

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



TESIS

**PROPUESTA DE PLAN DE CAPACITACION EN LA
COORDINACION DE ABASTECIMIENTO Y EQUIPAMIENTO DEL
IMSS EN BAJA CALIFORNIA**

**Para obtener el grado de:
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**

**Presenta:
NIDIA MARIZA CALDERA HUERTA**

**Director de Tesis:
M.R.H. RAUL GONZÁLEZ NUÑEZ**

Mexicali, Baja California, México

Diciembre del 2015

CONSTANCIA DE APROVACION

DEDICATORIA

**Dedico el presente trabajo a mi familia, mamá, papá y hermana,
por siempre impulsarme a ser mejor persona y apoyar mis
decisiones**

AGRADECIMIENTOS

Deseo expresar mi gratitud a mis Maestros que me guiaron durante todo el proceso, por la disposición de su tiempo y esfuerzo durante el programa de maestría.

Mi eterno agradecimiento a mi familia por siempre apoyar mis metas e impulsarme al logro de ellas, por creer en mí y por permitirme llegar a esta etapa.

Agradezco también a mi equipo de trabajo de la Oficina de Adquisición de Bienes y Contratación de Servicios del IMSS Baja California, por brindarme las herramientas necesarias para elaborar el presente trabajo, por brindarme el tiempo necesario para culminar mi curso y por el apoyo que me ha sido brindado.

RESUMEN

En el IMSS en la ciudad Mexicali Baja California, la adquisición de bienes y contratación de servicios gubernamentales por su volumen e importancia tienen un alto impacto en la prestación de la seguridad social, ya que derivado de esto, se contratan servicios y compra de bienes para la atención al derechohabiente así como para los mismos trabajadores de esta institución en materia de Salud. Por tal motivo, este caso de estudio ha prestado especial atención en mejorar el sistema de capacitación de las normas, programas y sistemas que permitan mayor eficiencia y eficacia en los procesos de compras.

Este caso de estudio tiene por objeto proponer un plan de capacitación para los trabajadores de la Oficina de Adquisición de Bienes y Contratación de Servicios del IMSS para mejorar el conocimiento actual y mejorar los procesos propios de esta unidad de trabajo.

Contenido

INTRODUCCIÓN	10
Antecedentes	10
Planteamiento del problema	13
Objetivos	14
Objetivo general de investigación.....	14
Objetivos Específicos.....	14
Justificación	14
Alcances y Limites	17
Glosario de términos.....	17
MARCO TEÓRICO.....	21
1.1 Importancia de la Capacitación.....	21
1.2 Capacitación y Desarrollo.....	22
1.3 Principios de la Capacitación.....	23
1.4 Objetivos de la Capacitación	23
1.5 Beneficios de la capacitación	25
1.6 Capacitación y Desarrollo	25
Detección de Necesidades	26
1.7 Objetivos	28
1. Análisis organizacional:	29
2. Análisis de tareas:.....	29
3. Análisis de la persona	29
1.7 Instrumentos	29
1.8 Planeación de la Capacitación.....	32
1.9 Diseño del programa de Capacitación	33
1.10 Desarrollar un plan general de capacitación.....	33
Delimitar objetivos específicos para cada sesión de capacitación.	34
Preparar la propuesta del programa de capacitación.....	34
Perfil de la propuesta del programa de capacitación.	34
METODOLOGÍA.....	37
Instrumento.....	38

ANÁLISIS DE DATOS.....	40
Conclusiones y recomendaciones	59
Bibliografía	60
ANEXO NO. 1	61
ANEXO NO. 2	63

INTRODUCCIÓN

Antecedentes

La Coordinación Formativa Integral es la encargada de dar respuesta a las necesidades de capacitación de los trabajadores del IMSS y del SNTSS, a través de cursos, conferencias, talleres y diplomados de los programas educativos que comprenden las áreas humanística, técnica, de formación de líderes y docencia, tanto presencial como a distancia. Se imparte una educación centrada en el trabajador y su aprendizaje, generando espacios de reflexión y análisis que impacten en sus esferas del saber ser, hacer, conocer y convivir, para su beneficio personal y por consiguiente de la Institución y sus derechohabientes.

Durante la gestión del Dip. Dr. Valdemar Gutiérrez Fragoso (2006-2012), se otorga un valor muy especial y muy importante a la capacitación de los trabajadores, se fortalecen de una manera sustantiva las relaciones con la Dirección General del IMSS, estableciendo como una estrategia fundamental bilateral, la inversión en lo más importante de la organización: el capital humano. Inician operaciones en el centro de capacitación en Mexicali, Baja California y en varios puntos del país. No solamente se incrementa la infraestructura del Sistema Centros, sino que también se fortalecen los programas de capacitación de una manera muy ejemplar, ya que se elevan los niveles de calidad educativa de los diferentes procesos de enseñanza-aprendizaje. La continuidad en los hechos siempre fue manifiesta; sin embargo, se destacan los siguientes programas: Integración a la Misión Institucional y Sindical, que presenta como un punto de partida para el trabajador que ingresa al IMSS, un panorama claro y funcional de la doctrina, filosofía, marco legal, estructura y funcionamiento del Instituto Mexicano del Seguro Social y del Sindicato Nacional de Trabajadores del Seguro Social; el curso de capacitación Pre jubilatorio dirigido a todos los compañeros que finalizan su ciclo laboral en la

institución, abarcando los principales aspectos técnicos a los que se enfrentarán en el proceso de su retiro laboral y de forma muy especial, en la elaboración de su plan de vida, un plan que les permita proyectar un futuro cierto en su nueva etapa de vida. Ambos programas manejados con mucha oportunidad y conocimiento por especialistas en la materia. En esta gestión, se emiten todas las convocatorias pendientes para dar cumplimiento a los requisitos 21 y 51 que establece el catálogo del Contrato Colectivo de Trabajo en los aspectos relativos a la capacitación promocional, siendo en todos los casos y sin excepción sede los Centros de Capacitación y Calidad. Se siguen impulsando los temas enfocados al desarrollo humano integral, y como en esta ocasión, se privilegian los programas dirigidos a elevar la calidad en el servicio, y por ello, se acuerda conjuntamente con el Instituto la impartición del taller Calidez y Cultura de Servicio al Derechohabiente, dirigido a todas las categorías así como a todos los servicios médicos y no médicos.

Vale la pena mencionar que solamente en el año 2011, se alcanzó la cifra de capacitados hasta en 86,000 trabajadores en el país; este taller continuará impartándose de manera permanente. Particular importancia cobra la nueva modalidad implementada en esta administración denominada capacitación a distancia, un verdadero proyecto de capacitación que lleva los beneficios del aprendizaje hasta lugares muy alejados de las ciudades capitales de los estados de la República y, también, el beneficio a todos aquellos compañeros que por sus actividades no les es posible dedicar tiempo continuo a su preparación y desarrollo de habilidades. La capacitación a distancia se proporciona a través de la página web del Centro Nacional de Capacitación y Calidad: www.sicapacitacion.com. Finalmente, destacamos que en esta gestión, se consolidaron logros muy significativos en materia de recursos financieros, capital humano y equipo para el funcionamiento óptimo de los Centros de Capacitación y Calidad. El centro nacional de capacitación y calidad es una instancia educativa que ha tenido una amplia trayectoria a través del tiempo. La historia del centro está muy vinculada al surgimiento y desarrollo del sindicato nacional de trabajadores del seguro social,

ya que asume la responsabilidad de capacitar a los trabajadores del instituto como estrategia para elevar la calidad de los servicios que éste presta. Por más de 48 años ininterrumpidos, el centro nacional de capacitación y calidad ha sido el responsable de la operación de los programas contractuales de capacitación, de la formación de cuadros sindicales y directivos y; también de los programas de capacitación para la modernización de los servicios institucionales.

Ha sido un centro de formación para formadores en donde todo el personal docente del instituto, es preparado bajo un modelo educativo propio. Por otro lado, siempre ha brindado sus servicios de asesoría y consultoría para todas las áreas institucionales y sindicales ofreciendo metodología probada e indiscutible para la mejora de sus procesos de trabajo y el óptimo desarrollo de su comportamiento organizacional.

En la Delegación de Baja California Norte, en la ciudad de Mexicali, existe una Coordinación encargada de la Capacitación y Adiestramiento para los trabajadores, la cual cada año aplica un Diagnostico de Capacitación a cada área que conforma el Instituto. En base a esto, se analizan los resultados y proponen cursos de capacitación a cada jefatura, e informan el calendario de cursos disponibles que hay de manera voluntaria y gratuita para los empleados. El presente trabajo tiene como propósito apoyar al departamento de Adquisición de Bienes y Contratación de Servicios del IMSS y realizar un diagnóstico para proponer una estrategia de Capacitación que satisfaga las necesidades de los trabajadores de esta área.

Planteamiento del problema

La falta de actualización en la capacitación y su seguimiento constante genera rezago de trabajo administrativo así como la disminución de motivación por parte de los empleados debido a la deficiente atención de los empleados en sus procesos de trabajo y al conjunto de trámites que hay que seguir para resolver un asunto de carácter administrativo que con el paso de los años se sigue el mismo procedimiento a pesar de las nuevas tecnologías y planes de trabajo que se han desarrollado al paso del tiempo.

La consecuencia de este problema no solo afecta a las personas que dependen del servicio de esta institución, sino también al mismo empleado, puesto que el personal no se mantiene actualizado y esto puede retrasar las metas de la organización o la eficiencia que espera esta institución del trabajador, así como el crecimiento laboral del mismo.

Las consecuencias mencionadas ameritan la realización de un plan de capacitación para el personal de la oficina de Adquisición de Bienes y Contratación de Servicios del IMSS, que permita incrementar el talento humano de los empleados basándose en las necesidades específicas de cada uno y también de los requerimientos del puesto y de la institución.

Objetivos

Objetivo general de investigación

Elaborar un plan de capacitación para los empleados de la Coordinación de Abastecimiento y Equipamiento del IMSS.

Objetivos Específicos

1. Conocer la descripción de puesto, así como las actividades que realiza cada uno de los empleados de la Coordinación de Abastecimiento y Equipamiento del IMSS.
2. Realizar un análisis para detectar las necesidades de capacitación conforme a las actividades laborales de cada empleado.
3. Elaborar propuesta de capacitación de acuerdo a las necesidades de capacitación detectadas que permitan mejorar el desempeño de los colaboradores.

Justificación

La capacitación genera procesos de cambio en cualquier organización, las cuales van dirigidas con el objetivo de mejorar la calidad del talento humano, y por consecuencia una mejora para el logro de metas de esta institución. Se considera de gran importancia el seguimiento a los planes de capacitación, ya que es parte primordial tanto para el empleado como para la empresa. De acuerdo con Werther Jr. y Davis, 1998, p. 211), los pasos preliminares que se requieren cumplir para poder contar un buen programa de capacitación son: detectar las necesidades de capacitación conocida esta etapa también como diagnóstico; determinar los objetivos de la capacitación y desarrollo, en esta etapa también deberán identificarse los elementos a considerar en la etapa de la evaluación; diseño de los contenidos de programas y principios pedagógicos a considerar durante la impartición de la misma; la impartición para desarrollar las habilidades (aptitudes y actitudes) y la evaluación, que puede ser antes, durante y posterior a las capacitación; la primera para ubicar al participante en su nivel de conocimientos previos y partir de ahí para otorgarle los nuevos conocimientos; durante: para corregir cualquier desviación, error o falla en el proceso para evitar que al final ya no se pueda hacer algo al respecto, y posterior: para conocer el impacto, el aprovechamiento y la aplicación de las habilidades desarrolladas o adquiridas en el desempeño de la función para la cual fue capacitado el trabajador.

La tarea de esta investigación es analizar y conocer las necesidades de cada integrante de esta institución en cuanto a la capacitación, a fin de determinar alternativas de solución, así como la orientación de sus esfuerzos.

Es importante que esta Coordinación trabaje con un sistema estandarizado de capacitación para que el empleado conozca su plan de capacitación, específicamente derivado de sus necesidades y de la misma empresa y a su vez desarrolle competencias que le permitan crecer dentro de esta institución y pueda realizar sus actividades correctamente y eficazmente. Es por esto que existe la necesidad de diseñar un plan de capacitación que trabaje en conjunto con las herramientas que esta empresa pueda brindar a sus trabajadores. Este plan también permitirá que el personal tenga un plan de entrenamiento que le permita conocer las diferentes actividades que existen dentro de su área de trabajo y le ayude a fortalecer sus conocimientos.

Esta necesidad se deriva también por los cambios de tecnología, promociones, rotación y enriquecimiento del puesto, todos los integrantes de esta unidad de trabajo requieren de una constante capacitación para el desarrollo de habilidades, conocimiento de información de diversos temas relevantes de estas áreas y con ello brindar un valor agregado a nuestro conocimiento, por lo tanto lo que se busca en las organizaciones es que se capaciten a sus empleados para desarrollar habilidades y conocimientos con el fin de aumentar su desempeño.

El resultado de esta investigación será conocer las necesidades que tiene cada empleado, así como elaborar el plan de capacitación para cada puesto para poder llegar al objetivo tanto de la institución como de cada trabajador.

Alcances y Limites

- La investigación se realizará únicamente en la Oficina de Adquisiciones del IMSS de la ciudad de Mexicali.
- Disposición del personal para llenar el formato de detección de necesidades.
- Tiempo para desarrollar los contenidos de la capacitación en el plazo establecido.
- El tiempo para realizar el análisis, la estructura y método de capacitación, de acuerdo a las necesidades de la empresa.

Glosario de términos

1. **Capacitación:** Disposición y aptitud que alguien observará en orden a la consecución de un objetivo determinado.

2. **Adiestramiento:** Consiste en las técnicas de capacitación y aprendizaje en el desarrollo de los recursos humanos. El desarrollo de recursos humanos estimula a lograr una mejor calidad, eficiencia y productividad en las empresas y a la vez fomenta el más alto compromiso en el personal.
3. **Talento humano:** Conjunto de saberes y haceres de los individuos y grupos de trabajo en las organizaciones, pero también a sus actitudes, habilidades, convicciones, aptitudes, valores, motivaciones y expectativas respecto al sistema individuo, organización, trabajo y sociedad.
4. **Detección de Necesidades de capacitación:** Es el proceso que orienta la estructuración y desarrollo de planes y programas para el establecimiento y fortalecimientos de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, a fin de contribuir en el logro de los objetivos de la misma.
5. **Aptitudes:** Condiciones psicológicas de una persona que se vinculan con sus capacidades y posibilidades en el ámbito del aprendizaje.
6. **Actitudes:** Disposición voluntaria de una persona frente a la existencia en general o a un aspecto particular de esta.
7. **Habilidades:** Aptitud innata, talento, destreza o capacidad que ostenta una persona para llevar a cabo y por supuesto con éxito, determinada actividad, trabajo u oficio.
8. **Conocimiento:** Conjunto de conceptos que interrelacionados dan cuenta del comportamiento del universo en un determinado aspecto.

- 9. Puesto:** Es la unidad impersonal de trabajo que identifica las tareas y deberes específicos, por medio del cual se asignan las responsabilidades a un trabajador, cada puesto puede contener una o más plazas e implica el registro de las aptitudes, habilidades, preparación y experiencia de quien lo ocupa.
- 10. Burocracia:** estructura organizativa aplicable a cualquier tipo de organización que se caracteriza por la división de responsabilidades, especialización del trabajo, jerarquía, relaciones impersonales y procedimientos regularizados que se producen dentro de ella.
- 11. Rezago Administrativo:** retraso o aplazamiento de ciertas actividades o procesos.
- 12. Jerarquía:** forma de organización que se le asignará a diversos elementos de un mismo sistema, que pueden ser indistintamente personas, animales o cosas, ascendente o descendente, por criterios de clase, poder, oficio, autoridad, categoría o cualquier otro de tipo que se nos ocurra, aún siendo el más arbitrario, pero que tienda y cumpla con un criterio de clasificación.
- 13. Empleado:** Persona que trabaja para otra o para una institución a cambio de un salario.
- 14. Coordinación:** acción de coordinar, de poner a trabajar en conjunto diferentes elementos en pos de obtener un resultado específico para una acción conjunta.
- 15. Institución:** todas aquellas estructuras que suponen cierto mecanismo de control u orden social que son creadas justamente para facilitar la convivencia humana y que tienen que ver con el desarrollo de lazos y vínculos grupales en diferentes circunstancias o momentos de la vida.

- 16. Tecnología:** conjunto de conocimientos de orden práctico y científico que, articulados bajo una serie de procedimientos y métodos de rigor técnico, son aplicados para la obtención de bienes de utilidad práctica que puedan satisfacer las necesidades y deseos de los seres humanos.
- 17. Encuesta:** Serie de preguntas que se hace a muchas personas para reunir datos o para detectar la opinión pública sobre un asunto determinado
- 18. Entrevista:** Se puede comenzar definiendo el concepto de entrevista como un acto comunicativo que se establece entre dos o más personas y que tiene una estructura particular organizada a través de la formulación de preguntas y respuestas.
- 19. Abastecimiento:** actividad económica encaminada a cubrir las necesidades de consumo de una unidad económica en tiempo, forma y calidad.
- 20. Equipamiento:** especificación minuciosa de las características individuales de cada uno de los muebles, equipos, instrumental y material requeridos para el funcionamiento de la institución.

MARCO TEÓRICO

1.1 Importancia de la Capacitación

Gore Ernesto (1996) señala que “las cualidades de la fuerza de trabajo serán el arma competitiva básica del siglo XXI y las personas capacitadas o especializadas son la única ventaja competitiva perdurable”

Esto se refiere a que es importante el compromiso que se obtiene de esto, es el desarrollo y la capacitación para incrementar el compromiso del trabajador en sus labores diarias, el simple hecho de sentirse parte primordial de la institución.

Los resultados obtenidos después de llevada a cabo una capacitación a los empleados son meramente positivos, la única desventaja es el gasto y la inversión en capacitación hacia su personal, pero a largo plazo es una de las mejores inversiones, sin embargo también afecta ya que el empleado se vuelve atractivo para otras empresas. Sin importar esto las instituciones lo ven como un beneficio competitivo.

Es importante concientizar a los trabajadores que al tomar alguna capacitación es de suma importancia para la empresa a la que pertenece, ya que dentro de esta se pueden desarrollar y fomentar aportaciones a beneficio de ella y del trabajador.

Las capacitaciones constantes ayudan a mantener en actualización a los empleados para cumplir los objetivos propios y de la institución de trabajo. El propósito de esta será optimizar tiempos y realizar funciones establecidas en la descripción de puesto de cada uno de los integrantes de ella.

Es de alta importancia que cada compañía, por departamento o por oficina se genere un plan de capacitación en base a los puestos de trabajo de acuerdo a las necesidades de cada empleado y que sea vinculada con las actividades que desempeña diariamente.

Chiavenato, (2007, p. 385) menciona que el desarrollo profesional “Es la educación profesional que perfecciona a la persona para ejercer una estabilidad dentro de una profesión”.

El desarrollo es de gran importancia ya que el objetivo de esto es que el empleado tenga un equilibrio tanto en su profesión como en su función laboral.

“La capacitación es la educación profesional para la adaptación de la persona a un puesto o función” (*Chiavenato, 2007, p.385*)

La capacitación es un proceso de educación con carácter estratégico para llegar a los objetivos de la empresa, por medio de este proceso el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas y modifica o se desarrollan sus actitudes frente a situaciones en la organización.

Esta implica etapas orientadas técnicamente hacia los métodos establecidos por el área encargada de capacitación, así como las acciones específicas la cual cuenta con ciertos principios.

1.2 Capacitación y Desarrollo

La capacitación es considerada como formación integral de los miembros de una compañía, estas capacitaciones pueden ir orientadas al desempeño, basadas en competencias organizacionales, aprendizaje significativo y planes de acción (*Bohlander, Snel, Sherman, 2001, p.215-239*)

Para aplicar la capacitación a los empleados se realiza inicialmente un análisis de las funciones de los empleados de cada área para determinar las necesidades de cada puesto de trabajo, esto mediante evaluación de desempeño para conocer las debilidades del área de trabajo y del mismo empleado.

Se debe trabajar conjuntamente con el jefe inmediato utilizando las siguientes herramientas: entrevistas con los jefes y empleados para levantar información y con la observación directa. (*William B, Werther Jr., Keith Davis, 2000, p. 245-251*)

En el caso de esta investigación, se realizarán entrevistas y encuestas con los empleados de cada departamento de la Coordinación de Abastecimiento y Equipamiento del IMSS, así como los jefes de cada unidad de trabajo.

1.3 Principios de la Capacitación

La capacitación debe incluir cuatro fases importantes que son:

1. Transmisión de información: involucra que los empleados tengan conocimiento y sean capacitados respecto al giro del negocio, es decir, competencias para el cargo, normas, políticas internas, productos, reglas, reglamentos, entre otros.
2. Desarrollo de habilidades: todas las habilidades, destrezas y conocimientos que están directamente relacionados con el desempeño, es decir, las capacitaciones deben enfocarse al descriptivo de funciones del cargo para mejorar las competencias y aumentar el desempeño de los empleados.
3. Desarrollo o modificación de actitudes: el objetivo de la capacitación es mejorar o cambiar ciertas actitudes que perjudican en la evaluación de desempeño con el fin de que el empleado trabaje para desarrollar esas habilidades.
4. Desarrollo de conceptos: Adquirir información real y aplicar los conceptos aprendidos para llevarlos a la práctica

1.4 Objetivos de la Capacitación

La capacitación cuenta con objetivos claros, entre los cuales se mencionan los siguientes:

- Conducir a la empresa a una mayor rentabilidad y a los empleados a tener una actitud más positiva
- Mejorar el conocimiento del puesto a todos los niveles
- Elevar la moral de la fuerza laboral
- Ayudar al personal a identificarse con los objetivos de la empresa
- Fomentar la autenticidad, la apertura y la confianza
- Agilizar la toma de decisiones y la solución de problemas
- Promover la comunicación en toda la organización
- Reducir la tensión y permitir el manejo de áreas de conflicto.

Según *Bohlander, Snell, Sherman (2001)* plantean cinco objetivos principales que son:

1. Formar personal capacitado para que cumplan con sus funciones
2. Fomentar el trabajo en equipo
3. Basarse en el servicio al cliente
4. Alineamiento de la actitud y su desempeño
5. Generar alineamiento con la cultura organizacional

Ya que se realice el diseño del plan de capacitación, se dará a conocer el entorno en el que se desarrollara, se especificaran los objetivos y los resultados esperados a obtener.

Según dichos autores la capacitación tiene un enfoque sistemático que consta de cuatro fases que son:

1. Detección de necesidades
2. Diseño de programa
3. Instrumentación
4. Evaluación

1.5 Beneficios de la capacitación

Existen diferentes beneficios de capacitar al personal, entre los que destacan los siguientes según Werther y Davis (2000):

- Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Ayuda en la preparación de guías para el trabajo.
- Incrementa la productividad y la calidad del trabajo.
- Elimina los costos de recurrir a consultores externos, entre otras.

Para Dessler (2009), las empresas que instituyen programas de educación dentro de la empresa registran mejoras notables en las habilidades de sus trabajadores y en la calidad de sus productos, y que los negocios que operan debajo de los niveles esperados de productividad registraron aumentos significativos en su desempeño en el mercado, en especial después de instituir programas de capacitación para los empleados nuevos.

1.6 Capacitación y Desarrollo

La capacitación es considerada como formación integral de los miembros de una compañía, estas capacitaciones pueden ir orientadas al desempeño, basadas en competencias organizacionales, aprendizaje significativo y planes de acción. (Bohlander, Snell, Sherman, 2001).

Para realizar capacitaciones con el personal se debe realizar un análisis de las funciones de los empleados de cada área para determinar las necesidades, por ello se debe de analizar conjuntamente los objetivos que son planteados tanto por

la organización, como por los empleados y así trabajar en conjunto con la evaluación de desempeño, que es una herramienta fundamental para detectar las debilidades que tiene el área y el empleado.

Se debe trabajar conjuntamente con el jefe inmediato utilizando las siguientes herramientas: entrevistas con los jefes y empleados para levantar información y con la observación directa. (William B, Werthder Jr., Keith Davis, 2000, p.245-251).

Existen 6 importantes ventajas dentro de la capacitación de personal que son:

1. Aumento de productividad
2. Cumplimiento de metas y objetivos
3. Satisfacción laboral
4. Disminución de la rotación de personal
5. Compromiso con la compañía
6. Evitar accidentes laborales

Detección de Necesidades

Una necesidad de capacitación es un área de información o de habilidades que un individuo o un grupo debe desarrollar para mejorar o aumentar su eficiencia, eficacia y productividad en el trabajo. Cuando la capacitación localiza estas necesidades o carencias y las elimina, es benéfico para los 22 empleados, para la organización y, sobre todo, para el cliente. En caso contrario, representará un desperdicio o una simple pérdida de tiempo. (*Roberto Pinto. Pág. 73-74.*)

Las necesidades de capacitación hacen referencia a la carencia en el desempeño actual y pasado, así como a la posibilidad de llegar a un nuevo y mejor nivel de desempeño al que se pretende llegar.

El análisis de tareas y del desempeño de los empleados son dos formas para identificar las necesidades de capacitación. El primero evalúa las aportaciones de

los empleados para determinar si la capacitación reducirá los problemas de operación, como errores en el servicio, demasiados materiales de desecho o producción baja. Sin embargo, también puede recurrirse a otras técnicas como los informes de los supervisores, los registros de personal, las solicitudes de la administración para capacitar al personal, la observación de los trabajadores en sus labores, las pruebas de conocimiento y las encuestas a clientes (Chiavenato, 2000).

Además existen indicadores para detectar necesidades de capacitación mencionados por el mismo autor:

1. A priori. Se refiere a aquellos que si ocurrieran, ocasionarían necesidades de capacitación fácilmente previsible antes de que los problemas surjan, como por ejemplo:

- a) Expansión de la empresa
- b) Reducción del número de empleados
- c) Cambio de métodos y procesos de trabajo
- d) Sustituciones o movimiento de personal
- e) Ausencias, licencias y vacaciones del personal
- f) Expansión de los servicios
- g) Cambio de los programas de trabajo o de producción
- h) Modernización de maquinaria y equipo
- i) Producción de nuevos productos

2. A posteriori. Son los relacionados con necesidades de capacitación no atendidas, por lo que se actúa cuando el problema ya ocurrió. Ejemplos de estos indicadores son:

a. Problemas de producción. Calidad inadecuada, baja productividad, averías en equipos e instalaciones, comunicaciones defectuosas, exceso de errores y desperdicios, elevado número de accidentes, poca versatilidad de los empleados, mal aprovechamiento del espacio disponible.

b. Problemas de personal. Número excesivo de quejas, poco o ningún interés por el trabajo, falta de cooperación entre los trabajadores o de éstos hacia la empresa, demasiadas ausencias y ausentismo, dificultades para conseguir empleados que cumplan con el perfil requerido, tendencia a atribuir faltas a los demás y errores en la ejecución de órdenes, entre otros.

1.7 Objetivos

- Planificar y ejecutar las actividades de capacitación de acuerdo a prioridades y utilizando los recursos de manera eficiente.
- Conocer quienes necesitan capacitación y en qué áreas.
- Conocer los contenidos que se necesita capacitar.
- Establecer las directrices de los planes y programas.
- Optimizar el uso de los recursos.

El procedimiento completo de detección de necesidades de capacitación según dicho Mendoza (2000), incluye lo siguiente:

- Búsqueda de evidencias generales.
- Selección de áreas críticas.
- Especificación de evidencias del área crítica.
- Obtención de la descripción del puesto o de la lista de tareas.
- Selección de técnicas y elaboración de instrumentos de investigación.
- Aplicación de técnicas de detección de necesidades de capacitación (DNC).
- Análisis de información.
- Elaboración del informe de la DNC.

Detectar las necesidades de capacitación es el primer paso en el proceso de capacitación, contribuye a que la empresa no corra el riesgo de equivocarse al ofrecer una capacitación inadecuada, lo cual redundaría en gastos innecesarios.

Para detectar las necesidades de capacitación deben realizarse tres tipos de análisis; estos son:

1. Análisis organizacional: Que es aquél que examina a toda la compañía para determinar en qué área, sección o departamento, se debe llevar a cabo la capacitación. Se debe tomar en cuenta las metas y los planes estratégicos de la compañía, así como los resultados de la planeación en recursos humanos.

2. Análisis de tareas: Se analiza la importancia y rendimiento de las tareas del personal que va a incorporarse en las capacitaciones.

3. Análisis de la persona: Dirigida a los empleados individuales. En el análisis de la persona debemos hacernos dos preguntas: ¿a quién se necesita capacitar? y ¿qué clase de capacitación se necesita? En este análisis se debe comparar el desempeño del empleado con las normas establecidas de la empresa. Es importante aclarar que esta información la obtenemos a través de una encuesta.

1.7 Instrumentos

Los principales medios que van a ser utilizados para la determinación de necesidades de capacitación son:

a) Encuesta

Esta técnica tiene por finalidad obtener información sobre hechos concretos u opiniones del personal de una organización. La información se obtiene siempre a través de una encuesta diseñada para el caso y las respuestas se dan por escrito en este mismo instrumento.

Aplicación:

- Concentrando a las personas que van a ser encuestadas, con la presencia del investigador; Es posible aclarar las dudas que surjan a los encuestados, debido a la presencia del investigador.

- Enviarse la encuesta a cada persona para que lo conteste individualmente sin presencia del investigador; Será más difícil garantizar la comprensión de las preguntas y consecuentemente habrá mayor probabilidad de recabar información equivocada.

Contenido:

- Preguntas claramente formuladas y que ubiquen a los encuestados en la situación y contextos correctos.
- Amplia explicación del porqué y para qué se realiza la encuesta, argumentos necesarios para disminuir la desconfianza y propiciar respuestas más objetivas.

Modalidades de la encuesta:

- Entrevista.
- Cuestionario.

b) Entrevista

Es el intercambio formal de información e ideas entre dos personas que tienen un asunto específico que ha de tratarse. Esta técnica consiste en recabar información a través del diálogo directo entre el investigador (entrevistador) y alguno de los miembros que componen la organización de trabajo (entrevistado).

Según la amplitud de las respuestas implicadas en las preguntas que se formulan, las entrevistas pueden ser de tres tipos:

- Dirigidas

El analista debe preparar un listado de preguntas con la intención de conocer problemas que desea investigar y será este quien haga las anotaciones de las respuestas obtenidas, el entrevistado no puede contestar por sí mismo de forma escrita los cuestionamientos.

Tiene la característica de estar constituida de preguntas que requieren respuestas concretas. Estas preguntas pueden ser tan específicas que exijan al entrevistado elegir entre distintas alternativas previamente determinadas por el entrevistador, a través de un cuestionario. El cuestionario es la guía fundamental de la entrevista dirigida.

- **Semidirigida**

Utiliza preguntas abiertas de mayor amplitud que las usadas en la entrevista dirigida, permitiendo la respuesta libre del entrevistado, pero dentro de ciertos límites de amplitud.

De esta manera su extensión es relativamente reducida en relación con la no dirigida, por lo que el investigador debe esforzarse por aclarar cada una de las preguntas para asegurar las respuestas correctas, pero evitando influir en ellos y emitir cualquier juicio sobre las respuestas.

- **No dirigida**

El analista no requiere el empleo de preguntas estructuradas y, por tanto, el entrevistado puede proporcionar información más amplia, que deberá estructurarse posteriormente.

Las preguntas son tan generales que el sujeto puede dar la más amplia y variada información. En ella el entrevistador debe ir captando todo lo que se diga y ampliando la entrevista con preguntas que puedan servir para precisar más conceptos vertidos o para captar información sobre aspectos nuevos que va revelando el entrevistado.

Ventajas de la entrevista

1. Permite el contacto directo con el personal interesado.
2. Revela sentimientos, causas y soluciones de los problemas de capacitación.
3. Se tiene oportunidad de externar libremente opiniones y sugerencias.

4. Evita desvíos en las respuestas, derivado de la retroalimentación inmediata.
5. Da la oportunidad de corregir la estructura de la entrevista, con lo cual se optimizan las entrevistas subsecuentes.

Limitaciones de la entrevista

- Consume mucho tiempo.
- El universo que abarca es pequeño.
- Se obtienen respuestas subjetivas de los campos donde no existan registros o hechos.
- Los resultados son difícilmente cuantificables.
- Pueden prestarse a malas interpretaciones o a inhibir la libre expresión.
- Se requiere preparación específica.

Observaciones a la Entrevista

- Es recomendable utilizarla en la determinación de necesidades manifiestas.
- Es preferible usarla en combinación con otra técnica.
- Se recomienda la entrevista semidirigida.

1.8 Planeación de la Capacitación

El plan de capacitación es el documento guía para acordar con los ejecutivos las acciones a seguir con base en los resultados del diagnóstico de necesidades, y de esta manera orientar el proceso de capacitación en la institución.

Al formular el plan de capacitación se debe tener presente los siguientes aspectos:

- Claridad: Que la redacción tenga un estilo comprensible y que el documento tenga una estructura lógica.
- Precisión: Resaltar los puntos realmente importantes y elaborar una propuesta atractiva para quienes finalmente deben tomar la decisión de asignar recursos a la capacitación.
- Profundidad: Que detecte el fondo de la problemática y las oportunidades que pueden atenderse vía capacitación.
- Oportunidad: Que sea práctico, breve y de alto impacto para los usuarios.
- Participativo: Que involucre al personal de diferentes áreas para su elaboración y gestión.

1.9 Diseño del programa de Capacitación

Los programas son el conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de trabajo, etapas a seguir y elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción determinado, es decir son el plan maestro de capacitación.

La elaboración de programas de capacitación y los objetivos establecidos a través de la información obtenida con el diagnóstico de necesidades da significado y contenido al plan. Las necesidades detectadas orientan los contenidos o temas en que se va a capacitar, los cuales, a su vez, se ordenan y traducen en cursos. Los cursos se agrupan para formar programas y éstos pueden ser diseñados para su aplicación de acuerdo con los puestos, las áreas de trabajo o los niveles organizacionales.

La elaboración de programas de capacitación implica la integración de objetivos previamente diseñados, el ordenamiento de contenidos en unidades temáticas y la selección y el diseño de los medios adecuados para la conducción y evaluación del proceso de instrucción.*

1.10 Desarrollar un plan general de capacitación

Un análisis breve de los objetivos generales del programa de capacitación revela los temas y las áreas que se deben tratar. La instrucción en diferentes temas requiere distintos enfoques. La capacitación para el desarrollo del personal debe organizarse en sesiones, cada una cubriendo una materia diferente. En temas clínicos, la formación comienza con las tareas básicas y va aumentando en complejidad. Para la capacitación clínica y administrativa, las sesiones deben seguir una secuencia lógica, y el final de una debe conducir al comienzo de la siguiente.

Para organizar la capacitación en sesiones, resulta útil una educación en etapas. El programa de capacitación se divide en períodos alternados de capacitación formal y experiencias en el campo o en el cargo.

Delimitar objetivos específicos para cada sesión de capacitación.

Mientras se realiza la programación de la capacitación, debe hacerse una lista de los objetivos específicos para cada sesión. Estos han de derivarse de los objetivos generales de la capacitación definidos por la institución. Los objetivos específicos se establecen para que el empleado demuestre el nuevo conocimiento, habilidad o actitud que acaba de aprender. Cada sesión de capacitación cumplirá por lo menos uno de los objetivos específicos.

Preparar la propuesta del programa de capacitación

En este punto consta el Contenido mismo del programa de capacitación. Los objetivos bien planteados nos permitirán desarrollar los temas y unidades que deben contener. Se presenta el formato que tendrá el programa de capacitación.

Perfil de la propuesta del programa de capacitación.

1. Período.

2. Objetivo General.
3. Objetivos Específicos.
4. Metas.
5. Políticas.
6. Estrategias.
7. Proyectos.
8. Cronograma de actividades de Capacitación.

Bohlander, Snell, Sherman (2001) consideran que existen cuatro parámetros importantes dentro del diseño que son:

- Objetivos de la capacitación
- Deseo y motivación de la persona
- Principios de Aprendizaje
- Características de los instructores

METODOLOGÍA

Este trabajo se desarrolló en la Oficina de Adquisición de Bienes y Contratación de Servicios del IMSS en Mexicali el cual está conformado actualmente por 102 empleados.

La encuesta No. 1 se aplicó en los meses de Enero a Febrero del 2015 a 15 Auxiliares Universales de Oficina, 6 Jefes de Oficina, 22 líderes de proyecto, 6 secretarias, 2 jefes de departamento, 1 coordinador, siendo un total de 52 empleados de toda el Área administrativa para conocer si el sistema actual de capacitación satisface las necesidades del personal.

La encuesta No. 2 se aplicó a 1 jefe de oficina, 6 unidades compradoras, 1 encargado del portal de compras y 1 secretaria, siendo un total de 9 trabajadores que conforman la Oficina de Adquisición de Bienes y Contratación de Servicios en los cuales se enfocara la propuesta del plan de capacitación.

Instrumento

Un elemento muy importante en la evaluación de la capacitación es tener presente el criterio del trabajador, mediante entrevistas o encuestas. Mediante ello se logra además la retroalimentación del proceso. Los datos que se obtienen son útiles para la toma de decisiones.

- Questionario: Se realizará una serie de preguntas al personal de la unidad, para conocer las necesidades de capacitación acerca de los conocimientos que desea y necesita ser capacitado. Es conveniente preguntar al personal si tiene necesidades de capacitación para así determinar con precisión diferentes tipos de necesidades
- Encuesta: Las encuestas deben tener espacio que permitan al encuestado escribir sus criterios, vivencias, dificultades y posibilidades, así como las respuestas concretas acerca de las áreas de conocimientos que desea y necesita ser capacitado. Se aplicaron dos encuestas con el siguiente contenido:

Encuesta Número 1 (Anexo No. 1)

Aspectos Evaluados	Cantidad de Reactivos	Total de Reactivos
Impacto a resultados	5	26
Aspectos Gerenciales o Administrativos	6	
Comunicación	4	
Motivación	7	
Aspectos adicionales	4	

**Fuente: Elaboración propia*

Encuesta Número 2
(Anexo No. 2)

Aspectos Evaluados	Cantidad de Reactivos	Total de Reactivos
Experiencia de trabajo	4	11
Conocimientos y Habilidades	1	
Capacitación	6	

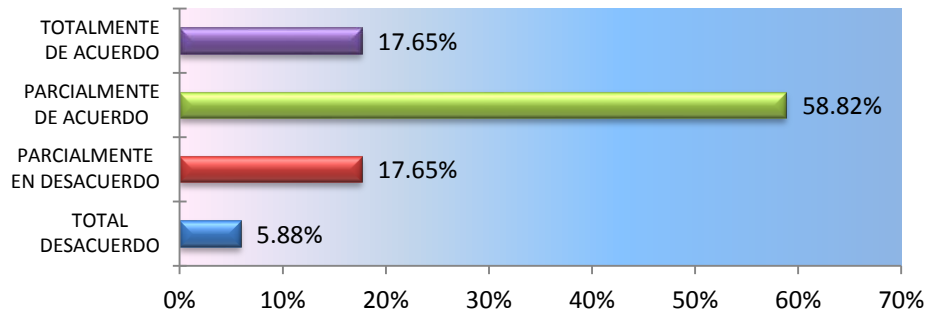
**Fuente: Elaboración propia*

ANÁLISIS DE DATOS

Encuesta Número 1

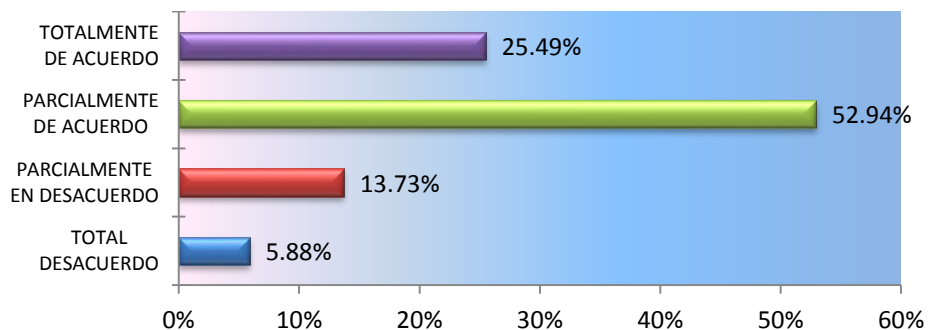
Impacto en resultados

1. La capacitación mejora los resultados



Respecto a la pregunta No. 1 la Capacitación mejora los resultados de trabajos el 58.82% indico estar parcialmente desacuerdo, el 17.655 totalmente de acuerdo, 23.53% manifestó estar parcial y en total desacuerdo.

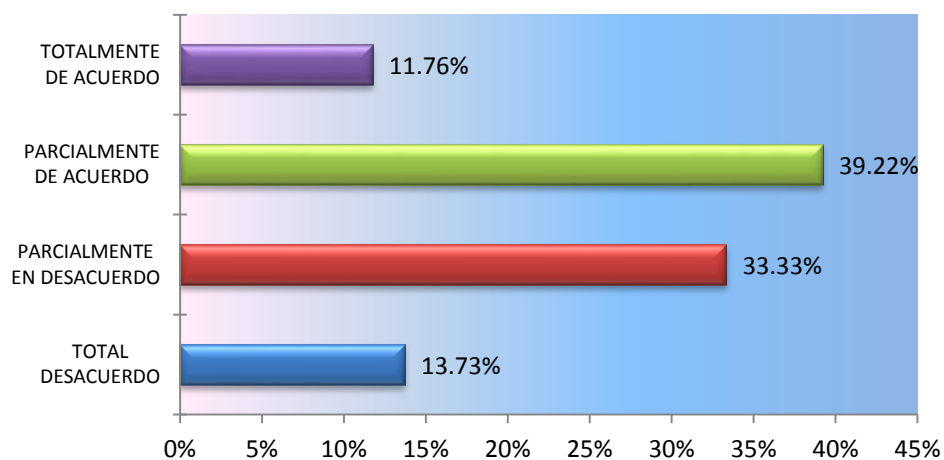
2. Las técnicas de capacitación son las más adecuadas



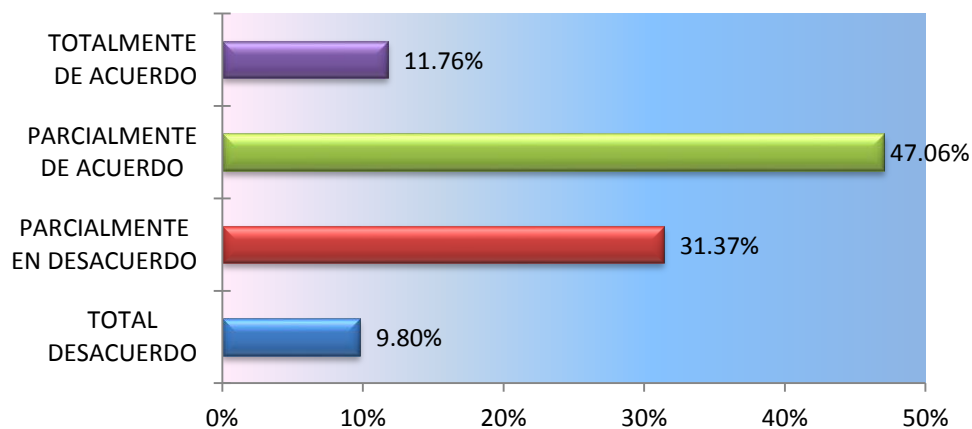
El 77% de los colaboradores están parcial o totalmente de acuerdo en que la capacitación mejora los resultados del trabajo y le ayuda a incrementar su desempeño, sin embargo el 20% indica que las técnicas ofrecidas por el instituto no son las más adecuadas.

Efectividad en la Capacitación

3. El sistema de capacitación ofrece desarrollar su carrera laboral



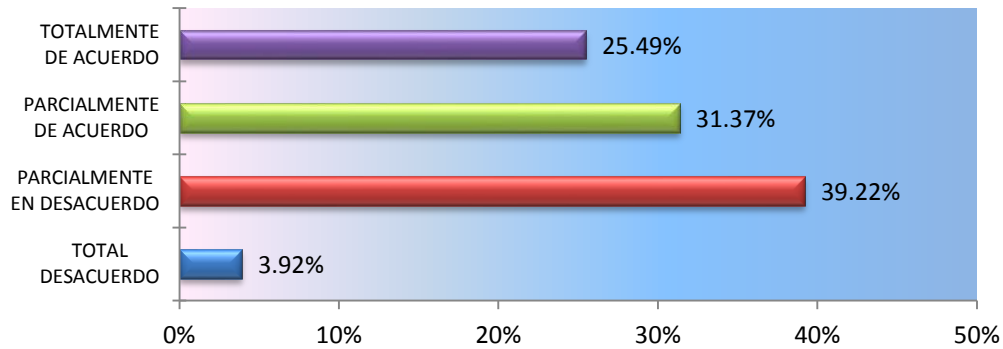
4. El sistema de capacitación se diseña en función de las necesidades de la CAE



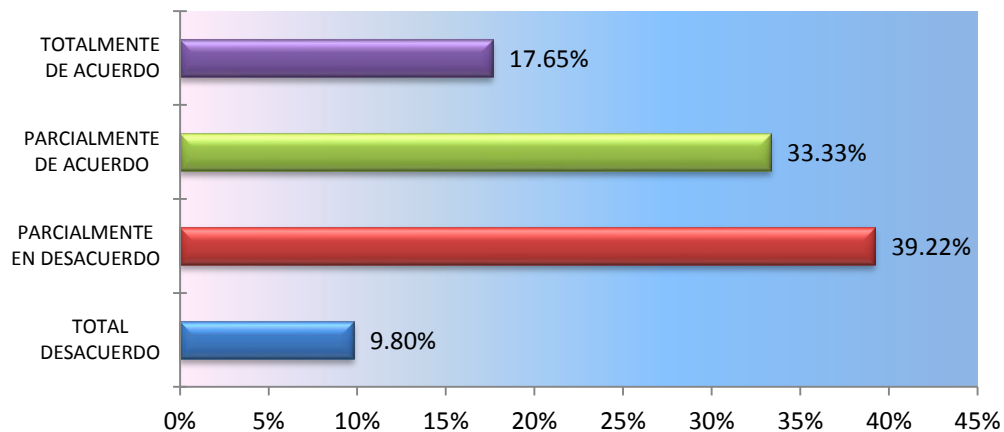
El 47% menciona que la capacitación no le ofrece un crecimiento laboral en el Instituto, lo que se correlaciona con el 41% de los encuestados quienes indican que la capacitación no está enfocada a las necesidades de la Coordinación de Abastecimiento y Equipamiento

Capacitación Externa

5. Hay mejor aceptación del personal con capacitadores externos



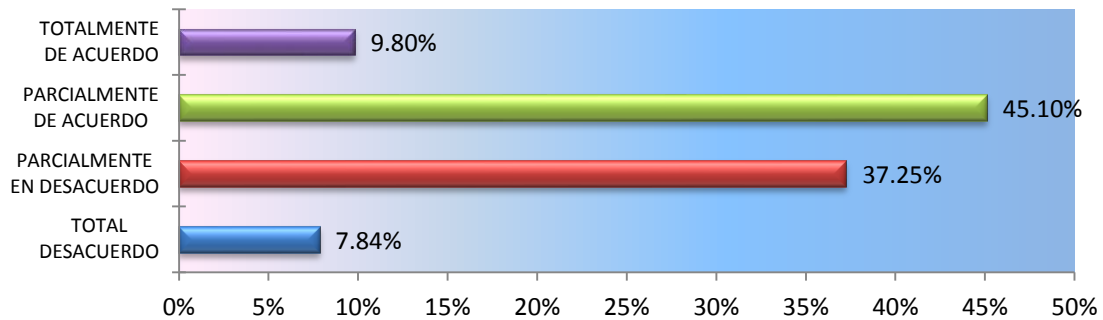
6. Los instructores externos tienen más y mejores habilidades que los instructores internos



Con un 56% los colaboradores indican que hay mejores resultados si la capacitación es impartida por personal externo, así como un 51% indica que tienen más y mejores habilidades que los instructores internos.

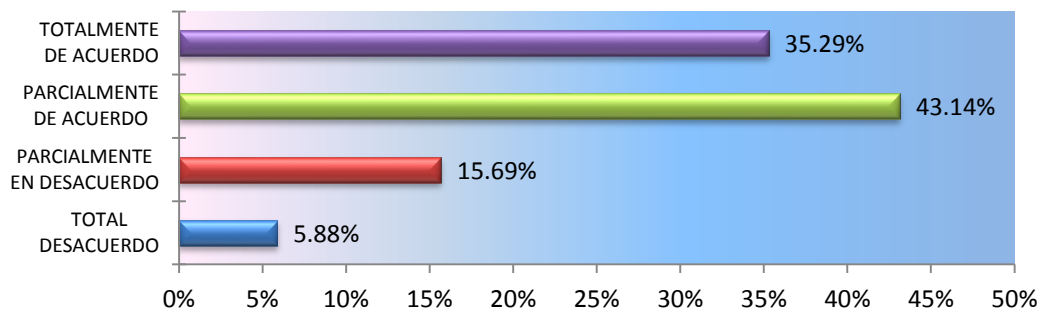
Filosofía Organizacional

Se siente feliz el personal por la comunión de ideas

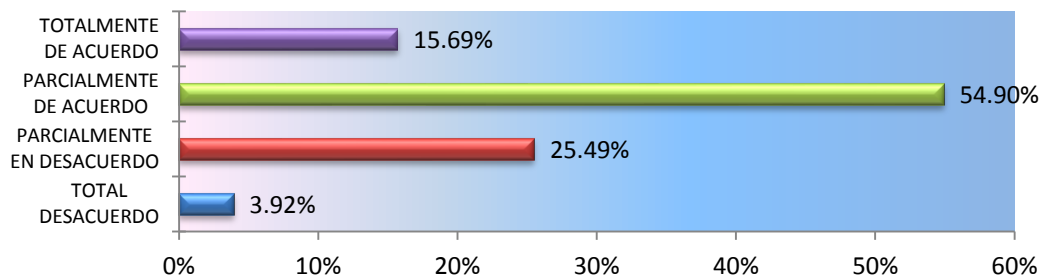


28 colaboradores manifiestan que se sienten felices por la comunión de ideas, sin embargo 23 están en total o parcialmente en desacuerdo.

Los valores se practican



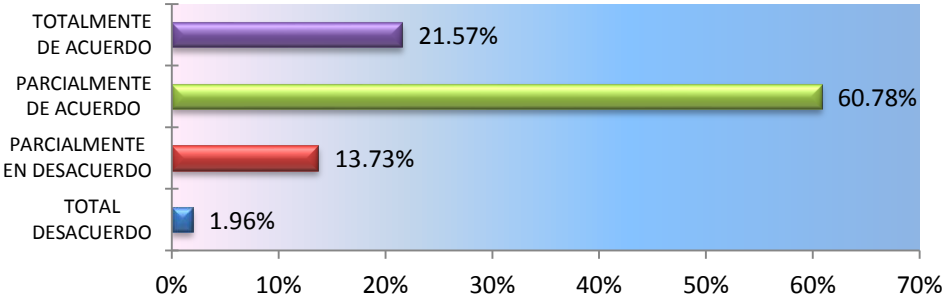
Misión y visión se tienen en cuenta diario en las operaciones



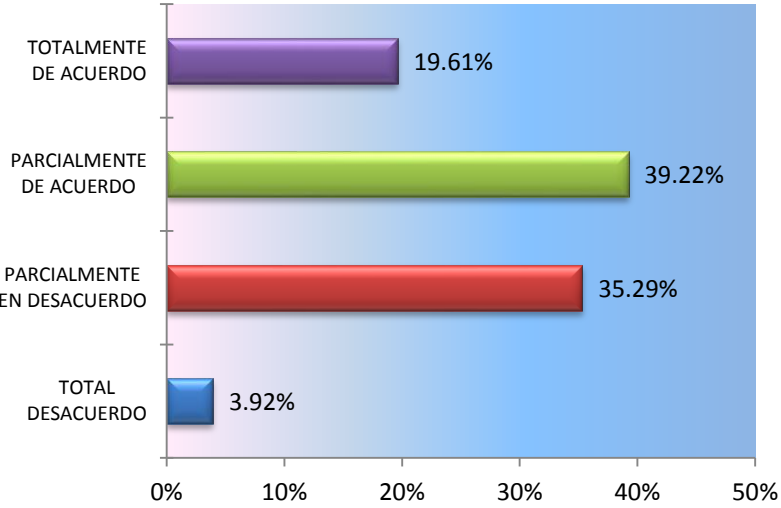
Un 78% practica los valores conformados y 71% cree en la Misión y Visión de la Coordinación de Abastecimiento y Equipamiento.

Aspectos Administrativos

- Establecimiento de Programa de Trabajo



- Establecimiento de alternativas a un problema

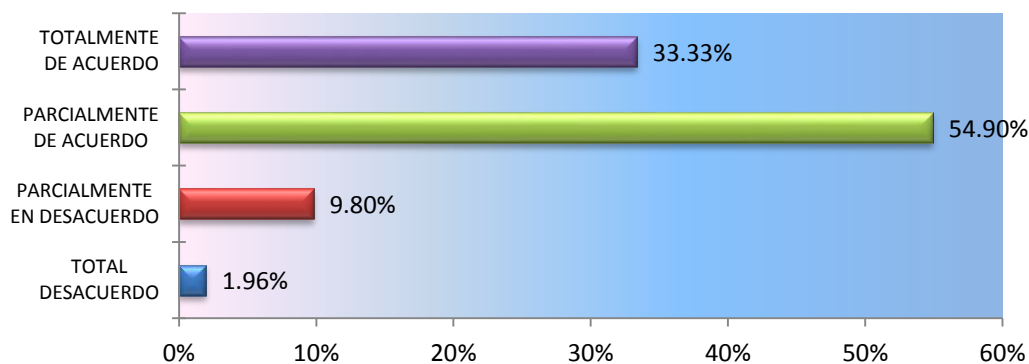


En general la mayoría de los colaboradores de la CAE, establecen metas, toman decisiones y jerarquizan sus actividades, sin embargo un 16% no crea programas de trabajo y cuando hay algún problema el 39% no establece alternativas de

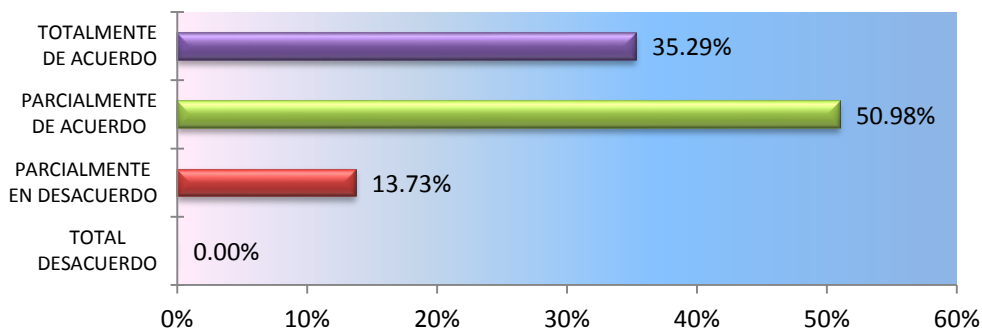
acción, lo que conlleva a no tener una metodología formal para detectar la causa raíz del problema (22%).

Relaciones Interpersonales

Aliento a mis compañeros a trabajar en equipo



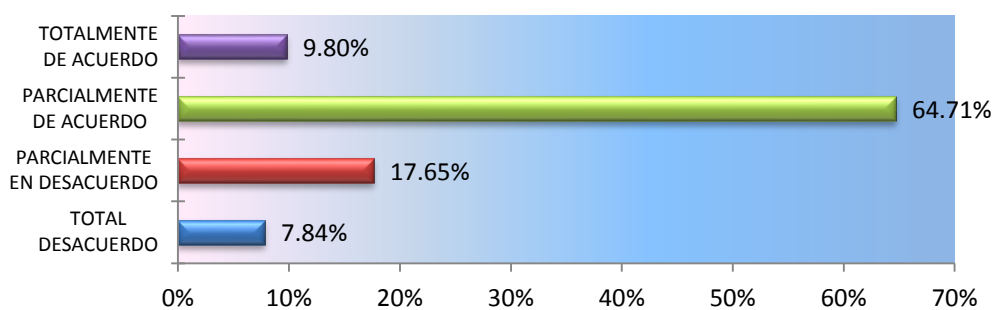
Obtención de apoyo de los colaboradores



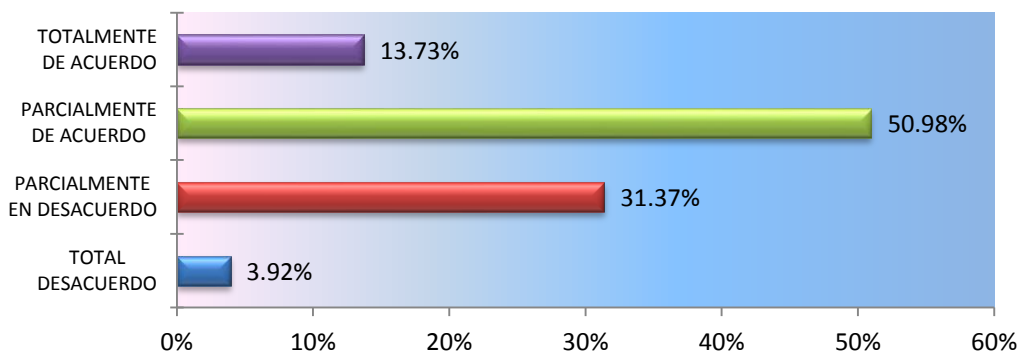
Las relaciones interpersonales se ven muy favorables para la CAE, ya que arriba del 86% de los colaboradores está de acuerdo o totalmente de acuerdo en hablarse con respeto, aceptar los puntos de vista para mejorar el desempeño así como trabajar en equipo, sin embargo hay dos áreas que se requiere reforzar la ayuda entre colaboradores y/o el trabajo en equipo (12% y 14%).

Comunicación

Comunicación de las expectativas de otros



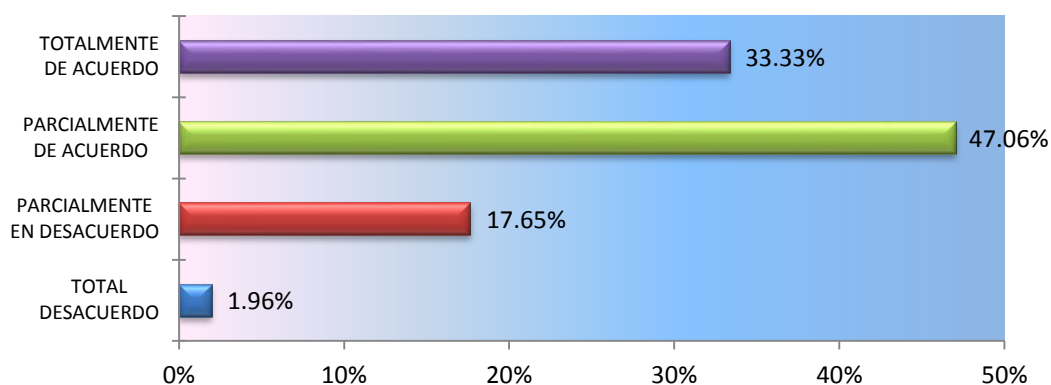
Comunicación para mejorar los procesos del Instituto



La comunicación es un área de oportunidad toda vez que si bien las relaciones interpersonales son cordiales, el 26% de los colaboradores no le comunica las expectativas que tienen uno del otro y 3 de cada 10 encuestados no habla sobre temas para mejorar los procesos del instituto.

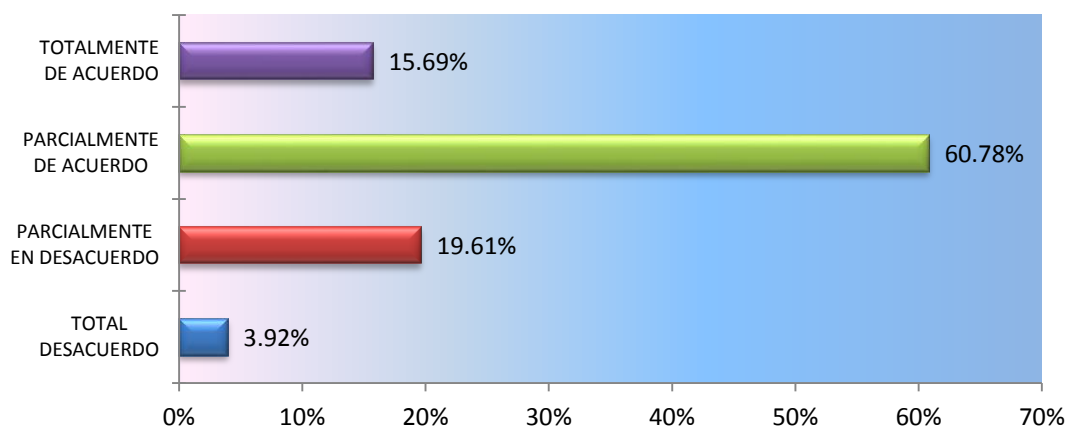
Motivación

Apoyo entre oficinas



El personal influye mucho entusiasmo a su trabajo y se muestra una tendencia del trabajo en equipo ya que el 80% apoya a sus compañeros de otras oficinas.

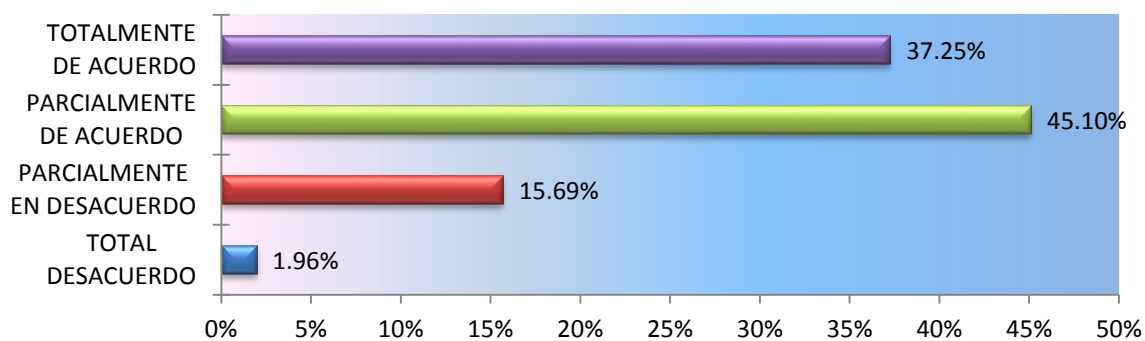
Dedico tiempo para auto capacitarme y actualizarme



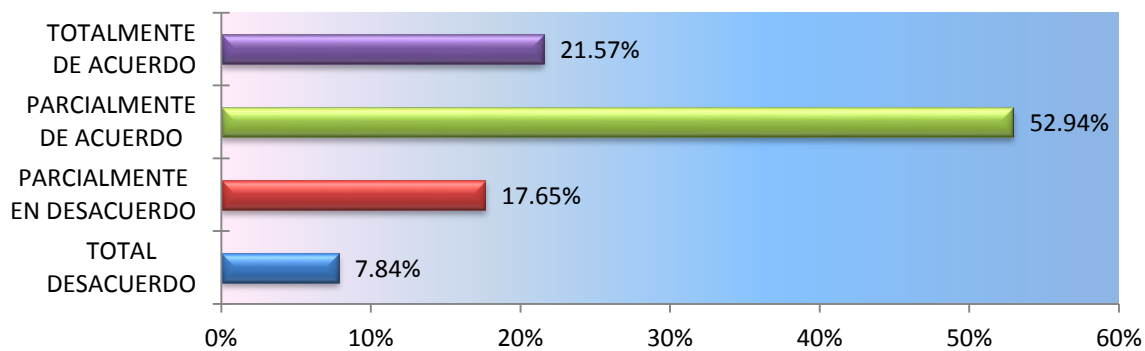
El 24% no dedica tiempo para actualizarse o capacitarse en sus procesos.

Liderazgo

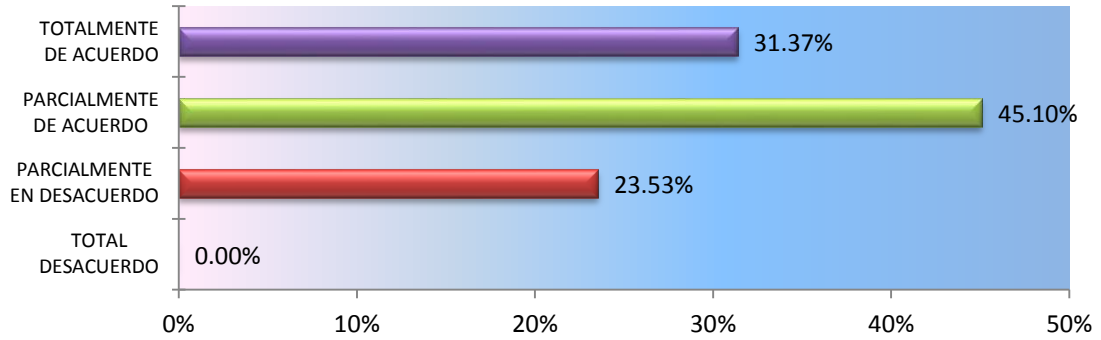
Comunicación de aspectos relevantes para el logro de los objetivos



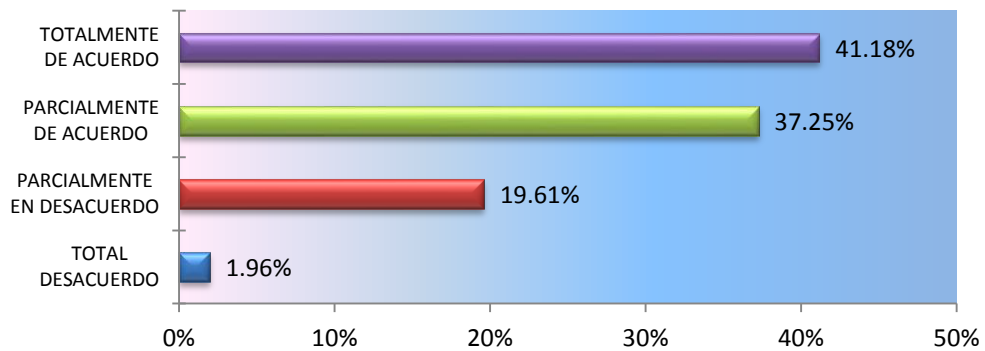
Retroalimentación



Lluvia de ideas para solucionar problemas



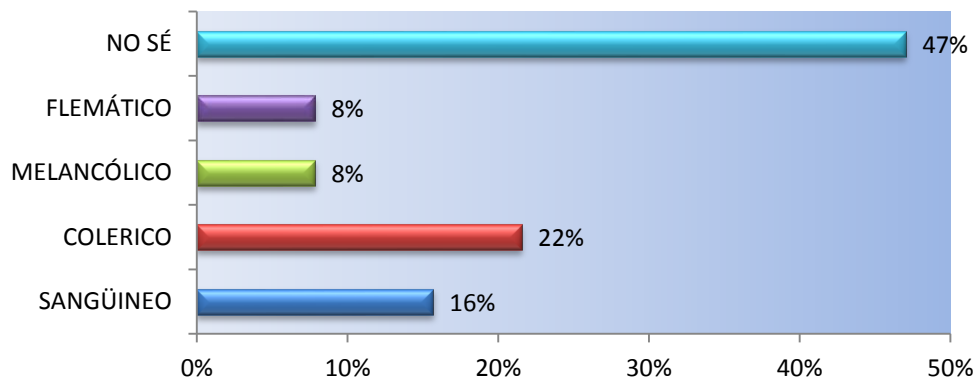
Clima laboral agradable



Los rubros que hay que poner atención son la retroalimentación del desempeño, buscar la opinión de los colaboradores y mejorar el clima laboral.

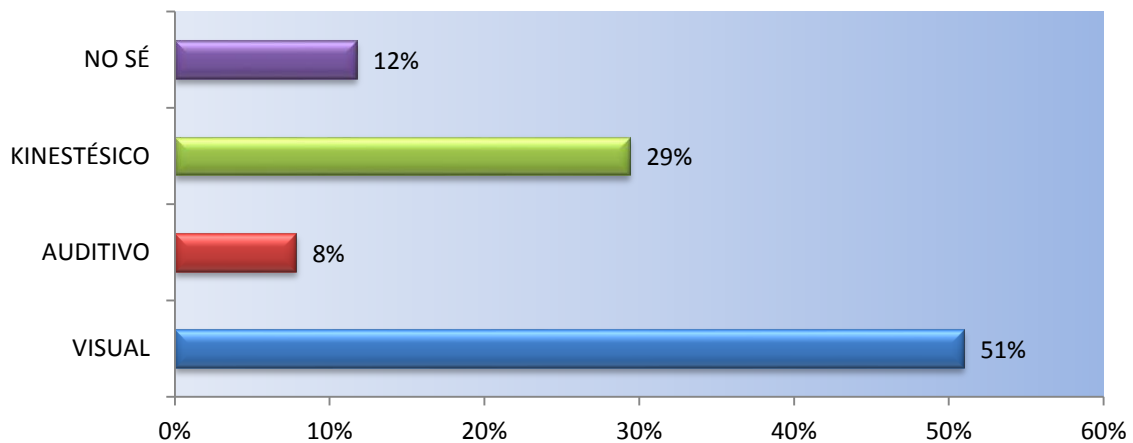
Temperamento y Aprendizaje

Que tipo de temperamento soy



El 76% de los colaboradores indica que sí conoce cuál es el temperamento de sus compañeros, pero se contrasta con un 47% que no conoce cuál es su propio temperamento.

Tipo de aprendizaje



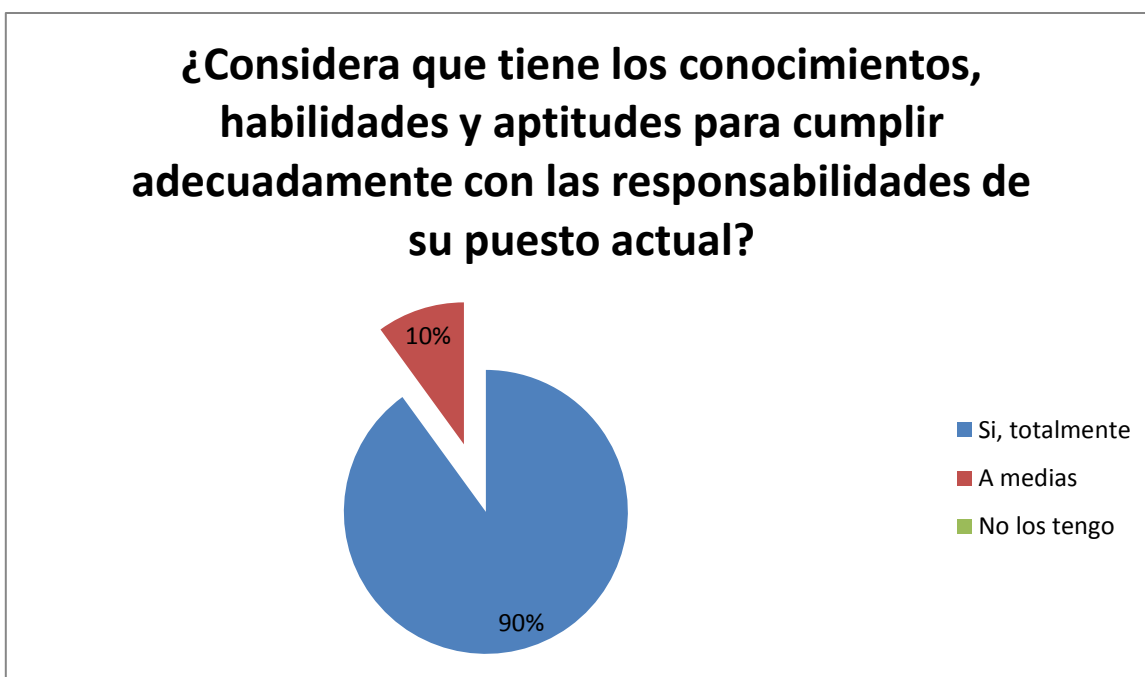
La forma en que aprenden mejor los colaboradores es la Visual con un 51%, en segundo lugar con 29% son los Kinestésicos y un 12% no lo tiene definido, el horario de las 6:00 p.m es el más aceptado como máximo para recibir la capacitación esto con un 76%.

ANALISIS DE DATOS

Encuesta Número 2

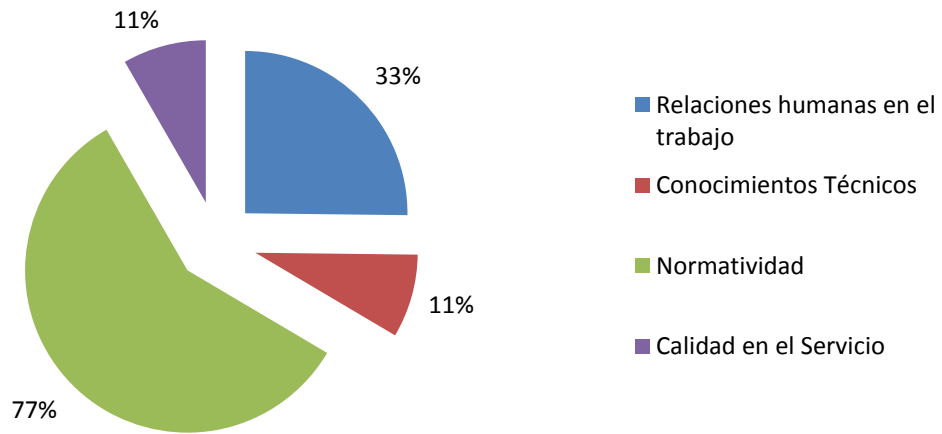


El 100% de los trabajadores conocen el perfil y la descripción de su puesto laboral.



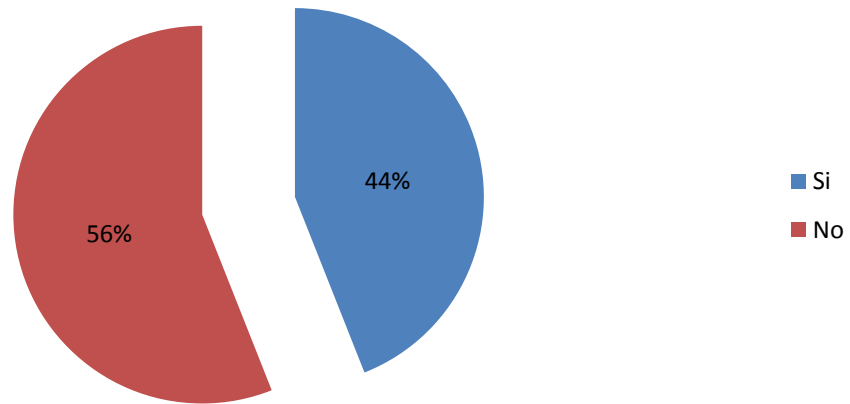
El 90% de los encuestados consideran que tienen los conocimientos, habilidades y aptitudes para cumplir sus responsabilidades mientras que el 10% considera no tenerlos.

¿Qué conocimientos generales necesitaría para su buen desempeño laboral?



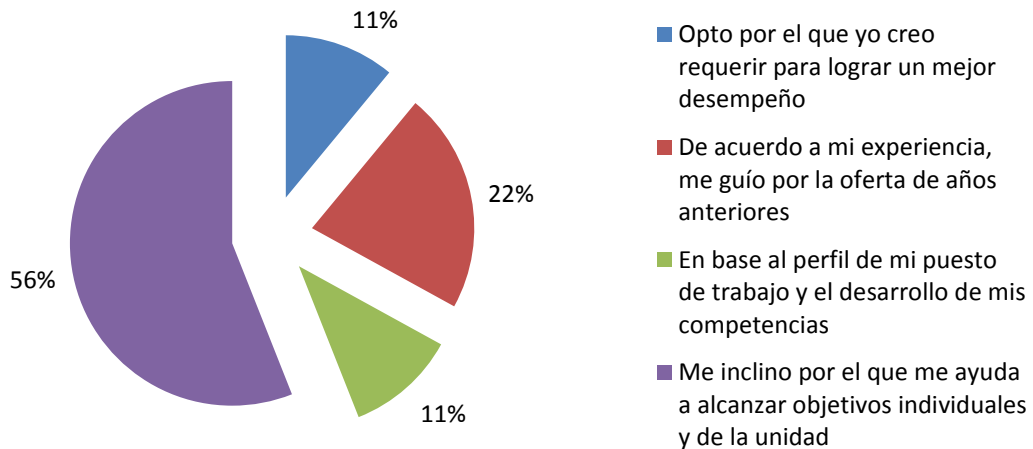
El 77% de las respuestas de los encuestados dice que el conocimiento general que se necesita para un buen desempeño laboral es en cuestión de normatividad, mientras que el 33% requiere conocimientos en cuestiones de relaciones humanas en el trabajo. El 11% requiere de conocimientos técnicos y otro 11% requiere de conocimiento en cuanto a la calidad en el servicio para poder tener un buen desempeño laboral.

¿Considera adecuada la capacitación que ha recibido?



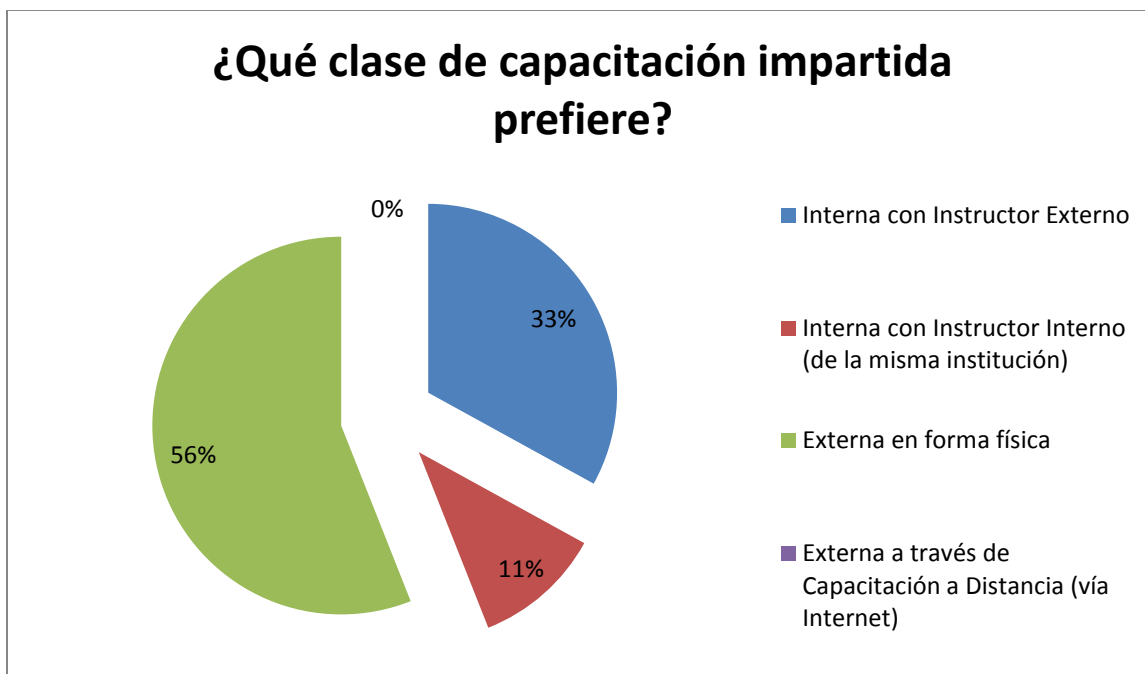
El 56% de los trabajadores creen que la capacitación que han recibido no ha sido la adecuada, mientras el 44% difiere de esto.

¿Cómo determina ud. qué cursos de capacitación necesita seguir?



El 56% de los trabajadores determinan la capacitación que necesitan tener en base a lo que les ayuda a alcanzar los objetivos individuales y de la unidad. El

22% se basa en su experiencia por la oferta de años anteriores. El 11% determina su capacitación en base al perfil de su puesto y al desarrollo de sus competencias, y otro 11% optan por el que creen requerir para lograr un mejor desempeño.



En cuanto al tipo de capacitación, el 56% de los encuestados prefieren que sea de manera externa en forma física, el 33% de manera interna con un instructor externo, el 11% prefiere que sea llevada a cabo de manera interna y con un instructor interno de la misma institución.

En base a la misma encuesta se muestra a continuación el análisis de resultados de las preguntas abiertas:

De la pregunta **1.3 Mencione, a su juicio, cuáles son las 3 responsabilidades o actividades más importantes de su puesto.**

Las respuestas que se dieron por parte de los encuestados fueron:

- Atender los requerimientos de compras y contratación de servicios.
- Solicitar los contratos para la formalización de la prestación del servicio.

- Generar solicitudes de pedidos de los bienes que se adquieren.
- Programar licitaciones y llevarlas a cabo en tiempo y forma basándose en la normatividad actual y vigente.

De la pregunta **3.3 ¿Cree que en la actualidad su desempeño es tan adecuado como lo desearía usted mismo? ¿Por qué?**

Las respuestas que se dieron por parte de los encuestados fueron:

- Si, por la experiencia que tengo en el puesto
- Si, por los conocimientos que he adquirido profesionalmente
- La mayor parte del tiempo por falta de organización debido a la carga de trabajo
- Desearía que fuera mejor, porque hace falta agilizar procesos para poder atender todo lo que se solicita con eficiencia y eficacia.

De la pregunta **3.6. Señale en relación a su puesto de trabajo ¿en qué área debería capacitarse?**

Las respuestas que se dieron por parte de los encuestados fueron:

- *En cuanto a la actualización de las leyes que rigen los procesos que se llevan a cabo.*
- *Actualización de normatividad*
- *Inconformidades sobre cualquier etapa de los procesos que se llevan a cabo*
- *Estrategias en el área de compras*
- *Uso de la tecnología de la información en el proceso de compras*

Plan de Capacitación para el año 2016

NOMBRE DEL CURSO	HORAS	DIAS	FECHA DE INICIO	FECHA DE TERMINO	OBJETIVO DEL CURSO	COSTO BENEFICIO	HOSPEDAJE Y ALIMENTACIÓN	TRASLADO	GASTO TOTAL
ANALISIS DE PROCESOS Y DISEÑO DE INDICADORES	24	3	08/02/2015	10/02/2016	DESCRIBIR Y APLICAR LA METODOLOGÍA PARA EL ANALISIS, DOCUMENTACIÓN, MEDICIÓN Y MEJORA DE LOS PROCESOS, CON EL FIN DE FACILITAR LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	CONTAR CON LA METODOLOGIA PARA EL ANÁLISIS Y CUMPLIMIENTO DE LOS INDICADORES	NO	NO	0
LIDERAZGO EN LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD	16	2	22/02/2016	23/02/2016	ANALIZAR LA IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO EN EL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.	CONOCER LOS TIPOS DE LIDERAZGO, SU IMPORTANCIA Y APLICACIÓN EN UN SISTEMA COMPETITIVO.	NO	NO	0
NORMATIVIDAD EN MATERIA DE ADQUISICIONES, ARRENDAMIENTOS Y SERVICIOS DEL SECTOR PÚBLICO.	16	2	10/03/2016	11/03/2016	CONOCER Y ACTUALIZAR A LOS SERVIDORES PÚBLICOS QUE SE RELACIONAN CON LOS PROCESOS DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS EN RELACIÓN A LA LEY DE ADQUISICIONES, ARRENDAMIENTOS Y SERVICIOS DEL SECTOR PÚBLICO, SU REGLAMENTO Y DEMÁS DISPOSICIONES APLICABLES EN LA MATERIA, CON EL FIN DE QUE LOS COLABORADORES SE APEGUEN A LOS CRITERIOS DE ECONOMÍA, EFICACIA, EFICIENCIA, IMPARCIALIDAD, HONRADEZ Y TRANSPARENCIA.	SE REQUIERE REFORZAR LOS CONOCIMIENTOS TÉCNICOS Y FUNDAMENTOS LEGALES DE LOS COLABORADORES QUE PARTICIPAN DURANTE TODO EL PROCESO DE CONTRATACIÓN EN MATERIA DE ADQUISICIONES, ARRENDAMIENTOS Y SERVICIOS DEL SECTOR PÚBLICO, HA SIDO UNA RECOMENDACIÓN POR PARTE DEL ÓRGANO INTERNO DE CONTROL EN LAS AUDITORIAS 110/2013 Y 111/2014, SE SOLICITA QUE FUNCIONARIOS DE LA DIRECCIÓN JURÍDICA NACIONAL, SE TRASLADEN A NUESTRA DELEGACIÓN PARA IMPARTIR EL CURSO.	\$ 3,600.00	\$ 21,000.00	\$ 24,600.00

NOMBRE DEL CURSO	HORAS	DIAS	FECHA DE INICIO	FECHA DE TERMINO	OBJETIVO DEL CURSO	COSTO BENEFICIO	HOSPEDAJE Y ALIMENTACIÓN	TRASLADO	GASTO TOTAL
CONFORMACIÓN DE EQUIPOS DE CALIDAD	16	2	21/04/2015	22/04/2015	PROMOVER LA CONFORMACIÓN DE EQUIPOS DE CALIDAD, ENTRE EL PERSONAL, PARA CREAR UN IMPACTO POSITIVO EN EL DESEMPEÑO PERSONAL Y COLECTIVO, A FIN DE MEJORAR LA PLANEACIÓN DE LAS ACTIVIDADES, LA DINAMICA Y EL CLIMA LABORAL QUE PERMITAN REFORZAR LOS VALORES COMO LA COLABORACIÓN, EL RESPETO Y LA EQUIDAD LABORAL.	MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LA CAE, PERMITE CREAR UNA CULTURA DE TRABAJO EN EQUIPO, EL RESPETO ENTRE LOS COLABORADORES Y LA COMUNICACIÓN EFECTIVA ENTRE JEFE Y SUBORDINADO, QUE PERMITIRÁ REALIZAR UNA SINERGIA PARA EL LOGRO DE LAS METAS PERSONALES Y DE LA ORGANIZACIÓN. NO SE REQUIERE DE PRESUPUESTO, TODA VEZ QUE SE REALIZARÁ EN LAS OFICINAS DE LA COORDINACIÓN DE ABASTECIMIENTO Y EQUIPAMIENTO.	NO	NO	0
INVESTIGACION DE MERCADO EN LA LAASSP	3	1	3/03/2015	03/03/2015	ACTUALIZAR LOS CONOCIMIENTOS EN CUANTO AL ESTUDIO DE MERCADO BASADO EN LA LAASSP PARA CUMPLIR CON LOS LINEAMIENTOS NECESARIOS EN CADA ADUISION CONFORME A LA LEY.	ACTUALIZAR Y DESARROLLAR LOS CONOCIMIENTOS DE CARÁCTER NORMATIVO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS CUYAS FUNCIONES SE RELACIONEN CON LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS QUE SE FINANCIAN CON RECURSOS FEDERALES O BIEN, CON CRÉDITOS DE ORGANISMOS FINANCIEROS INTERNACIONALES.	ALIMENTACION \$800.00	\$6,000.00	\$6,800.00

NOMBRE DEL CURSO	HORAS	DIAS	FECHA DE INICIO	FECHA DE TERMINO	OBJETIVO DEL CURSO	COSTO BENEFICIO	HOSPEDAJE Y ALIMENTACIÓN	TRASLADO	GASTO TOTAL
CURSO INTEGRAL DE LA LEY DE ADQUISICIONES, ARRENDAMIENTOS Y SERVICIOS DEL SECTOR PÚBLICO Y SU REGLAMENTO	60	15	03/09/2015	18/03/2015	CONOCERÁN EL MARCO NORMATIVO Y LA CONFORMACIÓN DE LA LEY DE ADQUISICIONES, ARRENDAMIENTOS Y SERVICIOS DEL SECTOR PÚBLICO; COMPRENDERÁN LAS DIFERENTES ETAPAS OPERATIVAS A DESARROLLAR, ASÍ MISMO CONOCERÁN LOS RECURSOS ADMINISTRATIVOS EXISTENTES.	CONTRIBUIR A LA ACTUALIZACIÓN DE LOS PROFESIONISTAS QUE REALIZAN TAN IMPORTANTE ACTIVIDAD, DOTÁNDOLOS DE LOS ELEMENTOS NECESARIOS QUE LES PERMITAN TOMAR LAS DECISIONES ADECUADAS EN EL PROCESO DE ADQUISICIONES QUE INELUDIBLEMENTE REALIZAN SUS INSTITUCIONES.	\$10,500.00	\$6,000.00	\$16,500.00

Conclusiones y recomendaciones

El objetivo general del plan de capacitación se ha cumplido ya que se elaboró un plan de capacitación para el personal de la oficina de adquisición de bienes y contratación de servicios en la cual se manejan compras y contrataciones diarias en base a la ley, con esto se lograría actualizar y desarrollar los conocimientos existentes en carácter normativo de los servidores públicos que forman parte de esta institución cuyas funciones se relacionan con las contrataciones públicas con recursos federales, así mismo se conocerá el marco normativo y la conformación de la LAASSP y sus etapas a desarrollar y de esta manera complementar la capacitación interna.

Los objetivos específicos se cumplieron porque se identificaron las necesidades de capacitación, que permitieron determinar los conocimientos, actitudes, y habilidades que se requieren para el óptimo desempeño del personal en sus puestos de trabajo, de la misma manera se estableció el presupuesto de capacitación, y se elaboró la programación de cada proyecto y sus respectivos costos. Se estableció el número de empleados que se va a capacitar, las actividades antes, durante y después de la ejecución de la capacitación; los temas en los que se capacitará al personal se organizaron en seminarios, talleres, y conferencias respectivamente.

Se recomienda implementar esta propuesta de capacitación en la Oficina de Adquisición de Bienes y Contratación de Servicios ya que mejoraría el conocimiento de los empleados y agilizaría los procesos de compra, también habría mayor eficiencia y eficacia en las actividades diarias de esta institución y la prestación a los derechohabientes en seguridad social.

Bibliografía

- Fuentes Electrónicas:

- <http://www.definicionabc.com/general/actitud.php#ixzz3OBFEfXe1>
- http://www.sicapitacion.com/nacional/capitulo_1.pdf
- <http://centrodedesarrollogerencial.blogspot.mx/2012/03/el-talento-humano-como-el-principal.html>
- <http://www.gestiopolis.com>
- admon.itc.mx/ojs/index.php/panorama/article/download/166/169
- <http://www.funcionpublica.gob.mx/unaopspf/talleres/curso-adq.htm>

- Fuentes Bibliográficas

- Chiavenato I. (2000) Administración de Recursos Humanos (5ª. Ed) Santa fe de Bogota McGraw-Hill
- Chiavenato I. (2007). Administración de Recursos Humanos. (8va. Ed.) México: McGraw – Hill.
- Furnham A. (2001). El Comportamiento Individual en las Organizaciones (1ª. Ed.). México: Oxford
- William B, Werther Jr, Keith Davis (2000). Administración de Personal y Recursos Humanos. (3ª. Ed) México: McGraw-Hill Interamericana
- Bohlander, Snell, Sherman. (2001). Administración de Recursos Humanos (12ª. Ed.) México: Thompson Learning.
- Planeación estratégica de Capacitación, Roberto Pinto. Pág. 73-74.
- Capacitación y desarrollo de Personal, Alfonso Siliceo. Pág. 121-123

ANEXO NO. 1



UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BAJA CALIFORNIA
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
 MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN

INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL
 COORDINACIÓN DE ABASTECIMIENTO Y EQUIPAMIENTO



Buen día, agradecemos de antemano tu apoyo, estamos realizando esta encuesta para proponer un Plan de Capacitación para el año 2016 de acuerdo a las necesidades que requieren los colaboradores de la Coordinación de Abastecimiento y Equipamiento del IMSS, para alcanzar los objetivos, pedimos de tu tiempo para contestar unas sencillas preguntas; las cuales podrás realizar en no más de 10 minutos.

Área de Trabajo: () ADQUISICIONES () CONTRATOS () PLANEACIÓN () SUMINISTRO
 () SISTEMAS () CTROL. ABASTO () D. ADQUISICIONES () D. SUMINSTRO () CAE

Instrucciones: Evalúe de 1 a 4, siendo 1 = Estoy totalmente en desacuerdo, 2 = Estoy en desacuerdo;
 3 = Estoy de acuerdo y 4 = Estoy totalmente de acuerdo.

IMPACTO EN RESULTADOS		En desacuerdo		De acuerdo	
a)	Considera que la Capacitación que ha recibido le ha ayudado a mejorar los resultados de su trabajo.	1	2	3	4
b)	Cree usted que la Capacitación es una forma de incentivar al personal.	1	2	3	4
c)	Los cursos de Capacitación que ha recibido son llevados a la práctica fácilmente.	1	2	3	4
d)	Considera que la Capacitación es parte fundamental en el logro de los resultados de la Instituto.	1	2	3	4
e)	Las técnicas de Capacitación utilizadas (cursos, talleres, lectura, dinámicas, cursos virtuales) son las más adecuadas.	1	2	3	4

ASPECTOS GERENCIALES O ADMINISTRATIVOS		En desacuerdo		De acuerdo	
a)	Siempre establezco metas (solo o en conjunción de otras personas) para ser logradas en determinado período, las cuales son alcanzables, medibles y claras.	1	2	3	4
b)	Establezco una jerarquía para el logro de metas a fin de evaluar la importancia de las diferentes actividades que me encomiendan.	1	2	3	4
c)	Establezco programas de trabajo para lograr las metas deseadas en un determinado tiempo.	1	2	3	4
d)	Al formular mi programa de trabajo, fijo cursos alternativos de acción a seguir si falla el elegido en primer lugar.	1	2	3	4
e)	Mi jefe asigno tareas y responsabilidades a fin de lograr las metas establecidas.	1	2	3	4
f)	Tomo decisiones dentro de mi ambito de competencia.	1	2	3	4

EFECTIVIDAD DE LA CAPACITACIÓN		En desacuerdo		De acuerdo	
a)	El proceso de Capacitación del Instituto le ha ayudado para mejorar e incrementar su desempeño en el puesto que está ocupando.	1	2	3	4
b)	El proceso de Capacitación que se ofrece actualmente le ayuda a desarrollar su carrera laboral en la Instituto.	1	2	3	4
c)	El programa de Capacitación se diseña en función de las necesidades del Instituto.	1	2	3	4

CAPACITACIÓN EXTERNA		En desacuerdo		De acuerdo	
a)	Se logran mejores resultados si se contrata una Empresa externa para dar la Capacitación en la Instituto.	1	2	3	4
b)	La Capacitación a través de personal externo tiene mejor aceptación por el personal.	1	2	3	4
c)	Los instructores externos que imparten los cursos de Capacitación, tienen más y mejores habilidades que los instructores internos.	1	2	3	4

FILOSOFIA ORGANIZACIONAL		En desacuerdo		De acuerdo	
a)	La visión y la misión se tienen en cuenta en las operaciones diarias.	1	2	3	4
b)	Los valores no sólo se declaran sino se practican diariamente.	1	2	3	4
c)	Todo el mundo se siente feliz de trabajar aquí pues existe comunión de ideas.	1	2	3	4

COMUNICACIÓN		En desacuerdo		De acuerdo	
a)	Comunico a mis compañeros las expectativas que tengo respecto a la actuación de ellos.	1	2	3	4
b)	Mi jefe nos comunica todos los aspectos necesarios e importantes para lograr los objetivos de la Coordinación.	1	2	3	4
c)	Converso periódicamente con mis compañeros de cuestiones relativas a mejorar los procesos del Instituto.	1	2	3	4
d)	Mi jefe me proporciona retroalimentación sobre mi desempeño.	1	2	3	4

MOTIVACIÓN		En desacuerdo		De acuerdo	
a)	Otorgo apoyo a otras oficinas para el logro de los objetivos del Instituto.	1	2	3	4
b)	Mi jefe me pide que contribuya con ideas para solucionar algunos problemas del trabajo.	1	2	3	4
c)	Influyo entusiasmo al trabajo que realizo.	1	2	3	4
d)	Mi jefe consigue elevar la calidad de vida en el trabajo (ambientes agradables y seguros, buenas remuneraciones, atmósfera libre de tensiones excesivas, etc.).	1	2	3	4
e)	Mi jefe promueve en mí que tome decisiones en mi ámbito de competencia.	1	2	3	4
f)	Me mantengo informado y actualizado (Reformas a las diferentes leyes, Índices de competitividad, corrupción, etc.)	1	2	3	4
g)	Dedico tiempo para auto capacitarme y actualizarme	1	2	3	4

Conozco el tipo de temperamento de mis compañeros: Si ___ No ___

Que tipo de temperamento soy: () Sanguineo () Colerico () Melancolico () Flematico () No se

Como me considero que aprendo mejor, de forma: () Visual () Auditiva () Kinestesico () No se

Si tomaras cursos fuera de tu jornada laboral, cual hora de termino contemplarías: () 6:00 P.M () 7:00 P.M () 8:00 P.M

GRACIAS POR TU PARTICIPACIÓN

ANEXO NO. 2

ENCUESTA



UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN

INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL
COORDINACIÓN DE ABASTECIMIENTO Y EQUIPAMIENTO



APELLIDOS:

NOMBRES:

Oficina de Adquisiciones

Fecha de respuesta a la encuesta:

2. Experiencia de Trabajo:

1.1. Mencione los puestos de trabajo que ha ocupado hasta la actualidad en la institución y los años calendario de servicio en cada uno de ellos (agregue los puestos necesarios).

Puesto 1: _____ Años: _____

Puesto 2: _____ Años: _____

Puesto 3: _____ Años: _____

1.2 ¿Conoce el perfil y descripción de su puesto laboral? SI _____ NO _____

1.3 Mencione, a su juicio, cuáles son las 3 responsabilidades o actividades más importantes de su puesto.

1. _____

2. _____

3. _____

1.4 ¿Considera que tiene los conocimientos, habilidades y aptitudes para cumplir adecuadamente con las responsabilidades de su puesto actual?

Sí, totalmente _____

A medias _____

No los tengo _____

3. Conocimientos y Habilidades:

2.1 ¿Qué conocimientos generales necesitaría para su buen desempeño laboral? (Marque con X todos los que ud. crea pertinentes)

() Relaciones humanas en el trabajo

() Normatividad

() Conocimientos Técnicos

() Calidad en el servicio

4. Capacitación:

3.1 ¿Ha recibido cursos de capacitación? SI _____ NO _____

3.2 ¿Considera adecuada la capacitación que ha recibido? SI _____ NO _____

3.3 ¿Cree que en la actualidad su desempeño es tan adecuado como lo desearía usted mismo? ¿Por qué?

3.4 ¿Cómo determina ud. qué cursos de capacitación necesita seguir? (Marque con X una sola opción)

- a. Opto por el que yo creo requerir para lograr un mejor desempeño ()
- b. De acuerdo a mi experiencia, me guío por la oferta de años anteriores ()
- c. En base al perfil de mi puesto de trabajo y el desarrollo de mis competencias ()
- d. Me inclino por el que me ayuda a alcanzar objetivos individuales y de la unidad ()
- e. Otra _____

3.5 ¿Qué clase de capacitación impartida prefiere? (Marque con X una sola opción)

- a. Interna con Instructor Externo ()
- b. Interna con Instructor Interno (de la misma institución) ()
- c. Externa en forma física ()
- d. Externa a través de Capacitación a Distancia (vía Internet) ()

3.6 Señale en relación a su puesto de trabajo ¿en que área debería capacitarse?

Agradecemos su valioso tiempo para contestar