



MANUAL DEL **CAPACITADOR EXPERTO**

Diseña, imparte y comercializa cursos con **avales oficiales**
para ayudar a profesionistas y empresas de tu sector

Christian Gabriel Rios Rodríguez



Manual del Capacitador Experto

Diseña, imparte y comercializa cursos con avales oficiales
para ayudar a profesionistas y empresas de tu sector

Christian Gabriel Rios Rodríguez



Manual del Capacitador Experto

**Diseña, imparte y comercializa cursos con avales oficiales
para ayudar a profesionistas y empresas de tu sector**

D.R. © 2024 | Christian Gabriel Ríos Rodríguez

1ª edición, 2024 | Editorial Puertas®

Todos los derechos reservados

Diseño editorial: Editorial Puertas®

ISBN: 979-8-9876370-6-7

La reproducción total o parcial de este libro, en cualquier forma que sea, por cualquier medio, sea este electrónico, químico, mecánico, óptico, de grabación o fotocopia, no autorizada por los titulares del copyright, viola derechos reservados. Cualquier utilización debe ser previamente solicitada. Las opiniones del autor expresadas en este libro, no representan necesariamente los puntos de vista de la editorial.

 www.editorialpuertas.com/

 Fernando Montes de Oca 21, Fraccionamiento Industrial
San Nicolás, Tlalnepantla, Edo. de México, C.P. 54030

Manual del Capacitador Experto

Diseña, imparte y comercializa cursos con avales oficiales
para ayudar a profesionistas y empresas de tu sector

Christian Gabriel Rios Rodríguez



Contenido

Prólogo.....	15
Introducción.....	17
Capítulo 1.....	21
Fundamentos de la capacitación.....	21
Etimología, definiciones y componentes.....	21
Las tres áreas de dominio del aprendizaje:	
cognitiva, psicomotriz y afectiva	24
Roles y dinámicas del capacitador según el área	
de dominio del aprendizaje.....	28
Capítulo 2	33
Marco histórico de la capacitación en México	33
Historia de la capacitación en México y el mundo	33
Marco legal de la capacitación en México.....	43
Impacto de migrar a un esquema de educación	
formal en la capacitación	50
Capítulo 3	53
Enfoque sistémico de la capacitación para	
organizaciones, nichos e individuos	53
Tipos de necesidades de capacitación según Boidell.....	54
El Sistema Nacional de Competencias	
Mexicano (CONOCER).....	60
Presentación del estudio de caso:	
Seguridad Total S.A. de C.V.....	68
Capítulo 4	75
Diseño de cursos de capacitación con base	
en estándares de competencia.....	75
Diseño de objetivo con base en solucionar necesidades	78
Carta descriptiva según el Estándar EC0301	85
Capítulo 5	97
Impartición de cursos de capacitación.....	97
Andragogía y su aplicación en la capacitación	
por competencias	97

Teorías motivacionales aplicadas a la capacitación	
por competencias	104
Técnicas instruccionales.....	111
Curva de aprendizaje actividad por actividad	
al impartir un curso según el Estándar 217.01	127
1. Instrumento: Cuestionario	128
2. Instrumento: Guía de observación	129
3. Instrumento: Lista de cotejo.....	131
4. Instrumento: Evaluación de reacción	132
5. Instrumento: Prueba psicométrica.....	133
6. Momentos de evaluación	134
Secretaría del Trabajo y Previsión Social.....	136
Cumplimiento normativo de capacitación	136
Constitución Política de los Estados	
Unidos Mexicanos.....	136
Comisión mixta de capacitación adiestramiento	
y productividad	140
Elaboración de planes y programas de	
capacitación, adiestramiento y productividad	144
Listas de constancias de competencias de	
habilidades laborales	145
Registro como Agente Capacitador Externo	
ante la STPS	155
Dar de baja el registro de Agente	
Capacitador Externo.....	157
Procedimiento para registrarse como Agente	
Capacitador	159
Perfil competencial del capacitador experto	
según el enfoque sistémico de la capacitación	172
Conclusión final	177
Resumen del libro.....	178
Referencias	179

Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1 - Capítulo 1 - Componentes de la capacitación.....	23
Ilustración 2 - Capítulo 1 - Tipos de capacitación.....	24
Ilustración 3 - Capítulo 1 - Metodologías de la capacitación.....	24
Ilustración 4 - Capítulo 1 - Dominio cognitivo.....	28
Ilustración 5- Capítulo 1 - Dominio psicomotor.....	29
Ilustración 6- Capítulo 1 - Dominio afectivo.....	30
Ilustración 7 - Capítulo 1 - Cuadro explicativo.....	31
Ilustración 8 - Capítulo 2 - Línea de tiempo.....	39
Ilustración 9 - Capítulo 2 - Línea de tiempo.....	40
Ilustración 10 - Capítulo 2 - Línea de tiempo.....	41
Ilustración 11 - Capítulo 2 - Línea de tiempo.....	42
Ilustración 12 - Capítulo 2 - Elementos que integran la capacitación y adiestramiento.....	45
Ilustración 13 - Capítulo 2 – Constancia capacitador externo.....	47
Ilustración 14 - Capítulo 3 - Diferencias entre educación: formal, no formal e informal.....	49
Ilustración 15 - Capítulo 3 - Enfoque sistémico de la capacitación para organizaciones nichos e individuos.....	53
Ilustración 16 - Capítulo 3 - Tipos de necesidades de capacitación.....	54
Ilustración 17 – Capítulo 3 – Objetivos del CONOCER.....	61
Ilustración 18 – Capítulo 3 – Procesos clave del CONOCER.....	62
Ilustración 19 – Capítulo 3 – Beneficios del sistema nacional de competencias.....	63
Ilustración 20 – Capítulo 3 – Lista de conceptos y pasos para desarrollar la consultoría formativa.....	65
Ilustración 21 – Capítulo 3 – Lista de conceptos y pasos para desarrollar la consultoría formativa.....	66

Ilustración 22 – Capítulo 3 – Lista de conceptos y pasos para desarrollar la consultoría formativa.	67
Ilustración 23 – Capítulo 4 – Taxonomía de Bloom, área cognitiva (Bloom, 1956).	79
Ilustración 24 – Capítulo 4 – Taxonomía de Bloom, área afectiva – (Bloom, 1956).	79
Ilustración 25 – Capítulo 4 – Taxonomía de Bloom, área afectiva (Bloom, 1956).	80
Ilustración 26 – Capítulo 4 – Cruce y referencia con la taxonomía de Bloom – (Bloom, 1956).	83
Ilustración 27 – Capítulo 4 – Ejemplo de carta descriptiva diseñada para el caso de estudio Seguridad Total S.A. de C.V.	88
Ilustración 28 – Capítulo 4 – Ejemplo de carta descriptiva diseñada para el caso de estudio Seguridad Total S.A. de C.V.	89
Ilustración 29 – Capítulo 4 – Ejemplo de carta descriptiva diseñada para el caso de estudio Seguridad Total S.A. de C.V.	89
Ilustración 30 – Capítulo 4 – Ejemplo de carta descriptiva diseñada para el caso de estudio Seguridad Total S.A. de C.V.	90
Ilustración 31 – Capítulo 4 – Ejemplo de carta descriptiva diseñada para el caso de estudio Seguridad Total S.A. de C.V.	91
Ilustración 32 – Capítulo 4 – Ejemplo de carta descriptiva diseñada para el caso de estudio Seguridad Total S.A. de C.V.	92
Ilustración 33 – Capítulo 4 – Ejemplo de carta descriptiva diseñada para el caso de estudio Seguridad Total S.A. de C.V.	93
Ilustración 34 – Capítulo 4 – Ejemplo de carta descriptiva diseñada para el caso de estudio Seguridad Total S.A. de C.V.	94
Ilustración 35 – Capítulo 4 – Ejemplo de carta descriptiva diseñada para el caso de estudio Seguridad Total S.A. de C.V.	95
Ilustración 36 – Capítulo 4 – Ejemplo de carta descriptiva diseñada para el caso de estudio Seguridad Total S.A. de C.V.	96
Ilustración 37 – Capítulo 5 – Principios fundamentales de la andragogía según Malcolm Knowles.	98

Tabla 1 - Capítulo 5 - Puntos clave de aplicación práctica de los modelos andragógicos.....	102
Ilustración 38 - Capítulo 5 – Ejemplos de aplicación práctica en Seguridad Total S.A. de C.V.....	103
Tabla 2 - Capítulo 5 - Aplicación de teorías motivacionales.....	108
Ilustración 39 – Capítulo 5 - Integración de las técnicas en cursos de capacitación por competencias.....	114
Ilustración 40 - Capítulo 5 - Ejemplos de aplicación práctica en Seguridad Total S.A. de C.V.....	118
Ilustración 41 - Capítulo 5 - Tabla de roles de los participantes y tipos de grupos en la capacitación por competencias en Seguridad Total S.A. de C.V.....	125
Ilustración 42 - Capítulo 5 - Tabla de roles de los participantes y tipos de grupos en la capacitación por competencias en Seguridad Total S.A. de C.V.....	126
Ilustración 43 - Capítulo 5 - Curva de aprendizaje actividad por actividad al impartir un curso según el Estándar 217.01.....	127
Ilustración 44 - Capítulo 5 - Formato guía de observación.....	130
Ilustración 45 - Capítulo 5 - Formato lista de cotejo.....	131
Ilustración 46 - Capítulo 5 - Formato de evaluación de redacción.....	132
Ilustración 47 - Capítulo 5 - Formato de prueba psicométrica.....	133
Ilustración 48 - Capítulo 5 - Momentos de evaluación.....	134
Ilustración 49 - Capítulo 5 - Comisión mixta de capacitación, adiestramiento y productividad.....	140
Ilustración 50 - Capítulo 5 - Comisión mixta de capacitación, adiestramiento y productividad.....	141
Ilustración 51 - Capítulo 5 - Formato DC-1	142
Ilustración 52 - Capítulo 5 - Formato DC-1	143
Ilustración 53 - Capítulo 5 - Elaboración de planes y programas de capacitación, adiestramiento y productividad.....	144

Ilustración 54 - Capítulo 5 - Elaboración de planes y programas de capacitación, adiestramiento y productividad.....	145
Ilustración 55 - Capítulo 5 - Elaboración de planes y programas de capacitación, adiestramiento y productividad.....	145
Ilustración 56 - Capítulo 5 - Formato DC-2.....	146
Ilustración 57 - Capítulo 5 - Formato DC-2.....	147
Ilustración 58 - Capítulo 5 - Constancias de competencias o de habilidades laborales.....	148
Ilustración 59- Capítulo 5 - Constancias de competencias o de habilidades laborales.....	148
Ilustración 60- Capítulo 5 - Constancias de competencias o de habilidades laborales.....	149
Ilustración 61 - Capítulo 5 - Constancias de competencias o de habilidades laborales.....	149
Ilustración 62 - Capítulo 5 - Formato DC-3.....	150
Ilustración 63 - Capítulo 5 - Constancias de competencias o de habilidades laborales.....	151
Ilustración 64 - Capítulo 5 - Constancias de competencias o de habilidades laborales.....	151
Ilustración 65 - Capítulo 5 - Constancias de competencias o de habilidades laborales.....	152
Ilustración 66 - Capítulo 5 - Constancias de competencias o de habilidades laborales.....	152
Ilustración 67 - Capítulo 5 - Presentación de las listas de constancias de competencias y de habilidades laborales.....	153
Ilustración 68 - Capítulo 5 - Presentación de las listas de constancias de competencias y de habilidades laborales.....	153
Ilustración 69 - Capítulo 5 - Presentación de las listas de constancias de competencias y de habilidades laborales.....	154
Ilustración 70 - Capítulo 5 - Registro como agente capacitador externo ante la STPS.....	155

Ilustración 71 - Capítulo 5 - Solicitud de autorización y registro como agente capacitador externo.....	156
Ilustración 72 - Capítulo 5 - Solicitud de autorización y registro como agente capacitador externo.....	156
Ilustración 73 - Capítulo 5 - Dar de baja el registro de Agente Capacitador Externo.	157
Ilustración 74 - Capítulo 5 - Formato DC-5.....	160
Ilustración 76 - Capítulo 5 - Identificación oficial con fotografía.....	161
Ilustración 77 - Capítulo 5 - Acta constitutiva.	162
Ilustración 78 - Capítulo 5 - Constancia de Situación Fiscal.	163
Ilustración 79 - Capítulo 5 - Fotografías.	164
Ilustración 80 - Capítulo 5 - Certificado de conclusión de estudios.....	165
Ilustración 81 - Capítulo 5 - Formato DC-3.....	166
Ilustración 82 - Capítulo 5 - Certificación de Competencias Laborales.....	167
Ilustración 83 - Capítulo 5 - Carta de laicidad.	168
Ilustración 84 - Capítulo 5 - Registro Federal de Contribuyentes.	169
Ilustración 85 - Capítulo 5 - Directorio de oficinas de representación federal del trabajo y unidades subalternas.....	170

Prólogo

Estimado lector:

Hace más de una década, me encontraba en una encrucijada profesional: sentí una profunda necesidad de compartir mis conocimientos y experiencias con otros. Así que me aventuré al mundo de la capacitación. Sin embargo, pronto me di cuenta de que no todo el que sabe sabe enseñar. Mis primeros intentos de impartir cursos, aunque llenos de buenas intenciones, no lograron el impacto que esperaba. Fue entonces cuando descubrí el Estándar de competencia 217.01.

Este estándar, que se centra en el diseño e impartición de cursos de formación de capital humano, abrió mis ojos a la importancia de una metodología estructurada y basada en competencias. Comprendí que, para ser un capacitador efectivo, no basta con tener conocimientos, es crucial saber cómo diseñar cursos que realmente enseñen y cómo impartirlos de manera que los participantes puedan aplicar lo aprendido en sus contextos laborales y personales.

Decidí certificarme en el Estándar 217.01. A partir de ese momento, mi enfoque en la capacitación cambió radicalmente. Con una visión clara y renovada, fundé ICEMéxico con el objetivo de preparar a los capacitadores del país bajo esta metodología. Quería asegurarme de que su esfuerzo fuera fructífero y que realmente tuvieran un impacto positivo en la vida de las personas a las que enseñaban.

En estos diez años, ICEMéxico ha capacitado a decenas de miles de capacitadores en todo México. Hemos llevado a cabo investigaciones, perfeccionado nuestra metodología y estandarizado técnicas a nivel mundial para ofrecer un servicio de capacitación de la más alta calidad. Este libro que

tienes en tus manos es el compendio de una década de experiencia y conocimiento acumulado.

Mi deseo es que este manual te ayude a transformar tu actividad como capacitador. Quiero que, al igual que yo, descubras el poder de la capacitación basada en estándares y que adquieras las habilidades necesarias para diseñar e impartir cursos que verdaderamente cambien vidas. La responsabilidad, la credibilidad y la calidad son los pilares sobre los que se sostiene nuestra metodología, y estoy convencido de que, al adoptarlos, tu labor como capacitador alcanzará nuevas alturas.

Gracias por unirme a esta misión de transformación educativa. Espero que este libro te inspire y te guíe en tu camino hacia la excelencia en la capacitación.

Con gratitud y entusiasmo,

Christian Gabriel Rios
Fundador de ICEMéxico

Introducción

¡Hola, querido lector!

Bienvenido a este manual, diseñado especialmente para aquellos que buscan profundizar en el apasionante mundo de la capacitación profesional. Si eres alguien que desea mejorar sus habilidades como capacitador, desarrollar programas de formación efectivos o simplemente está interesado en aprender nuevas metodologías de enseñanza, entonces este libro es para ti.

Este manual se puede estudiar a la par de cursar el curso virtual **Capacitador Experto**. Para acceder a las 20 horas de clases virtuales, solo es necesario escanear los códigos QR incluidos en este libro; de este modo podrás registrarte e iniciar.

¿Es este libro para ti?

Por supuesto, si eres o quisieras ser:

- **Capacitadores y formadores:** Si ya te dedicas a la capacitación, este manual te proporcionará herramientas y conocimientos avanzados para mejorar tus técnicas de enseñanza.
- **Profesionales de Recursos Humanos:** Aquellos que buscan implementar programas de capacitación en sus organizaciones encontrarán estrategias y enfoques prácticos.
- **Emprendedores y consultores:** Si deseas ofrecer servicios de capacitación o mejorar la calidad de tu oferta actual, aquí encontrarás guías detalladas para hacerlo de manera efectiva.
- **Educadores y académicos:** Profesores y educadores que buscan nuevas metodologías para aplicar en sus clases también se beneficiarán de los conceptos y técnicas presentadas.

¿Qué vas a aprender?

- **Detección de necesidades de capacitación:** Cómo identificar las áreas donde es más necesario intervenir y mejorar.

- Diseño de cursos de capacitación: Estrategias para crear programas de formación que sean efectivos y relevantes.
- Impartición de cursos: Técnicas de enseñanza y recursos pedagógicos para mejorar la entrega de contenido.
- Evaluación de programas de capacitación: Métodos para medir la efectividad de tus programas y hacer ajustes necesarios.
- Herramientas tecnológicas: Cómo integrar tecnología en tus programas de capacitación para mejorar la experiencia de aprendizaje.
- Transformación de programas: La metodología que aprenderás aquí te ayudará a transformar tus programas de capacitación en cursos con reconocimiento y aval oficial.

Ventajas y Beneficios

- Contenido práctico y aplicable: Cada capítulo está diseñado para ser directamente aplicable en tu práctica profesional.
- Enfoque integral: Abordamos todas las fases del proceso de capacitación, desde la detección de necesidades hasta la evaluación de resultados.
- Análisis de casos de estudio: Todo el contenido temático se analiza constantemente a través de un caso de estudio práctico para mejorar su aplicación en condiciones reales.
- Acceso a contenidos audiovisuales: A lo largo del libro, encontrarás códigos QR que te llevarán a videos y recursos adicionales para complementar tu aprendizaje.
- Certificaciones: Información sobre certificaciones clave del CONOCER que validarán tus competencias como capacitador.

Contenido audiovisual

Además del contenido escrito, este manual incluye una serie de materiales audiovisuales accesibles a través de códigos QR

ubicados en diferentes secciones del libro. Estos recursos te proporcionarán ejemplos prácticos, tutoriales y entrevistas con expertos en el campo de la capacitación.

Estamos seguros de que este manual te será de gran ayuda en tu camino para convertirte en un capacitador experto. Esperamos que disfrutes de la lectura y que encuentres en estas páginas el conocimiento y las herramientas que necesitas para alcanzar tus objetivos profesionales.

¡Empecemos este viaje de aprendizaje juntos!



Capítulo 1.

Fundamentos de la capacitación

Etimología, definiciones y componentes

Etimología

La palabra “capacitación” proviene del latín *capacitas*, que significa ‘capacidad’ o ‘aptitud’. La raíz *capax* se refiere a alguien que tiene capacidad para algo. En el contexto moderno, se refiere a desarrollar o mejorar las habilidades y competencias de una persona para realizar ciertas tareas o roles.

Definiciones de diccionario

1. Real Academia Española (RAE):

- **Capacitación:** “Acción y efecto de capacitar”.
- **Capacitar:** “Hacer a alguien apto, habilitarlo para algo”.

2. Diccionario *Oxford Languages*:

- **Capacitación:** “Proceso por el cual una persona adquiere las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar una determinada función”.

3. *Merriam-Webster*:

- **Training** (‘capacitación’, en inglés): “The process by which someone is taught the skills that are needed for an art, profession, or job”.

Acepciones comunes

1. **Capacitación laboral:** Entrenamiento proporcionado por una empresa para mejorar las habilidades y conocimientos de sus empleados.

2. **Capacitación técnica:** Instrucción especializada en un área técnica específica, como el uso de maquinaria o *software*.
3. **Capacitación continua:** Proceso continuo de aprendizaje y desarrollo profesional para mantenerse actualizado en el campo laboral.

Definiciones de autores importantes

1. **Pedro R. Saraví**, en *Capacitación y desarrollo del personal*:
 - Proceso sistemático de aprendizaje que busca mejorar las competencias de los empleados para aumentar su desempeño y adaptabilidad a los cambios organizacionales.
2. **José Antonio Caride Gómez**, en *Educación, capacitación y desarrollo humano en la empresa*:
 - La capacitación se refiere a la educación formal y no formal dentro del contexto empresarial, destinada a desarrollar habilidades y conocimientos que contribuyen al desarrollo integral de los empleados y la organización.
3. **José María Peiró**, en *La evaluación de la formación en las organizaciones*:
 - La capacitación es una herramienta estratégica para el desarrollo organizacional y personal, que debe ser evaluada en términos de su impacto en la efectividad y eficiencia del trabajo.
4. **Alma Lilia Sapién Aguilar y Laura Cristina Piñón Howlet**, en *Capacitación en la empresa mexicana: un estudio de formación en el trabajo*:
 - La capacitación en las empresas mexicanas debe ser vista como un proceso integral que abarca desde la detección de necesidades hasta la implementación y evaluación de programas formativos.



Ilustración 1 - Capítulo 1 - Componentes de la capacitación.

Importancia de la capacitación

- **Mejora del desempeño:** Aumenta la productividad y la calidad del trabajo realizado por los empleados y da acceso a mejores remuneraciones económicas.
- **Adaptación al cambio:** Facilita la adaptación a nuevas tecnologías, procesos y entornos de trabajo.
- **Desarrollo profesional:** Contribuye al crecimiento profesional y personal de los empleados, aumentando su satisfacción laboral.
- **Cumplimiento normativo:** Asegura que los empleados conozcan y cumplan con las normativas y regulaciones aplicables.

Tipos de Capacitación

1. Capacitación Inicial: Dirigida a nuevos empleados para que adquieran las habilidades y conocimientos básicos necesarios para sus roles.

2. Capacitación Continua: Enfocada en la actualización y perfeccionamiento de las competencias de los empleados actuales.

3. Capacitación en el Trabajo: Realizada en el lugar de trabajo durante el desempeño de las tareas diarias.

4. Capacitación Fuera del Trabajo: Incluye cursos, talleres y seminarios que se realizan fuera del entorno laboral.

Ilustración 2 - Capítulo 1 - Tipos de capacitación.

Metodologías de Capacitación



Ilustración 3 – Capítulo 1 - Metodologías de la capacitación.

Las tres áreas de dominio del aprendizaje: cognitiva, psicomotriz y afectiva

El aprendizaje humano se puede categorizar en tres dominios principales: cognitivo, psicomotor y afectivo. Cada uno de estos dominios aborda diferentes aspectos del desarrollo de

habilidades y conocimientos. A continuación, se presenta un análisis detallado de cada dominio, citando a autores importantes en el campo de la educación y la psicología.

1. Dominio cognitivo

Definición:

El dominio cognitivo se refiere a los procesos mentales relacionados con el conocimiento, la comprensión y el pensamiento crítico. Este dominio incluye habilidades como recordar, comprender, aplicar, analizar, evaluar y crear.

Teoría y aplicación:

- **Benjamin Bloom (1956)** es uno de los autores más reconocidos en este dominio. Su taxonomía de objetivos educativos establece una jerarquía de habilidades cognitivas, desde las más simples (recordar) hasta las más complejas (crear).

• Taxonomía de Bloom:

1. **Recordar:** Reconocer y recordar información.
2. **Comprender:** Interpretar y resumir información.
3. **Aplicar:** Usar información en nuevas situaciones.
4. **Analizar:** Descomponer información en partes componentes.
5. **Evaluar:** Juzgar el valor de la información o ideas.
6. **Crear:** Producir nuevas ideas o productos.

Importancia:

El dominio cognitivo es crucial en la educación formal, ya que desarrolla las capacidades intelectuales necesarias para resolver problemas y tomar decisiones informadas.

2. Dominio psicomotor

Definición:

El dominio psicomotor se refiere a las habilidades físicas y la coordinación motora. Este dominio abarca desde habilidades motoras finas (como escribir) hasta habilidades motoras gruesas (como lanzar una pelota) (Bloom, 1956).

Teoría y aplicación:

- **Anita Harrow (1972)** desarrolló una taxonomía del dominio psicomotor que incluye una serie de niveles desde las respuestas reflejas hasta la comunicación no verbal.
 - **Taxonomía de Harrow:**
 1. **Reflejos:** Respuestas automáticas e involuntarias.
 2. **Movimientos Básicos:** Habilidades motoras simples.
 3. **Habilidades Perceptivas:** Coordinación de los sentidos.
 4. **Habilidades Físicas:** Habilidades motoras complejas.
 5. **Movimientos Hábiles:** Ejecución eficiente y precisa de movimientos.
 6. **Comunicación No Verbal:** Expresión a través de movimientos corporales.

Importancia:

El dominio psicomotor es esencial en áreas que requieren habilidades físicas, como la educación física, la música, las artes visuales y las profesiones técnicas (Harrow, 1972).

3. Dominio afectivo

Definición:

El dominio afectivo se refiere a los aspectos emocionales del aprendizaje, incluyendo actitudes, sentimientos, valores y motivación.

Teoría y aplicación:

- **David Krathwohl (1964)**, junto con Bloom y Masia, desarrolló una taxonomía del dominio afectivo que abarca desde la recepción de estímulos hasta la internalización de valores.
 - **Taxonomía de Krathwohl:**
 1. **Recepción:** Conciencia y atención a estímulos.
 2. **Respuesta:** Participación activa en los estímulos.
 3. **Valoración:** Aceptación y preferencia por ciertos valores.
 4. **Organización:** Integración de valores en un sistema coherente.
 5. **Caracterización:** Adopción de un sistema de valores que influye en el comportamiento.

Importancia:

El dominio afectivo es fundamental para el desarrollo personal y social. Afecta la motivación del estudiante, su disposición para aprender y su comportamiento dentro y fuera del aula (Krathwohl, 1964).

Conclusión

Los tres dominios del aprendizaje (cognitivo, psicomotor y afectivo) ofrecen un marco comprensivo para entender y abordar el desarrollo de habilidades y conocimientos en diferentes contextos educativos. La integración de estos dominios en los programas de capacitación y desarrollo personal asegura un enfoque holístico que promueve el crecimiento integral del individuo.

Roles y dinámicas del capacitador según el área de dominio del aprendizaje

El rol del capacitador varía significativamente según el área de dominio que esté desarrollando (cognitivo, psicomotor o afectivo). Cada área de dominio requiere diferentes enfoques y métodos de enseñanza, lo que implica una distribución distinta de la responsabilidad del aprendizaje entre el capacitador y el participante.



Ilustración 4 - Capítulo 1 - Dominio cognitivo.

Ejemplo:

- **Objetivo:** Enseñar conceptos fundamentales de la teoría del aprendizaje.
- **Método:** Uso de presentaciones, lecturas asignadas y pruebas para evaluar la comprensión.



Ilustración 5- Capítulo 1 - Dominio psicomotor.

Ejemplo:

- **Objetivo:** Enseñar técnicas de uso seguro de maquinaria industrial.
- **Método:** Demostraciones prácticas y sesiones de práctica supervisada.

3. Dominio Afectivo

Rol del Capacitador: Facilitador

Descripción: En el dominio afectivo, el capacitador actúa como un facilitador, ayudando a los participantes a desarrollar actitudes, valores y motivaciones. Este rol implica crear un entorno de aprendizaje donde los participantes puedan reflexionar y autoevaluarse.

Responsabilidad del Aprendizaje: 10%
Capacitador, 90% Participante

Dinámicas grupales, debates, actividades de reflexión, estudios de caso

Ilustración 6- Capítulo 1 - Dominio afectivo.

Ejemplo:

- **Objetivo:** Fomentar habilidades de liderazgo y trabajo en equipo.
- **Método:** Talleres interactivos y dinámicas grupales que promuevan la autoevaluación y el desarrollo personal.

Cuadro Explicativo				
Dominio	Rol del Capacitador	Responsabilidad del Aprendizaje	Métodos y Herramientas	Ejemplo de Objetivo
Cognitivo	Maestro	90% Capacitador, 10% Participante	Clases magistrales, lecturas, pruebas	Enseñar conceptos fundamentales de la teoría del aprendizaje
Psicomotor	Entrenador	50% Capacitador, 50% Participante	Demostraciones, práctica guiada	Enseñar técnicas de uso seguro de maquinaria industrial
Afectivo	Facilitador	10% Capacitador, 90% Participante	Dinámicas grupales, debates	Fomentar habilidades de liderazgo y trabajo en equipo

Ilustración 7 - Capítulo 1 - Cuadro explicativo.

Sustentación y fuentes:

1. **Benjamin Bloom (1956):** Su taxonomía establece un marco para categorizar los objetivos educativos en los dominios cognitivo, afectivo y psicomotor, subrayando la necesidad de diferentes métodos y roles de enseñanza para cada dominio.
2. **David Krathwohl (1964):** En su trabajo sobre el dominio afectivo, enfatiza la importancia del entorno de aprendizaje y el papel del facilitador en el desarrollo de valores y actitudes.
3. **Anita Harrow (1972):** Desarrolló una taxonomía del dominio psicomotor que resalta la necesidad de prácticas y demostraciones guiadas para el desarrollo de habilidades motoras.

Estos autores han proporcionado las bases teóricas que justifican las diferencias en los roles y responsabilidades del capacitador según el área de dominio del aprendizaje.



Capítulo 2

Marco histórico de la capacitación en México

Historia de la capacitación en México y el mundo

Bienvenidos a este paseo por la historia sobre la evolución de la capacitación laboral en México. No olvides ir validando cada fecha y reseña importante en tu línea de tiempo que encontrarás en este manual.

Este recorrido no solo te mostrará cómo este derecho se ha consolidado a lo largo del tiempo, sino también las vastas oportunidades que existen hoy para quienes desean dedicarse a la formación y el desarrollo del talento humano.

A principios del siglo XX, las condiciones laborales en México eran extremadamente precarias. La mayoría de los trabajadores se encontraban en situaciones de explotación y pobreza. En las haciendas y fábricas, los jornaleros y obreros trabajaban largas horas con salarios bajos y sin ningún tipo de beneficio social o protección legal.

Los peones en las haciendas trabajaban de sol a sol en condiciones de semiesclavitud, endeudados perpetuamente a través de tiendas de raya. En las fábricas, los obreros, incluyendo mujeres y niños, laboraban en ambientes insalubres y peligrosos, sin regulaciones de seguridad. Los trabajadores agrícolas vivían en chozas sin acceso a servicios básicos como agua potable o atención médica.

Estas condiciones generaron un ambiente de descontento que llevó al surgimiento de movimientos obreros y la eventual Revolución Mexicana en 1910. Movimientos como la Casa del Obrero Mundial demandaron mejores condiciones laborales, incluyendo el acceso a la capacitación. Líderes

revolucionarios como Emiliano Zapata y Francisco Villa impulsaron reformas agrarias y laborales.

Durante esta época, la Revolución Industrial ya había transformado las economías de Europa y América del Norte. Además, la Primera Guerra Mundial cambió las dinámicas laborales internacionales y creó una demanda global de productos.

La Constitución de 1917, promulgada por Venustiano Carranza, estableció derechos laborales importantes, aunque inicialmente no incluyó específicamente el derecho a la capacitación. Diputados constituyentes como Heriberto Jara y Francisco J. Múgica defendieron los derechos laborales, sentando las bases para futuras reformas. La Constitución estableció la jornada laboral de ocho horas y derechos como el salario mínimo y el descanso semanal obligatorio.

En 1919, la creación de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) estableció estándares laborales globales que influyeron en las políticas laborales de muchos países, incluido México.

Durante las décadas de 1940 y 1950, México pasó de ser un país agrícola a uno industrial, aumentando su población de 19 millones en 1940 a más de 34 millones en 1960. Con este crecimiento, la necesidad de una fuerza laboral capacitada se hizo aún más evidente. Durante la presidencia de Lázaro Cárdenas, se creó el Instituto Politécnico Nacional en 1936, fundado por Juan de Dios Bátiz, preparando a los trabajadores para las nuevas demandas de la industria.

La Segunda Guerra Mundial impulsó la industrialización y la necesidad de mano de obra calificada. Posteriormente, el Plan Marshall de 1948 influyó en la modernización y capacitación laboral global, incluida la de México. La OIT continuó promoviendo la mejora de las condiciones laborales y la capacitación. Aquí la estrategia de educación a nivel mundial

cambió ya que la premura de la reconstrucción de esos países orilló a que se identificaran las competencias laborales claves en los puestos más estratégicos de la industria que eran considerados altamente prioritarios para el desarrollo de las empresas y por ende del país.

En 1978, la presión de los sindicatos, especialmente la Confederación de Trabajadores de México (CTM), y la necesidad de una fuerza laboral capacitada culminaron en la reforma del artículo 123 de la Constitución. Durante la presidencia de José López Portillo, esta reforma estableció la obligación de los empleadores de proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores.

La crisis del petróleo de 1973 y la Guerra Fría subrayaron la importancia de la capacitación laboral para mejorar la eficiencia y productividad. La OIT también jugó un papel en la promoción de políticas laborales que enfatizaban la capacitación y el desarrollo de habilidades.

En 1980, la Ley Federal del Trabajo incluyó disposiciones específicas sobre la capacitación laboral. Se crearon instituciones como el Instituto de Capacitación para el Trabajo (ICAT) y el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER), establecido en 1993, para establecer un marco regulatorio robusto. La creación de ICAT y CONOCER permitió una capacitación más estructurada y formalizada, mejorando las habilidades y la seguridad laboral.

La recesión mundial de 1981-1982 y el fin de la Guerra Fría en 1991 provocaron cambios en las dinámicas económicas globales, afectando la capacitación y formación laboral.

La firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) en 1994 fue un punto crucial para la economía mexicana. Este acuerdo impulsó el comercio y la inversión entre México, Estados Unidos y Canadá, subrayando

la necesidad de una fuerza laboral altamente capacitada. La ratificación del TLCAN consolidó este enfoque, llevando a un aumento en la demanda de programas de capacitación especializados para satisfacer los estándares internacionales.

En los 2000, se adoptó un enfoque moderno hacia las competencias laborales. Durante la presidencia de Felipe Calderón, la reforma laboral de 2012 promovió la capacitación continua y la certificación de competencias. Además, la Secretaría de Educación Pública impulsó el modelo de educación dual, que combina formación teórica con práctica.

La globalización incrementó la competencia global y la necesidad de una fuerza laboral altamente calificada. La crisis financiera mundial de 2008 subrayó la importancia de la flexibilidad y la actualización constante de habilidades laborales.

Con el avance de las tecnologías de la información en la década de 2010, la capacitación a distancia y en línea se convirtió en una realidad.

En 2014 se funda ICEMéxico, una iniciativa privada que, bajo la acreditación del CONOCER y la Secretaría de Educación Pública, se inicia con la promoción nacional para la profesionalización de las y los capacitadores de México en todos los sectores. ICEMéxico capacita y adiestra bajo los estándares de competencia 217.01 en impartición de cursos y los estándares de diseño y consultoría general. Con la ayuda de la promoción digital, ICEMéxico durante los próximos 10 años convocó al mayor movimiento histórico de profesionales de la capacitación, triplicando la emisión de certificados de competencia laboral en México.

Hoy, a 6 de cada 10 certificados de competencia laboral en México los gestiona alguno de los centros de capacitación y evaluación autorizados por ICEMéxico. ICEMéxico cuenta con más de 3 mil unidades de negocio operadas

por profesionistas independientes en más de 30 sectores productivos del país.

La pandemia de COVID-19 aceleró la adopción de plataformas digitales para la capacitación. Las instituciones y empresas tuvieron que adaptarse rápidamente, demostrando la importancia de la actualización continua de los programas de formación. La administración de Andrés Manuel López Obrador ha sido fundamental en la respuesta a la pandemia y la promoción de la capacitación digital.

Hoy, la resiliencia y adaptabilidad son cruciales para los trabajadores, quienes deben ajustarse rápidamente a las nuevas formas de trabajo y capacitación. La pandemia transformó la manera en que se realizan la capacitación y el trabajo, subrayando la importancia de las habilidades digitales. La OIT ha sido un defensor clave de la necesidad de habilidades digitales y de adaptación en un mundo laboral en rápida transformación.

Para quienes desean dedicarse a la capacitación, las oportunidades son vastas y diversas. Desde trabajar en instituciones educativas, empresas privadas, hasta el desarrollo de programas de formación en línea, el campo está en constante expansión.

Trabajar en instituciones como el IPN, CONALEP y universidades técnicas te permitirá formar a la próxima generación de profesionales y técnicos especializados. Las empresas necesitan profesionales que puedan diseñar e impartir programas de capacitación para sus empleados, asegurando que se mantengan al día con las últimas tendencias y tecnologías.

Los consultores de capacitación tienen la oportunidad de trabajar con diversas organizaciones para identificar necesidades de formación, desarrollar programas personalizados y medir su efectividad. Con el auge de las plataformas

digitales, puedes desarrollar cursos en línea, webinars y seminarios que lleguen a una audiencia global. Esta modalidad ofrece flexibilidad y un alcance ilimitado.

Desde su inclusión en la Constitución en 1978, el derecho a la capacitación laboral ha evolucionado significativamente en México. Para los profesionales de la capacitación, el futuro es brillante. Este campo no solo ofrece oportunidades de desarrollo profesional, sino también la satisfacción de contribuir al crecimiento y mejora continua de la fuerza laboral mexicana.

Hoy nosotros, los capacitadores, tenemos las mejores condiciones históricas para desempeñar patrióticamente esta actividad. Contamos con la posibilidad de ser acreditados por las instancias gubernamentales para dejar de ser empresas que ofertan capacitación informal y pasar a ofrecer capacitación formal y con aval. Contamos con la macroeconomía que hoy empuja a México a destinar presupuesto público histórico para el desarrollo del capital humano.

Hoy, México está empezando a vivir el fenómeno del nearshoring, que es la reubicación de las empresas más importantes del mundo. Este fenómeno, derivado de la guerra comercial internacional, genera una necesidad histórica de capacitación en competencias clave para la llegada de estas empresas. Hoy, las empresas, sobre todo las PYMES, deben entender que la diferencia entre ser rentables y no serlo estará totalmente ligada a la capacitación competencial que les brinden a sus trabajadores.

Hoy, tú puedes ser protagonista y líder en tu sector, acreditándote y diseñando programas formativos formales que ayuden a las empresas a lograr sus objetivos: ser más competitivas, productivas y rentables, pero, sobre todo, ayudar a las empresas a generar más y mejores puestos de trabajo. Nosotros, los capacitadores, somos la piedra angular.

Instrucciones: El participante identificará con una paloma los momentos clave históricos que han condicionado la realidad actual de la capacitación en México mientras observa un breve documental durante la sesión.

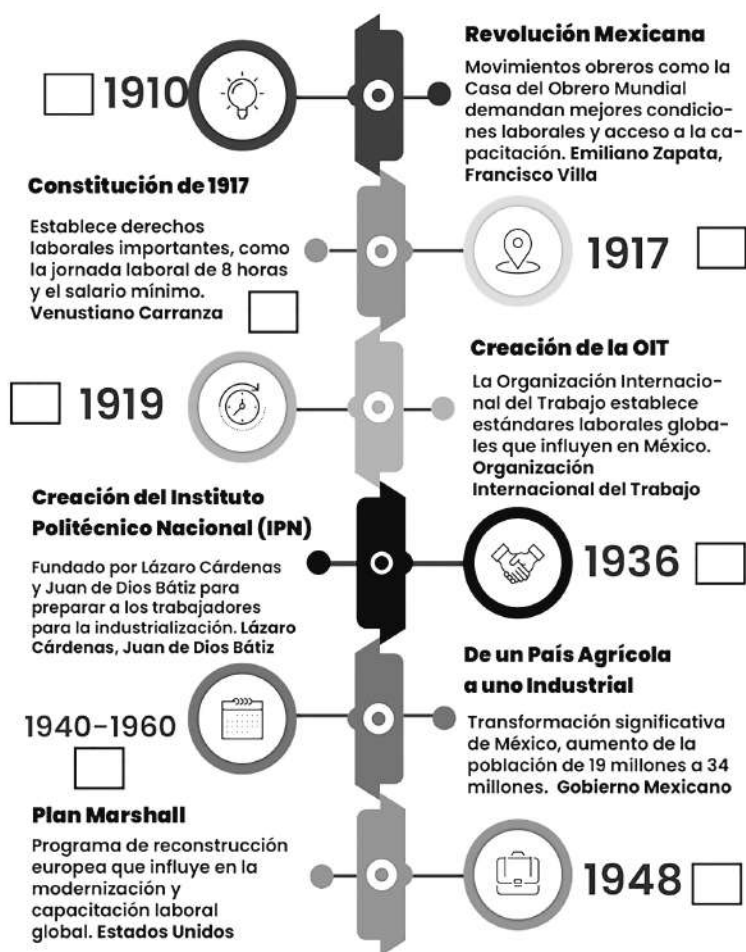


Ilustración 8 - Capítulo 2 - Línea de tiempo.



Ilustración 9 - Capítulo 2 - Línea de tiempo.

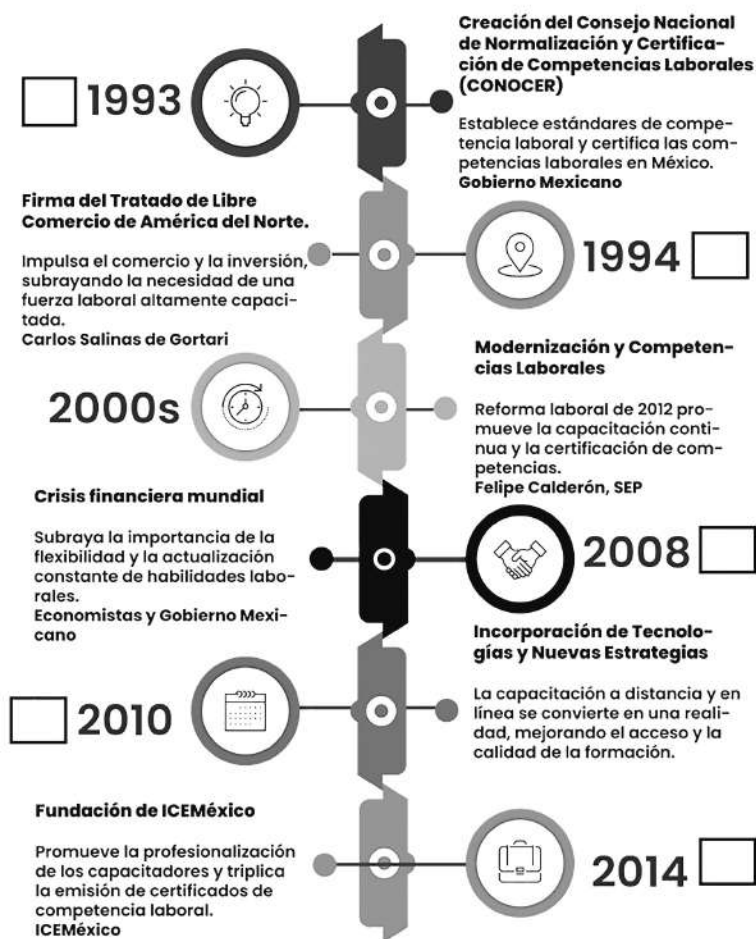


Ilustración 10 - Capítulo 2 - Línea de tiempo.

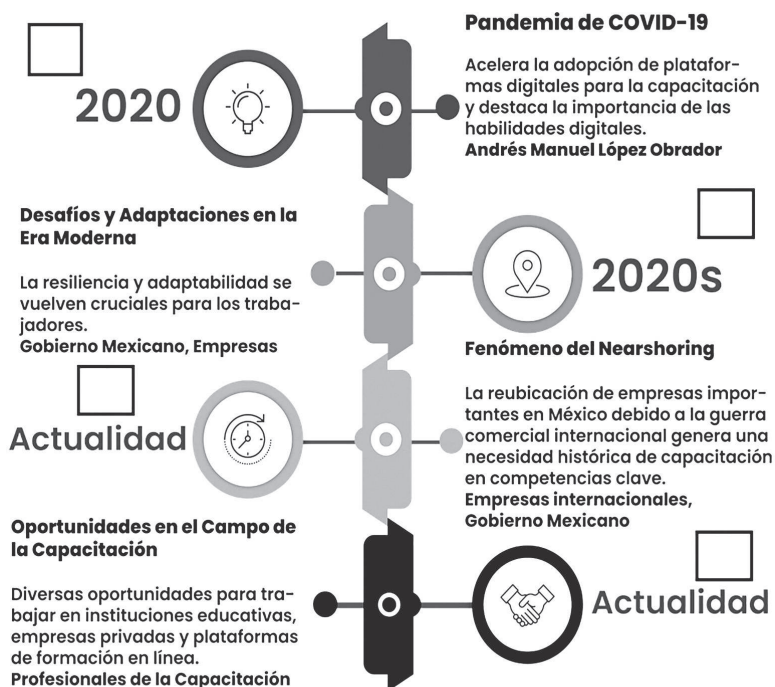


Ilustración 11 - Capítulo 2 - Línea de tiempo.



Marco legal de la capacitación en México

El marco legal que regula la capacitación y el cumplimiento de la ley finalmente son los derechos que se han logrado a más de 100 años de la Revolución. Aquí están los extractos de dichas leyes y cómo han estructurado un sistema nacional para la implementación y el desarrollo.

1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Artículo 123: La Constitución establece en su artículo 123, apartado A, fracción XIII, que “Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto, se promoverán la creación de empleos y la organización social del trabajo conforme a la ley”. Esta disposición se relaciona con la capacitación, ya que un trabajo digno y útil requiere de la formación adecuada del trabajador.

2. Ley Federal del Trabajo

La Ley Federal del Trabajo (LFT) regula específicamente la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores en México. A continuación, se desglosan los artículos y elementos clave que integran este marco legal:

Artículo 132: Establece las obligaciones de los patrones, entre las cuales se incluye proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores.

Artículo 153-A a 153-X: Estos artículos están dedicados exclusivamente a la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores. Se desglosan a continuación:

1. **Artículo 153-A:** Define la obligación de los patrones de proporcionar a los trabajadores la capacitación y el adiestramiento para:

- Actualizar y perfeccionar sus conocimientos y habilidades.
 - Proporcionarles información sobre la prevención de riesgos de trabajo.
 - Aumentar su productividad.
 - Garantizar su adaptación a los procesos productivos.
2. **Artículo 153-B:** Establece que los trabajadores deben recibir la capacitación y el adiestramiento en su lugar de trabajo y durante las horas de trabajo.
 3. **Artículo 153-C:** Se refiere a los cursos y programas de capacitación y adiestramiento que deberán ajustarse a las necesidades de las empresas y a las características de los trabajadores.
 4. **Artículo 153-D:** Menciona la creación de comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento, integradas por representantes de los trabajadores y del patrón, cuya función será vigilar la instrumentación y operación del sistema y de los programas y cursos de capacitación y adiestramiento.
 5. **Artículo 153-E:** Establece que los programas de capacitación y adiestramiento deberán registrarse ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS).
 6. **Artículo 153-F:** Estipula que la capacitación y el adiestramiento deberán ser impartidos por instructores que reúnan los requisitos legales.
 7. **Artículo 153-G:** Obliga a los patrones a expedir certificados de capacitación y adiestramiento a los trabajadores que aprueben los cursos.
 8. **Artículo 153-H:** Indica que los trabajadores tienen derecho a asistir a cursos de capacitación fuera de las horas de trabajo, siempre que no interfieran con sus responsabilidades laborales.

9. **Artículo 153-I:** Menciona que los trabajadores que sean seleccionados para impartir cursos de capacitación y adiestramiento recibirán las facilidades necesarias para su preparación.
10. **Artículo 153-J a 153-X:** Detallan aspectos específicos sobre la organización, supervisión, evaluación y actualización de los programas de capacitación y adiestramiento.



Ilustración 12 - Capítulo 2 - Elementos que integran la capacitación y adiestramiento.

El Sistema que hoy obliga a cumplir con el derecho constitucional a ser capacitado para y en el trabajo desarrolló una estructura sobre la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Básicamente la STPS supervisa que las empresas con más de 50 trabajadores integren lo denominado como una COMISIÓN DE CAPACITACIÓN MIXTA. Estas comisiones integradas por trabajadores, expertos y empresa determinan cuáles son las necesidades de capacitación adiestramiento y desarrollo de las personas que son clave y prioritarias para la empresa y los trabajadores. Así elaboran el plan anual de capacitación. Dicho documento es el que se registra ante la STPS para que esta supervise su implementación. Para esta actividad la STPS nombra la figura del Agente Capacitador Externo, que son personas físicas y morales que a través de cumplir ciertos requerimientos obtienen un registro que les permitirá registrar cursos que sean diseñados con la finalidad de darle cumplimiento a los planes anuales de capacitación registrados ante la STPS. Para este fin el Agente Capacitador Externo emite constancias de capacitación también conocidas como DC3, que a su vez son registradas por las empresas en el Sistema Integral de Capacitación Empresarial (SIRCE). Y de esta forma se corrobora y supervisa el cumplimiento a la ley.

Hoy la STPS ha incorporado como requisito obligatorio en algunos de estos procesos la certificación de competencia laboral tanto a los integrantes de las comisiones mixtas de capacitación dentro de las empresas como a los instructores que buscan el registro como capacitadores externos.

No todo el que sabe, sabe enseñar.



LA SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL

Otorga la presente

CONSTANCIA

a:

RED SMS PRO, S.A. DE C.V.

Como agente capacitador externo, con el número de registro:
RSP140422RY6-0013

para impartir los cursos de capacitación y adiestramiento señalados en su solicitud de fecha 31 de Julio de 2014, mismos que pueden consultarse en www.stps.gob.mx.

Lo anterior en virtud de haber cubierto los requisitos establecidos en los artículos 153-A, tercer párrafo y 153-G de la Ley Federal del Trabajo, Artículos 15, 16, 17, 20, 22 y 23 del Acuerdo por el que se dan a conocer los criterios administrativos, requisitos y formatos para realizar los trámites y solicitar los servicios en materia de capacitación, adiestramiento y productividad de los trabajadores, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 14 de junio de 2013.

El registro asignado a través de esta constancia no otorga valor curricular o académico a los programas y/o cursos autorizados y su calidad depende exclusivamente del agente capacitador externo.

GUANAJUATO, GUANAJUATO, A JUEVES, 31 DE JULIO DE 2014.

DELEGACION FEDERAL DEL TRABAJO EN GUANAJUATO

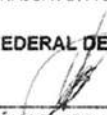

LIC. ÁNGEL ARELLANO ESPINOZA.



Ilustración 13 - Capítulo 2 – Constancia capacitador externo.

Reporte sobre las Diferencias entre Educación Formal, No Formal e Informal y el Impacto de Migrar a un Esquema de Educación Formal en la Capacitación

Introducción

Si bien el marco legal de México nos permite ya hoy en el 2024 tener una base de derechos que les da acceso a los mexicanos al ser capacitados, la capacitación sigue siendo una actividad poco regulada fuera de las organizaciones. El surgimiento de las redes sociales impulsó el emprendimiento de muchas personas, profesionistas, marcas personales a lanzar sus “cursos” de capacitación basados en experiencias personales y un bajo rigor académico e instruccional.

El marco mexicano de cualificación y el acuerdo secretarial establecen una distinción clara entre la educación formal, no formal e informal. Estos reglamentos emanan de la ley general de educación cada una con características y objetivos específicos. Esta distinción es crucial para comprender el impacto de migrar a un esquema de educación formal, especialmente en el contexto de la capacitación empresarial. Según datos del INEGI, el 95 % de las empresas que ofertan capacitación no ofrecen programas formativos formales, es decir, no cuentan con validez o reconocimiento oficial. Sin embargo, el 92 % de las personas en México prefieren capacitación y educación con validez oficial, lo que crea una disparidad significativa en el mercado de la capacitación.

Diferencias entre educación: Formal, No Formal e Informal.



Ilustración 14 - Capítulo 3 - Diferencias entre educación: formal, no formal e informal.

Impacto de migrar a un esquema de educación formal en la capacitación

Preferencias del mercado

Según datos del INEGI (INEGI, 2024), el 92 % de las empresas que ofrecen capacitación no cuentan con programas formativos formales con validez o reconocimiento oficial. A pesar de esto, el 95 % de las personas en México prefieren capacitación y educación que tengan validez oficial. Esto demuestra una clara preferencia por programas que proporcionen certificaciones reconocidas, lo que tiene varias implicaciones:

1. **Mayor valor percibido:** Los trabajadores valoran más los programas de capacitación que conducen a una certificación oficial, ya que esto mejora su currículum y sus oportunidades laborales.
2. **Mayor confianza en la calidad:** La validez oficial es un indicador de calidad y rigor en la formación, lo que genera confianza tanto en los empleados como en los empleadores.
3. **Mejora de la empleabilidad:** Los programas de capacitación formalmente reconocidos mejoran la empleabilidad de los trabajadores, permitiéndoles acceder a mejores puestos y salarios.

Beneficios para las empresas

Las empresas que migran a un esquema de educación formal pueden aprovechar varias ventajas competitivas:

1. **Acceso a un mercado más amplio:** Al ofrecer capacitación con validez oficial, las empresas pueden atraer a un mayor número de empleados interesados en mejorar sus credenciales.
2. **Reconocimiento y prestigio:** Las empresas que proporcionan programas de capacitación reconocidos oficialmente pueden mejorar su reputación y prestigio en el mercado.
3. **Retención de talento:** Los empleados son más propensos a permanecer en empresas que invierten en su desarrollo profesional y les proporcionan certificaciones válidas.

Instrumentos de evaluación y resultados

Para comprobar que se generaron los resultados prometidos con la implementación de programas de capacitación formal, se pueden utilizar los siguientes instrumentos de evaluación:

1. **Encuestas de satisfacción:** Evaluar la percepción y satisfacción de los empleados con los programas de capacitación.
2. **Evaluaciones de desempeño:** Medir el impacto de la capacitación en las habilidades y competencias de los empleados.
3. **Indicadores de rendimiento:** Seguir indicadores clave de rendimiento, como el aumento en la productividad y las ventas.

Conclusión

Migrar a un esquema de educación formal en la capacitación ofrece beneficios significativos tanto para los empleados como para las empresas. A pesar de que actualmente solo el 5 % de las empresas aprovechan este esquema formal, estas están capturando el 95 % del mercado que valora las certificaciones con validez oficial. Adoptar programas de capacitación formal no solo mejora la calidad y el reconocimiento de la formación, sino que también aumenta la empleabilidad y la satisfacción de los empleados, contribuyendo al éxito general de las empresas.

Capítulo 3

Enfoque sistémico de la capacitación para organizaciones, nichos e individuos



Entender la capacitación como un proceso profesional para solucionar problemas detectados en individuos, nichos y organizaciones es la forma correcta de cómo se debe aplicar dicha metodología.

1. Proceso	Aspectos Clave
Diagnóstico - Evaluación de Necesidades - Análisis del Entorno - Expectativas de los Interesados	-Identificación de las brechas de competencias y habilidades. -Evaluación del contexto organizacional y sus necesidades específicas. -Recolección de las expectativas y requisitos de los stakeholders.
Diseño del Programa - Objetivos de Aprendizaje - Desarrollo de Contenidos - Selección de Metodologías	-Definición de lo que se espera que los participantes aprendan. -Creación de materiales educativos y recursos necesarios. -Elección de los métodos de enseñanza más adecuados.
Implementación - Métodos Interactivos - Compromiso de los Participantes	-Uso de técnicas participativas para mantener el interés de los participantes. -Estrategias para mantener a los participantes involucrados. -Habilidad para dirigir y guiar las sesiones de capacitación de manera efectiva.
Evaluación - Medición del Impacto - Recolección de Retroalimentación	-Evaluación de cómo la capacitación ha afectado el desempeño. -Obtención de opiniones y comentarios de los participantes. -Realización de ajustes basados en la retroalimentación y los resultados de la evaluación.

Ilustración 15 - Capítulo 3 - Enfoque sistémico de la capacitación para organizaciones nichos e individuos.

Este enfoque asegura que la capacitación sea un proceso continuo y adaptativo, alineado con los objetivos estratégicos de la organización y diseñado para satisfacer las necesidades tanto de los empleados como de la empresa en su conjunto.

Tipos de necesidades de capacitación según Boidell

La capacitación en las organizaciones es una herramienta fundamental para el desarrollo de competencias y habilidades que aseguran la efectividad y competitividad en el mercado. Según el autor Boidell, existen distintos tipos de necesidades de capacitación que deben ser identificadas y atendidas de manera adecuada.

Estas necesidades pueden clasificarse en manifiestas, encubiertas, mediatas e inmediatas. A continuación, se desglosan los conceptos clave que Boidell presenta sobre las necesidades de capacitación.



Ilustración 16 - Capítulo 3 - Tipos de necesidades de capacitación.

Necesidades manifiestas

Definición: Las necesidades manifiestas son aquellas que son fácilmente identificables y reconocidas tanto por los empleados como por la organización. Estas necesidades suelen surgir de situaciones evidentes donde se requiere una mejora específica.

Características:

- Son claras y visibles.
- Generalmente reconocidas por todos los niveles de la organización.
- Se pueden detectar mediante observación directa y evaluación de desempeño.

Ejemplos:

- Un equipo de ventas que no alcanza las metas establecidas y necesita capacitación en técnicas de venta.
- Trabajadores que operan nueva maquinaria sin haber recibido la formación adecuada.

Métodos de detección:

- Evaluaciones de desempeño.
- Encuestas y entrevistas con empleados.
- Análisis de indicadores de rendimiento.

Necesidades encubiertas

Definición: Las necesidades encubiertas son aquellas que no son inmediatamente obvias y pueden estar ocultas bajo la superficie. Estas necesidades pueden ser difíciles de identificar y requieren una evaluación más profunda para ser descubiertas.

Características:

- No son fácilmente visibles.
- Pueden estar relacionadas con problemas de actitud, motivación o cultura organizacional.
- Requieren un análisis más detallado para ser identificadas.

Ejemplos:

- Un departamento con alta rotación de personal debido a la falta de habilidades interpersonales y liderazgo.
- Equipos que muestran baja motivación y compromiso, aunque cumplen con sus tareas diarias.

Métodos de detección:

- Entrevistas en profundidad.
- Evaluaciones de clima laboral.
- Observación participativa.

Necesidades mediatas

Definición: Las necesidades mediatas son aquellas que se identifican para el futuro a medio y largo plazo. Estas necesidades están relacionadas con los planes estratégicos de la organización y los cambios previstos en el entorno de trabajo.

Características:

- Orientadas a la planificación a medio y largo plazo.
- Relacionadas con los objetivos estratégicos y futuros de la organización.
- Pueden anticiparse a través de la proyección y análisis de tendencias.

Ejemplos:

- Capacitación en nuevas tecnologías que serán implementadas en la empresa en los próximos años.
- Desarrollo de competencias en gestión de proyectos para futuros líderes de la organización.

Métodos de detección:

- Análisis de tendencias y proyecciones.
- Planificación estratégica.
- Evaluaciones de potencial y planes de sucesión.

Necesidades inmediatas

Definición: Las necesidades inmediatas son aquellas que requieren atención urgente y deben ser abordadas en el corto plazo. Estas necesidades suelen surgir de situaciones críticas que impactan directamente en el desempeño y la operatividad de la organización.

Características:

- Requieren acción rápida.
- Relacionadas con problemas operativos o situaciones críticas.
- Impacto directo en el desempeño inmediato de la organización.

Ejemplos:

- Formación urgente en seguridad y salud laboral tras la identificación de riesgos inminentes.
- Capacitación en el uso de *software* crítico que acaba de ser implementado.

Métodos de detección:

- Auditorías y evaluaciones de riesgo.
- Incidentes y situaciones de emergencia.
- Feedback inmediato de supervisores y empleados.

Integración de las necesidades de capacitación

Para que la detección de necesidades de capacitación sea efectiva, es crucial integrar los diferentes niveles de necesidades en un plan cohesivo. Esto implica:

1. **Análisis integral:** Realizar un análisis que combine las necesidades manifiestas, encubiertas, mediatas e inmediatas para tener una visión completa de las demandas de capacitación.
2. **Priorización:** Priorizar las necesidades basándose en su impacto en el rendimiento y los objetivos estratégicos de la organización.
3. **Diseño de programas de capacitación:** Desarrollar programas de capacitación que aborden las necesidades identificadas en todos los niveles.
4. **Evaluación continua:** Implementar un sistema de evaluación continua para ajustar y mejorar los programas de capacitación según sea necesario.

Conclusión

Las necesidades de capacitación pueden estar orientadas a diferentes niveles dentro de la organización y comprender esta clasificación es fundamental para diseñar e implementar programas de formación efectivos. Según Boidell, la capacitación debe considerar las necesidades manifiestas, encubiertas, mediatas e inmediatas para asegurar que se

cubran todos los aspectos críticos que contribuyen al éxito de la empresa. Identificar y atender estas necesidades de manera estructurada no solo mejora el desempeño y la productividad, sino que también facilita el desarrollo profesional de los empleados, alineando sus competencias con los objetivos estratégicos de la organización.

El Sistema Nacional de Competencias Mexicano

Introducción

El Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER) es una entidad del Gobierno Mexicano, responsable de la promoción, gestión y desarrollo del Sistema Nacional de Competencias. Este sistema tiene como objetivo reconocer y certificar las competencias laborales de los trabajadores en diversos sectores productivos del país, asegurando así la calidad y competitividad de la fuerza laboral mexicana.

Historia y antecedentes

El CONOCER fue creado en 1995 como una iniciativa del Gobierno Mexicano para enfrentar los desafíos del mercado laboral globalizado. A través de los años, ha evolucionado para convertirse en una institución clave en el desarrollo del capital humano en México. Su misión es establecer un sistema de normalización y certificación de competencias laborales que permita a los trabajadores adquirir, demostrar y certificar sus competencias de manera formal y reconocida.

Objetivos del CONOCER



Ilustración 17 – Capítulo 3 – Objetivos del CONOCER.

Estructura y funcionamiento

El CONOCER opera bajo la coordinación de la Secretaría de Educación Pública (SEP) y trabaja en colaboración con diversos actores del sector público, privado y social. Su estructura incluye:

- 1. Comité técnico del consejo:**
 - Organismo rector encargado de la toma de decisiones estratégicas.
- 2. Entidades de certificación y evaluación:**
 - Instituciones autorizadas para evaluar y certificar competencias laborales.
- 3. Centros de evaluación:**
 - Unidades operativas donde se llevan a cabo las evaluaciones de competencias.

Procesos clave del CONOCER

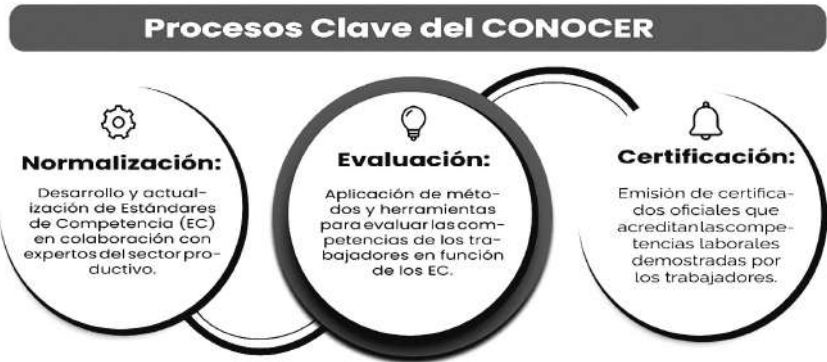


Ilustración 18 – Capítulo 3 – Procesos clave del CONOCER.

Estándares de Competencia (EC)

Los Estándares de Competencia son documentos que describen las habilidades, conocimientos y actitudes necesarias para desempeñar una función laboral con efectividad.

El registro nacional de estándares de competencia es el listado de funciones y competencias claves para el desarrollo del país. Se encuentra en la página oficial del Gobierno.

El registro de personas con competencias certificadas es el registro nacional donde aparecen las certificaciones con que cuenta algún ciudadano mexicano y/o extranjero.

Beneficios del Sistema Nacional de Competencias

1. Para los Trabajadores:

o Reconocimiento Formal:

Obtención de certificados reconocidos nacional e internacionalmente.

o Desarrollo Profesional:

Mejora continua de habilidades y competencias.

o Movilidad Laboral: Mayor empleabilidad y oportunidades de trabajo.

2. Para las Empresas:

o Calidad y Competitividad:

Fuerza laboral altamente certificada.

o Productividad:

Incremento en la eficiencia y efectividad del personal.

o Cumplimiento Normativo:

Alineación con las regulaciones y estándares de calidad.

3. Para el País:

o Desarrollo Económico:

Impulso a la competitividad y crecimiento económico.

o Educación y Formación:

Mejora de los sistemas educativos y de formación profesional.

Ilustración 19 – Capítulo 3 – Beneficios del sistema nacional de competencias.

Desafíos y oportunidades

El CONOCER enfrenta varios desafíos, como la necesidad de actualización constante de los estándares de competencia para adaptarse a los cambios tecnológicos y del mercado laboral. Sin embargo, también presenta oportunidades significativas para mejorar la calidad de la formación y el desarrollo profesional de los trabajadores en México.

Conclusión

El CONOCER juega un papel crucial en el fortalecimiento del capital humano en México a través de la normalización y certificación de competencias laborales. Su trabajo asegura que los trabajadores mexicanos estén preparados para enfrentar los desafíos del mercado laboral globalizado, contribuyendo al desarrollo económico y social del país.

El Sistema Nacional de Competencias de CONOCER representa una herramienta invaluable para la mejora continua de la calidad y competitividad de la fuerza laboral mexicana, alineando las habilidades y conocimientos de los trabajadores con las necesidades y demandas del mercado.

Lista de conceptos y pasos para desarrollar la consultoría formativa

1. Captación del Cliente Potencial:

- Identificación de la necesidad del cliente a través de canales como internet, recomendaciones o marketing.
- Contacto inicial para agendar una reunión y discutir los problemas del cliente.

2. Entrevista Inicial del Consultor:

- Realización de una entrevista para identificar las problemáticas de la organización.
- Definición de los objetivos de la consultoría.
- Recolección de información preliminar sobre la empresa (número de empleados, áreas, misión, manuales, etc.).

3. Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC):

- Evaluación de los problemas identificados en la entrevista inicial.
- Análisis de la situación actual de la empresa y comparación con las normativas vigentes.
- Entrevistas adicionales con representantes clave (RH, Directores de Áreas, empleados).

4. Detección de Necesidades de Capacitación:

- Necesidades Manifiestas: Problemas claros y visibles como incumplimiento de normativas o baja en ventas.
- Necesidades Encubiertas: Problemas subyacentes como baja motivación o falta de liderazgo.
- Necesidades Mediatas: Capacitación para enfrentar desafíos futuros y alcanzar objetivos estratégicos.
- Necesidades Inmediatas: Capacitación urgente para resolver problemas críticos y operativos.

Ilustración 20 – Capítulo 3 – Lista de conceptos y pasos para desarrollar la consultoría formativa.

Lista de conceptos y pasos para desarrollar la consultoría formativa

5. Levantamiento de Información:

- Revisión de documentos internos (manuales, plan de capacitación actual).
- Observación directa del desempeño de los empleados.
- Aplicación de cuestionarios y encuestas de satisfacción.

6. Análisis de Resultados del DNC:

- Identificación de brechas de conocimiento y habilidades.
- Clasificación y priorización de las necesidades de capacitación.
- Desarrollo de un informe detallado con los hallazgos y recomendaciones.

7. Diseño del Plan de Capacitación:

- Elaboración de un plan de capacitación anual que incluya cursos obligatorios y específicos.
- Diseño de programas de capacitación basados en estándares de competencia.
- Desarrollo de contenidos, manuales y materiales de formación.

8. Presentación del Plan al Cliente:

- Presentación del informe de diagnóstico y del plan de capacitación propuesto.
- Explicación de los beneficios y costos de la implementación del plan.
- Discusión y ajuste del plan según el feedback del cliente.

Ilustración 21 – Capítulo 3 – Lista de conceptos y pasos para desarrollar la consultoría formativa.

Lista de conceptos y pasos para desarrollar la consultoría formativa

9. Implementación del Plan de Capacitación:

- Programación de las sesiones de capacitación.
- Conformación y capacitación de la Comisión Mixta de Capacitación.
- Selección de instructores certificados y especializados.

10. Impartición de Cursos de Capacitación:

- Realización de los cursos según el cronograma establecido.
- Evaluación continua del desempeño de los participantes.
- Ajuste de los contenidos y métodos según sea necesario.

11. Evaluación y Seguimiento:

- Implementación de sistemas de evaluación para medir la efectividad de la capacitación.
- Realización de encuestas de satisfacción y evaluación de desempeño.
- Entrega de reportes periódicos sobre el progreso y los resultados obtenidos.

12. Cierre del Proyecto:

- Revisión final del cumplimiento de los objetivos establecidos.
- Entrega de un informe de resultados detallado al cliente.
- Discusión de posibles futuras colaboraciones y áreas de mejora continua.

Ilustración 22 – Capítulo 3 – Lista de conceptos y pasos para desarrollar la consultoría formativa.

Presentación del estudio de caso: Seguridad Total S.A. de C.V.



Introducción

Bienvenidos a la presentación del estudio de caso de Seguridad Total S.A. de C.V. Esta simulación se realiza como parte esencial del programa CAPACITADOR EXPERTO y tiene como objetivo demostrar todo el procedimiento de consultoría para la detección de necesidades y elaboración de soluciones de capacitación. A lo largo de esta presentación, se irán identificando los pasos del proceso consultivo y cómo se aplican los estándares de competencia EC0249, EC0301, EC217.01 EC0104, EC0784 y EC0581.

Escena 1: Captación del cliente potencial

Descripción: Karen, directora general de Seguridad Total S.A. de C.V., se enfrenta a varios desafíos en su empresa, incluyendo la supervisión de la STPS y problemas en el área comercial. A través de una búsqueda en internet, encuentra a ICEMéxico y decide solicitar una consulta gratuita.

Elementos a identificar:

- Captación del Cliente Potencial (Estándar EC0249).
- Importancia de la publicidad y el marketing para captar clientes.

Escena 2: Entrevista inicial del consultor

Descripción: Christian, el consultor de ICEMéxico, llega a la empresa para la primera reunión con Karen. Durante esta

entrevista, Christian recopila información sobre la situación actual de la empresa y define los objetivos de la consultoría.

Elementos a identificar:

- Entrevista Inicial del Consultor (Estándar EC0249).
- Recolección de información preliminar.
- Definición de los objetivos del proyecto de consultoría.

Escena 3: Diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC).

Descripción: Christian realiza un análisis detallado de las problemáticas identificadas en la entrevista inicial. Esto incluye una evaluación de la situación actual de la empresa y su comparación con las normativas vigentes.

Elementos a identificar:

- Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (Estándar EC0249).
- Evaluación de problemas y comparación con normativas.
- Análisis de la situación actual.

Escena 4: Detección de necesidades de capacitación.

Descripción: Christian clasifica las necesidades de capacitación de la empresa en cuatro categorías: manifiestas, encubiertas, mediatas e inmediatas.

Elementos a identificar:

- Necesidades Manifiestas: Problemas claros y visibles.

- Necesidades Encubiertas: Problemas subyacentes.
- Necesidades Mediatas: Capacitación para desafíos futuros.
- Necesidades Inmediatas: Capacitación urgente.
- Aplicación del Estándar EC0249 para la clasificación de necesidades.

Escena 5: Levantamiento de información

Descripción: Christian revisa documentos internos, observa el desempeño de los empleados y aplica cuestionarios y encuestas para recolectar información adicional.

Elementos a identificar:

- Levantamiento de Información (Estándar EC0249).
- Revisión de documentos, observación directa, cuestionarios y encuestas.

Escena 6: Análisis de resultados del DNC

Descripción: Christian analiza los resultados obtenidos del DNC, identifica brechas de conocimiento y habilidades, y elabora un informe detallado con los hallazgos y recomendaciones.

Elementos a identificar:

- Análisis de Resultados del DNC (Estándar EC0249).
- Identificación de brechas y elaboración de informes.

Escena 7: Diseño del plan de capacitación

Descripción: Christian elabora un plan de capacitación anual que incluye cursos obligatorios y específicos,

diseñando programas de capacitación basados en estándares de competencia y desarrollando contenidos y materiales formativos.

EC0784 Atención al cliente vía telefónica.

Elementos a identificar:

- Diseño del Plan de Capacitación (Estándar EC0301).
- Elaboración de programas y materiales formativos.

Escena 8: Presentación del plan al cliente

Descripción: Christian presenta el informe de diagnóstico y el plan de capacitación a Karen. Discuten los beneficios, costos y ajustes necesarios según el feedback de Karen.

Elementos a identificar:

- Presentación del Plan al Cliente (Estándar EC0249).
- Explicación de beneficios, costos y ajustes del plan.

Escena 9: Implementación del plan de capacitación

Descripción: Christian programa las sesiones de capacitación, conforma y capacita la Comisión Mixta de Capacitación, y selecciona instructores certificados.

Elementos a identificar:

- Implementación del Plan de Capacitación (Estándar EC0581)
- Conformación y capacitación de la Comisión Mixta.
- Selección de instructores.

Escena 10: Impartición de cursos de capacitación

Descripción: Christian y su equipo realizan los cursos según el cronograma establecido, evaluando continuamente el desempeño de los participantes y ajustando contenidos y métodos según sea necesario.

Elementos a identificar:

- Impartición de Cursos de Capacitación (Estándar EC217.01).
- Evaluación continua de participantes y ajuste de contenidos.

Escena 11: Evaluación y seguimiento

Descripción: Christian implementa sistemas de evaluación para medir la efectividad de la capacitación, realiza encuestas de satisfacción y evaluación de desempeño, y entrega reportes periódicos sobre el progreso y resultados obtenidos.

Elementos a identificar:

- Evaluación y Seguimiento (Estándar EC0249).
- Medición de efectividad y entrega de reportes.

Escena 12: Cierre del proyecto

Descripción: Christian revisa el cumplimiento de los objetivos establecidos, entrega un informe de resultados detallado a Karen, y discuten posibles futuras colaboraciones y áreas de mejora continua.

Elementos a identificar:

- Cierre del Proyecto (Estándar EC0249).
- Revisión final y presentación de resultados.

Conclusión

Esta simulación de la consultoría en Seguridad Total S.A. de C.V. demuestra cómo se aplican los conocimientos y habilidades descritos en los estándares de competencia EC0249, EC0301, EC217.01 y EC0581. A lo largo del video, identifiquen cómo cada paso del proceso consultivo se alinea con estos estándares, asegurando una intervención efectiva y alineada con las mejores prácticas en capacitación.

Estándares de competencia aplicados

- 1. EC0249 - Prestación de servicios de consultoría en general**
 - Aplicado en la captación, entrevista inicial, diagnóstico, análisis, presentación, evaluación y cierre del proyecto.
- 2. EC0301 - Diseño de cursos**
 - Aplicado en el diseño del plan de capacitación y elaboración de programas y materiales formativos.
- 3. EC217.01 - Impartición de cursos**
 - Aplicado en la impartición de cursos y evaluación de participantes.
- 4. EC0581 - Integración y funcionamiento de las comisiones mixtas de capacitación**
 - Aplicado en la conformación y capacitación de la Comisión Mixta.

Capítulo 4

Diseño de cursos de capacitación con base en estándares de competencia



Introducción

El Estándar de Competencia EC0301 “Diseño de cursos de formación del capital humano de manera presencial grupal, sus instrumentos de evaluación y manuales del curso” establece las directrices para el diseño de cursos de formación eficaces y de alta calidad. A continuación, se describen los elementos que deben integrar un curso diseñado bajo este estándar.

Elementos del curso

1. **Diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC)**
 - **Análisis de contexto:** Evaluación del entorno organizacional y las necesidades específicas del público objetivo.
 - **Identificación de competencias:** Definición de las competencias que se buscan desarrollar o mejorar a través del curso.
2. **Objetivos del curso**
 - **Objetivo general:** Declaración clara del propósito principal del curso.
 - **Objetivos específicos:** Metas concretas y medibles que se espera que los participantes alcancen al finalizar el curso.
3. **Contenidos del curso**
 - **Temario:** Lista detallada de los temas y subtemas que se cubrirán durante el curso.
 - **Secuencia didáctica:** Organización lógica y cronológica de los contenidos para facilitar el aprendizaje progresivo.

4. Estrategias didácticas

- **Métodos de enseñanza:** Selección de métodos apropiados (expositivos, interactivos, prácticos) para facilitar el aprendizaje.
- **Técnicas de enseñanza:** Uso de técnicas específicas (role-playing, estudios de caso, simulaciones) para involucrar activamente a los participantes.
- **Recursos didácticos:** Materiales y herramientas de apoyo (presentaciones, manuales, videos) que se utilizarán durante el curso.

5. Materiales del curso

- **Manual del instructor:** Guía detallada para el instructor, incluyendo objetivos, contenidos, métodos y tiempos.
- **Manual del participante:** Documento que contiene los contenidos del curso, ejercicios, actividades y material de referencia para los participantes.
- **Presentaciones:** Diapositivas y otros materiales visuales para apoyar las sesiones del curso.

6. Instrumentos de evaluación

- **Evaluación diagnóstica:** Prueba inicial para conocer el nivel de conocimiento y habilidades de los participantes antes del curso.
- **Evaluación formativa:** Actividades y pruebas realizadas durante el curso para monitorear el progreso y retroalimentar a los participantes.
- **Evaluación sumativa:** Prueba final para medir el nivel de logro de los objetivos del curso al finalizar el mismo.
- **Instrumentos de evaluación:** Cuestionarios, listas de verificación, rúbricas y otros formatos utilizados para evaluar el desempeño de los participantes.

7. Plan de evaluación

- **Criterios de evaluación:** Definición clara de los criterios que se utilizarán para evaluar el desempeño de los participantes.

- **Ponderación de evaluaciones:** Asignación de pesos a las diferentes evaluaciones para calcular la calificación final.
- 8. Cronograma del curso**
- **Calendario de sesiones:** Planificación detallada de las fechas, horarios y duración de cada sesión del curso.
 - **Agenda de actividades:** Descripción de las actividades que se realizarán en cada sesión, incluyendo tiempos asignados para cada una.
- 9. Logística del curso**
- **Requerimientos técnicos y de espacio:** Necesidades de infraestructura, equipos y materiales para la impartición del curso.
 - **Organización del espacio:** Disposición física del espacio de capacitación para facilitar la interacción y el aprendizaje.

El diseño de cursos bajo el Estándar de Competencia EC0301 requiere una planificación detallada y una estructura bien definida para asegurar la calidad y efectividad del proceso de formación. Integrando estos elementos, se puede garantizar que el curso cumpla con los objetivos establecidos y responda adecuadamente a las necesidades de capacitación de los participantes.

Este estándar proporciona una guía completa para diseñar, implementar y evaluar cursos de formación del capital humano, asegurando así una experiencia de aprendizaje efectiva y enriquecedora para todos los involucrados.

Diseño de objetivo con base en solucionar necesidades

Redacción de objetivos de aprendizaje para el caso de estudio de la empresa Seguridad Total S.A. de C.V.

Introducción

El primer paso para diseñar un curso es elaborar y redactar los objetivos de aprendizaje que solucionarán la necesidad detectada. En el caso de la empresa Seguridad Total S.A. de C.V., utilizamos como referente el estándar EC0784 “Atención vía telefónica” para la capacitación del personal comercial. A continuación, se presenta el objetivo de aprendizaje general y su análisis detallado.

Objetivo de aprendizaje general

Objetivo: Al finalizar el curso-taller, el vendedor telefónico aplicará el conocimiento relativo a las características, componentes, técnicas y herramientas para realizar una llamada telefónica; ejecutará conscientemente el procedimiento y tomará conciencia del respeto, responsabilidad y tolerancia que se le debe brindar a un cliente, según el estándar EC0784.

TAXONOMÍA DE BLOOM

Área Cognitiva

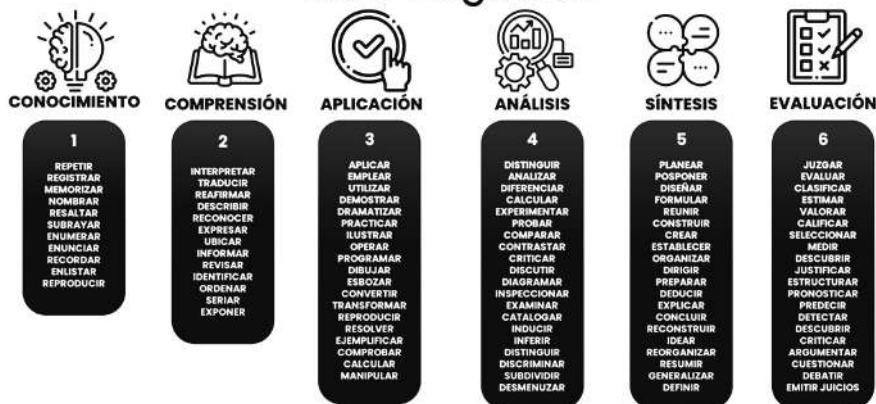


Ilustración 23 – Capítulo 4 – Taxonomía de Bloom, área cognitiva
(Bloom, 1956).

TAXONOMÍA DE BLOOM

Área Psicomotora

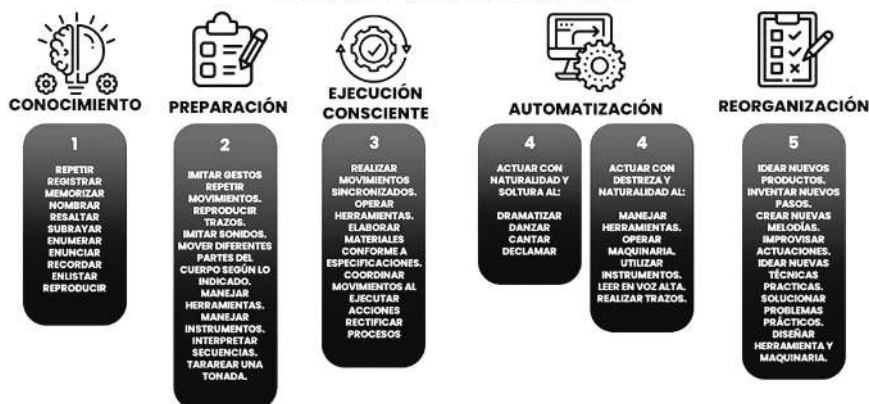


Ilustración 24 – Capítulo 4 – Taxonomía de Bloom, área afectiva –
(Bloom, 1956)

TAXONOMÍA DE BLOOM

Área Afectiva



*Ilustración 25 – Capítulo 4 – Taxonomía de Bloom, área afectiva
(Bloom, 1956).*

Análisis del objetivo de aprendizaje

1. Quién (Sujeto del aprendizaje):

- **Sujeto:** El vendedor telefónico.
- **Descripción:** Este objetivo se centra en el personal encargado de realizar ventas vía telefónica dentro de la empresa Seguridad Total S.A. de C.V.

2. Qué (Acción):

- **Acción principal:** Aplicará, ejecutará y tomará conciencia.
- **Taxonomía de Bloom:**
- **Aplicará:** Acción cognitiva, implica el uso del conocimiento en situaciones prácticas.
- **Ejecutará:** Acción psicomotora, refiere a la habilidad para realizar procedimientos específicos.
- **Tomará conciencia:** Acción afectiva, relacionada con el desarrollo de actitudes y valores.

3. Cuándo:

- **Contexto temporal:** Al finalizar el curso-taller.
- **Descripción:** El objetivo está diseñado para ser alcanzado al término del programa de capacitación.

4. Cómo (Objetivos particulares):

- Aplicará el conocimiento:
 - **Descripción:** Los vendedores telefónicos utilizarán el conocimiento adquirido sobre características, componentes, técnicas y herramientas necesarias para realizar llamadas telefónicas efectivas.
 - **Referencia:** Estándar EC0784.
- Ejecutará conscientemente el procedimiento:
 - **Descripción:** Los participantes serán capaces de realizar llamadas siguiendo un procedimiento estructurado y eficiente.

- **Referencia:** Prácticas y simulaciones basadas en el estándar EC0784.
- Tomará conciencia del respeto, responsabilidad y tolerancia:
 - **Descripción:** Los vendedores desarrollarán una actitud de respeto y responsabilidad hacia los clientes, comprendiendo la importancia de la tolerancia en la atención telefónica.
 - **Referencia:** Principios éticos y de servicio al cliente del estándar EC0784.

Objetivos particulares

1. Conocimiento (Cognitivo):

- **Objetivo:** Los participantes identificarán las características y componentes técnicos necesarios para realizar una llamada telefónica eficaz.
- **Acción:** Identificar.
- **Referencia:** Estándar EC0784.
- **Taxonomía de Bloom:** Nivel de conocimiento y comprensión.

2. Habilidades (Psicomotor):

- **Objetivo:** Los participantes realizarán llamadas telefónicas siguiendo un guion estructurado.
- **Acción:** Realizar.
- **Referencia:** Prácticas de simulación basadas en el estándar EC0784.
- **Taxonomía de Bloom:** Nivel de aplicación y ejecución.

3. Actitudes (Afectivo):

- **Objetivo:** Los participantes demostrarán respeto, responsabilidad y tolerancia en todas sus interacciones telefónicas.

- **Acción:** Demostrar.
- **Referencia:** Principios éticos y de servicio al cliente del estándar EC0784.
- **Taxonomía de Bloom:** Nivel de valorización y respuesta afectiva.

Cruce y referencia con la taxonomía de Bloom

La redacción de los objetivos de aprendizaje se ha cruzado y hecho referencia a través de la Taxonomía de Bloom, que proporciona un marco para categorizar los objetivos educativos en tres dominios principales: cognitivo, psicomotor y afectivo. La lógica de usar los verbos mencionados se basa en la necesidad de abordar cada aspecto del aprendizaje de manera integral:

1. Cognitivo (Conocimiento):

- o **Verbo:** Aplicará, Identificará.
- o **Nivel:** Comprensión y aplicación.
- o **Lógica:** Garantizar que los participantes comprendan y apliquen el conocimiento teórico en situaciones prácticas.

2. Psicomotor (Habilidades):

- o **Verbo:** Ejecutará, Realizará.
- o **Nivel:** Ejecución y manipulación.
- o **Lógica:** Desarrollar habilidades prácticas para ejecutar procedimientos específicos de manera eficiente.

3. Afectivo (Actitudes):

- o **Verbo:** Tomará conciencia, Demostrará.
- o **Nivel:** Valoración y respuesta afectiva.
- o **Lógica:** Fomentar actitudes positivas y responsables hacia los clientes, mejorando la calidad del servicio.

Ilustración 26 - Capítulo 4 - Cruce y referencia con la taxonomía de Bloom - (Bloom, 1956).

Conclusión

La redacción de objetivos de aprendizaje claros y específicos es esencial para el diseño efectivo de un curso. En este caso, hemos desarrollado un objetivo general que abarca los dominios cognitivo, psicomotor y afectivo, alineado con el estándar EC0784. Los objetivos particulares detallan cómo se alcanzarán estos resultados, proporcionando una guía clara para la estructura y contenido del curso de capacitación para los vendedores telefónicos de Seguridad Total S.A. de C.V. Utilizando la Taxonomía de Bloom, se garantiza que los objetivos aborden todos los aspectos del aprendizaje, asegurando una formación integral y efectiva.

Carta descriptiva según el Estándar EC0301

Introducción

La carta descriptiva es un documento fundamental en el diseño de cursos de formación del capital humano. Según el Estándar de Competencia EC0301 “Diseño de cursos de formación del capital humano de manera presencial grupal, sus instrumentos de evaluación y manuales del curso”, la carta descriptiva es una herramienta clave que detalla los aspectos esenciales de un curso, proporcionando una guía clara y estructurada para su implementación.

Definición de carta descriptiva

Una carta descriptiva es un documento que describe en detalle los elementos y la estructura de un curso de formación. Este documento incluye información esencial sobre los objetivos del curso, los contenidos, las metodologías de enseñanza, las actividades, los recursos necesarios y los instrumentos de evaluación. La carta descriptiva sirve como guía tanto para los instructores como para los participantes, asegurando que todos los aspectos del curso estén claramente definidos y alineados con los objetivos de aprendizaje.

Elementos que debe integrar una carta descriptiva

1. Datos generales del curso.

- **Nombre del curso:** Identificación del curso.
- **Duración:** Tiempo total del curso en horas.
- **Dirigido a:** Público objetivo del curso (por ejemplo, vendedores telefónicos, técnicos, administradores).

- **Modalidad:** Modalidad del curso (presencial, en línea, híbrida).
2. **Presentación del curso.**
 - **Introducción:** Breve descripción del curso y su relevancia.
 - **Justificación:** Razón por la cual el curso es necesario y beneficioso para los participantes y la organización.
 3. **Objetivos del curso.**
 - **Objetivo general:** Declaración del propósito principal del curso.
 - **Objetivos específicos:** Metas concretas y medibles que se espera que los participantes alcancen al finalizar el curso.
 4. **Contenidos del curso.**
 - **Temario:** Lista detallada de los temas y subtemas que se cubrirán durante el curso.
 - **Secuencia didáctica:** Organización lógica y cronológica de los contenidos para facilitar el aprendizaje progresivo.
 5. **Estrategias didácticas.**
 - **Métodos de enseñanza:** Selección de métodos apropiados (expositivos, interactivos, prácticos) para facilitar el aprendizaje.
 - **Técnicas de enseñanza:** Uso de técnicas específicas (role-playing, estudios de caso, simulaciones) para involucrar activamente a los participantes.
 - **Recursos didácticos:** Materiales y herramientas de apoyo (presentaciones, manuales, videos) que se utilizarán durante el curso.
 6. **Actividades de aprendizaje.**
 - **Actividades:** Descripción de las actividades prácticas y teóricas que realizarán los participantes.

- **Tiempos:** Asignación de tiempos para cada actividad.
- 7. Recursos y materiales.**
- **Materiales necesarios:** Lista de materiales y recursos que se requieren para el curso (libros, *software*, equipos).
 - **Medios didácticos:** Herramientas y medios que se usarán para impartir el curso (audiovisuales, plataformas digitales).
- 8. Evaluación del aprendizaje.**
- **Instrumentos de evaluación:** Herramientas que se utilizarán para evaluar el desempeño de los participantes (cuestionarios, listas de verificación, rúbricas).
 - **Criterios de evaluación:** Definición clara de los criterios que se utilizarán para evaluar el desempeño de los participantes.
 - **Ponderación de evaluaciones:** Asignación de pesos a las diferentes evaluaciones para calcular la calificación final.
- 9. Bibliografía y fuentes de información.**
- **Referencias:** Lista de libros, artículos y otros recursos que se recomendarán a los participantes para ampliar sus conocimientos sobre los temas del curso.

La carta descriptiva es un componente esencial en el diseño de cursos de formación del capital humano según el Estándar EC0301. Este documento proporciona una estructura clara y detallada del curso, asegurando que todos los elementos necesarios para un aprendizaje efectivo estén presentes y bien definidos. La carta descriptiva no solo guía a los instructores en la impartición del curso, sino que también garantiza

que los objetivos de aprendizaje sean alcanzados de manera coherente y estructurada.

Ejemplo de carta descriptiva diseñada para el caso de estudio Seguridad Total S.A. de C.V.

INFORMACIÓN GENERAL			
Nombre del Curso-Taller: Capacitación en Técnicas de Ventas Telefónicas según el estándar EC0784			
Nombre del Facilitador/ Instructor: Christian Gabriel Ríos			
Lugar de Instrucción: Oficinas ICeMéxico, CDMX.	Duración: 120 mn Fecha(s): 27 de abril de 2022	Perfil del participante: Psicográficas: Mayor de 18 años. Conocimientos: Nivel educativo básico, técnicas de ventas básicas Habilidades: Facilidad de habla, uso de teléfono celular	Número de participantes: 4
Propósito/beneficio del Curso/sesión: Seguir una metodología bajo el enfoque de competencias para dar una correcta atención al cliente cuando se realiza una venta por medio de llamadas telefónicas.			
Objetivo General (describe la demostración de un conocimiento, desempeño o producto, resultado del aprendizaje del participante, así como el dominio de aprendizaje cognitivo, psicomotriz y/o afectivo en los que impactará el curso)			
Sujeto: El vendedor telefónico	Acción o comportamiento: al terminar el curso taller APLICARÁ el conocimiento relativo a las características, componentes técnicas y herramientas para realizar una llamada telefónica EJECUTARÁ CONSCIENTEMENTE el procedimiento y TOMARÁ CONCIENCIA del respeto, responsabilidad y tolerancia que se le debe de dar a un cliente	Condición de operación: Con base en el EC0784, esto con la finalidad de aumentar las ventas de la empresa.	
Objetivos particulares (describen la demostración de un conocimiento, desempeño o producto, resultado del aprendizaje del participante, así como el dominio de aprendizaje cognitivo, psicomotriz y/o afectivo en los que impactará el curso)			
Sujeto:	Acción o comportamiento:	Condición de operación:	Temas:
COGNITIVO El vendedor telefónico	Al iniciar el curso RECONOCERÁ las características, componentes técnicos y herramientas para realizar una llamada telefónica	a través de la lectura de ejercicios y exposición de los conocimientos requeridos por el estándar EC0784.	1. Características y componentes de los sistemas de comunicación. 2. Información referente a venta de productos, atención al cliente y cobranza. • Tipos de Clientes. • Características.

Ilustración 27 - Capítulo 4 - Ejemplo de carta descriptiva diseñada para el caso de estudio Seguridad Total S.A. de C.V.

Al iniciar el curso RECONOCERÁ las características, componentes técnicas y herramientas para realizar una llamada telefónica	a través de la lectura de ejercicios y exposición de los conocimientos requeridos por el estándar EC0784.	1. Características y componentes de los sistemas de comunicación. 2. Información referente a venta de productos, atención al cliente y cobranza. • Tipos de Clientes. • Características. 3. Técnicas y herramientas utilizadas durante una llamada telefónica de venta, servicio al cliente y cobranza. Conocimiento 4. Proyección de la voz. • Características 5. Técnicas de venta, cobranza y servicio a clientes vía telefónica.
Al intermedio del curso REPETIRÁ el procedimiento derivado de los desempeños descritos en el EC0784	a través de prácticas simuladas y supervisadas dentro del área de trabajo.	Proceso de presentación con el cliente/prospecto/socio: • Saludando de acuerdo al horario • Indicando el nombre de la empresa/campaña/producto de la cual está llamando, • Preguntado/corroblando el nombre del cliente de acuerdo a lo proporcionado o solicitado por el sistema/ • Indicando el motivo de la llamada de acuerdo al protocolo establecido por la marca/ empresa/campaña/producto.
Al finalizar el curso TOMARÁ CONCIENCIA del respeto, responsabilidad y tolerancia que se le debe de dar a un cliente	a través de la participación en una mesa de discusión donde se planteen casos reales de clientes satisfechos y no satisfechos.	ACTITUDES/HABITOS/VALORES 1. Iniciativa: La manera en que propone en todo momento alternativas de solución o de mejora en el servicio o producto, de acuerdo a los lineamientos establecidos por el lugar de trabajo/

Ilustración 28 - Capítulo 4 - Ejemplo de carta descriptiva diseñada para el caso de estudio Seguridad Total S.A. de C.V.

AFECTIVO	Al finalizar el curso TOMARÁ CONCIENCIA del respeto, responsabilidad y tolerancia que se le debe de dar a un cliente	a través de la participación en una mesa de discusión donde se planteen casos reales de clientes satisfechos y no satisfechos.	ACTITUDES/HABITOS/VALORES
El vendedor telefónico			1. Iniciativa: La manera en que propone en todo momento alternativas de solución o de mejora en el servicio o producto, de acuerdo a los lineamientos establecidos por el lugar de trabajo/ la marca o producto, o bien, de acuerdo a los requerimientos del cliente. 2. Respeto: La manera en que se dirige en todo momento con un lenguaje educado, sin utilizar palabras altisonantes o insultos al interlocutor, o compañeros de trabajo. 3. Responsabilidad: La manera en que en todo momento protege y resguarda la información proporcionada por el cliente, sin hacer mal uso de ésta. 4. Tolerancia: La manera en que muestra disposición y una actitud positiva para atender las manifestaciones, objeciones, quejas, o actitudes de los clientes, evitando en todo momento colgar una llamada, salvo que el cliente así lo determine.
RELACIONAL/SOCIAL	durante el curso CONVIVIRÁ con sus compañeros	A través del respeto y diálogo, tolerando todos los puntos de vista sobre el tema.	ACTITUDES/HABITOS/VALORES
El vendedor telefónico			2. Respeto: La manera en que se dirige en todo momento con un lenguaje educado, sin utilizar palabras altisonantes o insultos al interlocutor, o compañeros de trabajo.

Ilustración 29 - Capítulo 4 - Ejemplo de carta descriptiva diseñada para el caso de estudio Seguridad Total S.A. de C.V.

Requerimientos					
Requerimientos en instalaciones, mobiliario y su distribución:	Requerimientos en equipo de apoyo y su distribución:	Requerimientos en materiales de apoyo:	Requerimientos humanos:		Material y equipo para las medidas de salud/seguridad/higiene/protección civil
1. Salón o espacio o aula para 5 personas. 2. 5 mesas para trabajar. 3. 6 sillas	1. Lap top 2. Proyector 3. Cable HDMI	1. 4 formatos para evaluación diagnóstico 2. 4 formatos para evaluación formativa o intermedia. 3. 4 formatos para evaluación Sumativa o final. 4. 4 formatos para evaluación de satisfacción o de reacción. 5. 4 formatos de contratos de aprendizaje. 6. 1 lista de asistencia 7. 1 lista de verificación de requerimientos.	No se requiere		1. Gel antibacterial 2. Guantes 3. Cubre bocas 4. Careta 5. Tapete de piso 6. Spray desinfectante 7. Toallas de Clorox, etc.

Formas, momentos y criterios de la evaluación: La Evaluación se llevará a cabo durante la Apertura, el Desarrollo y el Cierre del Taller. Si el participante cumple con el 80% como mínimo de la calificación total, sumando estos porcentajes, se considerará aprobado, bajo los siguientes criterios:

Aspecto a evaluar:	Porcentaje:	Instrumento de evaluación:	Momento de aplicación:	Tipo de evaluación
1- EVALUACION DIAGNÓSTICA	0% Referencial	Cuestionario	Al inicio	Autoevaluación,
2- EVALUACIÓN FORMATIVA	60%	Guía de Observación	Intermedia	Heteroevaluación
3- EVALUACIÓN SUMATIVA	40%	Cuestionario	Al final	Heteroevaluación

COMPROBACIÓN DE LA EXISTENCIA Y EL FUNCIONAMIENTO DE LOS RECURSOS REQUERIDOS PARA LA SESIÓN					
Etapas	Actividades		Duración	Técnicas Grupales/ Instruccionales	Material y Equipo de Apoyo
Comprobación de la existencia y funcionamiento de los recursos requeridos Esta verificación la hace el instructor	1. Aplicar la Lista de verificación de requerimientos 2. Realizar pruebas de funcionamiento del equipo 3. Verificar la distribución del mobiliario y equipo 4. Verificar la suficiencia de material conforme al número de participantes		30 MINS. PREVIOS AL CURSO		Lista de verificación de requerimientos

Ilustración 30 - Capítulo 4 - Ejemplo de carta descriptiva diseñada para el caso de estudio Seguridad Total S.A. de C.V.

APERTURA O ENCUADRE				
Etapas del encuadre	Actividades	Duración	Técnicas Grupales/ Instruccionales	Material y Equipo de Apoyo
1. Presentación del Instructor y participantes	El instructor se presenta ante el grupo	6 mn		Presentación en power point Lap top proyector
	a) Aplicar Técnica Rompe Hielo Aviones a volar; b) El instructor explica el objetivo de la técnica: Que el grupo se conozca y rompa el hielo y hace hincapié en la importancia que tiene que haya interacción. c) El instructor da las instrucciones de la técnica Desarrollo: Cada participante deberá escribir en la hoja de papel su nombre y dos preguntas para la persona que va a contestar. Después, deben hacer un avión con la hoja, cuando estén listos, deben lanzar su avión hacia arriba, cuando estos caigan, cada uno de los participantes deberá recoger uno de los aviones (que no sea el suyo), buscar a su dueño y responder las preguntas. d) Mencionar el tiempo para realizarla e) Participar con el grupo en la técnica f) Controlar el tiempo para realizar la técnica. Propiciar la presentación de los participantes		Técnica Rompehielo	
2. Presentación del Curso				

a) Lista de Asistencia	1		
1) El instructor presenta la descripción general del desarrollo del curso El vendedor telefónico al terminar el curso taller RECONOCERÁ las características, componentes, técnicas y herramientas para realizar una llamada telefónica, REPETIRÁ el procedimiento de una venta telefónica y TOMARÁ CONCIENCIA del respeto, responsabilidad y tolerancia que se le debe de dar a un cliente según el EC0784, esto con la finalidad de aumentar las ventas de la empresa.	2		
2) El instructor presenta los objetivos del curso El vendedor telefónico al iniciar el curso <u>RECONOCERÁ</u> el conocimiento relativo a las características, componentes, técnicas y herramientas para realizar una llamada telefónica a través de la lectura de ejercicios y exposición de los conocimientos requeridos por el estándar EC0784. El vendedor telefónico al intermedio del curso <u>REPETIRÁ</u> el procedimiento derivado de los desempeños descritos en el EC0784 a través de prácticas simuladas y supervisadas dentro del área de trabajo. El vendedor telefónico al <u>finalizar el curso</u> <u>TOMARÁ CONCIENCIA</u> del respeto, responsabilidad y tolerancia que se le debe de dar a un cliente a través de la participación en una mesa de discusión donde se planteen casos reales de clientes satisfechos y no satisfechos.	2		

Ilustración 31 - Capítulo 4 - Ejemplo de carta descriptiva diseñada para el caso de estudio Seguridad Total S.A. de C.V.

1) El instructor presenta los objetivos del curso El vendedor telefónico al iniciar el curso <u>RECONOCERÁ</u> el conocimiento relativo a las características, componentes, técnicas y herramientas para realizar una llamada telefónica a través de la lectura de ejercicios y exposición de los conocimientos requeridos por el estándar EC0784. El vendedor telefónico al intermedio del curso <u>REPETIRÁ</u> el procedimiento derivado de los desempeños descritos en el EC0784 a través de prácticas simuladas y supervisadas dentro del área de trabajo. El vendedor telefónico al finalizar el curso <u>TOMARÁ CONCIENCIA</u> del respeto, responsabilidad y tolerancia que se le debe de dar a un cliente a través de la participación en una mesa de discusión donde se planteen casos reales de clientes satisfechos y no satisfechos. El vendedor telefónico durante el curso <u>CONVIVIRÁ</u> con sus compañeros, a través del respeto y diálogo, tolerando todos los puntos de vista sobre el tema.	2		
2) El instructor Menciona el temario del curso Características y componentes de los sistemas de comunicación. Información referente a venta de productos, atención al cliente y cobranza. • Tipos de Clientes. • Características. Técnicas y herramientas utilizadas durante una llamada telefónica de venta, servicio al cliente y cobranza. Conocimiento Proyección de la voz. • Características	2		

5. El instructor explica los beneficios del curso y su relación con la experiencia laboral y personal. — Seguir una metodología bajo el enfoque de competencias para dar una correcta atención al cliente cuando se realiza una venta por medio de llamadas telefónicas. — Mayor ingreso económico gracias a los lineamientos revisados. — Mejorar la atención al cliente, así como la facilidad de habla.
6. El instructor crea un ambiente participativo mediante preguntas al grupo.
7.

Ilustración 32 - Capítulo 4 - Ejemplo de carta descriptiva diseñada para el caso de estudio Seguridad Total S.A. de C.V.

1. Momentos e Instrumentos de Evaluación	6.- El instructor especifica el tipo de evaluaciones a realizar, los instrumentos a utilizar, el momento de aplicarlos y los criterios a utilizar y el alcance o propósito de cada evaluación. a. Evaluación de Diagnóstico (cuestionario) al inicio del Curso-Taller 0% Referencial b. Evaluación Formativa (Guía de observación) intermedia 60 % c. Evaluación final o Sumativa (cuestionario al final del Curso-Taller. 40%	2		
3. Acuerdos y compromisos	1. El instructor revisa las expectativas del curso de los participantes (se recomienda que queden por escrito para la revisión del cumplimiento de las mismas en el cierre del curso)	3		Rotafolio Marcadores

	1. El instructor acuerda con el grupo las Reglas de operación del curso	1		
	2. El instructor realiza el Contrato de aprendizaje de acuerdo con los objetivos a) Indicar alcances e instrucciones del contrato: *Es un documento que sirve para comprometernos, tanto instructor como participante, a acciones que haremos durante el curso para sacar el mayor provecho posible de éste. b) Indicar el tiempo para realizarlo: 3 min c) Aclarar las dudas que se presenten	3		Contratos de aprendizaje y bolígrafos
3. Evaluación diagnóstica	1. El instructor Indica el alcance e instrucciones de la evaluación: *Esta evaluación es para saber cuánto sabe el participante del tema que tratará el curso. 2. El instructor Indica el tiempo para realizar la evaluación: 5 min 3. El instructor aclara las dudas que se presenten	5		Evaluaciones diagnósticas y bolígrafos

SUMATORIA DE TIEMPO DEL ENCUADRE: 28 mn

Ilustración 33 - Capítulo 4 - Ejemplo de carta descriptiva diseñada para el caso de estudio Seguridad Total S.A. de C.V.

DESARROLLO				
Temas/Subtemas	Actividades	Duración	Técnicas Grupales/ Instruccionales	Material y Equipo de Apoyo
1. Características y componentes de los sistemas de comunicación. 2. Información referente a venta de productos, atención al cliente y cobranza. • Tipos de Clientes. • Características. 3. Técnicas y herramientas utilizadas durante una llamada telefónica de venta, servicio al	1.El instructor aplica técnica expositiva: a) Presentar el objetivo del tema: El vendedor telefónico al iniciar el curso RECONOCERÁ las características, componentes técnicos y herramientas para realizar una llamada telefónica a través de la lectura de ejercicios y exposición de los conocimientos requeridos por el estándar EC0784. b) Recuperar la experiencia previa de los participantes *¿Conoces alguna técnica de venta por llamada? *¿Alguien ha realizado una venta por teléfono? c) Desarrollar el contenido: En esta parte se expondrán algunas técnica y herramientas para poder realizar una llamada telefónica y la importancia de ellos al momento de conectar con el cliente. d) Utilizar ejemplos relacionados con los temas y las situaciones cotidianas e) El instructor promoverá que el participante realice una síntesis haciendo énfasis en los aspectos sobresalientes f) Plantear preguntas dirigidas que verifiquen la comprensión del tema	20 mn	Técnica Expositiva	-- Presentación en powerpoint -- Laptop -- Cable HDMI

1. Características y componentes de los sistemas de comunicación. 2. Información referente a venta de productos, atención al cliente y cobranza. • Tipos de Clientes. • Características. 3. Técnicas y herramientas utilizadas durante una llamada telefónica de venta, servicio al cliente y cobranza. Conocimiento 4. Proyección de la voz. •	1.El instructor aplica técnica expositiva: a) Presentar el objetivo del tema: El vendedor telefónico al iniciar el curso RECONOCERÁ las características, componentes técnicos y herramientas para realizar una llamada telefónica a través de la lectura de ejercicios y exposición de los conocimientos requeridos por el estándar EC0784. b) Recuperar la experiencia previa de los participantes *¿Conoces alguna técnica de venta por llamada? *¿Alguien ha realizado una venta por teléfono? c) Desarrollar el contenido: En esta parte se expondrán algunas técnica y herramientas para poder realizar una llamada telefónica y la importancia de ellos al momento de conectar con el cliente. d) Utilizar ejemplos relacionados con los temas y las situaciones cotidianas e) El instructor promoverá que el participante realice una síntesis haciendo énfasis en los aspectos sobresalientes f) Plantear preguntas dirigidas que verifiquen la comprensión del tema ☐ Menciona el nombre de alguna técnica para abordar al cliente por teléfono ☐ ¿Qué herramienta es la que permite hacer un buen cierre de venta? ☐ ¿Cuál es el primer paso al hacer una cobranza por teléfono?	20 mn	Técnica Expositiva	-- Presentación en powerpoint -- Laptop -- Cable HDMI
--	---	-------	--------------------	---

Ilustración 34 – Capítulo 4 - Ejemplo de carta descriptiva diseñada para el caso de estudio Seguridad Total S.A. de C.V.

Proceso de presentación con el cliente/prospecto/socio: • Saludando de acuerdo al horario • Indicando el nombre de la empresa/campaña/ producto de la cual está llamando, • Preguntado/corroblando el nombre del cliente de acuerdo a lo proporcionado o solicitado por el sistema/ • Indicando el motivo de la llamada de acuerdo al protocolo establecido por la marca/ empresa/campaña/ producto.	1. El instructor aplica técnica demostrativa/de los 4 pasos: Presentará objetivo de la actividad a desarrollar: El vendedor telefónico al intermedio del curso <u>REPETIRÁ</u> el procedimiento derivado de los desempeños descritos en el EC0784 a través de prácticas simuladas y supervisadas dentro del área de trabajo. a) Recuperará la experiencia previa de los participantes ¿Cuáles el primer contacto con el cliente? ¿Cómo se debe tratar al cliente según su personalidad? b) Explicará y ejemplificará la actividad a desarrollar c) Resolverá dudas sobre la demostración realizada d) Los participantes realizan la práctica e) Retroalimentará sobre la práctica f) Utilizar ejemplos relacionados con los temas y las situaciones cotidianas g) Aplicará técnicas para verificar la comprensión de los temas h) Promoverá comentarios sobre la utilidad y aplicación de los temas en su vida profesional y personal i) Preguntar sobre los conocimientos adquiridos	30 min	Técnica Demostrativa	Presentación Power Point
Evaluación Formativa	1. El instructor indica alcance, estrategias e instrucciones de la evaluación: Esta evaluación sirve para verificar que se están cumpliendo con los objetivos del curso.	10 min		Evaluaciones formativas (guías de observación).

Ilustración 35 - Capítulo 4 - Ejemplo de carta descriptiva diseñada para el caso de estudio Seguridad Total S.A. de C.V.

	1. El instructor aplica técnica diálogo-discusión: a) Mencionará el tema a discutir: ¿Es necesario seguir la metodología del EC0784 para tener una venta exitosa? b) Dividirá al grupo en 2 subgrupos c) Establecerá reglas de participación con la participación del grupo Elegir un moderador - Respetar los turnos - Hablar con respeto - Argumentar sus opiniones d) Abrirá la discusión recordando el tema a ser discutido ¿Es necesario seguir la metodología del EC0784 para tener una venta exitosa? e) Propiciar la discusión e interacción de los participantes en los equipos f) Moderará la discusión g) Utilizar ejemplos relacionados con los temas y las situaciones cotidianas h) Aplicar técnicas para verificar la comprensión de los temas i) Promover comentarios sobre la utilidad y aplicación de los temas en su vida profesional y personal j) Preguntar sobre los conocimientos adquiridos	10 min	Técnica Diálogo o Discusión/ Debate	NA
Evaluación Final	1. El instructor indicar alcance, estrategias e instrucciones de la evaluación: La evaluación sumativa sirve para acreditar los	5 min		Evaluaciones sumativas (cuestionarios)

SUMATORIA DE TIEMPO DEL DESARROLLO: 80 min

CIERRE				
Temas/Subtemas	Actividades	Duración	Técnicas Grupales/ Instruccionales	Material y Equipo de Apoyo
1. Resumen	El instructor promueve un resumen general del curso por parte de los participantes. Los participantes hacen un resumen general del curso	1 min	Técnica de cierre	Pintarrón
2. Logro de expectativas	El instructor pregunta el logro de expectativas del curso	1 min		
3. Logro de objetivos	El instructor y los participantes dialogan sobre el logro de los objetivos del curso	1 min		Presentación power point
4. Sugerencias de continuidad del aprendizaje	El instructor sugiere acciones que permitan la continuidad en el aprendizaje: ☐ EC0254 Venta de productos y servicios vía telefónica ☐ EC0305 Prestación de servicio al cliente	1 min		
5. Compromisos de aplicación del aprendizaje	El instructor conduce al grupo a la formulación de compromisos de aplicación del aprendizaje	2 min		

Ilustración 36 - Capítulo 4 - Ejemplo de carta descriptiva diseñada para el caso de estudio Seguridad Total S.A. de C.V.

Capítulo 5

Impartición de cursos de capacitación



Andragogía y su aplicación en la capacitación por competencias

Introducción

La andragogía es la teoría y práctica de la educación de adultos, un campo que se distingue de la pedagogía, la cual se centra en la educación de niños. Este enfoque educativo es fundamental en el diseño e implementación de programas de capacitación y desarrollo de competencias en el ámbito profesional. A continuación, se presenta una definición de la andragogía, sus principios fundamentales, y su aplicación en la capacitación con enfoque en competencias.

Definición de andragogía

La andragogía se refiere al método y la práctica de enseñar a los adultos. Malcolm Knowles es uno de los principales teóricos en este campo y define la andragogía como “el arte y la ciencia de ayudar a los adultos a aprender”. Knowles propuso varios principios fundamentales que diferencian la educación de adultos de la educación de niños (pedagogía).

Principios Fundamentales de la Andragogía según Malcolm Knowles:

1. Necesidad de saber: Los adultos necesitan entender por qué algo es importante para su aprendizaje antes de involucrarse en el proceso

2. Autoconcepto: A medida que las personas maduran, se vuelven más independientes y desean asumir la responsabilidad de sus decisiones de aprendizaje

3. Experiencia de aprendizaje: Los adultos traen consigo una riqueza de experiencias que pueden utilizarse como una base de aprendizaje.

4. Disposición para aprender: Los adultos están dispuestos a aprender cosas que tienen relevancia inmediata para su vida personal o profesional.

5. Orientación hacia el aprendizaje: Los adultos prefieren aprender de manera práctica y orientada a problemas, en lugar de seguir un enfoque meramente

6. Motivación: Aunque los adultos responden a motivadores externos, la motivación interna juega un papel crucial en su aprendizaje.

Ilustración 37 - Capítulo 5 – Principios fundamentales de la andragogía según Malcolm Knowles.

Autores relevantes en andragogía

1. Malcolm Knowles:

- **Obra:** *The Adult Learner: The Definitive Classic in Adult Education and Human Resource Development*
- **Aportación:** Knowles es reconocido por establecer las bases teóricas de la andragogía y por sus principios fundamentales para la educación de adultos.

2. Stephen Brookfield:

- **Obra:** *Understanding and Facilitating Adult Learning: A Comprehensive Analysis of Principles and Effective Practices*
- **Aportación:** Brookfield explora las dinámicas del aprendizaje adulto y ofrece estrategias para facilitar el aprendizaje en contextos formales e informales.

3. Jack Mezirow:

- **Obra:** *Transformative Dimensions of Adult Learning*
- **Aportación:** Mezirow se enfoca en el aprendizaje transformativo, donde los adultos reinterpretan sus experiencias y cambian sus perspectivas como resultado del aprendizaje.

Aplicación de la andragogía en la capacitación con enfoque en competencias

La andragogía se aplica de manera efectiva en la capacitación con enfoque en competencias, ya que considera las necesidades y características específicas de los adultos. Aquí se detallan algunos enfoques prácticos:

1. Diseño de cursos basados en competencias:

- **Enfoque práctico:** Los cursos deben estar orientados a la aplicación práctica y resolución de problemas reales que los participantes enfrentan en su entorno laboral.
- **Evaluación por competencias:** Las evaluaciones deben medir la capacidad de los participantes para aplicar sus conocimientos y habilidades en situaciones prácticas.

2. Incorporación de experiencias previas:

- **Valoración de experiencia:** Los instructores deben reconocer y aprovechar las experiencias previas de los participantes como un recurso valioso para el aprendizaje.
- **Aprendizaje colaborativo:** Fomentar el intercambio de experiencias entre los participantes para enriquecer el proceso de aprendizaje.

3. Autodirección en el aprendizaje:

- **Facilitación en lugar de instrucción:** El papel del instructor debe ser más de facilitador que de dictador, guiando a los participantes en su proceso de aprendizaje.
- **Objetivos personalizados:** Permitir que los participantes establezcan sus propios objetivos de aprendizaje y trabajen hacia ellos.

4. Relevancia e Inmediatez:

- **Aplicabilidad inmediata:** Los contenidos del curso deben ser directamente aplicables al contexto laboral de los participantes.
- **Resolución de problemas:** Utilizar estudios de caso y proyectos que aborden problemas reales del entorno laboral.

5. Motivación intrínseca:

- **Reconocimiento y recompensas:** Proveer reconocimiento y recompensas que valoren el esfuerzo y logros de los participantes.
- **Desarrollo profesional:** Enfatizar cómo el curso contribuirá al desarrollo profesional y personal de los participantes.

La andragogía, con sus principios centrados en el aprendizaje adulto, proporciona un marco efectivo para diseñar e implementar programas de capacitación con enfoque en competencias. Al reconocer y adaptarse a las necesidades y características únicas de los adultos, los programas de capacitación pueden ser más efectivos y relevantes, contribuyendo significativamente al desarrollo profesional y personal de los participantes. Los principios andragógicos de Knowles, junto con las contribuciones de otros teóricos como Brookfield y Mezirow, ofrecen una base sólida para el diseño de programas educativos que realmente impacten en el desempeño y crecimiento de los adultos en el ámbito laboral.

Importancia y aplicación práctica de modelos andragógicos en el caso de la empresa Seguridad Total S.A. de C.V.

En la empresa Seguridad Total S.A. de C.V., la capacitación del personal comercial, específicamente de los vendedores telefónicos, requirió la implementación de modelos andragógicos para asegurar un aprendizaje efectivo y relevante. A continuación, se detallan los puntos clave donde fue necesario aplicar de forma práctica los principios de la andragogía.

Puntos clave de aplicación práctica de los modelos andragógicos

Tabla 1 - Capítulo 5 - Puntos clave de aplicación práctica de los modelos andragógicos

Punto Clave	Descripción
Necesidad de Saber	Importancia: Los vendedores necesitaban entender la relevancia de la capacitación para su desempeño y crecimiento profesional. Aplicación Práctica: Explicación clara del objetivo del curso y cómo impactaría positivamente en sus ventas y en su carrera profesional.
Autoconcepto	Importancia: Los vendedores adultos querían ser tratados como individuos responsables de su propio aprendizaje. Aplicación Práctica: Fomentar la participación activa y la toma de decisiones en su proceso de aprendizaje.
Experiencia de Aprendizaje	Importancia: Los vendedores traen consigo una riqueza de experiencias previas que pueden enriquecer el aprendizaje. Aplicación Práctica: Incorporar discusiones y actividades que permitieran compartir y analizar experiencias previas relevantes.
Disposición para Aprender	Importancia: Los adultos están más motivados a aprender cuando ven la aplicabilidad inmediata de lo que están aprendiendo. Aplicación Práctica: Focalizar los contenidos y actividades en situaciones y problemas reales que enfrentan en su trabajo diario.
Orientación hacia el Aprendizaje	Importancia: Los adultos prefieren un aprendizaje práctico y orientado a problemas más que teórico. Aplicación Práctica: Utilizar estudios de caso, simulaciones y ejercicios prácticos para enseñar técnicas de ventas telefónicas y resolución de problemas.
Motivación	Importancia: La motivación interna es crucial para el aprendizaje de adultos. Aplicación Práctica: Prover reconocimiento y recompensas, así como mostrar cómo el curso contribuiría a su desarrollo profesional y personal.

Ejemplos de Aplicación Práctica en Seguridad Total S.A. de C.V.

1. Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC):

- Modelo Andragógico:

Necesidad de saber y disposición para aprender.

- Aplicación Práctica:

Realización de encuestas y entrevistas para entender las necesidades específicas de los vendedores telefónicos y explicarles cómo la capacitación abordaría estos puntos.

2. Diseño de los Contenidos del Curso:

- Modelo Andragógico:

Experiencia de aprendizaje y orientación hacia el aprendizaje.

- Aplicación Práctica:

Desarrollo de contenidos basados en experiencias reales y problemas prácticos que los vendedores enfrentan, permitiendo una aplicación inmediata del conocimiento adquirido.

3. Metodologías de Enseñanza:

- Modelo Andragógico:

Autoconcepto y motivación.

- Aplicación Práctica:

Utilización de técnicas participativas como el role-playing y discusiones grupales, donde los vendedores pueden tomar un rol activo en su aprendizaje y recibir retroalimentación constante.

4. Evaluación del Aprendizaje:

- Modelo Andragógico:

Orientación hacia el aprendizaje.

- Aplicación Práctica:

Implementación de evaluaciones formativas y sumativas que permiten a los vendedores aplicar lo aprendido en situaciones simuladas y reales, proporcionando un feedback inmediato para su mejora continua.

Ilustración 38 - Capítulo 5 – Ejemplos de aplicación práctica en Seguridad Total S.A. de C.V.

La aplicación de modelos andragógicos fue crucial en la capacitación del personal comercial de Seguridad Total S.A. de C.V. Estos modelos no solo facilitaron un aprendizaje más efectivo y relevante, sino que también motivaron a los vendedores a mejorar su desempeño profesional. Al incorporar principios andragógicos como la necesidad de saber, el autoconcepto, la experiencia de aprendizaje, la disposición para aprender, la orientación hacia el aprendizaje y la motivación, se logró una capacitación alineada con las características y necesidades es-

pecíficas de los adultos, resultando en un impacto positivo en la empresa y en el desarrollo profesional de los participantes.

Teorías motivacionales aplicadas a la capacitación por competencias

Introducción interior del individuo, como la satisfacción personal o el interés en la tarea.

- **Extrínseca:** Motivación que proviene de factores externos, como recompensas, reconocimiento o evitar un castigo.

1. Competencias:

- **Definición:** Las competencias son un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para desempeñar una tarea o función específica de manera efectiva.
- **Capacitación por Competencias:** Proceso educativo orientado a desarrollar las competencias necesarias para un desempeño laboral exitoso.

Teorías motivacionales relevantes

1. Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow

- **Concepto:** Abraham Maslow propuso que las necesidades humanas se organizan en una jerarquía, comenzando por las necesidades fisiológicas básicas y ascendiendo hasta la autoactualización.
- **Aplicación en capacitación:** Asegurar que las necesidades básicas de los participantes estén

cubiertas antes de esperar que se concentren en su desarrollo profesional. Crear programas que también satisfagan necesidades de autoestima y realización personal.

2. Teoría de la motivación-higiene de Herzberg

- **Concepto:** Frederick Herzberg distinguió entre factores motivacionales (que aumentan la satisfacción y motivación laboral) y factores de higiene (que previenen la insatisfacción, pero no aumentan la satisfacción).
- **Aplicación en capacitación:** Enfocar los programas de capacitación en factores motivacionales como el reconocimiento, el logro y el crecimiento personal, mientras se asegura que los factores de higiene, como un ambiente de aprendizaje adecuado, estén en su lugar.

3. Teoría de la autodeterminación (Deci y Ryan)

- **Concepto:** Edward Deci y Richard Ryan sugieren que la motivación se ve influenciada por la satisfacción de tres necesidades psicológicas básicas: autonomía, competencia y relación.
- **Aplicación en capacitación:** Diseñar programas que promuevan la autonomía (permitir a los participantes cierto control sobre su aprendizaje), competencia (desafíos apropiados) y relación (interacciones significativas con otros).

4. Teoría de la expectativa de Vroom

- **Concepto:** Victor Vroom propone que la motivación depende de tres factores: la expectativa (creencia de que el esfuerzo llevará al desempeño),

la instrumentalidad (creencia de que el desempeño llevará a resultados) y la valencia (valor de los resultados para el individuo).

- **Aplicación en Capacitación:** Asegurar que los participantes vean una clara conexión entre el esfuerzo que ponen en la capacitación, el desempeño que logran y las recompensas que obtienen.

5. Teoría de la equidad de Adams

- **Concepto:** John Stacey Adams sostiene que las personas están motivadas por la equidad o la percepción de justicia en la distribución de recompensas.
- **Aplicación en capacitación:** Diseñar sistemas de reconocimiento y recompensa que sean percibidos como justos y equitativos por todos los participantes.

Aplicaciones prácticas en el enfoque sistémico de la capacitación

1. Diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC):

- **Motivación:** Realizar un diagnóstico preciso ayuda a identificar las áreas que necesitan desarrollo y asegurar que los programas de capacitación sean relevantes para los participantes, aumentando así su motivación intrínseca.

2. Diseño de programas de capacitación:

- **Motivación:** Integrar actividades y contenidos que sean significativos y que conecten con los intereses personales y profesionales de los participantes.

Utilizar la teoría de la autodeterminación para promover la autonomía y competencia.

3. Métodos de enseñanza:

- **Motivación:** Incorporar métodos interactivos y participativos, como el aprendizaje basado en problemas, estudios de caso y simulaciones. Estos métodos no solo desarrollan competencias, sino que también mantienen el interés y la motivación de los participantes.

4. Evaluación y retroalimentación:

- **Motivación:** Proveer retroalimentación constante y constructiva. Utilizar la teoría de la expectativa para asegurar que los participantes comprendan cómo su esfuerzo se traduce en un mejor desempeño y resultados tangibles.

5. Reconocimiento y recompensas:

- **Motivación:** Implementar sistemas de reconocimiento que valoren los logros y esfuerzos de los participantes. Aplicar la teoría de la equidad para asegurar que estas recompensas sean justas y equitativas.

Las teorías motivacionales ofrecen un marco valioso para diseñar e implementar programas de capacitación por competencias. Al aplicar estos principios, se puede crear un entorno de aprendizaje que no solo desarrolle habilidades y conocimientos, sino que también inspire y mantenga la motivación de los participantes. La integración de estas teorías en un enfoque sistémico de la capacitación asegura que los programas sean efectivos, relevantes y alineados con

las necesidades y expectativas de los adultos en el ámbito profesional.

Aplicación de teorías motivacionales en el caso de estudio de Seguridad Total S.A. de C.V.

La implementación de un programa de capacitación para los vendedores telefónicos de Seguridad Total S.A. de C.V. requiere una comprensión y aplicación de diversas teorías motivacionales para asegurar la efectividad del proceso de aprendizaje. A continuación, se detalla cómo se aplicaron estas teorías en el diseño y ejecución del programa de capacitación por competencias para esta empresa.

Tabla 2 - Capítulo 5 - Aplicación de teorías motivacionales

Teoría Motivacional	Aplicación en Seguridad Total S.A. de C.V.
Teoría de la Jerarquía de Necesidades de Maslow	Importancia: Los vendedores necesitaban entender la relevancia de la capacitación para su desarrollo personal y profesional. Aplicación Práctica: Asegurar que las necesidades básicas (comodidad, ambiente adecuado) estuvieran cubiertas. Explicar cómo el curso contribuiría a su crecimiento y autoactualización.
Teoría de la Motivación-Higiene de Herzberg	Importancia: Incrementar la satisfacción y motivación laboral. Aplicación Práctica: Focalizar en factores motivacionales como el reconocimiento y el logro. Crear un entorno de aprendizaje adecuado con recursos suficientes (factores de higiene) para evitar la insatisfacción.
Teoría de la Autodeterminación (Deci y Ryan)	Importancia: Satisfacer las necesidades de autonomía, competencia y relación de los vendedores. Aplicación Práctica: Permitir a los participantes cierto control sobre su proceso de aprendizaje (autonomía). Diseñar actividades desafiantes pero alcanzables (competencia). Fomentar interacciones significativas entre los participantes (relación).
Teoría de la Expectativa de Vroom	Importancia: Crear una conexión clara entre el esfuerzo, el desempeño y las recompensas. Aplicación Práctica: Asegurar que los vendedores comprendan cómo su esfuerzo en la capacitación mejorará su desempeño y cómo esto se traducirá en beneficios tangibles, como comisiones y reconocimientos.

Teoría Motivacional	Aplicación en Seguridad Total S.A. de C.V.
Teoría de la Equidad de Adams	Importancia: Mantener la percepción de justicia y equidad en el sistema de recompensas. Aplicación Práctica: Diseñar un sistema de reconocimiento y recompensa que sea justo y equitativo para todos los participantes, evitando así la desmotivación por percepciones de inequidad.

Ejemplos de aplicación práctica en Seguridad Total S.A. de C.V.

1. Diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC):

- **Teoría aplicada:** Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow.
- **Aplicación práctica:** Realizar encuestas y entrevistas para entender las necesidades específicas de los vendedores y asegurar que el contenido del curso sea relevante y aplicable, motivándolos a participar activamente.

2. Diseño de los contenidos del curso:

- **Teoría aplicada:** Teoría de la autodeterminación.
- **Aplicación práctica:** Incluir actividades que permitan a los vendedores tomar decisiones sobre su aprendizaje, como elegir entre diferentes estudios de caso o problemas a resolver, promoviendo así la autonomía.

3. Métodos de enseñanza:

- **Teoría aplicada:** Teoría de la motivación-higiene de Herzberg.
- **Aplicación práctica:** Utilizar técnicas participativas como el role-playing y discusiones grupales para fomentar el logro y el reconocimiento entre pares, aumentando así la motivación intrínseca.

4. Evaluación y retroalimentación:

- **Teoría aplicada:** Teoría de la expectativa de Vroom.
- **Aplicación práctica:** Proveer retroalimentación continua y constructiva para que los vendedores comprendan cómo su esfuerzo se traduce en mejoras en el desempeño y en la obtención de recompensas tangibles.

5. Reconocimiento y recompensas:

- **Teoría aplicada:** Teoría de la equidad de Adams.
- **Aplicación práctica:** Implementar un sistema de reconocimiento que valore los logros y esfuerzos de todos los participantes de manera justa y equitativa, asegurando que todos se sientan valorados y motivados.

La aplicación de diversas teorías motivacionales en el programa de capacitación por competencias para los vendedores telefónicos de Seguridad Total S.A. de C.V. permitió diseñar un entorno de aprendizaje efectivo y motivador. Al integrar principios de la jerarquía de necesidades de Maslow, la motivación-higiene de Herzberg, la autodeterminación, la expectativa de Vroom y la equidad de Adams, se creó un programa que no solo desarrolló las competencias necesarias, sino que también mantuvo la motivación y el compromiso de los participantes, resultando en un impacto positivo tanto en su desempeño profesional como en su satisfacción personal.

Técnicas instruccionales

Técnicas instruccionales para el desarrollo de objetivos cognitivos, psicomotores y afectivos en la capacitación por competencias

En el ámbito de la capacitación por competencias, es esencial utilizar técnicas instruccionales que aborden de manera efectiva los objetivos cognitivos, psicomotores y afectivos. Las tres grandes técnicas que se destacan en este contexto son la técnica expositiva, la técnica demostrativa y la técnica de diálogo-discusión. A continuación, se presenta un análisis detallado de cada una de estas técnicas, los conceptos clave, los autores que las proponen y cómo se desarrollan en el proceso de enseñanza-aprendizaje en cursos de capacitación por competencias.

Técnicas instruccionales

1. Técnica expositiva

- **Concepto:** La técnica expositiva es una metodología de enseñanza en la que el instructor, actuando como maestro, presenta y explica los contenidos de manera clara y estructurada. Es ampliamente utilizada para desarrollar objetivos cognitivos.
- Autor proponente:
 - **Jerome Bruner:** Bruner, un psicólogo cognitivo, ha enfatizado la importancia de la estructura y presentación clara de la información para facilitar el aprendizaje.
- **Desarrollo en la capacitación por competencias:**
 - **Objetivos cognitivos:** Esta técnica se utiliza para transmitir conocimientos teóricos y conceptuales.

El instructor presenta información, conceptos y teorías relevantes de manera sistemática.

- **Aplicación práctica:**
 - **Presentaciones:** Uso de diapositivas y materiales visuales para apoyar la exposición.
 - **Lecturas dirigidas:** Asignación de textos y artículos relevantes que complementen la exposición.
 - **Evaluaciones:** Cuestionarios y exámenes para medir la comprensión de los contenidos presentados.

2. Técnica demostrativa

- **Concepto:** La técnica demostrativa implica que el instructor muestre cómo se realiza una tarea o actividad específica, permitiendo a los participantes observar y luego practicar la habilidad. Es crucial para desarrollar objetivos psicomotores.
- **Autor proponente:**
 - **David Kolb:** Kolb es conocido por su teoría del aprendizaje experiencial, que destaca la importancia de la práctica y la experiencia directa en el aprendizaje.
- **Desarrollo en la capacitación por competencias:**
 - **Objetivos psicomotores:** Esta técnica se enfoca en el desarrollo de habilidades prácticas y manuales. Los participantes observan una demostración y luego practican la actividad bajo supervisión.
- **Aplicación práctica:**
 - **Demostraciones en vivo:** El instructor realiza la tarea mientras los participantes observan.
 - **Prácticas guiadas:** Los participantes replican la tarea con la guía y retroalimentación del instructor.

- **Evaluaciones prácticas:** Evaluación del desempeño de los participantes mediante la observación de su habilidad para realizar la tarea.

3. Técnica de diálogo-discusión

- **Concepto:** La técnica de diálogo-discusión involucra a los participantes en un proceso de intercambio de ideas y debate, facilitado por el instructor. Es eficaz para desarrollar objetivos afectivos.
- **Autor proponente:**
 - **Lev Vygotsky:** Vygotsky destacó la importancia del aprendizaje social y el desarrollo cognitivo a través de la interacción y el diálogo.
- **Desarrollo en la capacitación por competencias:**
 - **Objetivos afectivos:** Esta técnica se utiliza para desarrollar habilidades interpersonales, valores y actitudes. Fomenta la reflexión, la empatía y la colaboración.
 - **Aplicación práctica:**
 - **Debates y discusiones:** Los participantes discuten temas relevantes, compartiendo sus puntos de vista y experiencias.
 - **Grupos de trabajo:** Trabajo en grupos pequeños para resolver problemas y tomar decisiones en conjunto.
 - **Evaluaciones reflexivas:** Uso de diarios reflexivos y autoevaluaciones para medir el desarrollo afectivo de los participantes.

Integración de las técnicas en cursos de capacitación por competencias



Ilustración 39 – Capítulo 5 - Integración de las técnicas en cursos de capacitación por competencias.

Conclusión

Las técnicas expositivas, demostrativa y de diálogo-discusión son fundamentales para el desarrollo de los objetivos cognitivos, psicomotores y afectivos en los cursos de capacitación por competencias. Cada técnica, respaldada por teorías y autores influyentes, proporciona un enfoque específico para abordar las distintas dimensiones del aprendizaje. La integración de estas técnicas en un programa de capacitación asegura una formación completa y efectiva, permitiendo a los participantes adquirir conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para su desempeño profesional.

Aplicación de técnicas instruccionales en el caso de estudio de Seguridad Total S.A. de C.V.

En el contexto de Seguridad Total S.A. de C.V., la capacitación de los vendedores telefónicos requirió el uso de diversas técnicas instruccionales para abordar eficazmente los objetivos cognitivos, psicomotores y afectivos. A continuación, se detalla cómo se aplicaron la técnica expositiva, la técnica demostrativa y la técnica de diálogo-discusión en el programa de capacitación, alineado con el desarrollo de competencias específicas según el estándar EC0784.

Aplicación de técnicas instruccionales

1. Técnica expositiva

- **Concepto:** La técnica expositiva se centró en la presentación clara y estructurada de los conceptos teóricos relacionados con las ventas telefónicas y la atención al cliente, basándose en el estándar EC0784.

- Aplicación en Seguridad Total S.A. de C.V.:
 - i. **Objetivos cognitivos:** Transmitir conocimientos teóricos sobre técnicas de ventas, características de los productos y componentes de las llamadas telefónicas efectivas.
 - ii. **Desarrollo:**
 - **Presentaciones:** Uso de diapositivas y materiales visuales para explicar los fundamentos teóricos de la atención telefónica y las técnicas de ventas.
 - **Lecturas dirigidas:** Asignación de artículos y manuales que complementen las presentaciones, proporcionando una comprensión más profunda.
 - **Evaluaciones:** Cuestionarios y pruebas escritas para medir la comprensión de los conceptos presentados.

2. Técnica demostrativa

- **Concepto:** La técnica demostrativa se utilizó para enseñar y practicar las habilidades prácticas necesarias para realizar llamadas telefónicas efectivas, siguiendo el estándar EC0784.
- Aplicación en Seguridad Total S.A. de C.V.:
 - i. **Objetivos psicomotores:** Desarrollar habilidades prácticas en la realización de llamadas telefónicas, manejo de objeciones y cierre de ventas.
 - ii. **Desarrollo:**
 - **Demostraciones en vivo:** El instructor realizó llamadas simuladas, demostrando cómo aplicar las técnicas de ventas y manejo de clientes.
 - **Prácticas guiadas:** Los vendedores practicaron las llamadas telefónicas en escenarios simulados, recibiendo retroalimentación inmediata.

- **Evaluaciones prácticas:** Observación y evaluación del desempeño de los participantes durante las prácticas de llamadas, utilizando listas de verificación basadas en el estándar EC0784.

3. Técnica de Diálogo-Discusión

- **Concepto:** La técnica de diálogo-discusión facilitó el intercambio de ideas y experiencias entre los participantes, fomentando el desarrollo de habilidades interpersonales y actitudes positivas hacia el cliente.
- Aplicación en Seguridad Total S.A. de C.V.:
 - Objetivos afectivos:** Fomentar actitudes de respeto, responsabilidad y tolerancia hacia los clientes, además de desarrollar habilidades de comunicación y colaboración.
 - Desarrollo:**
 - **Debates y discusiones:** Los participantes discutieron casos de estudio y situaciones reales de ventas, compartiendo sus experiencias y estrategias.
 - **Grupos de trabajo:** Trabajo en grupos pequeños para resolver problemas y tomar decisiones relacionadas con la atención al cliente y las ventas.
 - **Evaluaciones reflexivas:** Uso de diarios reflexivos y autoevaluaciones para que los participantes reflexionen sobre su aprendizaje y desarrollo personal.

Ejemplos de aplicación práctica en Seguridad Total S.A. de C.V.

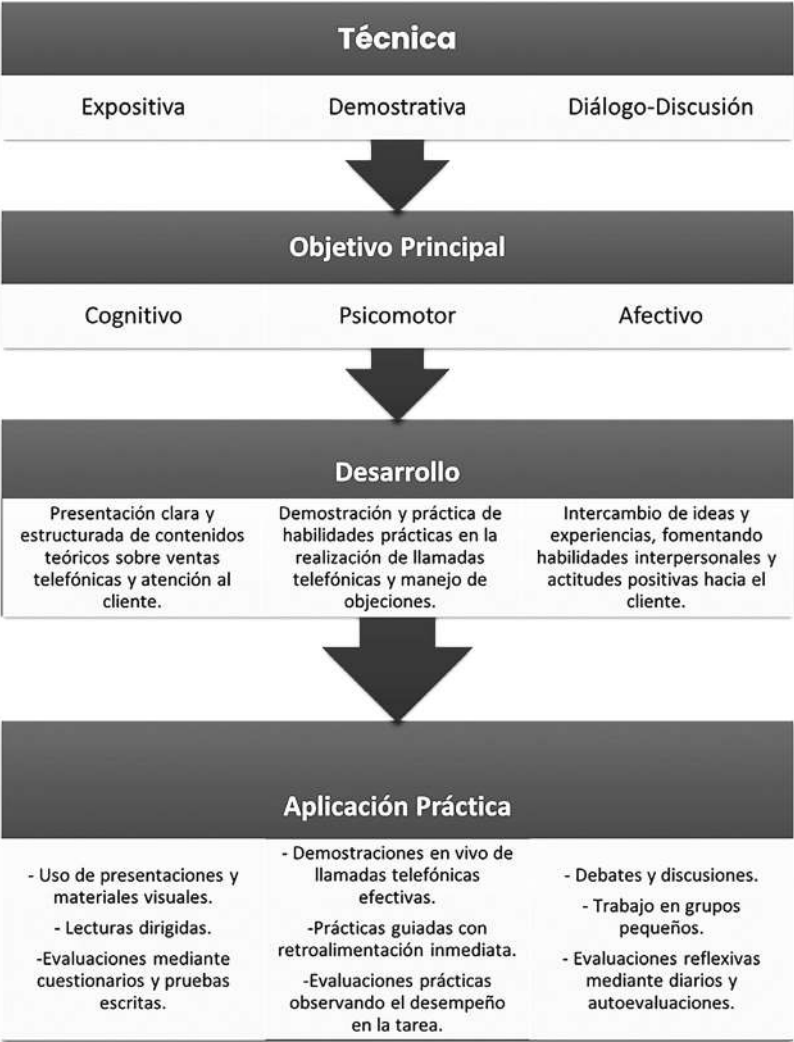


Ilustración 40 - Capítulo 5 - Ejemplos de aplicación práctica en Seguridad Total S.A. de C.V.

La aplicación de las técnicas expositiva, demostrativa y de diálogo-discusión en el programa de capacitación para los vendedores telefónicos de Seguridad Total S.A. de C.V. permitió abordar eficazmente los objetivos cognitivos, psicomotores y afectivos. Cada técnica, alineada con los principios andragógicos y las necesidades específicas del entorno laboral, contribuyó a un aprendizaje integral y efectivo. Esta integración de técnicas instruccionales no solo desarrolló las competencias necesarias según el estándar EC0784, sino que también motivó y comprometió a los participantes, mejorando su desempeño y satisfacción en el trabajo.

Roles de los participantes y los tipos de grupos en la capacitación por competencias

Introducción

La capacitación por competencias es un enfoque educativo que se centra en el desarrollo de habilidades, conocimientos y actitudes específicas necesarias para desempeñar con éxito un rol o tarea en particular. Este método no solo considera lo que los participantes deben aprender, sino también cómo aplican este conocimiento en contextos reales. A lo largo del proceso de capacitación, tanto los instructores como los participantes asumen diversos roles, y los grupos de aprendizaje pueden presentar distintas dinámicas que influyen en el éxito de la formación.

Roles de los participantes

En la capacitación por competencias, los participantes pueden asumir diferentes roles que impactan su aprendizaje y el ambiente del grupo. Según Bruce Tuckman (1965), en su modelo de desarrollo de equipos (Forming, Storming, Norming, Performing, Adjourning), los roles de los participantes evolucionan a lo largo del tiempo.

1. El aprendiz activo:

- **Descripción:** Participa activamente en las actividades y discusiones. Toma la iniciativa para aprender y aplicar nuevos conocimientos.
- **Importancia:** Facilita el dinamismo y la colaboración dentro del grupo.
- **Estrategias del instructor:** Fomentar su participación y asignar roles de liderazgo en actividades grupales.

- **Ejemplo práctico:** Un participante que lidera una discusión sobre un caso de estudio, facilitando la participación de otros y sintetizando las ideas presentadas.
- **Técnicas:** Utilizar técnicas de aprendizaje activo como el brainstorming y los debates dirigidos.

2. El observador pasivo:

- **Descripción:** Prefiere observar en lugar de participar activamente. Puede ser tímido o necesitar más tiempo para procesar la información.
- **Importancia:** Aunque no participa activamente, su presencia y procesamiento interno son valiosos.
- **Estrategias del instructor:** Involucrar de manera gradual, creando un ambiente seguro para compartir y participar.
- **Ejemplo práctico:** Un participante que toma notas durante la sesión y aporta ideas de manera reflexiva cuando se siente más seguro.
- **Técnicas:** Utilizar preguntas abiertas y fomentar la reflexión individual antes de compartir en grupo.

3. El desafiador:

- **Descripción:** Cuestiona las ideas presentadas y busca profundizar en los temas. Puede parecer conflictivo, pero aporta perspectivas valiosas.
- **Importancia:** Fomenta el pensamiento crítico y la exploración profunda de los temas.
- **Estrategias del instructor:** Canalizar sus cuestionamientos de manera constructiva y utilizar sus preguntas para enriquecer la discusión.
- **Ejemplo práctico:** Un participante que cuestiona la metodología presentada, sugiriendo alternativas y estimulando una discusión profunda.

- **Técnicas:** Facilitar debates y análisis críticos, asegurando que todas las opiniones sean respetadas.

4. El facilitador natural:

- **Descripción:** Ayuda a otros participantes y facilita la colaboración dentro del grupo.
- **Importancia:** Promueve la cohesión del grupo y el aprendizaje colaborativo.
- **Estrategias del instructor:** Reconocer y apoyar su rol, permitiéndole liderar actividades grupales.
- **Ejemplo práctico:** Un participante que ayuda a organizar el trabajo en grupo y asegura que todos los miembros estén involucrados.
- **Técnicas:** Delegar responsabilidades en actividades grupales y fomentar el liderazgo compartido.

Tipos de grupos

Los grupos de aprendizaje en la capacitación por competencias pueden presentar diversas dinámicas que afectan la forma en que los participantes interactúan y aprenden. Lewin (1948), en sus estudios sobre dinámica de grupo, destacó la importancia de entender estas dinámicas para mejorar la efectividad del aprendizaje.

1. Grupo cooperativo:

- **Características:** Los miembros trabajan juntos hacia un objetivo común, compartiendo recursos y apoyándose mutuamente.
- **Ventajas:** Fomenta el aprendizaje colaborativo, el apoyo mutuo y el desarrollo de habilidades sociales.
- **Estrategias del instructor:** Diseñar actividades que requieran cooperación y establecer metas grupales claras.

- **Ejemplo práctico:** Un proyecto grupal donde los participantes deben colaborar para resolver un problema complejo.
- **Técnicas:** Utilizar el aprendizaje basado en proyectos (PBL) y actividades de team building.

2. Grupo competitivo:

- **Características:** Los miembros compiten entre sí para alcanzar objetivos individuales.
- **Ventajas:** Puede aumentar la motivación y el rendimiento individual.
- **Estrategias del instructor:** Utilizar competencias saludables y asegurarse de que no se convierta en un ambiente hostil.
- **Ejemplo práctico:** Un concurso de conocimientos donde los participantes compiten para responder preguntas rápidamente.
- **Técnicas:** Organizar concursos y desafíos con premios para los ganadores.

3. Grupo autónomo:

- **Características:** Los miembros trabajan de manera independiente, con poco o ningún trabajo en grupo.
- **Ventajas:** Promueve la autodisciplina y la responsabilidad personal.
- **Estrategias del instructor:** Proporcionar directrices claras y ofrecer apoyo cuando sea necesario.
- **Ejemplo práctico:** Un estudio de caso individual donde cada participante debe presentar sus hallazgos.
- **Técnicas:** Fomentar el aprendizaje autodirigido y proporcionar recursos para la investigación individual.

4. Grupo mixto:

- **Características:** Combina elementos de cooperación, competición y trabajo autónomo.
- **Ventajas:** Proporciona un entorno balanceado que puede adaptarse a diferentes estilos de aprendizaje.
- **Estrategias del instructor:** Alternar entre actividades grupales e individuales para mantener el equilibrio.
- **Ejemplo práctico:** Un curso donde los participantes trabajan en proyectos grupales, compiten en desafíos y completan tareas individuales.
- **Técnicas:** Integrar diversas metodologías de enseñanza para cubrir diferentes necesidades de aprendizaje.

Conclusión

Comprender los roles de los participantes y las dinámicas de los grupos en la capacitación por competencias es esencial para diseñar programas efectivos y adaptativos. Utilizando estrategias y técnicas adecuadas, los instructores pueden facilitar un aprendizaje significativo y colaborar con los participantes para alcanzar sus objetivos de desarrollo.

Este reporte ofrece una visión integral de cómo los roles y las dinámicas grupales impactan el aprendizaje en la capacitación por competencias, proporcionando ejemplos prácticos y estrategias para manejar distintas situaciones.

**Tabla de roles de los participantes y tipos de grupos
en la capacitación por competencias en Seguridad
Total S.A. de C.V.**

Categoría	Descripción	Ejemplo Práctico en el Caso de Estudio	Estrategias del Instructor
Roles de los Participantes			
Aprendiz Activo	Participa activamente en las actividades y discusiones. Toma la iniciativa para aprender y aplicar nuevos conocimientos.	Juan, un empleado de ventas, lidera simulaciones de ventas y comparte estrategias efectivas con sus compañeros.	Fomentar su participación y asignar roles de liderazgo en actividades grupales, como dirigir una sesión de role-playing.
Observador Pasivo	Prefiere observar en lugar de participar activamente. Puede ser tímido o necesitar más tiempo para procesar la información.	María, una nueva empleada en el departamento de atención al cliente, prefiere escuchar y observar antes de compartir sus ideas.	Crear un ambiente seguro para compartir y participar, involucrando gradualmente a María en discusiones y actividades grupales.
Desafiador	Cuestiona las ideas presentadas y busca profundizar en los temas. Puede parecer conflictivo, pero aporta perspectivas valiosas.	Pedro, un técnico de seguridad, cuestiona los métodos de capacitación y sugiere mejoras basadas en su experiencia práctica.	Canalizar sus cuestionamientos de manera constructiva, utilizando sus preguntas para enriquecer la discusión y mejorar los métodos de capacitación.
Facilitador Natural	Ayuda a otros participantes y facilita la colaboración dentro del grupo.	Laura, una supervisora de ventas, ayuda a organizar el trabajo en grupo y asegura que todos los miembros estén involucrados.	Reconocer y apoyar su rol, permitiéndole liderar actividades grupales y facilitar discusiones.

*Ilustración 41 - Capítulo 5 - Tabla de roles de los participantes y tipos de grupos en la capacitación por competencias en Seguridad
Total S.A. de C.V.*

Tabla de roles de los participantes y tipos de grupos en la capacitación por competencias en Seguridad Total S.A. de C.V

Categoría	Descripción	Ejemplo Práctico en el Caso de Estudio	Estrategias del Instructor
Tipos de Grupos			
Grupo Cooperativo	Los miembros trabajan juntos hacia un objetivo común, compartiendo recursos y apoyándose mutuamente.	Un equipo de ventas trabaja en conjunto para desarrollar un nuevo enfoque de ventas que puedan implementar colectivamente.	Diseñar actividades que requieran cooperación, como proyectos grupales de desarrollo de estrategias de ventas.
Grupo Competitivo	Los miembros compiten entre sí para alcanzar objetivos individuales.	Un concurso de ventas donde los empleados compiten para alcanzar la mayor cantidad de ventas en un mes.	Organizar competencias saludables y asegurarse de que no se convierta en un ambiente hostil, ofreciendo incentivos y premios.
Grupo Autónomo	Los miembros trabajan de manera independiente, con poco o ningún trabajo en grupo.	Un proyecto individual donde cada empleado debe desarrollar un plan de mejora personal para su área de trabajo.	Proporcionar directrices claras y ofrecer apoyo cuando sea necesario, permitiendo revisiones periódicas del progreso individual.
Grupo Mixto	Combina elementos de cooperación, competición y trabajo autónomo.	Un curso de formación continua que incluye proyectos grupales, desafíos individuales y tareas autónomas.	Alternar entre actividades grupales e individuales para mantener el equilibrio y adaptarse a las necesidades de todos los participantes.

Ilustración 42 - Capítulo 5 - Tabla de roles de los participantes y tipos de grupos en la capacitación por competencias en Seguridad Total S.A. de C.V.

Este cuadro ofrece una visión integral de cómo los roles de los participantes y las dinámicas grupales impactan el aprendizaje en la capacitación por competencias en el contexto de Seguridad Total S.A. de C.V., proporcionando ejemplos prácticos y estrategias para manejar distintas situaciones.

Curva de aprendizaje actividad por actividad al impartir un curso según el Estándar 217.01



Ilustración 43 - Capítulo 5 - Curva de aprendizaje actividad por actividad al impartir un curso según el Estándar 217.01.

Instrumentos de evaluación y momentos de evaluación según el Estándar EC0301

Introducción

El Estándar de Competencia EC0301 establece los criterios y lineamientos para evaluar la efectividad de los cursos de capacitación. Este estándar destaca la importancia de utilizar diversos instrumentos de evaluación en momentos específicos para asegurar un proceso de aprendizaje continuo y efectivo. A continuación, se describen los instrumentos de evaluación y los momentos recomendados para su aplicación.

La evaluación de cursos de capacitación es esencial para medir la efectividad del curso y garantizar que se alcancen los objetivos de aprendizaje. A continuación, se describen diversos instrumentos de evaluación, sus fundamentos teóricos y prácticos, junto con ejemplos aplicados al caso de estudio de Seguridad Total S.A. de C.V.

1. Instrumento: Cuestionario

Fundamento Teórico-Práctico: Los cuestionarios recopilan información sobre el conocimiento, opiniones y actitudes de los participantes. Según **Benjamin Bloom**, pueden medir diferentes niveles de aprendizaje.

Ejemplo aplicado: Un cuestionario para evaluar un curso sobre técnicas de venta puede incluir preguntas sobre el manejo de objeciones y la identificación de necesidades del cliente.

Formato del cuestionario:

Ejemplo de reactivos a utilizar en este instrumento.

Cuestionario de Evaluación del Curso de Técnicas de Venta

1. ¿Cuál es la primera etapa del proceso de ventas?
 - a) Cierre de la venta
 - b) Prospección de clientes
 - c) Presentación del producto

2. ¿Cómo se maneja una objeción común de un cliente?
 - a) Ignorándola
 - b) Argumentando con hechos
 - c) Cambiando de tema

3. ¿Qué técnica usaría para identificar las necesidades del cliente?
 - a) Preguntas abiertas
 - b) Presentación directa del producto
 - c) Ofertas y descuentos

Por favor, califique la claridad de la presentación del curso:

- 1 - Muy insatisfecho
- 2 - Insatisfecho
- 3 - Neutral
- 4 - Satisfecho
- 5 - Muy satisfecho

2. Instrumento: Guía de observación

Fundamento Teórico-Práctico: La guía de observación permite evaluar el desempeño en situaciones prácticas. Según **Lev Vygotsky**, observar a los empleados en acción es crucial para evaluar habilidades.

Ejemplo aplicado: Evaluar cómo los empleados aplican técnicas de venta durante las llamadas telefónicas.

Formato de la Guía de Observación:

Guía de Observación de Técnicas de Venta

1. Claridad en la comunicación:

- ☐ Muy claro
- ☐ Claro
- ☐ Poco claro
- ☐ Confuso

2. Empatía con el cliente:

- ☐ Alta
- ☐ Moderada
- ☐ Baja

3. Efectividad en el cierre de ventas:

- ☐ Muy efectivo
- ☐ Efectivo
- ☐ Poco efectivo
- ☐ Ineficaz

Observaciones adicionales:



Ilustración 44 - Capítulo 5 - Formato guía de observación.

3. Instrumento: Lista de cotejo

Fundamento Teórico-Práctico: Las listas de cotejo enumeran los criterios que los participantes deben seguir. Según **John Flanagan**, aseguran la evaluación sistemática de competencias.

Ejemplo aplicado: Una lista de cotejo para evaluar la instalación de sistemas de seguridad.

Formato de la Lista de Cotejo:

Ejemplo de reactivos a utilizar en este instrumento

Lista de Cotejo para Instalación de Sistemas de Seguridad

1. Realiza la conexión correcta de los cables.

☐

Sí

☐

No

2. Verifica el funcionamiento del sistema.

☐

Sí

☐

No

3. Explica al cliente cómo usar el sistema.

☐

Sí

☐

No

Comentarios:

Ilustración 45 - Capítulo 5 - Formato lista de cotejo.

4. Instrumento: Evaluación de reacción

Fundamento Teórico-Práctico: La evaluación de reacción mide la satisfacción de los participantes. Según **Donald Kirkpatrick**, evalúa las impresiones iniciales y la relevancia del contenido.

Ejemplo aplicado: Encuesta de satisfacción para un taller de cumplimiento normativo.

Formato de Evaluación de Reacción:

Ejemplo de reactivos a utilizar en este instrumento

Encuesta de Satisfacción del Taller de Cumplimiento Normativo

1. ¿Qué tan satisfecho está con la calidad del contenido del taller?

- ☐ Muy insatisfecho
- ☐ Insatisfecho
- ☐ Neutral
- ☐ Satisfecho
- ☐ Muy satisfecho

2. ¿Cómo calificaría la efectividad del instructor?

- ☐ Muy inefectivo
- ☐ Inefectivo
- ☐ Neutral
- ☐ Efectivo
- ☐ Muy efectivo

3. ¿El material presentado fue útil para su trabajo?

- ☐ Nada útil
- ☐ Poco útil
- ☐ Neutral
- ☐ Útil
- ☐ Muy útil

Comentarios adicionales:

Ilustración 46 - Capítulo 5 - Formato de evaluación de redacción.

5. Instrumento: Prueba psicométrica

Fundamento Teórico-Práctico: Las pruebas psicométricas evalúan características psicológicas. Según **Alfred Binet**, proporcionan datos sobre las capacidades y rasgos individuales.

Ejemplo aplicado: Evaluar las aptitudes en el área de ventas, como la negociación y la persuasión.

Formato de Prueba Psicométrica:

Ejemplo de reactivos a utilizar en este instrumento

Prueba Psicométrica para Evaluar Aptitudes en Ventas

1. En una situación de negociación difícil, ¿cómo reaccionas normalmente?

- ☐ Mantengo la calma y busco soluciones
- ☐ Me pongo nervioso y cedo rápidamente
- ☐ Intento imponer mi punto de vista

2. ¿Cómo te consideras en términos de persuasión?

- ☐ Muy persuasivo
- ☐ Moderadamente persuasivo
- ☐ Poco persuasivo
- ☐ No persuasivo

3. ¿Qué tan bien manejas la presión durante una venta?

- ☐ Muy bien
- ☐ Bien
- ☐ Regular
- ☐ Mal

Resultados y comentarios:

Ilustración 47 - Capítulo 5 - Formato de prueba psicométrica.

6. Momentos de evaluación

Fundamento Teórico-Práctico: Los momentos de evaluación se refieren a los puntos en el tiempo para evaluar el aprendizaje. Según **Robert Stake**, es crucial evaluar antes, durante y después de la capacitación.

Ejemplo aplicado: Evaluación diagnóstica, formativa y sumativa en un curso de técnicas de venta.

Ejemplo de reactivos a utilizar en este instrumento

Evaluación Diagnóstica (Inicio del Curso)

1. Nivel de conocimiento sobre técnicas de venta:

- ☐ Alto
- ☐ Medio
- ☐ Bajo

Evaluación Formativa (Durante el Curso)

1. Progreso en la aplicación de técnicas de venta:

- ☐ Excelente
- ☐ Bueno
- ☐ Regular
- ☐ Necesita mejora

Evaluación Sumativa (Final del Curso)

1. Nivel de competencia en técnicas de venta:

- ☐ Alto
- ☐ Medio
- ☐ Bajo

Comentarios:

Ilustración 48 - Capítulo 5 - Momentos de evaluación.

Conclusión

Estos instrumentos de evaluación permiten medir de manera integral el impacto de los cursos de capacitación en Seguridad Total S.A. de C.V. La combinación de cuestionarios, guías de observación, listas de cotejo, evaluaciones de reacción, pruebas psicométricas y evaluaciones en diferentes momentos proporciona una visión completa y detallada del aprendizaje y el desempeño de los empleados.

Secretaría del Trabajo y Previsión Social

Cumplimiento normativo de capacitación

Objetivos:

- Conocer las obligaciones legales en materia Capacitación, Adiestramiento y Productividad.
- Identificar y utilizar de manera correcta los Formatos de Capacitación, Adiestramiento y Productividad.

Temario:

- Conocer las obligaciones legales en materia de Capacitación, Adiestramiento y Productividad.
- Planes y Programas de Capacitación, Adiestramiento y Productividad.
- Constancias de competencia y habilidades laborales.
- Listas de competencias o habilidades laborales.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

En el **Artículo 18** de la Constitución se menciona la obligación **de la Federación y de los Estados** de proporcionar la capacitación. En donde observamos la obligación de la Empresas de proporcionar capacitación al trabajador es en el **Artículo 123**, apartado A Fracción XIII, donde explícitamente se establece que las empresas independientemente de su actividad estén obligadas a proporcionar a sus empleados la formación necesaria para el ejercicio de sus habilidades profesionales.

Ley Federal del Trabajo
Título Cuarto
Capítulo I
Obligaciones de los Patrones

Artículo 132: Son Obligaciones de los Patrones
Fracción XV. Proporcionar Capacitación y adiestramiento a sus trabajadores, en los términos del Capítulo III Bis de este Título.

Ley Federal del Trabajo

Título Cuarto

Capítulo III Bis

De la Productividad, Formación y Capacitación de los Trabajadores

Artículo 153-A: **Los patrones tienen la obligación de proporcionar a todos los trabajadores,** y estos a recibir, la capacitación o el adiestramiento en su trabajo que les permita elevar su nivel de vida, su competencia laboral y su productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o la mayoría de los trabajadores.

Ley Federal del Trabajo

Artículo 153-I: La capacitación tendrá como objeto preparar a los trabajadores de nueva contratación y a los demás interesados en ocupar las vacantes o puestos de nueva creación.

Podrá formar parte de los programas de capacitación el apoyo que el patrón preste a los trabajadores para iniciar, continuar o completar ciclos escolares de los niveles básico, medio y superior.

Artículo 153-C: El adiestramiento tendrá por objeto:

- I. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades de los trabajadores y proporcionarles información para que puedan aplicar en sus actividades las nuevas tecnologías que los empresarios deben implementar para incrementar la productividad en las empresas;
- II. Hacer del conocimiento de los trabajadores sobre los riesgos y peligros a que están expuestos durante el desempeño de sus labores, así como las disposiciones contenidas en el reglamento y las normas oficiales mexicanas en materia de seguridad, salud y medio ambiente del trabajo que les son aplicables, para prevenir riesgos de trabajo;
- III. Incrementar la productividad;
- IV. En general mejorar el nivel educativo, la competencia laboral y las habilidades de los trabajadores.

Artículo 153-I: Se entiende por productividad, para efectos de esta ley, **el resultado de optimizar los factores humanos, materiales, financieros, tecnológicos y organizacionales que ocurren en la empresa**, en la rama o en el sector para la elaboración de bienes o la prestación de servicios, **con el fin de promover** a nivel sectorial, estatal, regional, nacional e internacional, y acorde con el mercado al que tiene acceso, **su competitividad y sustentabilidad, mejorar su capacidad, su tecnología y su organización e incrementar los ingresos en**

el bienestar de los trabajadores y distribuir equitativamente sus beneficios.

Al establecimiento de los acuerdos y sistemas para medir e incrementar la productividad, concurrirán los patrones, trabajadores, sindicatos, gobiernos y academia.

ACUERDO por el que se dan a conocer los criterios administrativos requisitos y formatos para realizar los trámites y solicitar los servicios en materia de capacitación adiestramiento y productividad de los trabajadores

Artículo 4: Los patrones cuyas relaciones de trabajo se rigen por las disposiciones del artículo 123, Apartado “A” de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, con el propósito de dar cumplimiento a las obligaciones en materia de capacitación, adiestramiento y productividad deberán realizar los siguientes trámites:

- I. Constitución de la Comisión Mixta de Capacitación, Adiestramiento y Productividad para empresas que tengan más de 50 trabajadores formato DC1.
- II. Elaboración del Plan y Programas de Capacitación, Adiestramiento y Productividad formato DC2.
- III. Expedición de Constancias de Competencias o de Habilidades Laborales formato DC3, y
- IV. Presentación de la lista de constancias de competencias o habilidades laborales formato DC4.

Comisión mixta de capacitación adiestramiento y productividad

Se define como: “El grupo de trabajo responsable de vigilar, instrumentar, operar y mejorar los sistemas y los programas de capacitación y adiestramiento, así como acciones pendientes a incrementar la productividad”.

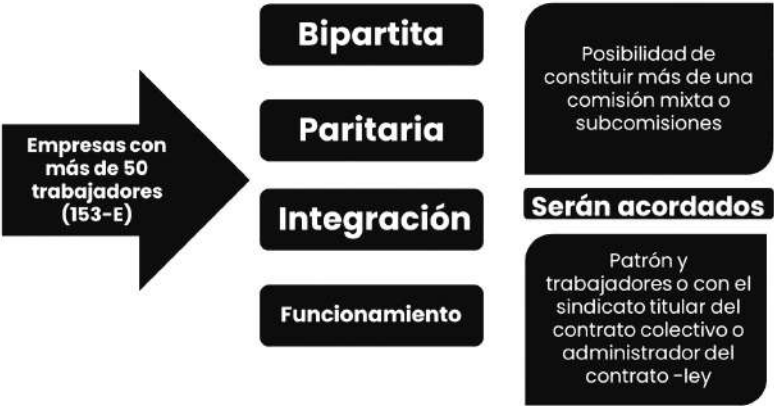


Ilustración 49 - Capítulo 5 - Comisión mixta de capacitación, adiestramiento y productividad.

Comisión mixta de capacitación adiestramiento y productividad

Funciones (153-E)

Vigilar instrumentar operar y mejorar los sistemas y los programas de capacitación a diestra y adiestramiento.

Proponer los cambios en la maquinaria los equipos la organización del trabajo y las relaciones laborales de conformidad con las mejores prácticas tecnológicas y organizativas que incrementen la productividad en función de su grado de desarrollo actual.

Autenticar las constancias de competencias o de habilidades laborales expedidas a los trabajadores que aprueben los cursos de capacitación y adiestramiento en su caso cuando aprueben el examen de suficiencia aplicado por la entidad instructora (153-T)

Ilustración 50 - Capítulo 5 - Comisión mixta de capacitación, adiestramiento y productividad.

Formato DC-1

Informe sobre la Constitución de la Comisión Mixta de Capacitación, Adiestramiento y Productividad

Fecha de publicación del formato en el DOF	Homoclave del formato
DD / MM / AAAA	DC-1

Datos de la empresa

Denominación o razón social		Registro federal de contribuyentes con homoclave (SHCP)	
Registro patronal del IMSS		Clave Única de Registro de Población CURP (En caso de persona física)	
Calle	Número exterior	Número interior	Colonia
Municipio / Delegación	Entidad Federativa		Código Postal
Teléfono(s)*		Correo electrónico	Fax*
Actividad o giro principal		Número de trabajadores de la empresa	

Datos de la Comisión Mixta de Capacitación, Adiestramiento y Productividad

Número de establecimientos en que rige ¹	Número total de integrantes	Fecha de Constitución
		DD / MM / AAAA

Los datos y anexos se proporcionan bajo protesta de decir verdad, apercibidos de la responsabilidad en que incurre todo aquel que no se conduce con verdad.

Nombre y firma del patrón o representante legal de la empresa

Lugar y fecha de elaboración de este informe

DD / MM / AAAA

Notas e Instrucciones

- ¹ - Asentar en el reverso de esta forma el domicilio completo, R.F.C. y registro del IMSS, de los establecimientos adicionales en donde rige la comisión. Si el reverso del formato no es suficiente para relacionar los establecimientos, puede reproducirlo cuantas veces sea necesario.
- Llenar un formato por cada comisión mixta que exista en la empresa.
 - Usar a máquina o con letra de molde.
 - Usar el formato y conservarlo en los registros internos de la empresa, junto con la documentación de la integración y funcionamiento de la comisión mixta y las actividades durante los últimos doce meses.

* Datos no obligatorios

² De conformidad con los artículos 4 y 69-A4, fracción V, los formatos para solicitar trámites y servicios deberán publicarse en el Diario Oficial de la Federación (DOF).

MÉXICO
ESTADOS UNIDOS MEXICANOS



Contacto:
Av. Anillo de Periferia Sur 4271,
Col. Fuentes del Pedregal, Deleg. Tlalpan
Distrito Federal CP. 14140,
Tel. (55) 3000-2100

DC-1 ANVERSO

Ilustración 51 - Capítulo 5 - Formato DC-1

Establecimientos en los que rige la Comisión Mixta de Capacitación, Adiestramiento y Productividad

Número consecutivo	Domicilio (Anotar el domicilio conforme a los datos solicitados en el anverso de este formato y/cada establecimiento adicional)	Registro federal de contribuyentes con homoclave (RFC)	Registro patronal del IMSS

Consultas sobre el trámite llamar a la Dirección General de Capacitación, Adiestramiento y Productividad Laboral al Teléfono 2000-5126 o realizar consulta al correo electrónico: registro@stps.gob.mx

Elaboración de planes y programas de capacitación, adiestramiento y productividad

Se define como el conjunto de acciones específicas que permiten atender las necesidades de formación, actualización y desarrollo de los trabajadores en las empresas, con el objeto de proporcionarles información sobre la aplicación de nueva tecnología, prepararlos para ocupar una vacante o puesto de nueva creación, prevenir riesgos de trabajo, incrementar la productividad.

Deberá conservar como registro interno toda empresa :

La elaboración del plan y programas de capacitación y adiestramiento y productividad conforme al formato DC2

El nombre objetivos y contenidos de los programas de capacitación los puestos y niveles a los que están dirigidos y el proceso de selección para capacitar un mismo puesto y categoría.

Las acciones a realizar sobre productividad señaladas en el acuerdo

Ilustración 53 - Capítulo 5 - Elaboración de planes y programas de capacitación, adiestramiento y productividad.

Elaboración de planes y programas de capacitación, adiestramiento y productividad

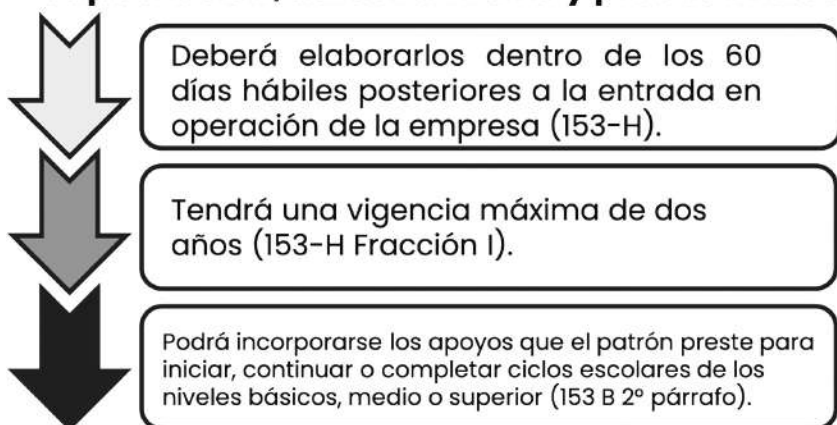


Ilustración 54 - Capítulo 5 - Elaboración de planes y programas de capacitación, adiestramiento y productividad.

Listas de constancias de competencias de habilidades laborales

Elaboración de planes y programas de capacitación, adiestramiento y productividad

Considerar la impartición de la capacitación o adiestramiento por conducto de personal de la propia empresa, instructores especialmente contratados, instituciones, escuelas u organismos especializados

Deberá basarse en normas técnicas de competencia laboral o su equivalente, si las hubiera, para los puestos de trabajo de que se trate (153-H Fracción V)

Considerar las acciones a realizar con respecto a los temas de productividad, incluir los cursos de capacitación que impartan las empresas de las que hayan adquirido un bien o servicio, los extranjeros a trabajadores mexicanos en territorio nacional, o bien cuando los trabajadores reciban capacitación en el extranjero.

Ilustración 55 - Capítulo 5 - Elaboración de planes y programas de capacitación, adiestramiento y productividad.

Formato DC-2
Elaboración del plan y programas de capacitación, adiestramiento y productividad

Fecha de publicación del formato en el DOF	Homoclave del formato
DD / MM / AAAA	DC-2

Datos de la empresa

Denominación o razón social		Registro federal de contribuyentes con homoclave (SHCP)	
Registro patronal del IMSS		Clave Única de Registro de Población CURP (En caso de persona física)	
Calle	Número exterior	Número interior	Cobina
Municipio / Delegación	Entidad Federativa	Código Postal	
Teléfono(s)		Correo electrónico*	Fax*
Actividad o giro principal			
Número de trabajadores considerados en el plan	Total	Mujeres*	Hombres*

Información sobre el plan y programas de capacitación, adiestramiento y productividad

Objetivos del plan de capacitación Señalar del 1 al 5 en donde 1 es el más importante		Modalidad de la capacitación Marcar con una X la modalidad correspondiente	
Actualizar y perfeccionar conocimientos y habilidades y proporcionar información de nuevas tecnologías	☐	Plan y programas específicos de la empresa	☐
Prevenir riesgos de trabajo	☐	Plan y programas comunes de un grupo de empresas	☐
Incrementar la productividad	☐	Sistema general de una rama de actividad económica	☐
Mejorar el nivel educativo	☐		
Preparar para ocupar vacantes o puestos de nueva creación	☐		
Número de establecimientos en los que rige el plan contando el señalado anteriormente	Periodo de vigencia del plan (No deberá exceder de dos años)		
Número de etapas del plan	DD / MM / AAAA al DD / MM / AAAA		
Los datos y anexos se proporcionan bajo protesta de decir verdad, apercibidos de la responsabilidad en que incurrir todo aquel que no se conduce con verdad.			
Nombre y firma del patrón o representante legal de la empresa			
Lugar y fecha de elaboración de este informe			
DD / MM / AAAA			

*De conformidad con los artículos 4 y 69-M, Fracción V, los formatos para solicitar trabajos y servicios deberán publicarse en el Diario Oficial de la Federación (DOF).



Contacto:
 Av. Anillo de Periferico Sur 4271,
 Col. Puente de Piedra, Deleg. Tlalpan
 Distrito Federal C.P. 14140,
 Tel. (55) 3 000-2100

DC-2 Anverso

Ilustración 56 - Capítulo 5 - Formato DC-2.

Notas e Instrucciones:

- 1.- Asentar en el reverso de este formato el domicilio completo, R.F.C. y registro del IMSS, de los establecimientos adicionales en los que rigen el plan y los programas. Si el reverso del formato no es suficiente para relacionar los establecimientos, puede reproducirlo tantas veces sea necesario.
- 2.- Llenar el formato y conservarlo en los registros internos de la empresa, junto con el nombre y objetivos de los programas o cursos de capacitación, los contenidos de estos, los puestos de trabajo a los que están dirigidos; así como el procedimiento de selección utilizado para capacitar a los trabajadores de un mismo puesto y categoría. Asimismo, las acciones a realizar con respecto a los temas de productividad.
- 3.- Llenar a máquina o con letra de molde.

* Datos no obligatorios.

Establecimientos en los que rige el plan y programas de capacitación, adiestramiento y productividad

Número consecutivo	Domicilio (Anexar al domicilio conforme a los datos solicitados en el anverso de este formato en cada establecimiento adicional)	Registro federal de contribuyentes con homoclave (RFC)	Registro patronal del IMSS

Consultas sobre el trámite llamar a la Dirección General de Capacitación, Adiestramiento y Productividad Laboral al Teléfono 2000-5126 o realizar consulta al correo electrónico registro@stps.gob.mx



Contacto:
Ave. Anillo de Periferico Sur 4271,
Col. Fuentes del Pedregal, Deleg. Tlalpan
Distrito Federal C.P. 14140,
Tel. (55) 3000-2100

DC-2 Reverso

Constancias de Competencias o de Habilidades Laborales

Se define como: "el documento que emite la gente capacitador y a través del cual se hace constar la aprobación de los cursos de capacitación por parte de un trabajador como resultado de las acciones realizadas conforme a los planes y programas de capacitación y adiestramiento de la empresa"

Deben autenticarse por la comisión mixta de capacitación adiestramiento y productividad en las empresas con más de 50 trabajadores (153-T)

Deben autenticarse por el patrón o representante legal en las empresas hasta con 50 trabajadores . En este caso se omitirá la firma del representante de los trabajadores

Se podrá usar firmas en imagen digitalizada en sustitución de firmas autógrafas se deberán conservar en los archivos de la empresa a su disposición de la secretaria los convenios respectivos de la comisión respecto del uso de las firmas autógrafas autorizadas para ser digitalizadas así como las especificaciones para su veracidad y para garantizar su adecuado uso

Ilustración 58 - Capítulo 5 - Constancias de competencias o de habilidades laborales.

Constancias de Competencias o de Habilidades Laborales



Ilustración 59- Capítulo 5 - Constancias de competencias o de habilidades laborales.

Constancias de Competencias o de Habilidades Laborales



Ilustración 60- Capítulo 5 - Constancias de competencias o de habilidades laborales.

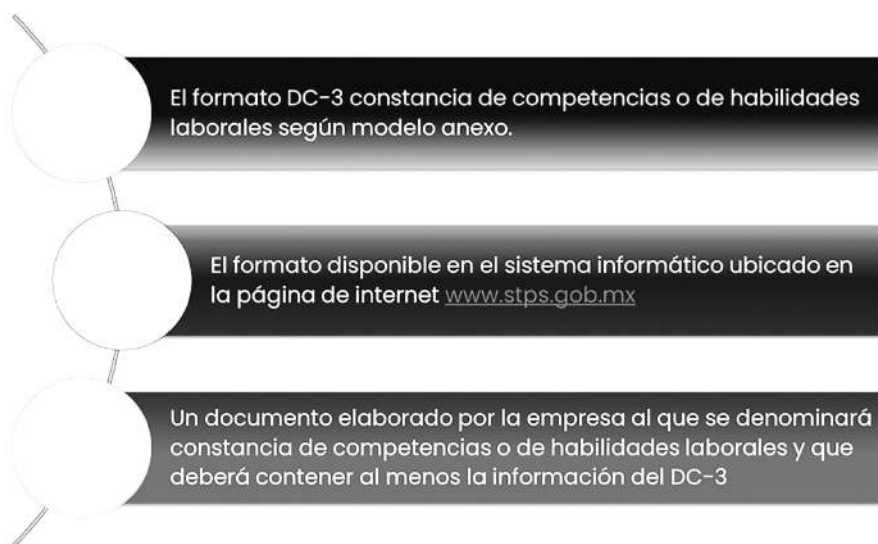


Ilustración 61 - Capítulo 5 - Constancias de competencias o de habilidades laborales.

FORMATO DC-3
CONSTANCIA DE COMPETENCIAS O DE HABILIDADES LABORALES

DATOS DEL TRABAJADOR															
Nombre (Anotar apellido paterno, apellido materno y nombre (s)															
Clave Única de Registro de Población										Ocupación específica (Catálogo Nacional de Ocupaciones) ¹¹					
Puesto*															
DATOS DE LA EMPRESA															
Nombre o razón social (En caso de persona física, anotar apellido paterno, apellido materno y nombre															
Registro Federal de Contribuyentes con homoclave (SHCP)															
DATOS DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN, ADIESTRAMIENTO Y PRODUCTIVIDAD															
Nombre del curso															
Duración en horas		Periodo de ejecución:		Año		Mes		Día		Año		Mes		Día	
		De								a					
Área temática del curso ¹²															
Nombre del agente capacitador o STPS ¹³															
PAVA ASOCIADOS S. A. DE C. V.															
Los datos se asientan en esta constancia bajo protesta de decir verdad, apercibidos de la responsabilidad en que incurre todo aquel que no se conduce con verdad.															
Instructor o tutor				Patrón o representante legal ¹⁴				Representante de los trabajadores ¹⁵							
Nombre y firma				Nombre y firma				Nombre y firma							

INSTRUCCIONES

- Llenar a máquina o con letra de molde.
- Deberá entregarse al trabajador dentro de los veinte días hábiles siguientes al término del curso de capacitación aprobado.
- ¹¹ Las áreas y subáreas ocupacionales del Catálogo Nacional de Ocupaciones se encuentran disponibles en el reverso de este formato y en la página www.stps.gob.mx
- ¹² Las áreas temáticas de los cursos se encuentran disponibles en el reverso de este formato y en la página www.stps.gob.mx
- ¹³ Cursos impartidos por el área competente de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- ¹⁴ Para empresas con menos de 51 trabajadores. Para empresas con más de 50 trabajadores firmaría el representante del patrón ante la Comisión mixta de capacitación, adiestramiento y productividad.
- ¹⁵ Solo para empresas con más de 50 trabajadores.
- * Dato no obligatorio.

DC-3

Ilustración 62 - Capítulo 5 - Formato DC-3.

Constancias de Competencias o de Habilidades Laborales



Ilustración 63 – Capítulo 5 - Constancias de competencias o de habilidades laborales.

Constancias de Competencias o de Habilidades Laborales

- Deberá conservar como registro interno en toda empresa:

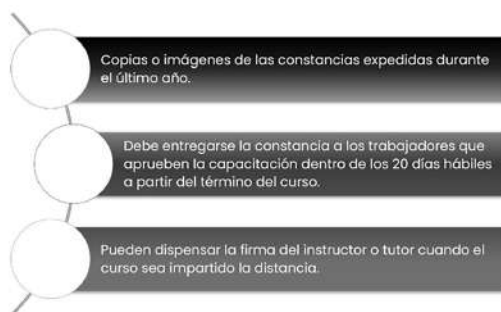


Ilustración 64 - Capítulo 5 - Constancias de competencias o de habilidades laborales.

Listas de constancias de competencias de habilidades laborales

- Se define como “la información que las empresas envían a la Secretaría relativa a las constancias de competencias o de habilidades laborales que hayan expedido a sus trabajadores”.



Ilustración 65 - Capítulo 5 - Constancias de competencias o de habilidades laborales.

Listas de constancias de competencias de habilidades laborales

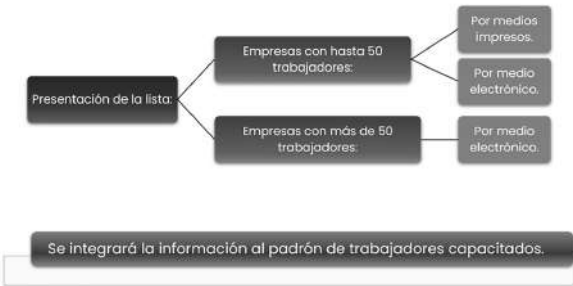


Ilustración 66 - Capítulo 5 - Constancias de competencias o de habilidades laborales.

Presentación de las listas de constancias de competencias y de habilidades laborales.

<https://sirceempresas.stps.gob.mx/>

The screenshot shows the homepage of the Sirce Empresas STPS website. At the top, there is a navigation bar with the logo and the text "Sirce Empresas STPS". Below this, the main heading reads "Presentación de listas de constancias de competencias o de habilidades laborales". There are two boxes: the first one says "Estimados usuarios: Se pone a su disposición [Guía de uso de Sirce](#)." and the second one says "Plantillas: Se ponen a disposición las plantillas para que posteriormente se puedan reportar al sistema. [Plantillas](#)". Below these is the "Ingresar usuario" section, which includes fields for "Usuario:" and "Contraseña:", a link for "¿Olvidaste tu contraseña? o ¿Aún no te encuentras registrado?", and a link to "Descarga las Fichas de Atención en Word y Excel". At the bottom of this section is an "Entrar" button.

Ilustración 67 - Capítulo 5 - Presentación de las listas de constancias de competencias y de habilidades laborales.

The screenshot shows the "Registro de la empresa" page on the Sirce Empresas STPS website. The page title is "Servicios Electrónicos de la STPS" and the URL is "servelectronicos.stps.gob.mx/Empresas/RegistroEmpresas2.aspx". The main heading is "Datos de la empresa". Below this is the "Datos generales" section, which includes fields for "Registro patronal:", "RFC:", "Nombre o Razón social:", "Tipo:", and "Habitat: Sucursal". Below this is the "Actividad económica clasificación IMSS" section, which includes fields for "División:", "Grupo:", "Actividad:", and "Aplicación:". At the bottom right of this section is a "Buscar" button.

Ilustración 68 – Capítulo 5 - Presentación de las listas de constancias de competencias y de habilidades laborales.

Registro como Agente Capacitador Externo ante la STPS

¿Qué es un Agente Capacitador Externo?

La STPS lo define como:

Son las **instituciones, escuelas u organismos especializados de capacitación** que cuentan con personal docente y, en su caso, instalaciones, equipo o mobiliario para brindar servicios de capacitación o adiestramiento a las empresas; **también lo son los instructores independientes dedicados a prestar por sí mismos tales servicios. Ambos con autorización y registro de la Secretaría para dar sus servicios de capacitación exclusivamente a empresas.**

Se le denomina Agente Capacitador Externo:

A las instituciones, escuelas u organismos especializados de capacitación, así como los instructores independientes que imparten aquellos cursos que tienen autorizados y registrados ante la STPS, a las y los trabajadores de las empresas que los contratan para tal fin. Por tal motivo, un Agente Capacitador Externo no se encuentra facultado para dar capacitación al público en general bajo el amparo de esta figura, ni a otorgar constancias de competencias o de habilidades laborales (Formato DC-3) a particulares.

Modalidades existen para presentar el trámite de ACE

El trámite es presencial, únicamente existe la posibilidad de llenar la solicitud a través del formato DC-5 o bien mediante el formulario web ubicado en la página <https://solicitudagentes.stps.gob.mx/> pero todos los documentos deberán presentarse ante la oficina de representación de la STPS en la entidad federativa donde se encuentre su domicilio.

Ilustración 70 – Capítulo 5 - Registro como agente capacitador externo ante la STPS



Ilustración 71 - Capítulo 5 - Solicitud de autorización y registro como agente capacitador externo.



Ilustración 72 - Capítulo 5 - Solicitud de autorización y registro como agente capacitador externo.

¿Para qué se otorga la autorización y el registro como ACE?

Para que las empresas y patrones que se encuentran obligados a otorgar capacitación a sus trabajadoras y trabajadores elijan y contraten capacitadores autorizados y registrados por la Secretaría.

El trámite es completamente gratuito.

El registro tiene vigencia permanente, sin embargo, se puede dar de baja el registro de Agente Capacitador Externo, por diversas circunstancias.

Dar de baja el registro de Agente Capacitador Externo

La Secretaría podrá dar de baja el registro de los Agentes Capacitadores Externos:

Cuando lo solicite el Agente Capacitador Externo, por así convenir a sus intereses.

Como resultado del incumplimiento de alguna disposición normativa.

Como resultado del procedimiento de revocación del registro como ACE, por cometer irregularidades en su desempeño.

Por defunción del ACE instructor independiente.

Por cambio de Registro Federal de Contribuyentes cuando se trate de instituciones, escuelas u organismos especializados.

Ilustración 73 – Capítulo 5 - Dar de baja el registro de Agente Capacitador Externo.

Recordemos que:

En ningún caso la STPS otorgará valor curricular o académico a los programas o cursos, ni reconocerá los planes de estudio promovidos y ejecutados por los Agentes Capacitadores Externos cuya aprobación sea competencia de las autoridades en materia de capacitación.

El registro y autorización como ACE de ninguna manera es una certificación, ni otorga validez a los estudios.

Un Agente Capacitador Externo únicamente podrá expedir las constancias de competencias o de habilidades laborales (formato DC-3) y solamente a los trabajadores de aquellas empresas que lo hayan contratado para otorgar la capacitación, siempre que estos hayan aprobado el curso o el examen de suficiencia correspondiente. Bajo ninguna circunstancia podrá ostentar su registro y autorización como Agente Capacitador Externo para emitir constancias al público.

Procedimiento para registrarse como Agente Capacitador Externo

PASO 1

Realizar el trámite de la Solicitud de Autorización y Registro como Agente Capacitador Externo a través del DC5.

PASO 2

Reunir documentación para trámite Registro de Agentes Capacitadores Externos (STPS-04-003). En original y copia.

1. Formato DC-5 (firma autógrafa).

gov mx

Secretaría del Trabajo y Previsión Social

Formato DC - 5
Solicitud de registro de agente capacitador externo

Homoclave del formato	Fecha de publicación del formato en el DOF	Número de Autorización y/o Registro
	/ /	

Datos del solicitante

Denominación o Razón Social:	Registro federal de contribuyentes con homoclave (SHCP):		
Registro Patronal del IMSS ¹ :	Clave Única de Registro de Población C.U.R.P. (En caso de persona física) *:		
Código postal	Calle	Número exterior	Número interior
Colonia	Municipio o delegación	Estado o Distrito Federal	
Teléfono(s)	Correo electrónico(s)*	Fax*	

Tipo de solicitud que presenta (marcar con una x):
☐ Registro inicial
☐ Modificación de plantilla de instrucciones
☐ Modificación de programas o cursos
☐ Registro de nuevos programas o cursos

Hoja ____ de ____ En caso de tratarse de persona física ¿Está de acuerdo en que se publiquen sus datos proporcionados en el Directorio de Agentes Capacitadores externos? ☐ Sí ☐ No

Programas o cursos que registra

Tipo de movimiento ²	Nombre del programa o curso (en caso de modificación, favor de señalar el registro a modificar y el modificado)	Temas principales del programa o curso (Anotar la denominación completa de los temas)	Duración del curso en horas

De conformidad con los artículos 4 y 69-M, fracción V de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo los formatos para solicitar trámites y servicios deberán publicarse en el Diario Oficial de la Federación (DOF).

Contacto:
 Av. Anillo Periférico Sur 4271,
 Col. Fuentes del Pedregal, Deleg. Tlalpan
 Distrito Federal CP. 14140
 Tel- (55) 3000-2100

Página 1 de 2

Ilustración 74 - Capítulo 5 - Formato DC-5.

2. Identificación oficial con fotografía (INE, cédula profesional o pasaporte).



Ilustración 76 - Capítulo 5 - Identificación oficial con fotografía.

3. Acta constitutiva (de la persona moral que desea obtener el registro, en donde se señale la capacitación, adiestramiento o instrucción como parte de su objeto social. Solo aplica para instituciones, escuelas u organismos especializados).



ACTA CONSTITUTIVA DE SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE

ESCRITURA No. 0054959643 VOLUMEN 639, 16 a 21 EN LA CIUDAD DE MONTERREY, NUEVO LEÓN, a 31 de Mayo del 2015. Yo El Licenciado **Roberto Jiménez González** Notario Público No 732, HAGO CONSTAR: **EL CONTRATO DE SOCIEDAD MERCANTIL**, en forma **ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE**, que otorgan los señores: Aideé Esmeralda Castro Villarreal, Homero Isaac Alvarez Garcia, David Emauel Treviño Castruita, Wendy Abigail Sanchez Rodriguez, considerando como **REPRESENTANTE LEGAL A Melissa Alexandra Garcia Espronseda**, así mismo siendo todos **ACCIONISTAS COMUNES** que se sujetan a los estatutos que se contienen en las siguientes.

CLÁUSULAS:

DENOMINACIÓN, OBJETO, DURACIÓN, DOMICILIO, NACIONALIDAD Y CLÁUSULA DE ADMISIÓN DE EXTRANJEROS.

PRIMERA.- La sociedad se denominará **"MUEBLERIA ENIGMA"** nombre que irá seguido de las palabras **"SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE"**, o de las siglas **"S.A. de C.V."**.

SEGUNDA.- La sociedad tiene por objeto:

- a) Compra y venta de mueblería y electrodomésticos.
- b) Satisfacer las necesidades básicas del hogar de las familias.
- c) Toda acción con fines lucrativos para la distribución local.
- d) Importar mercancía de calidad para fines de venta.

Ilustración 77 - Capítulo 5 - Acta constitutiva.

- Constancia de Situación Fiscal (no mayor a un mes a partir de su emisión). Aplica para personas físicas y morales.

CEDULA DE IDENTIFICACION FISCAL		HACIENDA SECRETARÍA DE ECONOMÍA	SAT SERVICIO DE ASESORIA TRIBUTARIA
		Registro Federal de Contribuyentes Nombre, denominación o razón social: ISIC: 16 382 VALIDA TU INFORMACIÓN FISCAL	
CONSTANCIA DE SITUACIÓN FISCAL			
Lugar y Fecha de Emisión BENITO JUAREZ, QUINTANA ROO A 14 DE ENERO DE 2021			
			
Datos de Identificación del Contribuyente:			
RFC:			
Denominación/Razón Social:			
Régimen Capital:	SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE		
Nombre Comercial:			
Fecha inicio de operaciones:	3 DE MAYO DE 2011		
Estatus en el padrón:	ACTIVO		
Fecha de último cambio de estado:	3 DE MAYO DE 2014		
Datos de Ubicación:			
Código Postal:	Tipo de Vialidad:		
Nombre de Vialidad:	Número Exterior:		
Número Interior:	Nombre de la Colonia:		
Nombre de la Localidad:	Nombre del Municipio o Demarcación Territorial:		
Nombre de la Entidad Federativa:	Entre Calle:		
Y Calle:	Correo Electrónico:		
Tel. Móvil Lada:	Número:		
Página 11 de 13			
 GOBIERNO DE MÉXICO			
Contacto Av. Hidalgo 77, col. Centro, c.p. 04100, Ciudad de México. Atención al contribuyente: 011 77 7755 desde la Ciudad de México, o 01 (55) 027 22 734 041015-80 jax. Ciudad Escobedo, Nuevo Laredo y General A. 027 11 80 720. Atención al contribuyente			

Ilustración 78 - Capítulo 5 - Constancia de Situación Fiscal.

5. Fotografías. (Dos fotografías de tamaño infantil, recientes, de estudio, a color o blanco y negro. No se aceptan en formato digital ni selfis. Este requisito solo aplica para instructores independientes).

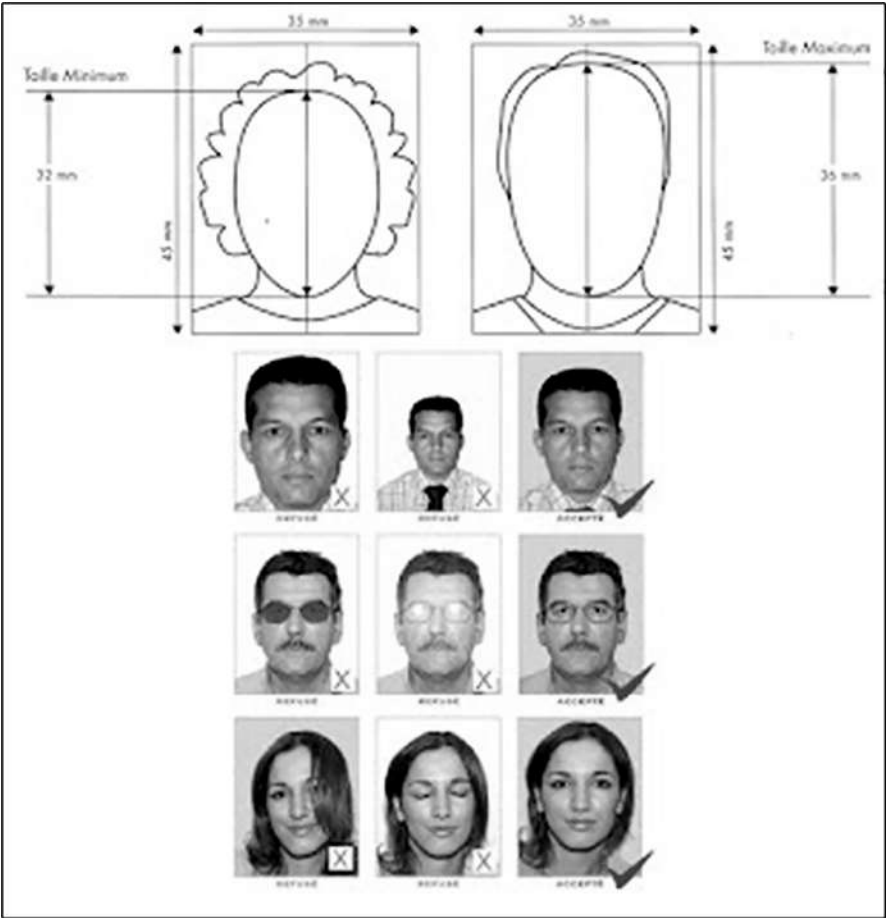


Ilustración 79 - Capítulo 5 – Fotografías.

6. Escolaridad. Certificado de conclusión de estudios media superior o superior (título, cédula profesional, carta de pasante de licenciatura o de estudios de posgrado), emitido por una institución educativa.

**SECRETARIA GENERAL
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR
ANGEL DANIEL SILVA SAUCEDO**

CERTIFICA QUE
CON NUMERO DE CUENTA **3-1414306-0** ACREDITO **INTEGRAMENTE**
LOS ESTUDIOS DE **BACHILLERATO**
EN EL AREA I FISICO-MAT Y LAS INGENIERIAS
PLANTEL "PEDRO DE ALBA", DE LA ESCUELA NACIONAL PREPARATORIA
CON UN PROGRESO DE **7.72 (SIETE PUNTO SETENTA Y DOS)**

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

NOVEDAD DE LA ASIGNATURA

NOVEDAD	PLANTEL	CURSO	SEMESTRE	ASIGNATURA	CREDITOS	PERIODO
01	029	1400	20	MATEMATICAS IV	08	2014-0
02	029	1401	14	FISICA III	09	2014-0
03	029	1402	20	LENGUA ESPAÑOLA	06	2017-0
04	029	1403	12	HISTORIA UNIVERSAL III	06	2016-0
05	029	1404	12	LOGICA	08	2014-0
06	029	1405	12	GEOGRAFIA	10	2014-0
07	029	1406	08	DIBUJO II	10	2014-0
08	029	1407	12	LENGUA EXTRANJERA INGLES IV	08	2014-0
09	029	1409	04	EDUCACION ESTET-ARTISTICA IV	07	2014-0
10	029	1410	00	EDUCACION FISICA IV	AC	2014-0
11	029	1411	00	ORIENTACION EDUCATIVA IV	AC	2014-0
12	029	1412	06	INFORMATICA	06	2014-0
13	029	1500	20	MATEMATICAS V	08	2016-0
14	029	1501	14	QUIMICA III	06	2016-0
15	029	1502	14	BIOLOGIA IV	07	2016-0
16	029	1503	14	EDUCACION PARA LA SALUD	06	2015-0
17	029	1504	12	HISTORIA DE MEXICO II	09	2016-0
18	029	1505	08	ETIMOLOGIAS GRECOLATINAS	07	2016-0
19	029	1506	12	LENGUA EXTRANJERA INGLES V	08	2015-0
20	029	1512	08	ETICA	07	2015-0
21	029	1513	00	EDUCACION FISICA V	AC	2016-0
22	029	1514	04	EDUCACION ESTETIC-ARTISTICA V	10	2016-0
23	029	1515	00	ORIENTACION EDUCATIVA V	AC	2016-0
24	029	1516	12	LITERATURA UNIVERSAL	07	2017-0
25	029	1600	20	MATEMATICAS VI (AREA I Y 2)	08	2018-0
26	029	1601	08	DERECHO	09	2017-0
27	029	1602	12	LITERAT. MEXICANA E IBEROAMER	09	2017-0
28	029	1603	12	LENGUA EXTRANJERA INGLES VI	06	2018-0
29	029	1609	14	PSICOLOGIA	08	2018-0
30	029	1610	1	DIBUJO CONSTRUC. IVO II	09	2017-0
31	029	1611	14	FISICA IV (AREA I)	09	2017-0
32	029	1612	14	QUIMICA IV (AREA I)	07	2018-0
33	029	1710	12	TEMAS SELECTOS DE MATEMATICA	06	2018-0

A001205

FOJO: 1911513
REG. NUM: 351
FOJA: 15
LIBRO: 185

Ciudad Universitaria, CDMX, a 27 de MARZO de 2019

HOJA: 1 DE 1

SECRETARIA GENERAL
DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR

MAJORADO SILVIA DE GAS
DE COM. UNIVERSITARIA, CDMX, a 27 de MARZO de 2019

EL P. AGUSTIN RAMIREZ
DIRECTOR DE CERTIFICACION Y TITULACION ESCOLAR

MTRA. SYLVIA RAMIREZ VANCE
SECRETARIA GENERAL

Ilustración 80 - Capítulo 5 - Certificado de conclusión de estudios.

7. Conocimiento del curso a registrar. (Documentos que avalan el dominio del tema/curso que se pretende registrar. Pueden ser certificados, diplomas, constancias, constancias de competencias o habilidades laborales (DC-3), expedidas a su favor como trabajador(a) de una empresa inscrita en el Sistema de Registro de la Capacitación Empresarial (SIRCE)).

FORMATO DC-3																						
CONSTANCIA DE COMPETENCIAS O DE HABILIDADES LABORALES																						
DATOS DEL TRABAJADOR																						
Nombre (Anotar apellido paterno, apellido materno y nombre (s))																						
Clave Única de Registro de Población										Ocupación específica (Catálogo Nacional de Ocupaciones) ¹												
Puesto ²																						
DATOS DE LA EMPRESA																						
Nombre o razón social (En caso de persona física, anotar apellido paterno, apellido materno y nombre)																						
Registro Federal de Contribuyentes con homoclave (SHCP)																						
DATOS DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN, ADIESTRAMIENTO Y PRODUCTIVIDAD																						
Nombre del curso																						
Duración en horas			Periodo de ejecución:		Año			Mes			Día			Año			Mes			Día		
			De											a								
Área temática del curso ³																						
Nombre del agente capacitador o STPS ⁴																						
PAVA ASOCIADOS S. A. DE C. V.																						
Los datos se asientan en esta constancia bajo protesta de decir verdad, apercibidos de la responsabilidad en que incurre todo aquel que no se conduce con verdad.																						
Instructor o tutor					Patrón o representante legal ⁵					Representante de los trabajadores ⁶												
Nombre y firma					Nombre y firma					Nombre y firma												

INSTRUCCIONES

- Llenar a máquina o con letra de molde.
- Deberá entregarse al trabajador dentro de los veinte días hábiles siguientes al término del curso de capacitación aprobado.
- ¹ Las áreas y subáreas ocupacionales del Catálogo Nacional de Ocupaciones se encuentran disponibles en el reverso de este formato y en la página www.stps.gob.mx
- ² Las áreas temáticas de los cursos se encuentran disponibles en el reverso de este formato y en la página www.stps.gob.mx
- ³ Cursos impartidos por el área competente de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- ⁴ Para empresas con menos de 51 trabajadores. Para empresas con más de 50 trabajadores firmará el representante del patrón ante la Comisión mixta de capacitación, adiestramiento y productividad.
- ⁵ Solo para empresas con más de 50 trabajadores.
- ⁶ Dato no obligatorio.

DC-3

Ilustración 81 - Capítulo 5 - Formato DC-3.

8. Formación como instructor. (Cinco documentos a través de los cuales se acredite contar con los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes para desempeñarse como instructor/a, a partir de una certificación de competencias laborales, emitida por el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER) en impartición de cursos; o bien, mediante constancias, certificados, diplomas, constancias de competencias o de habilidades laborales (DC-3) donde se señale la formación en la impartición de cursos (capacitador/a, facilitador/a, instructor/a).



Ilustración 82 - Capítulo 5 - Certificación de Competencias Laborales.

9. Carta de laicidad. (Escrito libre dirigido a la STPS, manifestando bajo protesta de decir verdad “No estar ligado(a) con personas o instituciones que propaguen algún credo religioso”).

Ciudad de México a, _____

SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL

Presente:

En cumplimiento con lo establecido por el artículo 153-G, fracción III de la Ley Federal del Trabajo, para realizar el trámite de autorización y registro como agente capacitador externo, declaro bajo protesta de decir verdad, que no me encuentro ligado con personas o instituciones que propaguen algún credo religioso.

Atentamente,

Nombre y firma

Ilustración 83 - Capítulo 5 - Carta de laicidad.

10. Instructores extranjeros. (Acreditar su estancia legal en el país con documento expedido por la Secretaría de Relaciones Exteriores para realizar capacitación, adiestramiento o formación, así como entregar copia del Registro Federal de Contribuyentes expedido por el SAT).

gob.mx

FOLIO: RF201785854673

CEDULA DE IDENTIFICACION FISCAL

PEFF990925AB1
Registro Federal de Contribuyentes

FERNANDO PEÑA FLORES
Nombre, denominación o razón social

XICIF: 17120144795
VALIDA TU INFORMACIÓN FISCAL

ACUSE ÚNICO DE INSCRIPCIÓN AL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

Lugar y Fecha de Emisión
ZAPOPAN, JALISCO, a 11 de Diciembre de 2017

Se ha procesado con éxito tu inscripción en el RFC
Tipo de movimiento: Inscripción de persona física

PEFF990925AB1

Datos del Contribuyente:

RFC:	PEFF990925AB1
CURP:	PEFF990925HJCKLR03
Nombre (s):	FERNANDO
Primer Apellido:	PEÑA
Segundo Apellido:	FLORES
Nombre Comercial:	FERNANDO PEÑA FLORES

Datos de Ubicación:

Tipo de Domicilio: DOMICILIO FISCAL	Código Postal: 45060
Tipo de Vialidad: CALLE	Nombre de Vialidad: PUERTO TAMPICO
Número Exterior: 143	Número Interior:
Nombre de la Colonia:	Nombre de la Localidad: OTRA NO ESPECIFICADA EN EL CATALOGO
Nombre del Municipio o Demarcación Territorial: ZAPOPAN	Nombre de la Entidad Federativa: JALISCO

Contacto

Av. Hidalgo 77-08, Guerrero, C.p. 06630, Ciudad de México
Atención telefónica: 627 22 729 desde la Ciudad de México,
o 01 (55) 627 22 728. Del resto del país,
desde Estados Unidos y Canadá 1 877 44 85 728.
atencion@sat.gob.mx

Ilustración 84 - Capítulo 5 - Registro Federal de Contribuyentes.



PASO 4

Conservar acuse de recibido para recoger el documento de autorización y registro como ACE.

Perfil competencial del capacitador experto según el enfoque sistémico de la capacitación

Introducción

El camino hacia convertirse en un capacitador experto está lleno de desafíos y oportunidades. Nuestro recorrido a través del enfoque sistémico de la capacitación ha revelado la complejidad y riqueza del proceso formativo. Para quienes aspiran a ser capacitadores expertos, es esencial desarrollar un perfil competencial integral que abarque conocimientos, habilidades y actitudes, respaldado por certificaciones pertinentes. A continuación, presentamos el perfil competencial de un capacitador experto, estructurado en las cuatro fases del sistema de capacitación: detección de necesidades, diseño de cursos, impartición y evaluación.

1. Detección de necesidades

Conocimientos:

- **Diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC):**
 - Métodos y técnicas para identificar brechas de competencias.
 - Fundamentos teóricos y prácticos del análisis de necesidades organizacionales e individuales.
- **Marco legal:**
 - Normativas y regulaciones en materia de capacitación (Constitución Política, Ley Federal del Trabajo, STPS).

Habilidades

- **Evaluación y análisis:**
 - Habilidad para realizar entrevistas, encuestas y

análisis de datos para determinar necesidades de capacitación.

- **Comunicación:**

- Capacidad para interactuar eficazmente con diferentes stakeholders para comprender sus expectativas y requerimientos.

Actitudes

- **Curiosidad y empatía:**

- Disposición para explorar y comprender las verdaderas necesidades de los participantes y la organización.

- **Compromiso con la calidad:**

- Enfoque en obtener un diagnóstico preciso para diseñar programas efectivos.

Certificación recomendada

- **EC0301 Evaluación de la competencia de candidatos con base en Estándares de Competencia:**

- Valida la capacidad para evaluar las competencias y necesidades de formación de los individuos.

2. Diseño de cursos

Conocimientos:

- **Diseño instruccional:**

- Teorías y modelos de aprendizaje (Bloom, Vygotsky, Kirkpatrick).
- Metodologías y técnicas de enseñanza.

- **Normativa y regulación:**

- Requisitos legales para el diseño de programas de capacitación conforme a las normativas de la STPS.

Habilidades:

- **Desarrollo de contenidos:**
 - Habilidad para crear materiales educativos y recursos de aprendizaje.
- **Planificación:**
 - Capacidad para estructurar programas y cursos de manera lógica y efectiva.

Actitudes:

- **Creatividad e innovación:**
 - Enfoque en desarrollar cursos atractivos y relevantes para los participantes.
- **Orientación al logro:**
 - Motivación para diseñar cursos que realmente solucionen problemas y mejoren el desempeño.

Certificación recomendada:

- **EC0366 Desarrollo de cursos en línea:**
 - Certifica la competencia para diseñar e impartir cursos en línea, utilizando tecnologías educativas.

3. Impartición

Conocimientos:

- **Metodologías de enseñanza:**
 - Diferentes métodos y técnicas para impartir formación (presencial y en línea).
- **Gestión de grupos:**
 - Fundamentos de dinámica de grupos y facilitación de procesos de aprendizaje.

Habilidades:

- **Comunicación efectiva:**
 - Capacidad para transmitir conocimientos de manera clara y persuasiva.

- **Facilitación:**
 - Habilidad para dirigir y guiar sesiones de capacitación de manera efectiva.

Actitudes:

- **Empatía y paciencia:**
 - Capacidad para adaptarse a las necesidades de los participantes y facilitar su aprendizaje.
- **Proactividad:**
 - Disposición para ajustar el enfoque y las técnicas de enseñanza en función de las necesidades del grupo.

Certificación recomendada:

- **EC0217 Impartición de cursos de formación del capital humano de manera presencial grupal:**
 - Valida la capacidad para impartir cursos de manera efectiva en un entorno presencial.

4. Evaluación

Conocimientos:

- **Métodos de evaluación:**
 - Técnicas para medir el aprendizaje y el impacto de la capacitación (cuestionarios, guías de observación, listas de cotejo).
- **Retroalimentación:**
 - Estrategias para proporcionar retroalimentación constructiva y continua.

Habilidades:

- **Análisis de resultados:**
 - Capacidad para interpretar datos y evaluar la efectividad de los programas de capacitación.

- **Desarrollo de instrumentos:**
 - Habilidad para crear y aplicar diversos instrumentos de evaluación.

Actitudes:

- **Compromiso con la mejora continua:**
 - Enfoque en utilizar la evaluación para mejorar continuamente los programas de capacitación.
- **Ética profesional:**
 - Compromiso con la objetividad y la transparencia en la evaluación.

Certificación recomendada:

- **EC0076 Evaluación de la competencia de candidatos con base en estándares de competencia:**
 - Acredita la capacidad para evaluar programas de formación y proporcionar retroalimentación efectiva.

Conclusión final

El perfil competencial del capacitador experto es multidimensional, abarcando una amplia gama de conocimientos, habilidades y actitudes a lo largo de las cuatro fases del sistema de capacitación: detección de necesidades, diseño de cursos, impartición y evaluación. Al integrar estos elementos y obtener las certificaciones pertinentes (EC0301, EC0366, EC0217, EC0076), los capacitadores no solo garantizan la calidad de su enseñanza, sino que también contribuyen significativamente al desarrollo personal y profesional de los individuos y al crecimiento y competitividad de las organizaciones. En última instancia, la búsqueda de la excelencia en la capacitación es un compromiso con el aprendizaje continuo y la mejora constante, reflejando el verdadero espíritu de un capacitador experto.

Resumen del libro

Este libro ha recorrido los fundamentos teóricos y prácticos del enfoque sistémico de la capacitación, resaltando la importancia de un proceso estructurado y efectivo para el desarrollo de competencias en individuos y organizaciones. A lo largo de nuestras discusiones, hemos explorado en profundidad las cuatro fases clave del sistema de capacitación:

1. **Detección de Necesidades:** Identificación de brechas de competencias y análisis de necesidades específicas.
2. **Diseño de Cursos:** Creación de programas y materiales educativos alineados con los objetivos de aprendizaje.
3. **Impartición:** Facilitación del aprendizaje a través de métodos y técnicas efectivas.
4. **Evaluación:** Medición del impacto de la capacitación y retroalimentación continua.

Cada fase del proceso se ha detallado con ejemplos prácticos y recomendaciones de certificaciones para validar las competencias adquiridas. El perfil del capacitador experto es integral y requiere un compromiso con la mejora continua, la ética profesional y la innovación en la enseñanza.

Al concluir este recorrido, queda claro que ser un capacitador experto implica no solo poseer conocimientos y habilidades técnicas, sino también desarrollar actitudes que fomenten un ambiente de aprendizaje positivo y efectivo. Con las certificaciones adecuadas y una dedicación constante, cualquier profesional puede alcanzar la excelencia en la capacitación, contribuyendo así al desarrollo sostenible y competitivo de sus organizaciones y comunidades.

Referencias

- Binet, A. (1905). *New Methods for the Diagnosis of the Intellectual Level of Subnormals*.
- Bloom, B. S. (1956). *Taxonomy of Educational Objectives: The Classification of Educational Goals*.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (1910). Obtenido de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>
- Diario Oficial de la Federación. (11 de Junio de 2015). Estándar de Competencia Laboral EC0581, Integración y Funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación, Adiestramiento y Productividad.
- Flanagan, J. C. (1954). *The Critical Incident Technique*.
- Gobierno de México. (14 de Junio de 2013). *Acuerdo 14 de Junio del 2013*. Obtenido de https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5302582&fecha=14/06/2013
- Gobierno de México. (14 de Junio de 2013). *Diario Oficial de la Federación*. Obtenido de https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5302582&fecha=14/06/2013
- Harrow, A. J. (1972). *A Taxonomy of the Psychomotor Domain*.
- INEGI. (2024). Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/>
- Kirkpatrick, D. L. (1994). *Evaluating Training Programs: The Four Levels*.
- Krathwohl, D. R. (1964). *Taxonomy of Educational Objectives, the Classification of Educational Goals. Handbook II: Affective Domain*.
- Lewin, K. (1948). *Resolving Social Conflicts*.
- Ley Federal del Trabajo. (s.f.). Obtenido de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFT.pdf>
- Secretaría de Trabajo y Previsión Social. (s.f.). Obtenido de <https://www.gob.mx/stps/acciones-y-programas/agentes-capacitadores-externos>

- Stake, R. E. (1967). *The Countenance of Educational Evaluation*.
- Tuckman, B. W. (1965). *Developmental Sequence in Small Groups*.
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in Society: The Development of Higher Psychological Processes*.

