estilos gerenciales - Planeación de trabajos. - El jefe y los resultados - Planteamiento y solución creativa de problemas - Dirección de juntas - Comunicación 	
Director de Servicios Técnicos.	"	I G U A L A L	C U R S O 1		
Gerente de Ventas	"	2 Formación de instructores.	Capacitar a los participantes, como instructores en tal forma que sepan planear, conducir y evaluar el entrenamiento del personal.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tipos de educación. 2. Entrenamiento, capacitación y adiestramiento. 3. Proceso de aprendizaje 4. Técnicas de instrucción. 5. Ayudas visuales 6. Motivación y control de grupos. 7. Evaluación. 	

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)
		5. Productividad	Conocer el concepto aplicarlo en su trabajo y promover su aumento	agrado y desagrado. -Productividad estática, dinámica e integral. -Como aumentar la productividad. -Quien tiene a su cargo la responsabilidad de aumentar la productividad. -Programa de productividad individual y empresarial.	
		6 Nuestra empresa y sus productos.	Complementar los conocimientos sobre la organización de la empresa y los productos que fabrica y vende.	- Historia de la empresa. - Organización. - Productos. - Objetivos, políticas y procedimientos básicos. - Accidente. - Consecuencias de los accidentes. - Causas de los accidentes. - Prevención de los accidentes - Prevención y control de incendios - Extinguidores. - Primeros auxilios	
		7 Seguridad Industrial.	Identificar, actos y condiciones inseguros y preveerlos.		

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 LLENEN)
Gerente de Producción	Directivos	IGUAL	AL CURSO 1		
Contador	,,	3 Supervisión	Incrementar los conocimientos para supervisar eficazmente a los recursos asignados y orientarlos hacia la productividad	Calidades básicas de un buen supervisor Productividad. Simplificación del Trabajo Dirección de juntas Análisis y solución de problemas Comunicación. Planeación del trabajo Reducción de costos.	
Jefe de Producción	Jefes	IGUAL A	LOS CURSOS 2 y 3	3	
Jefe de máquinas	"	IGUAL	AL CURSO 3		
Supervisor	"	"	LOS CURSOS 2 y 3	3	
Auxiliar de contador.	Empleados y Trabajadores.	4 Comunicación	Perfeccionar las relaciones humanas.	1. Los niveles mentales. 2. Comunicación verbal. 3. Comunicación en uno y dos sentidos 4. Comunicación escrita. 5 Dinámica de ayuda a los semejantes 6. Comunicación formal. 7. Comunicación de los sentimientos de	

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 LLENA)
Ayudante de Contabilidad.	Empleados y trabajadores.	IGUAL A LOS	CURSOS 4, 5, 6 y 7		
Secretaría	"	"	"		
Recepcionista	"	"	"		
Mecánico	"	"	"		
Doblador	"	IGUAL A LOS	CURSOS 4, 5, 6, 7 y 8	1 Escoger el trabajo 2 Registrar los detalles. 3 Examinar la información. 4 Desarrollar la nueva forma de trabajo. 5 Aplicar 6 Mantener.	
Carpintero	"	"	"		
Prensista	"	"	"		
Foeder	"	"	"		
Chofer	"	"	"		
Técnico en tintas	"	"	"		
Pegadora	"	"	"		
Cortador	"	"	"		
Transportista	"	"	"		
Portero	"	"	"		
Auxiliar de producción.	"	"	"		
Ayudante de transportés.	"	"	"		
Ayudante de imprenta.	"	"	"		
Ayudante de línea	"	"	"		
Ayudante de labores varias.	"	"	"		

No PROGRESIVO Y DURACION DE LOS CURSOS, EVENTOS, NIVELES EDUCATIVOS Y/O MODULOS		PROGRAMAS ESPECIFICOS				PROGRAMAS GENERALES		
SIGA EL ORDEN APPD. IV	DURACION TOTAL DE HORAS	INSTRUCTOR INTERNO		INSTRUCTOR EXTERNO INDEP. O INSTITUCION CAPACITADORA		No. DE REG.	No. DE REG.	NOMBRE DEL AGENTE CAPACITADOR
		NOMBRE	No. DE R.F.C.	PUESTO	NOMBRE			
1	20				Eugenio Manilla Calderón COPARMEEX	MACCE 4509095 CPR 290926001013		
2	20				Eugenio Manilla Calderón.	MACCE 4509095		
3	20				Centro Industrial de Adiestramiento.	44CIA610 3280013		
4	20				Eugenio Manilla Calderón.	MACCE 4509095		
5	14							
6	6	Juan Manuel Pina Miranda.	PIMJ 580317	Jefe de Producción				
7	10				Asociación Mexicana de Higiene y Seguridad A.C	QUÍAMM 4306100013		
8	14				Eugenio Manilla Calderón.	MACCE 4509095		

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

I - NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA

LITOGRAFICA DELTA, S.A.

II - DOMICILIO DE LA EMPRESA

CALLE

Pascual Orozco

No EXT 47 No INT COLONIA

C.P. 08840

MUNICIPIO O DELEGACION POLITICA Flores Magón, Iztacalco

NO LLENAR

ENTIDAD FEDERATIVA Distrito Federal

NO LLENAR

TELEFONO (S) 5 79 42 98

No. DE REGISTRO DE LA COMISION MIXTA

LDE- 650119 - 001 / 201

No. DE OFICIO DE REGISTRO

F/ 15623

No. DE ENTRADA DE ACTUALIZACION

4113

NO LLENAR

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

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

DATOS ANTERIORES

NOMBRE	R F C
Roberto Hernández Mendoza	HEMR540113
José Nájera Flores	NAFJ520506
José Gabriel Luna Martínez	LUMJ530702

DATOS ACTUALES

NOMBRE	R F C	FIRMA
Roberto Hernández Mendoza	HEMR540113	
José Nájera Flores	NAFJ520506	
Constitucino Armenta Cruz	AEC440311	
David Cedeño Rangel	CERD510425	
Manuel Trejo Hernández	TEHM520401	

IV - ACTUALIZACION DE LOS REPRESENTANTES PATRONALES ANTE LA COMISION MIXTA

DATOS ANTERIORES

NOMBRE	R F C
Miguel Gómez de la Torre	GOTA340830
Alfredo Daran Rosas	DARA420720
Miguel Biondiero Aguilar	ROAL271211

DATOS ACTUALES

NOMBRE	R F C	FIRMA
José Luis Farfán Hernández	FAHL650629	
Alfredo Daran Rosas	DARA420720	
Juan Manuel Pina Miranda	PIMJ581317	
Joseph A. El Yabroudi Younes	YAYA621225	
Miguel A Gómez de la Torre	GOTA340830	

INSTRUCCIONES GENERALES PARA LA PRESENTACIÓN DE
PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACION (DC-1)

APARTADO (1) NOMBRE O RAZÓN SOCIAL.

Anotar el nombre o razón social de la empresa.

APARTADO (2) R.F.C.

Anotar el Registro Federal de Contribuyentes que la SHyCP ha asignado a la empresa, correspondiente al nombre de la misma, ya sea persona física o moral.

APARTADO (3) REGISTRO I.M.S.S.

Anotar correctamente el registro asignado por el Instituto Mexicano del Seguro Social.

APARTADO (4) CALLE, NUMERO EXTERIOR, ETC.

Anotar correctamente la dirección de la empresa indicando calle, número exterior, número interior, localidad o colonia, código postal, población, municipio o delegación política (en el caso del D.F.), entidad federativa y teléfono.

APARTADO (5) SI EL DOMICILIO DONDE LA EMPRESA RECIBE CORRESPONDENCIA ES DIFERENTE DEL ANTERIOR, FAVOR DE INDICARLO:

Con el propósito de conservar comunicación con las empresas, anotar la dirección.

APARTADO (6) ACTIVIDAD ESPECIFICA:

La actividad de la empresa deberá estar anotada en la forma más específica posible, para permitir su correcta clasificación.

APARTADO (7) NUMERO TOTAL DE TRABAJADORES DE LA EMPRESA:

Se deberá anotar el número de trabajadores de la empresa.

APARTADO (8) NUMERO DE TRABAJADORES REPRESENTADOS EN LA COMISIÓN MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO:

Se deberá anotar el número de trabajadores representados por la comisión, aunque no necesariamente deberá coincidir con el total de los trabajadores.

APARTADO (9) NUMERO DE TRABAJADORES CON CONTRATO INDIVIDUAL, COLECTIVO O LEY:

De los trabajadores representados, deberá señalarse el número de trabajadores según sea la relación laboral existente entre el patrón y trabajadores, entendiéndose por:

- CONTRATO COLECTIVO. Convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios patrones para establecer las condiciones en las cuales debe prestarse el trabajo en una empresa o establecimiento.

- CONTRATO INDIVIDUAL. O sea, cuando una persona se obliga a prestar a otra un trabajo mediante una retribución convenida, sin sindicato.

-CONTRATO LEY. Convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y varios patrones con objeto de establecer las condiciones sobre las cuales debe prestarse el trabajo de una rama determinada de la industria.

APARTADO (10) DATOS GENERALES:

En caso de que los trabajadores de la empresa se encuentren agremiados en un sindicato, deberán estar anotados sus datos. Indicar denominación del sindicato, número de registro, dirección, teléfono(s). En caso contrario, estos apartados deberán permanecer en blanco.

APARTADO (11) NOMBRES:

Anotar los nombres de los representantes, tanto del patrón como de los trabajadores, cuidando que sea exactamente el mismo número para que cumpla con el requisito establecido por la ley en el sentido de que sea partidaria.

APARTADO (12) R.F.C.

Anotar el Registro Federal de Contribuyentes de cada representante.

APARTADO (13) FIRMA:

Cada representante deberá necesariamente firmar.

APARTADO (14) INICIO DE ACTIVIDADES:

Deberá anotar la fecha en que la Comisión Mixta inicie sus actividades:

APARTADO (15) DURACIÓN EN EL CARGO:

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

APARTADO (16) SI LA COMISIÓN MIXTA RIGE PARA MAS DE UN ESTABLECIMIENTO, INDICAR TOTAL Y DOMICILIOS:

Anotar las direcciones de los establecimientos, así como número total de ellos.

APARTADO (17) BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO:

En todos los casos se deberá anexar las bases generales, las cuales deberán ser elaboradas por los patrones y trabajadores y firmadas por los integrantes de la Comisión Mixta de capacitación. Las bases generales deberán incluir las funciones que realizará la Comisión Mixta, las actividades, tanto técnicas como administrativas, las condiciones de las sesiones y cualquier otro aspecto que la Comisión Mixta considere necesario manifestar para el buen funcionamiento de la misma.

APARTADO (18) RELACIÓN DEL TOTAL DE TRABAJADORES REPRESENTADOS CON LA FIRMA Y CERTIFICACIÓN DE LA MAYORÍA (CUANDO NO HAYA SINDICATO):

En caso de que no exista sindicato se deberá anexar relación con el nombre y firma de los trabajadores que certifiquen a sus representantes.

El informe sobre la constitución de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento será válido si está Certificado.

APARTADO (19) POR LOS TRABAJADORES:

Deberá anotarse el nombre y firma del Secretario General del Sindicato o de la persona que legalmente sea designada, conforme a las disposiciones estatutarias del sindicato (si no hay sindicato, la certificación se hará por los trabajadores con la relación de nombre y firma).

APARTADO (20) POR EL PATRÓN:

Anotar el nombre y firma del patrón o del representante legal.

APARTADO (21) FECHA Y LUGAR.

Anotar los datos en que se efectúa la certificación de la Comisión Mixta.

INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DE LA FORMA DC-1A,
REFERENTE A LA ACTUALIZACIÓN RELATIVA A LA COMISIÓN
MIXTA DE
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

OBJETIVO:

Que las empresas notifiquen a la STyPS de las modificaciones que ocurran en la estructura y funcionamiento de la Comisión a través de la forma DC-1A debidamente requisitada.

NORMAS:

La Comisión Mixta, constituida en cada empresa o establecimiento, debe contar con su número de registro ante la STyPS, para efecto de poder mantener actualizada la información relativa a la situación que guarda dicha comisión.

La Comisión deberá conservar su carácter paritario y bipartito.

INSTRUCCIONES.

- Escriba a máquina o con letra de molde.
- Presentar el formato DC-1A en original y dos copias.

- Dejar en blanco los espacios en los que se indica "NO LLENAR".
- El espacio destinado a "Numero de entrada" será llenado por la autoridad laboral.
- Identificar los datos de la forma, comparando los números de los apartados con los números equivalentes que aparecen en el modelo anexo.

APARTADO (1) NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA.

Anotar el nombre completo de la empresa, ya sea persona física o moral.

APARTADO (2) DOMICILIO DE LA EMPRESA.

Anotar correctamente la dirección de la empresa indicando calle, número exterior, número interior, colonia, población, código postal, municipio o delegación, entidad federativa, teléfonos.

APARTADO (3) NUMERO DE REGISTRO DE LA COMISION MIXTA.

Anotar el registro de la Comisión Mixta designado a la empresa por la STyPS.

APARTADO (4) NUMERO DEL OFICIO DE REGISTRO.

Anotar el número de folio del oficio el cual se encuentra en la Constancia de Registro en el ángulo superior derecho.

APARTADO (5) NUMERO DE ENTRADA (NO LLENAR)

Espacio destinado para uso interno de la STyPS.

APARTADO (6) SI EL DOMICILIO DONDE LA EMPRESA RECIBE LA CORRESPONDENCIA ES DIFERENTE AL ANTERIOR, FAVOR DE INDICARLO.

Con el propósito de conservar comunicación con las empresas, anotar la dirección.

APARTADO (7) DATOS ANTERIORES.

Se anotarán los nombres de las personas que fungieron como representantes de los trabajadores ante la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento y su Registro Federal de Contribuyentes.

APARTADO (8) DATOS ACTUALES.

Se anotarán los nombres de los representantes de los trabajadores de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento actuales, su Registro Federal de Contribuyentes y la firma de cada uno de ellos.

APARTADO (9) DATOS ANTERIORES.

Se anotarán los nombres de los representantes que fungieron como representantes patronales de la Comisión Mixta de Capacitación y

Adiestramiento y su Registro Federal de Contribuyentes.

APARTADO (10) DATOS GENERALES.

Se anotarán los nombres de los representantes patronales actuales ante la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, su Registro Federal de Contribuyentes y la firma de cada uno de ellos.

APARTADO (11) MODIFICACIÓN DE LAS BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO DE LA COMISIÓN MIXTA.

Se indicarán las modificaciones de las Bases Generales, especificando qué puntos fueron objeto de modificación.

APARTADO (12) TIPO DE MODIFICACIÓN.

Se encuentran listados varios datos que pueden sufrir algún tipo de cambio o modificación. Se podrá anotar cualquier dato no incluido.

APARTADO (13) DATOS ANTERIORES.

Se anotarán aquéllos datos que serán objeto de modificación.

APARTADO (14) DATOS ACTUALES.

Se anotarán en forma clara y completa los datos actuales modificados.

APARTADO (15) NOMBRE Y FIRMA DEL PATRÓN O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA.

Anotar los datos solicitados.

APARTADO (16) NOMBRE Y FIRMA DEL SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO, REPRESENTANTE LEGAL O EL ELEGIDO POR LA MAYORÍA DE LOS TRABAJADORES.

Anotar los datos solicitados.

APARTADO (17) LUGAR Y FECHA.

Anotar lugar y fecha en que se notifica la actualización de la Comisión Mixta.

INSTRUCCIONES GENERALES PARA LA PRESENTACION DE PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACION (DC-2)

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

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 RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRÓN.

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, TELÉFONO, COLONIA, POBLACIÓN, 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 CELEBRACIÓN, REVISIÓN O PRÓRROGA 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 de 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 presentarse 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, o uno o varios sindicatos de 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) No. 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) No. 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) No. 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) No. DE PARTICIPANTES EN NIVELES EDUCATIVOS :

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, de primaria intensiva para adultos o el de secundaria abierta no deberá abarcar para cada trabajador, más de 6 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 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) DENOMINACIÓN 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) No. 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.

APARTADO (16) No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR POR ETAPA.

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. Podrá optar por el número de etapas que considere necesario, siempre y cuando no se rebase el período de 4 años establecido por la Ley Federal del Trabajo.

APARTADO (17) DENOMINACIÓN 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 corresponde.

APARTADO (18) IDENTIFIQUE LOS PROGRAMAS ESPECÍFICOS Y/O PROGRAMAS GENERALES.

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

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

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. 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 y/o evento los objetivos que se pretenden alcanzar con la impartición de éstos.

Se entiende por objetivos, aquéllos que enuncian los alcances que pretende el hombre 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 TEMÁTICO 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 conocimientos.

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.

APARTADO (23) DURACIÓN.

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

APARTADO (24) PROGRAMAS ESPECÍFICOS. 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, imparten 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 de 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 ESPECÍFICOS. INSTRUCTOR EXTERNO INDEPENDIENTE O INSTITUCIÓN CAPACITADORA.

Anotar el nombre y número de registro ante la Secretaría de 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 a 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.

SUBSECRETARIA D
DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD
FORMA PARA PRESENTACION RESUMIDA DEL PLAN Y DE LOS
PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

R.F.C. DE LA EMPRESA O PATRON

REGISTRO PATRONAL DEL IMSS

I- DATOS GENERALES

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON:		Nº EXT.		Nº INT.		TELEFONO	
CALLE		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		DIA MES AÑO		Nº. TOTAL DE TRABAJADORES	
INDIVIDUAL <input type="checkbox"/>						HOMBRES _____ MUJERES _____	
COLECTIVO <input type="checkbox"/>							

II.- CARACTERISTICAS DEL PLAN

Nº DE ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGE EL PLAN		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		ALFABETIZACION	
		PRIMARIA	
		SECUNDARIA	

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

DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD
 FORMA PARA PRESENTACION DE MODIFICACIONES AL PLAN Y
 PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

RFC. DE LA EMPRESA O PATRON

I - DATOS GENERALES (SEÑALE LOS DATOS ACTUALES)

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON	
CALLE	No. INT. TELEFONO
COLONIA	C.P. NO SE LLENE
MUNICIPIO	ENTIDAD FEDERATIVA
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

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

SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
 SUBSECRETARIA "B"
 DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD
 INFORME SOBRE LA CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA DE
 CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

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

I. - DATOS DE LA EMPRESA:

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

II. - DATOS DE LOS TRABAJADORES

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

III. - DATOS DEL SINDICATO

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

SUBSECRETARIA "B"

DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD

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

I - NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA

--	--	--	--

II - DOMICILIO DE LA EMPRESA

CALLE	No. EXT. 24	No. INT.	COLONIA
POBLACION	C. P.	MUNICIPIO O DELEGACION POLITICA	
ENTIDAD FEDERATIVA	NO LLENAR		TELEFONO (S)

No. DE REGISTRO DE LA COMISION MIXTA
No. DE OFICIO DE REGISTRO

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

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

--

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

NOMBRE	R F C

NOMBRE	R F C	FIRMA

IV - ACTUALIZACION DE LOS REPRESENTANTES PATRONALES ANTE LA COMISION MIXTA
DATOS ANTERIORES

NOMBRE	R F C

NOMBRE	R F C	FIRMA

CAPITULO V.

DETERMINACIÓN DE NECESIDADES DE ADIESTRAMIENTO

La palabra necesidad implica que algo falta, da la idea de carencia o ausencia. Necesidades de capacitación y adiestramiento son las carencias que los trabajadores tienen para desarrollar su trabajo de manera adecuada dentro de la organización. (12)

La Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento debe ser un estudio comparativo entre la manera apropiada de trabajar y la manera como realmente se trabaja.

Resumiendo, tenemos que las necesidades de capacitación son:

- Un vínculo entre los objetivos de la empresa y las necesidades de capacitación.
- Una garantía de que la capacitación es la mejor alternativa para un programa dado.
- El punto de partida para planear el desarrollo del personal.
- El fundamento en que se basan los planes y programas de capacitación.

- El principio de la sistematización de las acciones de capacitación dentro de la empresa.

- Conjunto de datos que debe estar presente en las etapas de la capacitación, ya que constituye el criterio orientador más importante.

- El reflejo de los intereses de los trabajadores y de la empresa.

- Algo dinámico que se transforme en la medida en que las personas y las empresas sufren modificaciones, ya sea por cambios planeados o por el mero paso del tiempo.

- Hechos que no pocas veces los trabajadores y sus jefes intermedios desconocen, o respecto a los cuales tienen ideas poco precisas.

- El resultado de un proceso sistemático y muchas veces complejo en el que se recomienda participen el personal y los jefes inmediatos del mismo, además de los directivos.

Las necesidades de entrenamiento a realizarse en la empresa deben estar basadas en necesidades reales presentes y futuras. Para conocerlas, es necesario realizar una investigación; esta determinación es importante porque:

- Ahorra tiempo y dinero,

- Permite que las actividades de adiestramiento se inicien sobre bases sólidas y realistas,

- Desarrollan una actitud favorable de los directivos y el personal hacia el adiestramiento, al obedecer a problemas reales y concretos, y

- Proporciona los antecedentes necesarios para la elaboración de los programas de adiestramiento que la empresa requiera.

Lo anterior permite o hace posible que cualquier empresa alcance sus objetivos. Cuando estos no se alcanzan se debe a la existencia de problemas, como son:

- costos elevados
- desperdicios excesivos
- producción insuficiente
- falta de cooperación
- dificultades en la comunicación y/o
- accidentes (en el personal, en el equipo, en los materiales, etc.)

Cuando estos problemas se deben a deficiencias en las habilidades intelectuales, destrezas manuales o actitudes personales, se habla de necesidades de adiestramiento. Para poder determinar el tipo y la intensidad del entrenamiento, se debe averiguar lo que sucede y compararlo con lo que debería suceder, ahora o en el futuro; es necesario conocer con exactitud, tanto las deficiencias actuales del personal como sus necesidades futuras.

La capacitación implica, adicionalmente a la ejecución de cursos, seminarios o alguna otra modalidad, actividades preliminares y posteriores. De ello se derivan algunas consideraciones respecto a la capacitación:

1. Dado que supone la estrecha interrelación de las diferentes actividades señaladas, constituye un sistema con objetivos definidos.
2. En virtud de que se enraiza en la metas y la problemática organizacionales, se torna en un sistema sumamente complejo, si ha de cumplir su cometido.
3. En tanto comprende una serie de actividades en secuencia, cuya parte central es la realización de los cursos o eventos, abarca un período temporal que puede ser de varios meses, durante el cual, tanto la empresa como las personas que en ella laboran, sufren cambios.
4. Como está relacionada con las expectativas, temores, valores, etc., de los trabajadores, directivos, supervisores y personal de capacitación, la actitud y las reacciones de los mismos pueden ejercer una poderosa influencia sobre la capacitación, ya sea para coadyuvarla u obstaculizarla.

La capacitación no es, en ninguna de sus etapas, una actividad mecánica, rígida, por el contrario, es un evento eminentemente humano que exige cooperación y compromiso de todos los involucrados en ella, dado que busca generar o modificar el comportamiento del personal (aprendizajes).

Los resultados concretos que debe arrojar la determinación de las necesidades de adiestramiento, son:

- número exacto de participantes,
- descripción precisa y completa de las actividades en que van a ser adiestrados,
- evidencia suficiente que justifique las necesidades detectadas, y
- características de los participantes.

TIPOS DE NECESIDADES

NECESIDADES MANIFIESTAS

Las necesidades surgidas por algún cambio en la estructura organizacional, por la movilidad del personal o como respuesta al avance tecnológico de la empresa, reciben el nombre de manifiestas, dado que son bastante evidentes. Su especificación no resulta, por lo general, muy complicada, es imprescindible conocer las metas de la gerencia y mantener al día la planeación de los recursos humanos.

El personal de nuevo ingreso, el que será ascendido o transferido, el que ocupará un puesto de nueva creación, los cambios de maquinaria, herramientas, métodos de trabajo y procedimientos, así como el establecimiento de nuevos estándares de actuación, representan necesidades manifiestas. La capacitación requerida para atender tales necesidades ha recibido el nombre de preventiva, se presume que los cursos o alguna otra modalidad deberán impartirse antes de que los trabajadores involucrados ocupen sus nuevos puestos o de que se establezcan los cambios.

Las necesidades manifiestas se localizan, en primer lugar, analizando la mano de obra de una categoría, que comprende:

- Número de empleados/obreros existentes y requeridos en cada categoría.
- Número de empleados por jubilarse.

- Promociones a corto plazo y futuras.
- Asignaciones a puestos similares.
- Porcentaje de ausencias.
- Aumento del personal, a largo plazo, por ampliación.
- Modificaciones en la estructura del personal, a largo plazo, que originarán movimientos futuros (cambios de puestos).

En todos los casos anteriores hay problemas que se pueden solucionar a través del adiestramiento, y en los que tenemos a dos tipos de trabajadores:

* Los que se incorporan a un nuevo puesto (sin antecedentes dentro de la empresa).

* Los que se incorporan a otro puesto (con antecedentes en otro de jerarquía inferior o con tareas similares).

Después que se ha establecido el número de personas que requieren adiestramiento, se debe considerar la prioridad que se seguirá en las acciones, según lo demanden los problemas inmediatos de la empresa.

Para el primer tipo de participantes es necesario considerar la clase de adiestramiento que se ha dado al nuevo personal. Si los programas existentes han

logrado los objetivos propuestos y satisfacen los requerimientos del puesto, es conveniente aplicarlos nuevamente. Si no existen programas de adiestramiento, se debe determinar con exactitud las actividades que se desarrollen en el puesto, los equipos y herramientas que se manejan y las condiciones en que se desarrollan las actividades; el objeto de esto es tener un inventario completo de todas las habilidades e informaciones que se requieran en el puesto, y de las condiciones ambientales del mismo. Es muy importante consignar el nivel de ejecución que exhibe un obrero promedio en sus diferentes actividades, ya se exprese en velocidad, calidad, mínimo de producción, exactitud, etc. (de acuerdo a las políticas de producción de la empresa).

Cuando se trata de movimientos de personal (ascensos o desplazamientos) se recomienda comparar los dos puestos para precisar:

- Qué actividades diferentes se realizarán,
- Qué nuevo equipo o maquinaria se empleará,
- Qué nuevas habilidades deberán manifestar los participantes,
- En qué condiciones se llevará a cabo su nuevo trabajo.

Por último, se debe investigar las características de los participantes (edad, escolaridad, experiencia en el trabajo y características personales relacionadas con las aptitudes requeridas para el puesto). La evidencia que justifica todas las necesidades es simplemente la incorporación de nuevo personal o su desplazamiento en la empresa.

NECESIDADES ENCUBIERTAS

Estas necesidades se dan en el caso en que los trabajadores ocupan normalmente sus puestos y presentan problemas de desempeño, derivados de la falta u obsolescencia de conocimientos, habilidades o actitudes. En este caso el personal continuará indefinidamente en su puesto y las acciones de capacitación que presenten se denominarán correctivas, ya que buscan resolver la problemática existente. Las necesidades encubiertas enfrentan normalmente resistencia tanto de trabajadores como de directivos y supervisores.

Para este caso se deben:

- Buscar evidencias generales y síntomas de que existen problemas en la organización.

- Buscar las causas de tales problemas, así como las soluciones más rápidas, económicas y eficaces.

- Localizar las áreas específicas en que se requiere adiestramiento, por medio de una o varias técnicas como cuestionarios, entrevistas, etc., y precisar:

- Quiénes requieren adiestramiento.
- Las actividades en las que se requiere,
- La evidencia que justifique las necesidades detectadas,
- Las características de los participantes.

Las evidencias generales y síntomas de problemas existentes son:

Producción.

- Escasa productividad,
- Escasa calidad del producto,
- Costos elevados,
- Dificultad para lograr los programas de producción,
- Embotellamiento de la producción
- Fluctuación en la producción,
- Retrasos,
- Rechazos excesivos de control de calidad,
- Desperdicios excesivos,
- Daños en el material,
- Elevado costo de mantenimiento de maquinaria y herramientas,
- Cambios frecuentes en los procedimientos,
 - Devoluciones del cliente por mala calidad del producto o especificaciones erróneas del mismo.

Organización

- Carencia de políticas concretas,
- Objetivos no muy claros y poco realistas,
- Ausencia de niveles de ejecución,
- Carga de trabajo desigual,

- Disciplina inadecuada,
- Favoritismo,
- Comunicación pobre o defectuosa,
- Rotación excesiva,
- Inadecuado reglamento interior de trabajo,
- Inexistencia de una programación.

Conducta de grupos de trabajo

- Excesivo traspaso de responsabilidades,
- Ausentismo,
- Alto índice de accidentes,
- Ausencias por enfermedad,
- Retardos,
- Llamadas de atención,
- Violación del reglamento.

Moral

- Pruebas evidentes de falta de interés,
- Falta del sentido de responsabilidad,
- Irritabilidad,
- Fricciones personales,
- Débil autoridad de supervisores y superiores,
- Falta de cooperación con los compañeros, con los superiores, etc.

- Liderazgo autoritario,
- Actitudes negativas hacia la empresa.

Una vez que se ha determinado el área donde se requiere adiestramiento y se cuenta con la evidencia general de ello, se procede a obtener la descripción precisa y detallada de las actividades en que se debe dar. Para esto existen varias técnicas, las cuales deben ajustarse a cada caso específico. Las más importantes son:

1. Análisis de Puesto. Consiste en un estudio sistemático y directo para obtener información del puesto; en forma general, consiste en listar ordenadamente lo que se hace en el puesto y lo que se necesita saber para hacerlo bien.
2. Inventario de habilidades. Es un instrumento que se utiliza para determinar las áreas o tareas en que se requiere adiestramiento y para precisar quiénes lo necesitan.
3. Técnica de las tarjetas. Se enlistan las actividades, fases de un proceso o áreas potenciales de adiestramientos, se anota cada una de ellas en una tarjeta para formar un equipo.
4. Lista de verificación. El puesto o una parte del mismo, el proceso, el área de responsabilidad o la actividad seleccionada, se descomponen en una lista detallada de sus partes o fases, ordenadas con una secuencia lógica.

5. Entrevista. Son fundamentalmente de tres tipos: dirigida, semidirigida y libre. Cualquiera de ellas puede ser aplicada para la determinación de adiestramiento, aún cuando las dos primeras pueden ser más valiosas y económicas.

6. Cuestionario. Es uno de los métodos más rápidos y económicos si se desea investigar un área en la que muchas personas ocupan el mismo puesto; se utilizan para obtener apreciaciones del nivel general e individual de conocimientos y ejecuciones, así como para advertir las necesidades existentes.

7. Combinación de Técnicas. Las técnicas de determinación de necesidades se pueden aplicar combinándolas y/o ajustándolas a cada caso específico.

Es imprescindible, de manera invariable, contar con una buena descripción de puesto para conocer con precisión el contenido del mismo y estar así en posibilidades de utilizar técnicas como el cuestionario, la lista de verificación, la entrevista, etc. Cuando no se disponga de una descripción de puesto, es necesario usar el análisis de puesto antes que ninguna otra técnica. De cualquier modo, las técnicas deberán ajustarse a cada caso para lograr una buena descripción de las actividades en que se requiere adiestramiento y para obtener una evidencia muy sólida que justifique las necesidades detectadas.

Cuando se ha detectado quiénes requieren adiestramiento, se procede a obtener sus características en lo referente a: edad, escolaridad, experiencia laboral y características personales con relación a las aptitudes requeridas para el puesto.

Una buena determinación de necesidades de adiestramiento debe arrojar resultados completos y precisos, pero sobre todo válidos y confiables sobre los

aspectos ya mencionados. De estos resultados depende, en gran parte, la eficiencia del programa de adiestramiento que se elaborará basado en ellos y la eficacia de todos los recursos humanos y materiales que se usarán en el sistema de adiestramiento.

ALGUNAS RAZONES PARA CAPACITAR

Se pueden considerar una serie de razones para llevar a cabo la capacitación en las empresas, entre ellas, podemos considerar las siguientes:

1. Ser proactivos, esto es, adelantarse a la problemática, no esperar a que se presenten los problemas, cambiar no por estar mal, sino para mejorar, para accionar, no para reaccionar ante una situación en el mercado.

Tradicionalmente, las razones que se esgrimen para capacitar son, ya sea por crisis, es decir, capacitar cuando ya está el problema encima, o bien por evolución, o sea, capacitar sólo porque la competencia lo está haciendo, o porque está de moda. Es muy importante no guiarse por estos aspectos usuales, es necesario tomar conciencia de que la capacitación se debe llevar a cabo para mejorar día con día, tanto la empresa como los mismos trabajadores.

2. Aprovechar nuestra situación geográfica. Primeramente reordenar nuestra visión del mundo, dejar de pensar en el Lejano Oriente y entender que nos encontramos en medio de dos grandes cuencas: la del Atlántico, Pacífico y la del Mediterráneo.

3. Aprovechar los estudios de mercado. Entre las más grandes y exitosas compañías de clase mundial, se obtuvieron siete motivos para el éxito de una empresa:

- a) Que nuestro producto signifique un valor agregado para nuestros clientes.
- b) Que exista un estricto apego a la programación de la producción.

- c) Que se reduzca al mínimo el tiempo necesario para la producción.
- d) Que los empleados estén realmente involucrados con los objetivos de la empresa.
- e) Que el nivel de educación y capacitación de los empleados sea el adecuado.
- f) Que todas nuestras acciones estén orientadas a mejorar cada día más.
- g) Que toda la empresa enfoque su atención a lograr la excelencia de la producción.

4. Aprovechar la calidad del trabajador mexicano. El trabajador mexicano sabe hacer calidad; lo que necesita ahora es hacer calidad total. La idea es capacitar a nuestra gente para que pase rápidamente de un primer a un segundo y después, por sí mismo, brinque a un tercer grado de "c". Entendemos por grado "c" lo siguiente:

Convicción; que el trabajador se convenza que estamos viviendo una década de cambios, los cuales llegaron para quedarse y no podemos ser ajenos a ellos, que debemos producir con calidad.

Así, que pase a una segunda etapa,

Compromiso. Es un momento de autocompromiso del trabajador, donde se cuestionará qué puede hacer para responder exitosamente a estos nuevos desafíos. Esto lo impulsará a la tercera etapa,

Conversión, En la que poco a poco el trabajador mexicano cambiará su forma de pensar, se hará más atrevido, más eficaz, más excelente. De este modo, estaremos produciendo con calidad total desde la primera vez, y aún más, por hábito; entendiendo por calidad total no sólo la calidad del producto sino también nuestra calidad de vida. De igual forma, entendemos por hábito la combinación de saber, poder y querer hacer bien las cosas desde la primera vez.

5. Pagar el menor precio por la mejor calidad. La calidad no tiene precio; es preferible mantener a la calidad dentro de los costos de prevención de la empresa, ya que si no se produce calidad se tiene que pagar un precio por el incumplimiento. Es por ello que mantener la calidad dentro de los costos de prevención será siempre menor al precio por el incumplimiento.

6. Agregarle valor al proceso productivo. Debemos entender que la capacitación significa contratar al mejor personal posible, darle una capacitación intensiva y extensiva, hacer un seguimiento de su estación de trabajo y evitar que renuncie.

7. Romper con la espiral de la No Calidad. Esta espiral consiste en que, al no tener tiempo para capacitar a nuestra gente, se toman atajos en la producción, que inmediatamente nos llevan a más problemas de producción y ser apagafuegos la mayor parte de nuestro tiempo, postergando lo importante en aras de lo urgente.

8. Impregnar a nuestra empresa de nuestra filosofía de trabajo, de nuestras metas, de nuestros conceptos de calidad total, y energizarlos con esa sangre nueva que tanta falta hace para esta década de retos.

9. Estar preparados para los tiempos de cambios. Para esto, es imprescindible contar con liderazgo, un sistema y la capacitación; y el liderazgo y el sistema se pueden adquirir por medio de la capacitación.

10. Cumplir con la Ley. La capacitación es el primer paso hacia la calidad total, y la ley mexicana establece la obligación de los patrones a capacitar a sus trabajadores.

CAPITULO VI.

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

La empresa Litográfica Delta, S.A. (**LIDES**A) inició sus actividades en el año de 1965, su Director es el Sr. Manuel Cañibe Ángeles. Geográficamente está ubicada en la calle de Pascual Orozco número 47, Col. Flores Magón, Del. Iztacalco, en el Distrito Federal.

El giro de esta Compañía es Industria y Comercio en el ramo de la litografía (Artes Gráficas), está considerada como una empresa mediana.

ESTRUCTURA DE PERSONAL

DIRECTIVOS	
* Directores	1
* Gerentes	3

MANDOS MEDIOS	
* Jefes de Departamento	2
* Supervisores	4

OPERARIOS	
* Trabajadores calificados	18
* Operarios Generales	54
* Otros	22

EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS	
* Profesionales	3
* Secretarias	7
* Técnicos	3

El entorno en que se desarrolla la empresa está conformado por diversos proveedores, tanto nacionales como extranjeros, mercados nacionales y regionales, así como distintos clientes, todo lo cual detallaremos a continuación, lo mismo que la gama de productos que elabora.

ENTORNO DE LA EMPRESA

PRINCIPALES PRODUCTOS

80 s.	90 s.
Calendarios	Cartulinas
Folletos	Cajas
Catálogos	Calendarios
Revistas	Libros
Libros	Revistas
Cajas	Cenefas
Estampas	Folletos
Etiquetas	Catálogos
Cartulinas	Estampas
Sobres	Boletos

PRINCIPALES PROVEEDORES NACIONALES/REGIONALES

U.C.I.L	Cartones Ponderosa
Provedora Gráfica	Papelmatic, S.A
Prodaplag, S.A	Prodaplag, S.A
Papeles Ponderosa	U.C.I.L.
Papelera Veracruz	Metalgamica, S.A
Papelmatic, S.A	Cartón y P.de México
Jorgap, S.A	Jorgap, S.A
Gamma Internacional	Calvo Nieto, S.A
Industrias Igam	KY Industrias
Jensen Gráfica	Papelera Veracruzana

PRINCIPALES PROVEEDORES EXTRANJEROS

1980

1990

International Paper

PRINCIPALES MERCADOS NACIONALES/REGIONALES

Distrito Federal

Jalisco

Veracruz

Nuevo León

Sonora

Puebla

Edo. de México

Baja California

Distrito Federal

Jalisco

Veracruz

Nuevo León

Sonora

Puebla

Edo. de México

Baja California

PRINCIPALES CLIENTES

Productos Marinela

Marinela de Occ.

NAFIN

Bimbo

B.N.C.E

CONAFE

Ind. Pap. Apizaco

Plastiempac Mex.

LYMSA Publicidad

Continental Alimento

S.E.P

COCA COLA

Prod. Marinela

CONAFE

Grupo CYANOMEX

Sabritas

COCA COLA

UNICEF

NAFIN

CNCYA

Bimbo

B.N.C.E

Secretaria de Salud

Marinela de Occ.

CAPITULO VII.

SITUACIÓN ACTUAL

En primer término, presentamos el programa de capacitación que Delta elaboró para el periodo que abarca de 1993 a 1996,

Para poder determinar la situación que en materia de capacitación prevalece en Delta, realizamos la DNA, enfocándonos primordialmente al área de producción.

La técnica que utilizamos fue la de entrevista, la cual consiste en realizar una serie de preguntas en forma personal a fin de conocer tanto sus opiniones como sus actitudes ante el tema tratado.

Se abarcaron los aspectos de capacitación, motivación y recursos humanos, utilizando preguntas abiertas de modo que los entrevistados pudieran expresar sus percepciones respecto al trato que reciben por parte de sus patrones, su ambiente de trabajo, las relaciones con sus compañeros, la trascendencia que ha tenido la capacitación recibida, etc.; otro tipo de reactivo que utilizamos fue el de opción múltiple, ya sea de 2 ó 3 alternativas, lo cual facilitó la elección y de esta forma obtener información más precisa sobre el aspecto tratado.

En otra sección elaboramos una serie de frases a fin de que se enumerara, en orden de importancia, aquellas situaciones que según el criterio y las experiencias de cada trabajador, considerara de mayor importancia para sí mismo.

Capacitación: Este aspecto es el de mayor importancia y tal vez el más trascendental debido a que, con base en los resultados obtenidos, podremos recabar toda la información necesaria para saber cuál es la preparación, tanto académica como laboral, de los trabajadores y qué es lo que requieren al respecto.

Motivación: Esto con el objeto de saber el tipo de incentivos que les son otorgados a los trabajadores, el grado de identificación que cada uno de ellos tiene para con la empresa, así como para determinar el nivel de motivación para desempeñar eficientemente sus labores.

Recursos Humanos: En este punto quisimos conocer, primeramente, si la empresa realizó o realiza actividades de inducción entre los empleados al ingresar a la organización; de igual forma, tratamos de establecer el tipo de relaciones interpersonales que se dan en el lugar de trabajo, tanto a nivel trabajadores, como de éstos con sus superiores. Lo anterior por la importancia de que exista buen ambiente laboral y plena comunicación entre todos los integrantes de la organización.

Asimismo, incluimos preguntas enfocadas a los pasatiempos que cada persona tiene, esto con el fin de buscar una afinidad entre los trabajadores y de este modo establecer actividades que ayuden a mejorar las relaciones entre el personal.

RECURSOS HUMANOS

Medimos tu colaboración al contestar el cuestionario siguiente que tiene como finalidad apoyar la capacitación en tu área, por lo que te rogamos la mayor veracidad.

1. Nombre _____
2. Domicilio Particular _____
3. Fecha de nacimiento _____
4. Estado Civil
soltero () Casado () Divorciado ()
Unión libre () Viudo ()
5. Grado máximo de estudios _____
Estudias actualmente Si () No ()
6. ¿Cuál es el puesto que ocupas en la empresa? _____
7. Fecha de ingreso _____
8. ¿Recibiste algún curso de capacitación al ingresar a la empresa? _____
9. Menciona las dificultades que tienes al realizar tu trabajo

10. ¿Cómo consideras que es la preparación laboral de tu jefe inmediato? Buena () Regular () Mala ()
Porqué? _____
11. ¿Has recibido cursos de capacitación para mejorar tu desempeño dentro de la empresa? Si () No ()

C U R S O	DURACION	HABILIDADES OBTENIDAS
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
12. En caso de haber recibido capacitación ¿Qué tanto te ha servido para mejorar tus actividades?
Mucho () Poco () Nada ()
13. Si has recibido cursos de capacitación en otros lugares, especifica el o los cursos y el lugar _____

14. ¿Qué cursos crees que debieran impartirse dentro de tu área? _____

15. ¿Percibes algún tipo de incentivo económico adicional por el logro de resultados en tu trabajo?
Si () No ()
En caso afirmativo, menciona cuáles _____

16. Las posibilidades de ascenso en tu empresa son:
Por conocimientos ()
Por méritos ()
Por antigüedad ()
- Algún otro _____
17. Tu participación en la toma de decisiones es considerada por tus superiores:
Siempre () En ocasiones () Nunca ()
18. Tu buen desempeño en la empresa es reconocido:
Siempre () En ocasiones () Nunca ()
¿De qué forma? _____
19. De los siguientes factores, enumera por orden de importancia los que consideres más significativos para el buen desempeño de tus funciones:
Tener un buen sueldo ()
Reconocimiento de tu trabajo ()
Estar en un grupo de trabajo donde exista cooperación ()
Realizar un trabajo en el que te sientas a gusto ()
20. ¿Qué es lo que más y/o menos te gusta de la empresa?

21. ¿Cómo es el trato con tu jefe inmediato?
Bueno () Regular () Malo ()
Por qué? _____

22. ¿Cómo es el trato con tus compañeros?
Bueno () Regular () Malo ()
Por qué? _____

23. ¿Cuál es tu pasatiempo favorito?

24. ¿Practicas algún deporte? Si () No ()
Cuál? _____

25. Cuáles son los alimentos que normalmente consumes?

COMENTARIOS: _____

GRACIAS POR TU COLABORACION.

RESULTADOS DEL CENSO REALIZADO ENTRE EL NIVEL OPERATIVO DE LA EMPRESA

Para poder llevar a cabo el censo al personal de la empresa, fue necesaria la colaboración de los empleados de la misma, a quienes se les pidió contestar de la manera más sincera y concisa las preguntas que se les hicieran. Así es como pudimos obtener los siguientes resultados, con base en una muestra de 41 personas del nivel operativo:

EDAD	EDAD PROMEDIO	PORCENTAJE
Menos de 20 años	17 años	21%
De 21 a 30 años	22 años	38%
De 31 a 40 años	32 años	24%
De 41 a 50 años	44 años	14%
Más de 50 años	56 años	17%
		<hr/>
	TOTAL	100%

ESTADO CIVIL**PORCENTAJE**

Solteros	61%
Casados	29%
Unión Libre	10%
Divorciados	0%
Viudos	0%

TOTAL	100%
-------	------

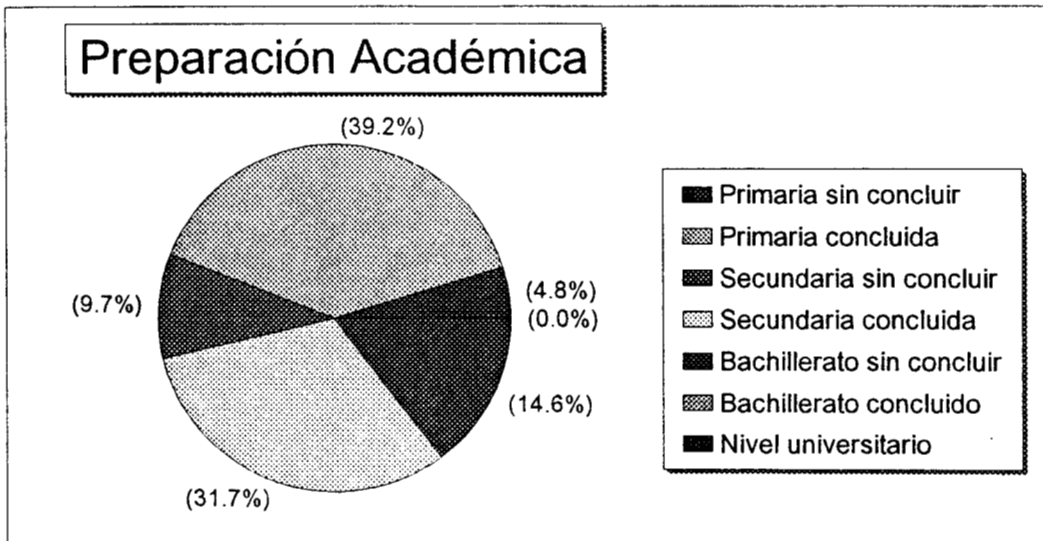
GRADO DE ESTUDIOS**PORCENTAJE**

Primaria concluída	39.2%
Primaria no concluída	4.8%
Secundaria concluída	31.7%
Secundaria sin concluir	9.7%
Nivel Bachillerato sin concluir	14.6%

TOTAL	100 %
-------	-------

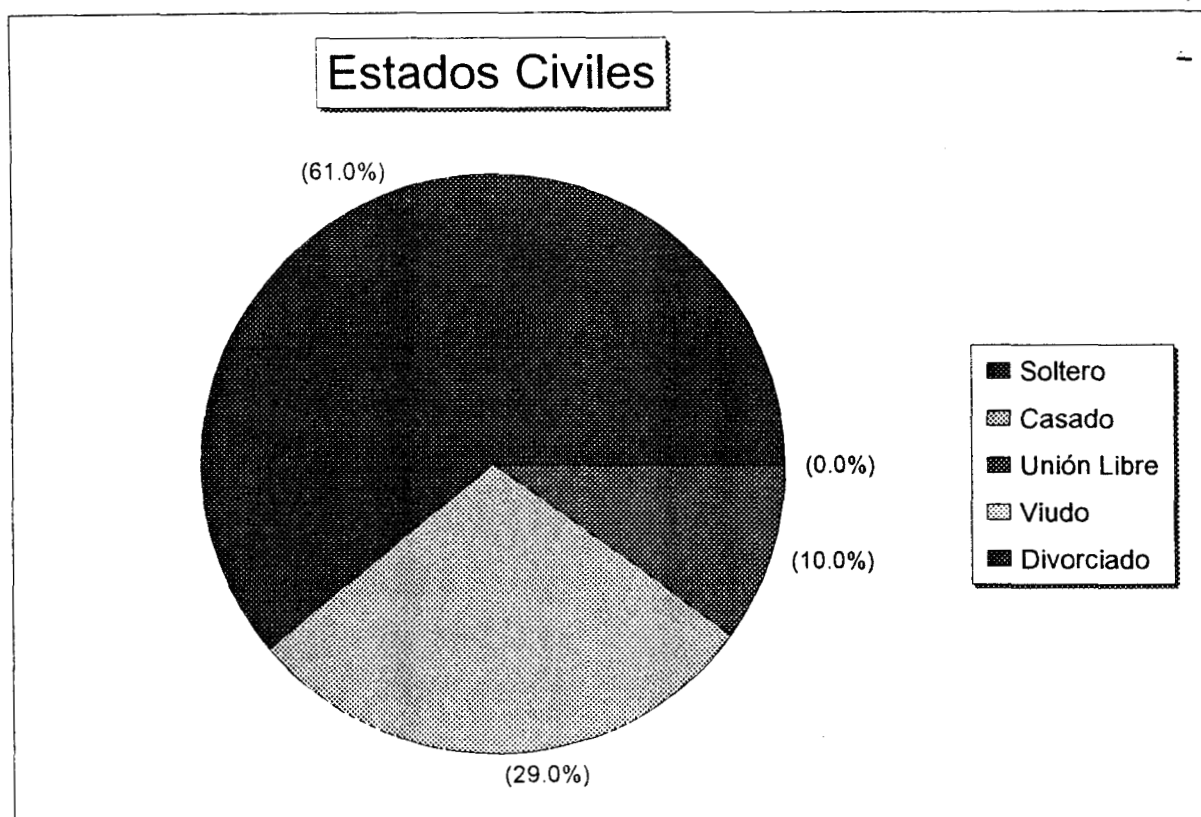
Preparación Académica

Cursos	Porcentaje
Primaria sin concluir	4.8
Primaria concluida	39.2
Secundaria sin concluir	9.7
Secundaria concluida	31.7
Bachillerato sin concluir	14.6
Bachillerato concluido	0
Nivel universitario	0



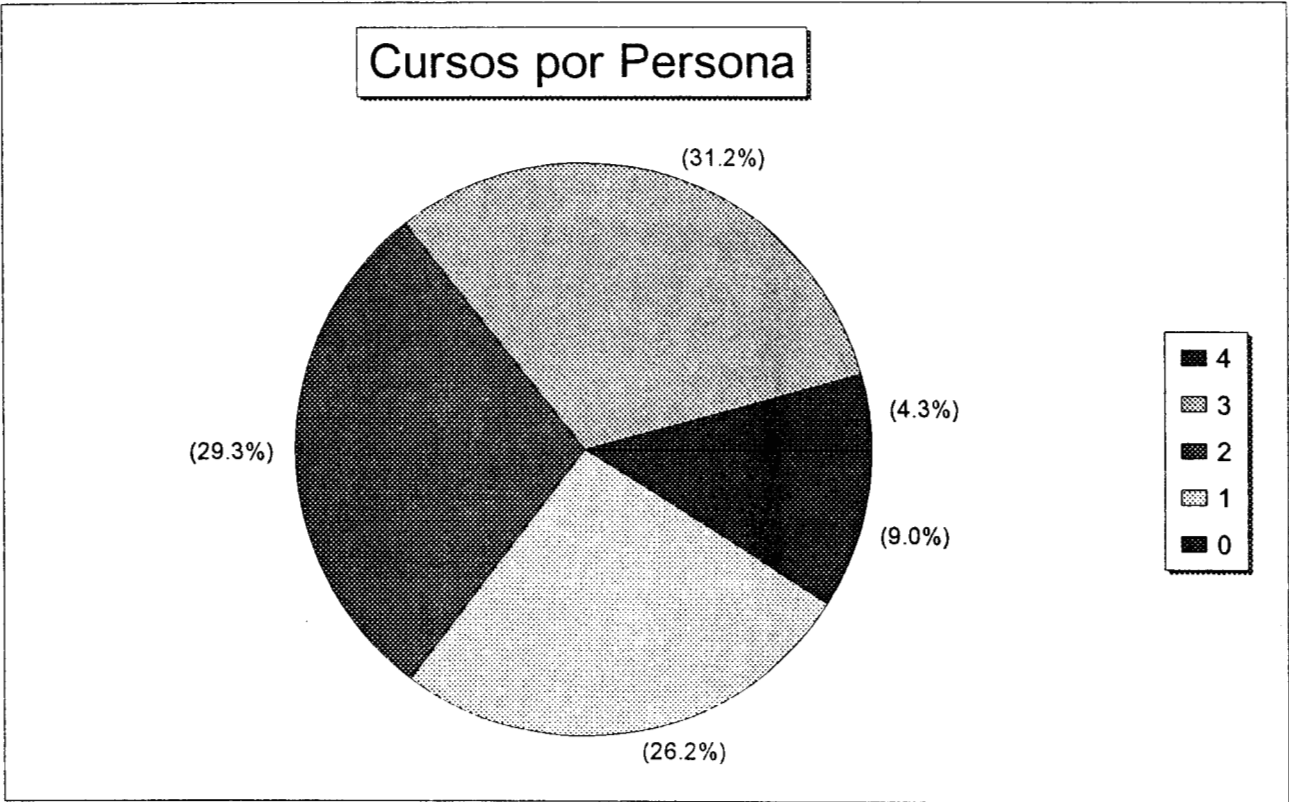
Estados Civiles

Estado Civil	Porcentaje
Soltero	61
Casado	29
Unión Libre	10
Viudo	0
Divorciado	0



Total de Cursos por Persona

Cursos	Porcentaje
4	4.3
3	31.2
2	29.3
1	26.2
0	9



Según lo manifestado por los trabajadores, ninguno de ellos tiene dificultades para realizar sus distintas actividades, sin embargo, observamos que quizá su respuesta fue debido al temor de que en un momento dado, si dijeran lo contrario, pudiera traerles repercusiones negativas.

Otro aspecto sobresaliente es que el 60% del personal ha recibido capacitación de diversa índole; sin embargo, expresaron que todo se les ha dado teóricamente pero nunca de manera práctica, por lo que esta capacitación les ha servido poco o nada para realizar sus labores.

En cuanto a capacitación laboral recibida en otros lugares, todos los encuestados manifestaron que nunca han tomado capacitación de ningún tipo.

Los resultados arrojaron que no existe ningún tipo de motivación de la empresa hacia los empleados, al igual que hay un desconocimiento de los objetivos de la compañía; de igual forma, se carece de incentivos, de reconocimiento hacia el buen desempeño de los trabajadores.

Los aspectos considerados por los trabajadores (enumerados en orden de mayor a menor importancia) son los siguientes:

1. Reconocimiento de su trabajo.
2. Tener un buen sueldo.
3. Estar en un grupo de trabajo en el que haya cooperación.

R

4. Realizar un trabajo en el que se sientan a gusto.

Los cursos sugeridos por los trabajadores son:

- Teoría y práctica sobre el uso de maquinaria (feeder, impresión, acabado).
- Tintas.

En cuanto al comedor, el 41 % de los trabajadores utilizan el comedor, pero manifestaron su incomodidad debido a que éste no se encuentra limpio, el 20% va a su casa a la hora de la comida y el 39% restante come ya sea en la fonda o en un puesto de tacos.

Referente a la alimentación, por lo regular los trabajadores dijeron consumir lo siguiente: huevo, leche, arroz, frijoles, sopa, verduras, fruta, café, pollo y tortillas.

CUADROS DE CONCENTRACION

NOMBRE: Coral Angélica López Martínez.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 3o. secundaria.

PUESTO: Acabado FECHA DE INGRESO: 1995.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Estar en caja, contar.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

- * Productividad
- * Seguridad

NOMBRE: Teresa Sánchez Centeno.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 6o. de primaria.

PUESTO: Acabado FECHA DE INGRESO: Febrero de 1994.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Empacar y recibir.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

- *Productividad
- *Seguridad
- *Sexualidad

NOMBRE: Silvestre Pastén Martínez.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: Carrera Comercial.

PUESTO: Acabado FECHA DE INGRESO: Junio de 1995.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Empacar, contar y recibir.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

- *Productividad
- *Seguridad

NOMBRE: Miguel A. Suárez Martínez.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 6o. de primaria.

PUESTO: Acabado FECHA DE INGRESO: Marzo de 1994.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Troquelado.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

*Productividad

*Seguridad

NOMBRE: Lilia Uribe García.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 6o. de Primaria.

PUESTO: Acabado FECHA DE INGRESO: Junio de 1994.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Doblar y pegar.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

* Productividad

* Seguridad

* Sexualidad

NOMBRE: Jesús Sánchez Uribe.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 6o. de Primaria.

PUESTO: Chofer FECHA DE INGRESO: Febrero de 1992.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Manejar y cortar.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

*Productividad

*Seguridad

*Primeros auxilios

NOMBRE: Beatriz Ramírez Páez.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 6o. de Primaria.

PUESTO: Operadora de Máquina FECHA DE INGRESO: 1984.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Pegado y cajas.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

* Productividad

NOMBRE: Jacinto González Flores.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 1o. de secundaria.

PUESTO: Acabado FECHA DE INGRESO: Febrero de 1989.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Varias.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

- *Productividad
- *Seguridad
- *Primeros auxilios
- *Máquinas de impresión.

NOMBRE: Jesús Rodríguez Muñoz.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 6o. de Primaria.

PUESTO: Acabado. FECHA DE INGRESO: 1994.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Meter placas, lavar hules.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

- *Productividad

NOMBRE: Eva Pérez López.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 6o. de Primaria.

PUESTO: Acabado FECHA DE INGRESO: Enero de 1988.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Alimentado de máquinas, empackado, recibir y contar.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

*Productividad

*Seguridad

*Sexualidad

NOMBRE: Claudia Griego Palacios.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 6o. de Primaria.

PUESTO: Acabado FECHA DE INGRESO: Mayo de 1994.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Empacado.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

* Productividad

* Seguridad

* Sexualidad

NOMBRE: María de Lourdes Sánchez Centeno.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 6o. de Primaria.

PUESTO: Acabado. FECHA DE INGRESO: 1994.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Ayudante en máquinas, recibir, empacar y pegar.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

- * Productividad
- * Seguridad

NOMBRE: Ana María González Alazañes.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: Conalep, primer semestre.

PUESTO: Acabado FECHA DE INGRESO: ---

ACTIVIDADES REALIZADAS: Empalmar, recibir y doblar.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

- * Productividad
- * Sexualidad

NOMBRE: Alejandra Belem López Arellano.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 6o. de Primaria.

PUESTO: Acabado FECHA DE INGRESO: 1993.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Recibir y empacar.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

- * Seguridad
- * Sexualidad

NOMBRE: Patricia Salas Vázquez.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 6o. de Primaria.

PUESTO: Acabado FECHA DE INGRESO: Febrero 1991.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Contar, recibir y alimentar máquina.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

- * Productividad
- * Seguridad
- * Sexualidad

NOMBRE: Martha Diaz Rojas.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 3o. de Secundaria.

PUESTO: Acabado FECHA DE INGRESO:---

ACTIVIDADES REALIZADAS: Doblado y pegado.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

- * Productividad
- * Seguridad
- * Sexualidad

NOMBRE: Gabina Ordaz Vázquez.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 3o. de Secundaria.

PUESTO: Acabado FECHA DE INGRESO: Sep. 1994.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Doblar, pegar y empacar.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

- * Productividad
- * Sexualidad

NOMBRE: Sandra Juana Ponce Vargas.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 3o. de Secundaria.

PUESTO: Acabado FECHA DE INGRESO: Enero 1991.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Empacar, recibir, entarimar y contar.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

- * Productividad
- * Sexualidad
- * Seguridad

NOMBRE: Adrián Figueroa Romero.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 3o. de Secundaria.

PUESTO: Acabado FECHA DE INGRESO: Octubre 1994.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Troquelado, sacar suaje y guillotina.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

- * Productividad

NOMBRE: Erika Pelcastre Gaspar.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 3o. de secundaria.

PUESTO: Acabado FECHA DE INGRESO: Enero 1991.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Contar, montaje, alimentado de máquinas y empacar.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

- * Productividad
- * Seguridad
- * Sexualidad

NOMBRE: Araceli Carmona Manzanares.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 3o. de secundaria.

PUESTO: Acabado FECHA DE INGRESO: Octubre 1994.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Pegar, cajas, línea, levantar barajas, empacar y recibir.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

- * Productividad

NOMBRE: Nohemí Sandoval Ramos.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 6o. de primaria.

PUESTO: Operadora. FECHA DE INGRESO: 1984.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Pegar cajas.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

* Productividad

NOMBRE: Marcelina Romero Pérez.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: ---

PUESTO: Acabado FECHA DE INGRESO: Agosto 1969.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Doblado.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

* Productividad

* Seguridad

* Sexualidad

NOMBRE: -----.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 2o. semestre de CETIS

PUESTO: Acabado FECHA DE INGRESO: Mayo 1995.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Pegar, doblar, recibir.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

* No ha recibido cursos.

NOMBRE: Benigno Rodríguez Camarillo.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 4o. semestre de Bachilleres.

PUESTO: Ayudante de línea FECHA DE INGRESO: Feb. 1994.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Doblar y encuadernar.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

* Seguridad

* Sexualidad

NOMBRE: Reyna Beltrán Vázquez.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 1o. de Secundaria.

PUESTO: Acabado FECHA DE INGRESO: 1992.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Contar, pegar.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

- * Primeros Auxilios
- * Seguridad

NOMBRE: Marco A. Ponce Vargas.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 3o. de Secundaria.

PUESTO: Ayudante FECHA DE INGRESO: Febrero de 1995.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Recibir hojas, lavar hules.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

- * Productividad
- * Seguridad

NOMBRE: José Nájera Flores.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 6o. de Primaria.

PUESTO: Prensista. FECHA DE INGRESO: Enero de 1968.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Ayudante de prensista.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

* Productividad

NOMBRE: Régulo López Huerta.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 2o. de Primaria.

PUESTO: Prensista. FECHA DE INGRESO: 1985.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Impresión.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

* Seguridad

* Sexualidad

* Primeros Auxilios

NOMBRE: José L. Alvarez Basilio.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 2o. de Secundaria.

PUESTO: Ayudante de Feeder FECHA DE INGRESO: 1994.

ACTIVIDADES REALIZADAS: estar en máquinas.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

* Seguridad

NOMBRE: David Navarrete.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 3o. de Secundaria.

PUESTO: Prensista FECHA DE INGRESO: -----

ACTIVIDADES REALIZADAS: prensado.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

* Productividad

* Seguridad

* Primeros Auxilios

NOMBRE: Rafael Vilchis.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: CCH 6o. Semestre.

PUESTO: Prensista FECHA DE INGRESO: Marzo de 1990.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Impresión.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

- * Productividad
- * Seguridad
- * Primeros Auxilios

NOMBRE: Isidro Montellano Vargas.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 5o. de Primaria.

PUESTO: Cortador FECHA DE INGRESO: Julio de 1981.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Corta papel, plástico y cartón.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

- * Primeros Auxilios
- * Seguridad

NOMBRE: Erick Valerio Luna.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 2o. de Secundaria.

PUESTO: Acabado FECHA DE INGRESO: Abril de 1994.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Recibir, hacer pila y tintas.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

- * Productividad
- * Sexualidad
- * Seguridad

NOMBRE: Margarita Enríquez Ceja.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 6o. de Primaria.

PUESTO: Acabado. FECHA DE INGRESO: Mayo de 1995.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Deshebrar, empacar.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

- * No recibió

NOMBRE: José Luis Velázquez Rosas.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 3o. de Secundaria.

PUESTO: Ayudante de chofer. FECHA DE INGRESO: 1995.

ACTIVIDADES REALIZADAS: manejar camioneta.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

* No recibió

NOMBRE: María Gpe. López Arellano.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 6o. de Primaria.

PUESTO: Acabado. FECHA DE INGRESO: Febrero de 1995.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Empacar, recibir, pegar.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

* No recibió

NOMBRE: Eпитacio Mondragón.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 5o. de Primaria.

PUESTO: Cortador FECHA DE INGRESO: 1973.

ACTIVIDADES REALIZADAS: cortar.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

* Seguridad

NOMBRE: Juan Landin Cantero.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 3o. de Secundaria.

PUESTO: Tintas FECHA DE INGRESO: Febrero de 1972.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Preparar tonos para las Máquinas.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

* Productividad

* Sexualidad

* Seguridad

* Primeros Auxilios

NOMBRE: Carlos Pérez López.

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 2o. de Secundaria.

PUESTO: Feeder FECHA DE INGRESO: Mayo de 1972.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Imprimir hojas, usar la guía.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

- * Productividad
- * Seguridad
- * Primeros Auxilios
- * Sexualidad

NOMBRE: -----

GDO. MÁXIMO DE ESTUDIOS: 6o. de Primaria.

PUESTO: Acabado FECHA DE INGRESO: 1994.

ACTIVIDADES REALIZADAS: Empacar, recibir.

CURSOS RECIBIDOS EN DELTA

- * Seguridad

EL SIGUIENTE CUESTIONARIO SE REFIERE A LAS PREFERENCIAS QUE CADA PERSONA TIENE RESPECTO A LOS ASUNTOS GERENCIALES O ADMINISTRATIVOS.

CADA ASPECTO TIENE 2 ALTERNATIVAS (A Y B) EN LAS CUALES USTED TIENE QUE DISTRIBUIR 3 PUNTOS YA SEA QUE SU PREFERENCIA SEA DEFINITIVAMENTE POR A CONTESTANDO ASÍ:

A 3

B 0

LO CUAL SIGNIFICA QUE SU PREFERENCIA ES TOTAL RESPECTO A LA FRASE CORRESPONDIENTE A LA LETRA A Y NULA RESPECTO A LA LETRA B O TAMBIÉN -- SER AL REVÉS:

A 0

B 3

TAMBIÉN PUEDE SER QUE SU PREFERENCIA SEA PREDOMINANTE A PERO TAMBIÉN UN POCO HACIA B, EN ESTE CASO DEBE DE CONTESTAR ASÍ:

A 2

B 1

O, AL REVÉS, PUEDE SER QUE SU PREFERENCIA SEA PRINCIPALMENTE HACIA B PERO UN POCO TAMBIÉN HACIA A. EN ESTE CASO DEBE CONTESTAR ASÍ:

A 1

B 2

EL CASO ES QUE CADA ASPECTO TIENE EXACTAMENTE 3 PUNTOS, NI MÁS NI MENOS, CONTESTANDO SEGÚN SUS PREFERENCIAS, POR LO QUE SUS POSIBLES CONTESTACIONES PUEDEN SER ÚNICAMENTE LAS SIGUIENTES.

A 3

A 2

A 0

A 1

B 0

B 1

B 3

B 2

Cerciórese de que en cada aspecto siempre sumen sus puntos la cantidad de 3:

1. - Un gerente o jefe es responsable de:

- A Preocuparse porque su personal tenga una actitud positiva, ya que el trabajo sale por sí solo.
B Tratar de obtener un trabajo eficiente, ya que el personal responderá favorablemente.

2. - La mejor manera de manejar las sugerencias del personal es:

- A Reaccionar positivamente hacia ellas, pero no hacer nada hasta que su superior otorgue su visto bueno.
B Aceptar todas las sugerencias y enviarlas al superior para su revisión; al mismo tiempo hacer sentir al personal que sus sugerencias son bien apreciadas.

3. - Cuando un subordinado tiene problemas con su trabajo, el jefe debe:

- A Otorgarle ayuda y darle ánimo; así, el subordinado sentirá que él puede contar con su jefe.
B Trabajar con sus colaboradores en común acuerdo tratando de solucionar el problema en forma tal, que se eliminen dificultades para el futuro.

4. - El gerente (o Jefe) que obtiene buenos resultados, es aquél que le dice a su personal lo que espera de ellos:

- A y dirige la acción firmemente.
B pero toma en cuenta que el personal es el personal y que por lo tanto no es bueno esperar mucho de ellos.

5. - Cuando un gerente planea sus actividades de trabajo, debe de platicar al respecto con su personal.

- A Pero dejar que ellos lleguen a sus conclusiones para que las lleven a cabo con mayor interés.
- B Y trabajar en conjunto con ellos hasta llegar a las mejores decisiones posible.

6. - Cuando un gerente ve que sus subordinados salen muy temprano de su trabajo, el debería de:

- A Recordar que las buenas relaciones son importantes y que es mejor no hacer ningún comentario al respecto.
- B Hablar con ellos y hacerles ver que si reciben un sueldo completo deben de trabajar su horario completo.

7. - Para asegurar su posición, cuando un gerente toma sus decisiones, debe basarse en:

- A La más completa información al respecto para que si los subordinados se resisten, él no tenga que cambiar sus decisiones.
- B El apoyo que le de su jefe para las decisiones que tome para estar preparado por si los subordinados se oponen a dichas decisiones.

8. - De acuerdo con la naturaleza humana, como regla general, los empleados:

- A Producirán más y trabajarán con mayor eficiencia, si el jefe toma en cuenta sus necesidades psicológicas y sociales para motivarlos y animarlos en su trabajo.
- B Trabajarán mejor obteniendo una alta producción si se identifican con el trabajo que realizan, a través de un común acuerdo con su superior.

9. - La producción debe ser:

- A Lo más elevado posible, sin importar las exigencias que haya que hacerle al personal.
- B Lo que se pueda producir sin crear conflictos y problemas.

10. - Cuando un subordinado está en desacuerdo con el jefe, éste (el jefe), debe escuchar al empleado para comprender que:

A Las discrepancias en los puntos de vista deben enfrentarse, tratando de obtener una conclusión positiva y benéfica para el personal.

B Las discrepancias de opinión de los empleados permiten al jefe demostrarle a sus subordinados que él (el jefe) tiene la razón.

11. - El jefe puede ayudar a resolver los problemas:

A Aceptando el temperamento de las personas, tal y como ellas son:

B Invitando a las personas a que sean cordiales en el trabajo.

12. - Para lograr un mayor esfuerzo en el trabajo del personal - el jefe debe de llegar a decisiones, tratándolas con sus subordinados:

A En forma de equipo, dirigiéndolo coordinando sus esfuerzos.

B Hablando con cada uno de ellos, en forma aislada, para asegurar una mayor comprensión.

13. - Cuando existe algún conflicto, un jefe debe de:

A Ofrecer su ayuda para disminuir la tensión.

B No meterse en el asunto y quedar al margen.

14. - Cuando un jefe se reúne con sus subordinados el principal objetivo debe ser:

A Establecer las metas de trabajo y los programas y procedimientos para llevarlo a cabo.

B Darle a su personal la oportunidad de participar, haciendo sugerencias pero teniendo el jefe la responsabilidad de equilibrar las presiones del grupo.

15. - Cuando un trabajo encomendado se ha terminado, el jefe debe:

A Exponerle a sus subordinados sus puntos de vista sobre los aspectos positivos del trabajo y utilizar esta estrategia para animar al personal.

B Hacer planes para el trabajo que se tenga que realizar posteriormente, haciendo que el personal se ponga de inmediato a trabajar en las siguientes labores.

16. - Cuando los subordinados están en conflicto entre ellos, el jefe debe:

A Hablarles en forma individual para conocer los hechos y dar una solución justa para ambos.

B Permanecer neutral ya que es posible que la gente se ponga en contra de aquellos que intervienen en sus conflictos.

17. - Cuando se ha concluido un trabajo encomendado, el jefe debe discutirlo con sus subordinados.

A Para ayudarlos a que aprendan haciendo mención de los aciertos del grupo de trabajo, pero comentando también sus errores y sugiriéndoles (a los subordinados) mejores formas para trabajar, alentándolos también a hacer sugerencias para mejorar el trabajo.

B Para establecer la forma en que se realizó el trabajo, para recompensar al grupo o a los individuos por su contribución, en una forma adecuada.

18. - Cuando el jefe y su subordinado están en desacuerdo, el jefe debe:

A Explicar a su subordinado las razones por las cuales él ha tomado la decisión del caso, pero llevar a cabo las cosas tal y como él (el jefe) las ha decidido, diciéndole que lo siente mucho.

B _____ Simplemente decirle a su subordinado que la decisión está tomada.

19. - La coordinación efectiva de los subordinados puede lograrse al través de:

A _____ Comprometiéndolos en la solución de los problemas del trabajo.

B _____ Diciéndoles que el personal es muy importante.

20. - Cuando un subordinado se opone o se resiste a hacer - las cosas en la forma prescrita, su jefe debe de:

A _____ Explicarle que las normas del trabajo son para todos y que su cumplimiento redundará en beneficio de todos.

B _____ Olvidarse temporalmente del caso, ya que con el tiempo tal vez mejoren las cosas, tratando - de esta forma de evitar algún problema.

21. - Para que un subordinado sea mejor apreciado por su jefe cuando le transmite alguna información debe informarle - de:

A _____ Todos los asuntos que necesita conocer a fondo sin importar si estos van bien o no.

B _____ Únicamente los problemas excepcionales, que requieren la acción directa del jefe.

22. - Cuando un jefe (o gerente) está planeando su trabajo y obtiene algunas ideas de sus subordinados, debe incluir en -- sus planes:

A _____ Las sugerencias que él considere útiles, y no - debe olvidar agradecer a los subordinados sus - aportaciones.

B _____ Todas las sugerencias, sin importar si son buenas o malas.

23. - Cuando el personal viola alguna política de la empresa, el gerente debe:

A _____ Tomar de inmediato los medio necesarios para - asegurarse de que la violación no vuelva a ocurrir.

B _____ Dejar que las cosas pasen: es mejor que cada uno aprenda por sí mismo; de los errores que comete.

24. -Cuando un nuevo proyecto de trabajo va a ser implantado, el gerente debe:

A _____ Trabajar junto con sus subordinados para establecer los puntos importantes del proyecto y tomar las decisiones que les parezcan bien, tanto al jefe como a los subordinados.

B _____ Obtener toda la información importante, buscar ideas y sugerencias del personal que realizará el proyecto, analizar los datos y solicitar recomendaciones; después, con base en lo anterior, asignará funciones y responsabilidades a cada individuo, haciéndoles notar que sus ideas y sugerencias fueron tomadas en cuenta.

25. -Cuando un gerente planea un trabajo debe:

A _____ Aprovechar los conocimientos que le ha dado su propia experiencia y si es necesario, recurrir a expertos en la materia, llevando a cabo posteriormente el trabajo, asignado, responsabilidades a cada uno de sus subordinados.

B _____ Hablar con cada uno de sus colaboradores explicándoles, ayudándoles y guiándolos en el trabajo que deberán ejecutar, dejándolos en cierta libertad para que sigan la mejor forma de trabajar.

26. -Un gerente debe:

A _____ Aceptar que la gente no quiere trabajar mucho, pero sí exigirles que trabajen lo suficiente.

B _____ Hacer que se cumpla el trabajo tratando a los subordinados como personas.

27. -Las metas u objetivos que el jefe se proponga en el trabajo, deben ser:

A _____ Ni muy altas ni muy bajas pues en esta forma los subordinados las podrán alcanzar mejor.

B _____ Tan altas como sea posible, siempre que los subordinados las acepten.

28. - Un gerente debe saber que si el personal trata de trabajar lo menos posible, él debe:

A El (el jefe) deberá presionarlos lo más que sea posible, no obstante que ésto produzca resentimientos y frustración.

B El (el jefe) no puede hacer nada, y tratar de "irla pasando".

29. - Cuando un gerente revisa el trabajo de sus subordinados, él debe:

A Hacer un balance de las virtudes y defectos del subordinado, acentuando el interés tanto en las fallas como en los aciertos de su trabajo.

B Asegurarse de que el subordinado esté consciente de que su trabajo será evaluado constantemente, y platicar con él los factores que han originado las fallas y los aciertos en su trabajo, así como para ponerse de acuerdo para establecer las metas de trabajo.

30. - Para hacer que los subordinados progresen en su trabajo, el gerente debe:

A Dejarlos solos (a los subordinados), y si llegarán a surgir problemas tratar de resolverlos por los conductos oficiales (formales).

B Estar cerca de los subordinados para ver cómo trabajan, asegurándose de que ellos se den cuenta de que él (el jefe) se preocupa y se interesa por ellos.

31. - Una de las formas para obtener resultados de los subordinados es establecer las metas de trabajo con ellos y:

A Pedirles su ayuda en caso de que los objetivos del trabajo no se hayan logrado.

B Asegurarse del cumplimiento del trabajo desde su inicio, exigiendo la obediencia requerida.

32. - Cuando un jefe y sus subordinados están en desacuerdo, el jefe debe:

- A Dejar las cosas en desacuerdo, ya que es posible que con el tiempo se resuelvan por sí mismas.
- B Enfrentarse al problema en forma abierta y tratar de resolverlo de una vez por todas.

33.- Un jefe que realmente conoce al personal, al planear su trabajo:

- A Les plantea a sus subordinados el panorama general de los planes, animándolos a llevar a cabo el trabajo en la forma que ellos consideren más agradable.
- B Tomar él (el jefe) las decisiones correspondientes después de haber hablado con sus subordinados en forma individual.

34.- Las reuniones del jefe con sus subordinados son buenas cuando éstas se dedican a:

- A Obtener toda la información necesaria para tomar las mejores decisiones de cómo el trabajo debe realizarse.
- B Comunicar a los subordinados las decisiones de cómo debe ser hecho el trabajo.

35.- Al revisar el trabajo de un subordinado, el jefe debe saber:

- A Que las evaluaciones o apreciaciones formales del trabajo, pueden provocar sentimientos de agresión y que la experiencia en el trabajo es el mejor maestro.
- B Es importante para el subordinado saber cuál es su posición con respecto al demás personal, comparándolo entre sí.

36.- Cuando un subordinado no está de acuerdo con las instrucciones de su jefe, éste debe (el jefe):

- A Cambiar su posición con el fin de mantener la cooperación.
- B Obligar al subordinado a que cumpla con sus instrucciones al pie de la letra.

37.- Después de que un trabajo ha sido planeado, el jefe debe:

A _____ Revisar el trabajo con el personal que lo está --
haciendo y decidir con ellos los cambios que son
necesarios.

B _____ Dejar que las personas hagan el trabajo según ---
crean más conveniente y darles la responsabilidad
de encontrar los problemas importantes y dejar que
ellos los resuelvan.

38.- Un jefe debe:

A _____ Revisar cómo se ha hecho un trabajo y de acuerdo
con la revisión tomar una decisión.

B _____ Usar sus propias habilidades para analizar y deci-
dir qué es lo que debe ser hecho, ya que ese es su
trabajo y por ello le pagan.

39.- Un jefe puede reducir la resistencia al cambio en su perso-
nal.

A _____ Haciendo énfasis en los aspectos positivos del per-
sonal.

B _____ Actuando con extrema cautela para evitar que se --
rompa la rutina y se provoquen conflictos.

40.- Cuando existe un desacuerdo entre jefe y subordinado, el -
jefe:

A _____ El jefe y el subordinado deben determinar franca--
mente la causa del desacuerdo y resolverla.

B _____ El jefe debe decir la última palabra sobre el asun-
to.

COMPARACION DE VALORES GERENCIALES

	9,9	9,1	5,5	1,9	1,1
1		B__		A__	
2			B__		A__
3	B__			A__	
4		A__	B__		
5	B__				A__
6			B__	A__	
7		A__			B__
8	B__			A__	
9		A__			B__
10	A__		B__		
11				B__	A__
12	A__	B__			
13				A__	B__
14	A__		B__		
15		B__		A__	
16			A__		B__
17	A__			B__	
18		B__	A__		
19	A__			B__	
20			A__		B__

	9,9	9,1	5,5	1,9	1,1
21	A__	B__			
22			A__	B__	
23		A__			B__
24	A__		B__		
25		A__		B__	
26	B__				A__
27			A__	B__	
28		A__			B__
29	B__		A__		
30				B__	A__
31		B__	A__		
32	B__				A__
33			B__	A__	
34	A__	B__			
35			B__		A__
36		B__		A__	
37	A__				B__
38		B__	A__		
39				A__	B__
40	A__	B__			

TOTAL CADA COLUMNA

NOMBRE _____

SUPERVISORES.

El área de producción está bajo la supervisión de 2 personas: el Sr. Constantino Armenta y el Sr. David Cedeño, quienes tienen como misión ayudar, organizar y coordinar al personal a su cargo para lograr cumplir de la mejor manera posible con las actividades encomendadas.

El Sr. Cedeño tiene bajo su mando a la gente con el puesto: "Ayudante de Labores Varias" quienes realizan el cortado, pegado, doblado, reciben, etc., es decir, todas las labores relacionadas con el acabado.

El Sr. Armenta se encarga de la gente que maneja y programa la maquinaria empleada.

Consideramos que debido a que el trato que ellos tienen con los empleados es constante y directo, se necesita saber qué tipo de líderes son; con este fin les aplicamos un test para determinar las actitudes que adoptan ante las distintas situaciones que cotidianamente enfrentan.

A continuación presentamos los cuestionarios que se les aplicaron a los supervisores:

Después de aplicar el cuestionario a estos dos supervisores, y con base en la entrevista realizada a los empleados operativos, llegamos a las conclusiones siguientes:

Sr. Armenta:

De acuerdo con los resultados obtenidos podemos decir que se trata de un jefe accesible, es una persona que se preocupa porque sus empleados aprendan y realicen bien sus actividades, sabe transmitir sus conocimientos y tiene experiencia en las labores que desempeña el personal a su cargo. El tipo de líder en el que se encuentra está en el punto en donde se interesa tanto por el personal como por el trabajo, desarrollando actividades y asumiendo actitudes que propician el interés de los empleados para que éstos lleven a cabo de la mejor manera sus tareas.

Tomando en cuenta los resultados del test que se le aplicó, pensamos que el Sr. Armenta está convencido de que unas buenas condiciones de trabajo resultan en un buen desempeño de los trabajadores.

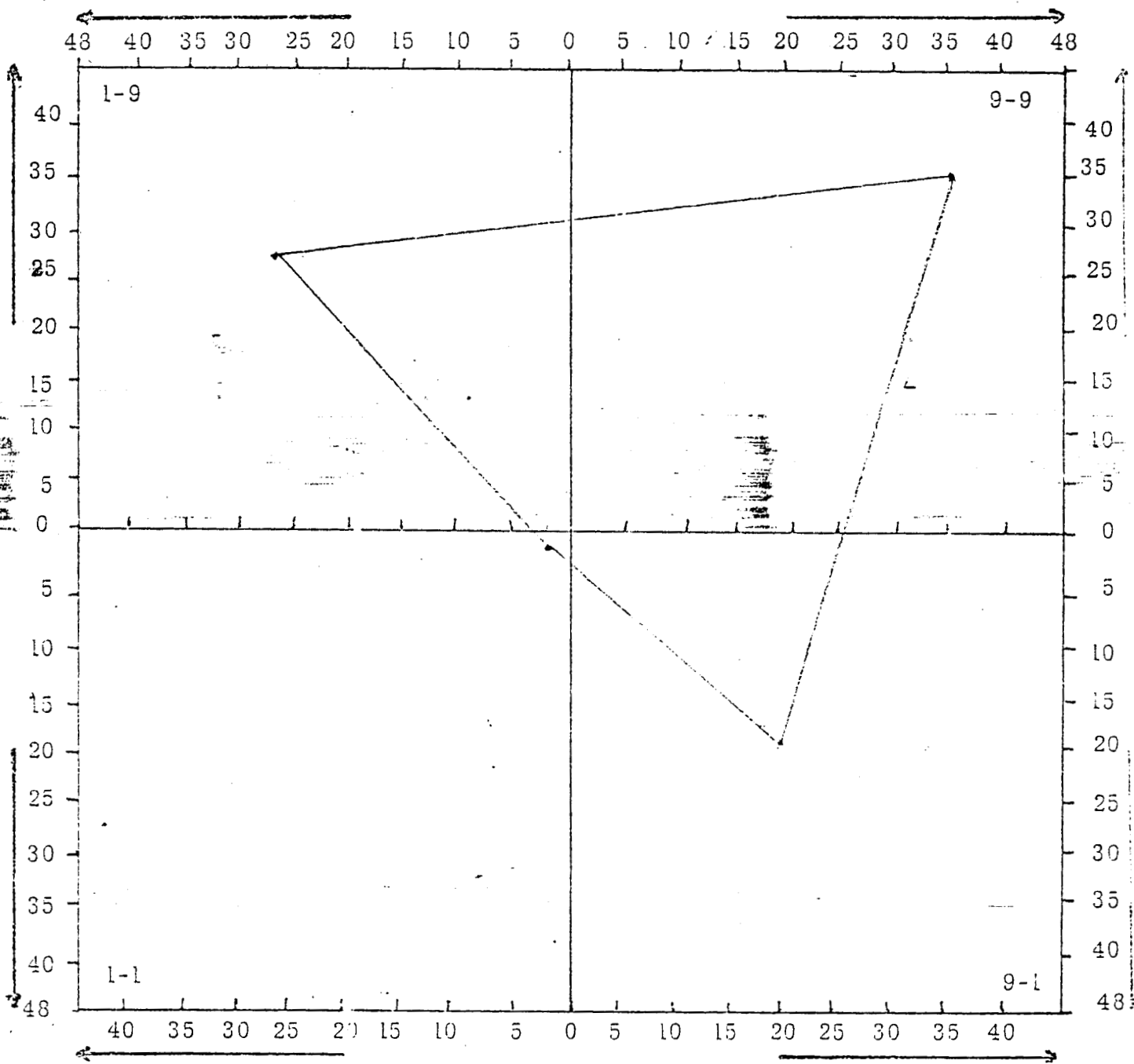
Sr. Cedeño:

A pesar de que ambos supervisores se desenvuelven en el mismo ambiente laboral, el tipo de liderazgo difiere considerablemente. El Sr. Cedeño, según las opiniones de su personal, cuenta con amplios conocimientos y experiencia, sin embargo, no posee la habilidad suficiente para transmitirlos; de igual modo, no es equitativo, ya que en ocasiones tiene preferencias con algunos trabajadores.

Los resultados arrojados por el test nos muestran que el Sr. Cedeño tiene gran inclinación por sacar el trabajo, no preocupándose tanto por hacerles sentir a los trabajadores la importancia que representan las actividades que cada uno de ellos realiza.

GRAFICA GERENCIAL

INTERES POR EL PERSONAL.

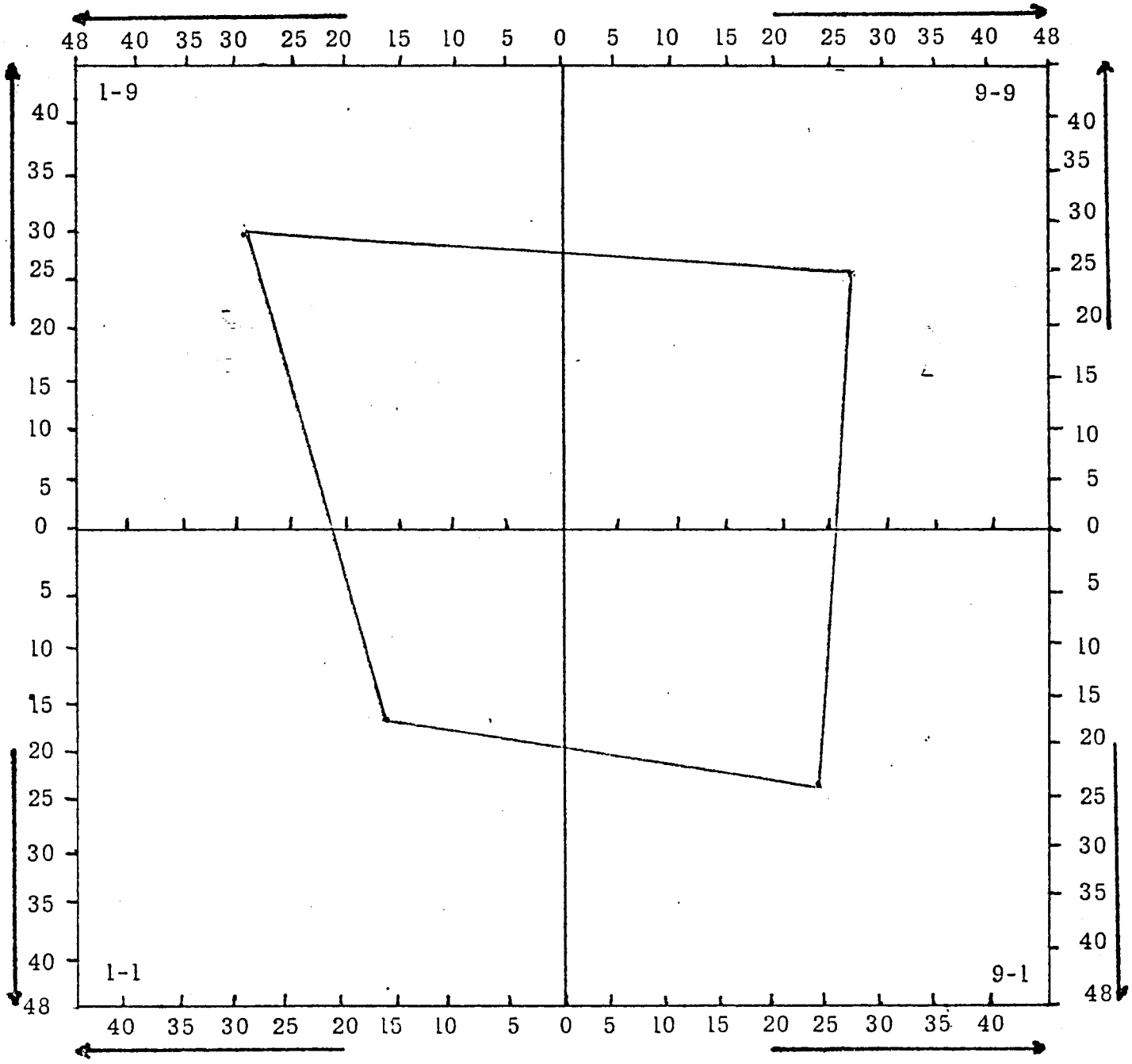


INTERES POR EL TRABAJO

Constantino Armenta

GRAFICA GERENCIAL

INTERES POR EL PERSONAL.



INTERES POR EL TRABAJO

David Cedeño

CAPITULO VIII.

PROPUESTAS

PROBLEMAS QUE AFECTAN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN.

Al realizar la Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento encontramos diversos problemas que afectan al área de producción, ya sean de actitudes, aptitudes, medio ambiente laboral, etc., que de alguna manera están dañando el buen desempeño de la organización; de ahí la necesidad de implementar un programa integral de capacitación que ayude a solucionar dichos problemas. A continuación haremos una breve descripción de éstos:

- Egoísmo y falta de comunicación entre los trabajadores: Existe una mala comunicación entre los trabajadores, además de una serie de actitudes entre ellos, como son egoísmos, envidias, chismes, diferencias, conflictos interpersonales e intergrupales, etc., todo lo cual afecta las relaciones y el buen desempeño de las labores cotidianas.

- Deficiente preparación laboral de los supervisores:
Esto ocasiona un retraso y mala calidad en el trabajo.

- Falta de equidad: En ocasiones se presentan ciertas preferencias por parte de los supervisores hacia algunos trabajadores, esto provoca que no haya una igualdad en la carga de trabajo, repercutiendo en que el resto de los

trabajadores resientan esa actitud.

- Trato de los jefes: Perjudica esencialmente la comunicación que debiera haber entre jefes y subordinados; la confianza que pudiera existir se desvanece en el momento en que los trabajadores no sienten el apoyo de sus superiores; además de que en ciertas ocasiones ha existido engaño, ya que se les exigió mayor producción a cambio de una supuesta retribución que no se cumplió.

- Cursos impartidos: Los cursos que se han impartido se han enfocado más a la teoría que a la práctica, por lo cual no han sido de gran utilidad para el mejoramiento de las labores de cada trabajador.

- Identificación: No existe plena identificación de los objetivos individuales con los de la empresa, lo cual redundaría en que cada quien busque cubrir sus propias metas y que no funcione como una real Organización.

- Motivación: Existe un desconocimiento sobre las posibilidades de ascenso, lo que ocasiona que se trabaje sin metas. La forma de reconocer el desempeño de cada trabajador no es muy motivante, ya que sólo se les felicita oralmente.

NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

ÁREA DE PRODUCCION

Puesto tipo	Necesidades de Capacitación
Supervisores	* Inducción * Laboratorio de Sensibilidad * Formación de Instructores
Doblador	* Inducción * Laboratorio de Sensibilidad * Preparación Académica
Carpintero	* Inducción * Laboratorio de Sensibilidad * Preparación Académica

Puesto tipo	Necesidades de Capacitación
Prensista	* Inducción * Laboratorio de Sensibilidad * Preparación Académica * Manejo de Máquinas
Feeder	* Inducción * Laboratorio de Sensibilidad * Preparación Académica * Manejo de máquinas
Técnico en Tintas	* Inducción * Laboratorio de Sensibilidad * Preparación Académica * Tintas

Puesto tipo	Necesidades de Capacitación
Pegadora	<ul style="list-style-type: none"> * Inducción * Laboratorio de Sensibilidad * Preparación Académica * Manejo de Máquinas
Cortador	<ul style="list-style-type: none"> * Inducción * Laboratorio de Sensibilidad * Preparación Académica * Manejo de Máquinas
Chofer	<ul style="list-style-type: none"> * Inducción * Laboratorio de Sensibilidad * Preparación Académica

Puesto tipo	Necesidades de Capacitación
Ayudante de labores varias.	<ul style="list-style-type: none"> * Inducción * Laboratorio de Sensibilidad * Preparación Académica * Manejo de máquinas.
Ayudante de imprenta	<ul style="list-style-type: none"> * Inducción * Laboratorio de Sensibilidad * Preparación Académica * Manejo de máquinas
Ayudante de línea.	<ul style="list-style-type: none"> * Inducción * Laboratorio de Sensibilidad * Preparación Académica * Manejo de máquinas.

PROGRAMA DE CAPACITACION

DATOS DE LA EMPRESA

Razón Social	LITOGRAFICA DELTA, S. A.
Dirección	Pascual Orozco No. 47.
Nombre del Director o Gerente	Manuel Cañibe Ángeles.
Tamaño	Mediana.
Giro	Industria y Comercio en el ramo de la Litografía (Artes Gráficas).

Principales Productos Cartulinas, calendarios, cajas, libros,
revistas, folletos, estampas, catálogos,
estampas, boletos, etiquetas, etc.

Principales Mercados Nuevo León, Veracruz, Jalisco, D.F.,
Estado de México, Puebla, Baja
California.

Principales Proveedores International Paper, Industrias Igam,
Prodalpag, Gamma Internacional,
Papeleria Veracruzana, Cartones
Ponderosa, Jorgap, Metalgámica.

Principales Clientes Sabritas, Marinela, Coca Cola, Bimbo,
Bancomext, Nafin, CoNaFe.

Con base en los problemas y necesidades de capacitación observados, pudimos sugerir lo siguiente:

- Laboratorios de Sensibilidad (Grupos T). La finalidad de estos cursos es mejorar la relaciones interpersonales e intergrupales, así como la comunicación que se dé entre todos los trabajadores. Mediante este curso se pretende que los

integrantes del área conozcan sus problemas y los de sus compañeros, y juntos tratar de resolverlos, evitando de esta forma las diferencias que pudieran existir y, asimismo, que se trabaje como un equipo para llegar a un fin común.

- Curso de Inducción. Este con el fin de unificar los objetivos individuales con los de la empresa, mediante el conocimiento de la misma, esto es, que los trabajadores conozcan cuáles son las actividades de ésta y sus objetivos, así como cuáles son las expectativas que la Organización tiene de ellos.

- Curso para supervisores. Con este curso buscamos mejorar el trato de los supervisores para con los empleados; que aquéllos obtengan conocimientos del modo en que se debe guiar a los trabajadores, cómo dirigirse a ellos, cómo

lograr una eficiente enseñanza y una relación armoniosa, tanto en el trato como en sus labores. El fin perseguido con este curso es lograr que los supervisores manifiesten un alto interés, tanto porque se cumplan con los objetivos de la empresa, como también mostrar a los trabajadores que sus actividades son importante para llegar a ellos.

- Adiestramiento en Máquinas. Se pretende dar tanto la teoría como la práctica sobre el manejo de las máquinas utilizadas en el área. Para esto, será necesario el uso de las instalaciones, logrando así un mayor familiaridad con todo el equipo y material de trabajo.

Algunos de los cursos que se deberán impartir para esta área son:

- * Impresión en Offset
- * Fotomecánica
- Litografías
- Imágenes a placas

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
LDE 650119-HE-7
 REGISTRO PATRONAL DEL IMSS
010-59135-10-I

I- DATOS GENERALES

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON: **LITOGRAFICA DELTA, S.A.**

CALLE: **PASCUAL OROZCO** N° EXT. **47** N° INT. **579 42 98** TELEFONO

COLONIA: **FLORES MAGON** POBLACION: **MEXICO** C.P. **08650**

MUNICIPIO: **ENT. FEDERATIVA DISTRITO FEDERAL** NO SELLENE

ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA: **INDUSTRIA Y COMERCIO EN EL RAMO DE LA LITOGRAFIA** NO SELLENE

TIPO DE CONTRATO: INDIVIDUAL COLECTIVO

FECHA DE CELEBRACION REVISION O PRORROGA DEL CONTRATO COLECTIVO O CONTRATO LEY: **20.01.1981** DIA MES AÑO

N° TOTAL DE TRABAJADORES: **132** HOMBRES: **87** MUJERES: **45**

II- CARACTERISTICAS DEL PLAN

N° DE ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGE EL PLAN: **0001**

PERIODO TOTAL QUE ABARCA EL PLAN: DEL **01.10.95** AL **01.10.98** DIA MES AÑO

N° DE TRABAJADORES A CAPACITAR POR:

PROGRAMAS ESPECIFICOS	PROGRAMAS GENERALES
N° DE PARTICIPANTES EN NIVELES EDUCATIVOS DE:	
ALFABETIZACION	PRIMARIA
	SECUNDARIA

NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA

NOMBRE _____ FIRMA _____

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

NOMBRE _____ FIRMA _____

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 LLENA)
Doblador	Trabajadores	I. Curso de Inducción	Unificar los objetivos de la empresa y los de los trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> -Explicar el ramo lugar que ocupa la empresa en el mercado, sus principales competidores y productos que ofrece. -Objetivos como empresa. -Importancia de su trabajo para el desarrollo de la compañía. -Expectativas que la organización tiene de cada trabajador. 	
		Laboratorios de Sensibilidad	Mejorar las relaciones interpersonales e intergrupales, así como la comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> -Presentación de los integrantes del grupo. -Se llevan a cabo varias dinámicas de grupo que rompan el hielo entre los integrantes. 	

DOCUMENTO DE DEBIDA APLICACION
Y TRAMITE GRATUITO

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 LLENA)
Chofer	Trabajadores	IGUAL CURSO	I Y 2	<ul style="list-style-type: none"> - Mencionar los principales problemas de comunicación que se dan en su área de trabajo. - Analizar las causas que los originan. - Hablar de la comunicación que existe en toda la empresa. - Proponer posibles soluciones a estos problemas. - Inducir al grupo a llevar estas soluciones a su área y llevarlas a cabo. 	

DOCUMENTO DE REGISTRO Y TRAMITE GADPUNOS

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 LLENA)
Pegadora	Trabajadores	IGUAL CURSO I	Y 2		
Cortador	Trabajadores	IGUAL CURSO I	Y 2		
Ayudante de línea.	Trabajadores	IGUAL CURSO I	Y 2		
Prensista	Trabajadores	3. Prensista de Offset. IGUAL CURSO I	Que el participante conozca y opere las prensas offset.	<ul style="list-style-type: none"> - Constitución y funcionamiento. - Preparación de la prensa monocolor y multicolor. - Operación de la prensa monocolor y multicolor. - Preparación de las prensas especiales de offset - Operaciones de las prensas especiales de offset. 	

DOCUMENTO DE DISTRIBUCION Y TRAMITE GRATUITOS

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 LLENA)
Feeder	Trabajador	4. Imagen a placas	<ul style="list-style-type: none"> - Preparación de placas. - Técnicas de grabado. - Conocer el funcionamiento y aplicación de grabado de placas 	<ul style="list-style-type: none"> - Terminología básica utilizada para la obtención de placas de impresión. - Preparará las placas de impresión mediante las técnicas adecuadas a cada tipo de lámina. - Revelará una placa para obtener una copia de buena calidad en el menor tiempo posible. 	
Técnico en Tintas.	Trabajador	IGUAL CURSO	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborará mezclas de tintas. - Diferentes sistemas de impresión. 	<ul style="list-style-type: none"> - Técnica de preparación de tintas. - Elaborarán tonos especiales para aprovechar al 	

DOCUMENTO DE DEPENDENCIA Y TRAMITE GUBERNAMENTAL

★ 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 LLENA)
Ayudante de Imprenta.	<p style="text-align: center;">DOCUMENTO Y TRAMITE GRATIS</p>	<p style="text-align: center;">IGUAL CURSO</p>	<p style="text-align: center;">I Y 2</p>	<p>máximo las tintas y aditivos. -Realizar combinaciones de colores primarios. -Encontrará el cuerpo de tinta preciso, para utilizar la cantidad requerida en el momento de impresión</p>	
	<p style="text-align: center;">6. Prentista de Imprenta.</p>	<p style="text-align: center;">IGUAL CURSO I Y 2</p>	<p>- Resolverá problemas ocasionados en las placas de impresión</p>	<p>Preparación de las tintas. -Tipos de litografías. -Láminas de impresión. -Sistema entintador. -Problemas en la impresión.</p>	

*** DOCUMENTO 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 LLENA)
Transportista	Trabajador	7. Transportista	- Al finalizar el curso tendrá la habilidad para imprimir los diversos productos que fabrica, así como verificar su adecuada calidad.	<ul style="list-style-type: none"> - Definición de los términos utilizados en el área de transporte. - Uso y preparación de las placas de transporte. - Entintado, engomado y activación de las placas y materiales utilizados. - Tipos de placas de transporte y su uso. - Resultado final de las imágenes y como elevar su calidad. 	
Ayudante de labores varias	Trabajadores	Igual Curso I Y 2.	Igual Curso I Y 2.		

DOCUMENTO DE TRABAJO DE IGUAL VALOR Y TRAMITE GRATUITOS

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 LLENA)
Supervisores	Jefes	8. Supervisores	-Que el supervisor conozca los tipos de lider e identifique en cual de ellos está situado para de esta forma mejorar y llegar a la posición 9.9.	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de los objetivos de la empresa. - Productividad. - Tipos de lider. - Cómo llegar a ser un buen líder - Posición 9.9. Como transmitir sus conocimientos y objetivos de la compañía a sus subordinados. 	
	<p style="text-align: center;">IGUAL</p> <p style="text-align: center;">CURSOS I Y 2</p>				

DOCUMENTO DE DISCIPLINA Y TRAMITE GRATUITOS

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.C.	PUESTO	NOMBRE	No. DE REG.	
I	20				Eugenio Manilla Calderón.	MACE 4509095	
2	20				Eugenio Manilla Calderón	MACE 4509095	
3	32				Unión Industrial Litográficos de México, A.C.	UIL- 62062000 IOI3.	
4	32				Unión Industrial Litográficos de México, A.C.	UTIL 62062000 IOI3.	
5	32				Unión Industrial Litográficos de México, A.C.	UTIL 62062000 IOI3	
6	32				Unión Industrial Litográficos de México, A. C.	UTIL 62062000 IOI3	
7	32				Unión Industrial Litográficos de México, A.C. COPARMEX	UTIL 62062000 IOI3 CPR 39092600 2013.	
8	20						

1419 ✓

Con el fin de evaluar la utilidad y Calidad de los cursos que imparten en la empresa, creemos conveniente aplicar, después de la capacitación un cuestionario que nos proporcione la información necesaria para evaluar los cursos. El cuestionario que proponemos para tal fin es el siguiente:

EVALUACIÓN DE LOS CURSOS DE CAPACITACION

EVALUACIÓN DE LOS CURSOS DE CAPACITACION

Con el fin de lograr mejores resultados, te rogamos fundamentar y tratar de ahondar en tus respuestas.

Fecha el curso De _____ A _____

Nombre del Instructor _____

Nombre del Curso _____

TEMA

1. ¿Cuál es la utilidad que tu le das al curso de Capacitación impartido? _____

2. ¿Crees que la secuencia que se le dio al tema haya sido correcta?

3. ¿Cómo fue el desarrollo de los temas tratados? _____

SUGERENCIAS _____

INSTRUCTOR

1. El instructor mostró tener _____ conocimientos porque

2. Su comportamiento ante el grupo fue _____

porque _____

3. Su ritmo de trabajo _____

SUGERENCIAS _____

APOYOS DIDÁCTICOS

1. ¿Consideras que el material de trabajo fue el adecuado?

2. ¿Crees que los ejercicios utilizados hayan sido los adecuados para la mejor asimilación del tema?

SUGERENCIAS _____

OBJETIVOS

1. ¿Qué fue lo que más y lo que menos te gustó del curso?

2. ¿Qué porcentaje de lo que aprendiste crees que puede ser aplicable a tus actividades?

SUGERENCIAS

ELABORO _____

PARTICIPANTE

JEFE

SUBGERENTE
DE PERSONAL

CONCLUSIÓN

La gran mayoría de las empresas en México destinan poco dinero para capacitar a sus trabajadores, esto en el mejor de los casos, ya que hay muchas que nunca llevan a cabo ningún tipo de capacitación, siendo que ésta, y más aún en la crisis actual, es una solución viable para enfrentar la situación por la que atravesamos, y que de esta forma las organizaciones logren salir avantes; son pocas las empresas que entienden realmente la importancia que representa capacitar a sus trabajadores en cualquier época. Existen diversidad de causas por las cuales no se lleva a cabo una capacitación eficaz, como por ejemplo: la falta de presupuesto, el no llevar a cabo una evaluación de sus repercusiones, el que se imparta solamente para cumplir con la ley, que se dé cantidad en lugar de calidad, además de que, en general, todos los empresarios le dan poco crédito a la capacitación, argumentando que "no sirve para nada", demostrando con esto que no se tiene una conciencia real de lo que significa y la importancia que tiene.

Es por ello que creemos necesario que la capacitación debe empezar por los líderes de las organizaciones, y de ahí extenderse hacia todos sus integrantes; la capacitación no debe tener un lugar ni tiempo específico, sino que debe ser continua, permanente, y tomar conciencia de que vale más de lo que cuesta, más aún que, al dar capacitación, los patrones se benefician más que los propios trabajadores, ya que de una u otra forma está encaminada al beneficio propio de las empresas.

Para realizar una buena capacitación se debe empezar por una planeación detallada y no darla por el simple hecho de darla y así cumplir con la ley, sino que es necesario que se haga una evaluación del costo-beneficio que implica, algo que en la actualidad, según pudimos observar, no se hace en México. La capacitación debe estar ligada a otros programas simultáneos, como por ejemplo, debe ir a la par con el Programa de Productividad, ya que no se les puede pedir a los trabajadores que aumenten su eficacia y eficiencia en el trabajo, sin darles antes los conocimientos y habilidades necesarios para poder elevar su desempeño en sus actividades laborales.

La capacitación debe ser un instrumento que sirva, en primer término, para resolver las necesidades inmediatas que se tengan en la empresa, y después, a un mediano o largo plazo, debe ser integral, esto es, debe servir para una formación profesional de cada empleado; de esta forma los factores para capacitar deben ser que cada empleado tenga conocimientos del puesto que ocupa, de las características que se requieren para lograr cumplir con las expectativas que se tienen, así como las habilidades y conocimientos que deben ser cubiertos para poder llevar a cabo su trabajo, así también los valores y actitudes que deben servir como características para cumplir con los objetivos trazados.

Muchas organizaciones no perciben la capacitación como un beneficio, ya que entre otras cosas, piensan que la gente que capacitarían en cualquier momento se va a ir a otra empresa. En Delta se han venido dando cursos de capacitación, y aparentemente existe la convicción de lo que representa el llevar

a cabo estos programas, pero pudimos darnos cuenta de que no es así y de que los cursos que se han dado sólo han sido para cumplir con la ley, esto lo pudimos observar al analizar el tipo de cursos que se han impartido, los cuales no se relacionan con el trabajo que se practica día con día, ya que todo se da en forma teórica y nunca de manera práctica, con lo cual no se logra que realmente los cursos tengan una eficacia ni siquiera del 50%. Es por ello que entre nuestras propuestas está el que en lugar de cantidad se dé calidad en los cursos, además de que no se quede solamente en teoría, sino que los cursos se enfoquen principalmente a la práctica.

C I T A S

- 1 UCECA. Guía Técnica para la Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento en la Pequeña y Mediana Empresa Serie Técnica, núm. 1. Edit. Popular de los Trabajadores. México, 1979. pág. 50.
- 2 Siliceo, Alfonso. Capacitación y Desarrollo de Personal. 2a. edic. Edit. Limusa. México, 1990. pág. 16.
- 3 ARMO. Metodología para la Determinación de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento. México, 1979. pág. 2.
- 4 Arias Galicia, Fernando. Administración de Recursos Humanos. Edit. Trillas. México, 1976. pág. 20.
- 5 Relaciones Industriales y Formación Profesional. Edit. INET. México, 1978. pág. 39.
- 6 Criterio para la Selección de Cursos y Programas de Capacitación y Adiestramiento. Edit. CENAPRO. México, 1980. pág. 32.
- 7 Op. Cit. pág. 18.

- 8 Emprendedores. La Calidad hace la Excelencia. Edit. FCE y UNAM. México. Mayo-Junio 1995.
- 9 Martínez M., Rafael. Productividad. Edit. DGCP. México, 1984. pág. 9.
- 10 STyPS. Sí̄n̄osis sobre Productividad. Edit. Popular de los Trabajadores. México, Agosto 1980.
- 11 Arias Galicia, Fernando. Administración de Recursos Humanos. Edit. Trillas. pág. 45.
- 12 UCECA. Guía Técnica para la Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento en la Pequeña y Mediana Empresa. Serie Técnica, núm. 1. México, 1979. pág. 10.

B I B L I O G R A F I A

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Edit. Porrúa, 100a.Edic.México 1979, pp.50-58.
- STyPS. Ley Federal del Trabajo, 10a.Edic., México 1993.
- UCECA. Guía Técnica para la detección de necesidades de Capacitación y Adiestramiento en la pequeña y mediana empresas, Serie Técnica No.1, México 1979 pp.50-58.
- Tagliaferri, Luis E. Organización y Supervisión de Recursos Humanos, Edit. Limusa, México 1981 p.79.
- Siliceo, Alfonso. Capacitación y desarrollo de Personal, 2a. Edic., Edit.Limusa, México 1982.
- Bain, David.Productividad, la solución a los problemas de la empresa, Edit. Mc. Graw Hill, México 1992,pp,32-35.
- Arias G., Fernando. "La Capacitación al personal. Metáfora del éxito". Contaduría Pública, n.266, México D.F., Octubre 1994, pp.20-21.
- Arias G., Fernando. Administración de Recursos Humanos, Edit. Trillas, México 1976, pp. 319-320.
- Mendiola, Ma. de Lourdes. Criterios para seleccionar cursos y Programas de Capacitación y Adiestramiento, Edit. Cenapro México 1980, pag. 32.
- STyPS. Sipnosis sobre Productividad, Edit. Popular de los Trabajadores, México 1980.
- Martínez, Rafael. Productividad, Dirección General de Capacitación y Productividad, México 1984.

- Rivera, Ricardo. Estructura y elaboración de Pruebas para selección de personal. Edit. Limusa, México, 1990.
- STyPS. Criterios para la formulación y presentación de Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento, México, 1984.
- STyPS. Criterios en materia de Capacitación y Adiestramiento relativo a las listas y constancias de habilidades laborales México, 1984.
- STyPS. Disposiciones legales referentes a Capacitación y Adiestramiento, México, 1984.
- STyPS. "Definiciones de Productividad" Dirección de Promoción de Productividad, México, 1985.
- Hernández, Sergio. "Incrementos salariales por Productividad" Laboral, Octubre pp.82-85.
- Reza Trosino, J. Carlos. "La evaluación de Programas de Capacitación" Emprendedores. V. VIII, n.28, México D.F., Julio-Agosto 1994, pp. 33-35.
- Hernández, Sergio "Productividad, Calidad y Capacitación" Emprendedores, V. VIII, n. 27, México D.F., Mayo- Junio 1994, pp.5-8.