



**EDUCACIÓN**  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



**Dirección General de Educación Tecnológica  
Industrial y de Servicios**

**Dirección Académica e Innovación Educativa**

**Subdirección de Innovación Académica**

**Departamento de Planes, Programas y Superación Académica**

---

**Cuadernillo de Aprendizajes Esenciales**

**Administración de Recursos Humanos**



**Aprendizajes esenciales**

Carrera:	<b>Administración de Recursos Humanos</b>	Semestre:	2
Módulo/Submódulo:	<b>Módulo I Plantea actividades del área de Recursos Humanos en función a cada área de la organización. Submódulo 1 Distingue los diferentes tipos de empresa por su giro, áreas funcionales, documentación administrativa y recursos.</b>		
Aprendizajes esenciales o Competencias esenciales 1er parcial	Estrategias de Aprendizaje	Productos a Evaluar	
Identifica los tipos de organización y su clasificación de acuerdo a los diferentes sectores	<p style="text-align: center;"> <b>Iniciamos</b></p> <p>Podemos decir que la empresa es un conjunto de trabajo, que cuenta con medios necesarios para conseguir un fin, por lo general económico. Tienen diferentes características, desde el tamaño, el medio en el que se desarrollan, forma de operar, etc.; y también características comunes como la creación de puestos de trabajo, producción de bienes y servicios por el bien de la sociedad, búsqueda de beneficio, etc.</p> <p>En nuestro país podemos distinguir a las empresas dependiendo el origen de su capital como empresas públicas y empresas privadas, entonces:</p> <p style="text-align: center;"></p> <p><b>“En las empresas públicas</b> el capital pertenece al Estado y generalmente su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social.”</p> <p><b>“En las empresas privadas</b> el capital es propiedad de inversionistas privados y la finalidad es lucrativa.”</p> <p style="text-align: center;"></p> <p>El estudiante plasma en un cuadro comparativo qué es una empresa pública y una empresa privada e incluye imágenes que las ilustre.</p>		<p><b>Tipo de evaluación:</b> Heteroevaluación</p> <p><b>Instrumentos de Evaluación</b> Cada docente diseñará su instrumento de evaluación con los criterios que considere pertinentes.</p>

## ¿Sabías qué?

Las empresas también se clasifican de acuerdo a su actividad o giro:

1. **Industriales:** la actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. A su vez pueden clasificarse en:
  - a) **Extractivas:** se dedican a la explotación de recursos naturales, ya sea renovables o no, este tipo de empresas son las pesqueras, madereras, mineras, petroleras, etc.
  - b) **Manufactureras:** son empresas que transforman las materias primas en productos terminados.
  - c) **Agropecuarias:** como su nombre lo indica su función es la explotación de la agricultura y la ganadería.
2. **Comerciales:** son intermediarios entre productor y consumidor, su función primordial es la compra-venta de productos terminados. Se clasifican en:
  - a) **Mayoristas:** cuando efectúan ventas en gran escala a otras empresas minoristas.
  - b) **Minoristas o detallistas:** los que venden productos a “menudeo” o en pequeñas cantidades al consumidor final.
  - c) **Comisionistas:** se dedican a vender mercancía que los productores dan a consignación, percibiendo por esta función una ganancia o comisión.
3. **De servicios:** Son aquellas que brindan un servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos. Pueden clasificarse en sectores:

a) Transporte	e) Servicios profesionales
b) Turismo	f) Educación
c) Instituciones financieras	g) Salud
d) Servicios públicos varios	h) Comunicación, etc.



### Actividad 2

Actividad 1. Cuadro comparativo con imágenes.

El estudiante expresa en un mapa mental la clasificación de las organizaciones de acuerdo a su actividad o giro.

¿Sabías qué?

Un mapa mental es un diagrama que representa conceptos relacionados a partir de un tema principal o palabra clave.

El tema principal se ubica al centro y se expande en todas direcciones con los conceptos relacionados, generalmente contiene imágenes.



Las micro, pequeñas y medianas empresas tienen mucha importancia en la economía mexicana y en el empleo, (en México conocidas también por el acrónimo MiPyME). A nivel mundial es el segmento de la economía que aporta mayor número de unidades económicas y personal empleado. De ahí la importancia de estas empresas y la necesidad de fortalecer su desempeño, entonces decimos que:

**Microempresas:** Son negocios que tienen menos de 10 trabajadores, generan anualmente ventas hasta por 4 millones de pesos y representan el 95% del total de las empresas y el 40% del empleo en el país.

**Pequeñas empresas:** Son negocios dedicados al comercio, que tienen entre 11 y 30 trabajadores o generan ventas anuales superiores a los 4 millones y hasta 100 millones de pesos. Representan el 3% del total de las empresas y casi el 15% del empleo en el país.

**Medianas empresas:** Son negocios dedicados al comercio que tienen desde 31 hasta 100 trabajadores y generan anualmente ventas que van desde los 100 millones y pueden superar hasta los 250 millones de pesos. Representan casi el 1% de las empresas del país y casi el 17% del empleo.

Actividad 2. Mapa mental

<p>Identifica las áreas funcionales de la organización.</p>	<p><i>Grandes empresas:</i> son negocios dedicados a los servicios y que tienen desde 101 hasta 251 trabajadores y tienen ventas superiores a los 250 millones de pesos. una gran empresa tiene entre sus características sobrepasar una serie de límites ocupacionales o financieros, los cuales, dependen de cada país.</p> <p style="text-align: center;"><b>Actividad 3</b></p> <p>El estudiante realiza un mapa de secuencias con las características principales de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas.</p> <p>A continuación, se te proporciona una guía clara y sencilla de cómo elaborar tu mapa de secuencias:</p> 	<p>Actividad 3. Mapa de secuencias</p>
	<p><b>Información básica de las Áreas Funcionales de la Organización.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Actividad 4</b></p> <p>Realiza la creación de tu propia empresa, asignándole un nombre, logo y eslogan y por supuesto, deberás definir el producto que tu empresa producirá.</p> <p>Una vez definido lo anterior, deberás realizar una maqueta con material reciclado o juntar cajitas de zapatos o medicina, etc., que ya no utilices, <b>donde</b> se observen las divisiones de las áreas funcionales de tu empresa, una vez terminada le tomas una foto y se la envías a tu profesor.</p> <p>Áreas funcionales que puedes considerar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Producción</li> <li>● Recursos humanos</li> <li>● Mercadotecnia</li> <li>● Finanzas</li> <li>● Tecnologías de la información (IT)</li> </ul> 	

Estas áreas funcionales son las básicas, pero podrás incluir más dentro de tu maqueta con su respectivo letrero y con las actividades de cada una, no olvides anotar el nombre del producto que tu empresa produce.

Lee y analiza la siguiente información acerca de las áreas funcionales para que puedas comprender **qué es un área funcional y sus principales actividades.**

### ¿Sabías qué?

Las áreas funcionales conocidas también como áreas de responsabilidad, departamentos o divisiones, están en relación directa con las funciones básicas que realiza la empresa a fin de lograr sus objetivos. Dichas áreas comprenden actividades, funciones y labores homogéneas; las más usuales, y comunes a toda empresa, son: Producción, Mercadotecnia, Recursos Humanos, Finanzas y Tecnologías de la Información. A continuación, se desglosan las actividades que se realizan en cada una de estas áreas funcionales:

**PRODUCCIÓN.** Tradicionalmente considerado como uno de los departamentos más importantes, ya que formula y desarrolla los métodos más adecuados para la elaboración de productos, al suministrar y coordinar: mano de obra, equipo, instalaciones, materiales y herramientas requeridas. Tiene funciones como:

- |  |                       |
|--|-----------------------|
| 1. Ingeniería del Producto               | 5. Abastecimientos    |
| 2. Ingeniería de la planta               | 6. Fabricación.       |
| 3. Ingeniería industrial                 | 7. Control de calidad |
| 4. Planeación y control de la producción |                       |



**MERCADOTECNIA.** Es una función trascendental ya que a través de ella se cumplen algunos de los propósitos institucionales de la empresa. Su finalidad es reunir los factores y hechos que influyen en el mercado, para crear lo que el consumidor quiere, desea y necesita, distribuyéndolo en forma tal, que esté a su disposición en el momento oportuno, en el lugar preciso y al precio más adecuado. Tiene funciones como:

- |  |                             |
|--|-----------------------------|
| 1. Investigación de mercados.            | 4. Distribución y logística |
| 2. Planeación y desarrollo del producto. | 5. Ventas                   |
| 3. Precio                                | 6. Comunicación             |



**FINANZAS.** De vital importancia es esta función, ya que toda empresa trabaja con base en constantes movimientos de dinero, esta área se encarga de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utiliza en el funcionamiento de la empresa, procurando disponer con los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos, con el objeto de que puedan funcionar debidamente.

El área de finanzas tiene implícito el objeto del máximo aprovechamiento y administración de los recursos financieros.  
Comprende las siguientes funciones:

- |                   |
|-------------------|
| 1. Financiamiento |
| 2. Contraloría    |



**RECURSOS HUMANOS.** Su objeto es conseguir y conservar un grupo humano de trabajo cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa, a través de programas adecuados de reclutamiento, de selección, de capacitación y desarrollo. Sus funciones principales son:

- |                              |                                   |
|------------------------------|-----------------------------------|
| 1. Contratación y empleo     | 5. Servicios y prestaciones       |
| 2. Capacitación y desarrollo | 6. Higiene y Seguridad Industrial |
| 3. Sueldos y Salarios        | 7. Planeación de Recursos Humanos |
| 4. Relaciones laborales      |                                   |



	<p><b>IT Ó TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN.</b> Usualmente reflejado en el departamento de sistemas o informática de una organización, es esta desarrolla o mantiene sus herramientas utilizadas para producción o manejo de datos. Se puede subdividir en: Telecomunicaciones, Diseño, Análisis, Procesamiento de Datos, Redes, Mantenimiento, Seguridad Informática. En esta área se realiza:</p> <div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El software y/o hardware de la organización.</li> <li>2. Análisis de factibilidad de sistemas y equipos.</li> <li>3. Diseño, selección e implementación de tecnologías de la información.</li> </ol> </div> 									
Aprendizajes esenciales o Competencias esenciales 2º parcial	Estrategias de Aprendizaje	Productos a Evaluar								
Identifica los recursos necesarios para la organización.	<p style="text-align: center;"><b>¿Qué tipos de recursos se utilizan en una organización?</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Recursos tangibles</b> son aquellos que ayudan a la compañía a operar físicamente, tales como el terreno, los edificios, maquinaria de producción, materias primas, equipo de transporte entre otros.</li> <li>2. <b>Recursos Intangibles</b> son aquellos que no se pueden identificar de manera física tales como los conocimientos, las marcas registradas, propiedades intelectuales, entre otros.</li> </ol> <p>Algunos de los ejemplos de estos recursos con los que cuenta la organización son los siguientes:</p> <p><b>Humanos:</b> Son todas las personas que laboran en una empresa o negocio.</p> <table border="1" style="margin: 10px auto; text-align: center;"> <thead> <tr style="background-color: #ffffcc;"> <th colspan="4">Tipos de empleados</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>a) Obreros</td> <td>b) Empleados</td> <td>c) Supervisores</td> <td>d) Oficinistas</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Materiales:</b> Son los bienes tangibles que la organización puede utilizar para el logro de sus objetivos.</p>	Tipos de empleados				a) Obreros	b) Empleados	c) Supervisores	d) Oficinistas	
Tipos de empleados										
a) Obreros	b) Empleados	c) Supervisores	d) Oficinistas							

Materiales		
1. Maquinaria	3. Materia Prima	5. Equipo de oficina
2. Terreno	4. Productos	6. Instrumentos y herramientas

**Técnicos:** Conocimientos y tecnología necesarias.

**Financieros:** Es el dinero que maneja una empresa o negocio.

### Actividad 1

A continuación, realiza un resumen gráfico de los recursos tangibles e intangibles en una empresa.

Ejemplo de resumen gráfico



### Actividad 2

En casa con tus familiares identifica los tipos de documentación que cada miembro ha utilizado en sus actividades laborales y realiza preguntas como las siguientes:

1. ¿Firmaste contrato laboral?
2. ¿Cuál es tu jornada laboral?
3. ¿Cuándo es tu día de descanso?
4. ¿Te pagan tiempo extra?

Gestiona documentación interna y externa para integrar el expediente

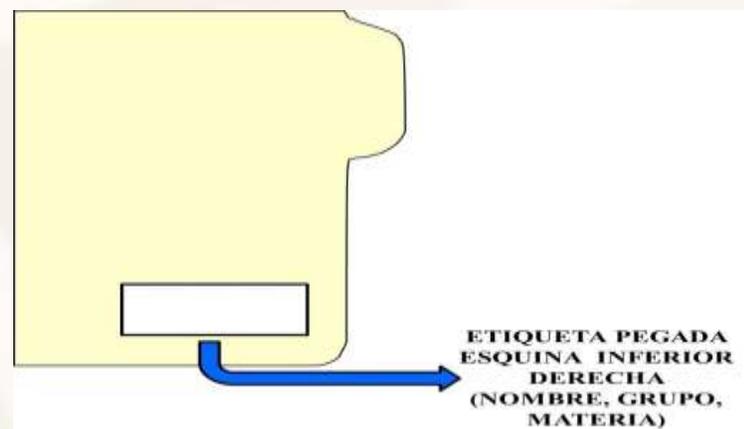
Actividad 1. Resumen gráfico.

Actividad 2. Entrevista.

	<p>5. ¿Qué pasa si trabajas los Domingos? 6. ¿Tienes vacaciones? Entre otras....</p> <p>Anota tus hallazgos en tu cuaderno de apuntes y envía a tu maestro la imagen donde aparece el listado de documentos.</p>	
Aprendizajes esenciales o Competencias esenciales 3er parcial	Estrategias de Aprendizaje	Productos a Evaluar
<p>Controla la documentación de la organización.</p>	<div data-bbox="823 604 1220 683" style="text-align: center;">  <p><b>Actividad 1</b></p> </div> <p>Socializa con tus familiares la importancia del control de los documentos, entre todos identifiquen los documentos que son necesarios conservar y solicita te faciliten algunos de ellos para la realización de tu práctica. Una vez identificado cada documento que te facilitaron, realiza un listado de ellos, primero en tu cuaderno y posteriormente guárdalo en un archivo de texto guardándolo como sigue: APELLIDOS-NOMBRE, ejemplo: MARTÍNEZ LÓPEZ-ALMAQUIO</p> <p>Realiza una práctica integrando expedientes con la documentación facilitada por tus familiares. Abre expediente por cada tipo de documento que tengas en tu hogar utilizando un folder reciclado, si es posible coloca una etiqueta; por ejemplo, expediente de los recibos del agua 2021. Archiva los documentos colocándolos por fecha, de manera que quede el más reciente al inicio del expediente. Toma imagen de cada expediente y asigna nombre como sigue: APELLIDOS-NOMBREALUMNO-NOMBRE EXPEDIENTE-AÑO, ejemplo: MARTINEZLOPEZ-ALMAQUIO-EXPEDIENTEAGUA-2021</p>	<p>Actividad 1:</p> <p>Archivo de texto</p> <p>Expediente físico familiar integrado</p> <p>Imagen de cada expediente familiar</p>

A continuación, se presenta el *Procedimiento para la Apertura de Expedientes*:

CUANDO HABLAMOS DE ABRIR EXPEDIENTE NOS REFERIMOS A ESTE PROCEDIMIENTO:



Depura los archivos electrónicos y manuales inactivos

UNA VEZ REALIZADO EL PROCEDIMIENTO ANTERIOR , VAMOS A COLOCAR CADA DOCUMENTO QUE TENGAMOS POR FECHA, LO QUE SE CONOCE EN ARCHIVÍSTICA COMO SISTEMA CRONOLÓGICO.

DE MANERA QUE EL DOCUMENTO MÁS ANTIGUO QUEDA HASTA DEBAJO DE LA CARPETA Y EL MÁS RECIENTE SEA EL PRIMERO QUE SE VEA AL ABRIR EL EXPEDIENTE.

Solicita a tus familiares te apoyen en la revisión de los mismos ítems de los que abrió expediente, por ejemplo, revisa todos los recibos del agua que tengan guardados en casa.

### Actividad 3

Realiza un análisis de los documentos que se tengan en casa y determina si los de mayor antigüedad pueden ser sujetos a depuración con autorización de sus padres. Toma una imagen.

¿Sabías qué?

El Ciclo de Vida de los Documentos (Records Lifecycle, en su acepción original) tuvo su origen en los Estados Unidos de Norteamérica como resultado del proceso de configuración del sistema archivístico federal, cuyo primer hito fue la creación de los National Archives en 1934. Se concibió como un conjunto de técnicas y de procedimientos orientados a resolver la organización de los documentos mientras son necesarios para la conducción de las actividades y de los asuntos propios de las organizaciones, concluyendo su actividad una vez que son seleccionados para su conservación perpetua.

¿Sabías qué?

Actividad 2. Imagen de la revisión de la documentación en familia

Actividad 3. Imagen de la documentación de posible depuración.

	Todos los documentos en general, tienen una vida similar a la de un organismo biológico, el cual nace (fase de creación), vive (fase de mantenimiento y uso) y muere (fase de expurgo).	
<b>Aprendizajes esenciales</b>		
Carrera:	<b>Administración de Recursos Humanos</b>	Semestre: 2
Módulo/Submódulo:	<b>Módulo I Plantea actividades del área de Recursos Humanos en función a cada área de la organización. Submódulo 2 Elabora estrategias para realizar las actividades de su área.</b>	
Aprendizajes esenciales o Competencias esenciales 1er parcial	Estrategias de Aprendizaje	Productos a Evaluar
Identifica las características de la administración de recursos humanos y sus principios aplicando la fase de la planeación.	<p><b>1. Características y principios de los recursos humanos.</b></p> <p><b>1.1 Características de los Recursos Humanos.</b></p> <p>a) Las actividades son voluntarias. No siempre se cuenta con el mejor esfuerzo de todos y cada uno de los miembros de la organización, sólo se cuenta con el apoyo de los trabajadores si estos perciben que esa actividad va a ser provechosa.</p> <p>b) Incremento y decremento. Existe un incremento de los recursos humanos cuando se descubren habilidades y se da capacitación, y hay decremento por que se presentan enfermedades, accidentes y mala alimentación.</p> <p>c) No pueden ser propiedad de la organización. Los conocimientos y habilidades son parte del patrimonio personal.</p> <p>d) Intangibilidad. Los conocimientos y habilidades son intangibles, se manifiestan a través del comportamiento de las personas en las organizaciones.</p> <p>e) Escasez. El conjunto de características que hacen destacar a la persona en las actividades sólo es poseído por un número inferior al total. En este sentido surge el intercambio, es decir, el pago a cambio de otros bienes o servicios, así surge el mercado de trabajo.</p> <p><b>1.2 Principios de la Administración de los Recursos Humanos:</b></p>	<p><b>Tipo de evaluación:</b> Heteroevaluación</p> <p><b>Instrumentos de Evaluación</b> Cada docente diseñará su instrumento de evaluación con los criterios que considere pertinentes.</p>

- a) Análisis y valoración objetiva e impersonal de las funciones y responsabilidades asignadas a los puestos.
- b) Derecho del trabajo. Regula las relaciones de trabajo entre empleadores y empleados
- c) Mérito Personal. Demuestra la capacidad y cualidades exigidas por la empresa
- d) Igualdad de Trato. consideración a la dignidad humana.
- e) Remuneración o retribución adecuada. Remuneración justa y máxima satisfacción posible.
- f) Estabilidad laboral. Conservar su puesto de trabajo para obtener índices de satisfactorios de producción y productividad.
- g) Selección efectiva e imparcial. La selección del personal debe ser sobre bases científicas, garantizadas por métodos y sistemas serios.
- h) Promociones basadas en la idoneidad. Debe relacionarse con los requerimientos de capacidad exigidos por el cargo, y como tal no excluye la antigüedad como elemento considerable.
- i) De la igualdad de oportunidades. Misma oportunidad de ingresar al servicio de una organización a toda persona que se halle en aptitud y con el deseo de hacerlo, siempre que cumplan con los requisitos reglamentarios.



**Actividad 1**

Realiza una infografía con los principios y características de la Administración.

Actividad 1. Infografía.



¿Sabías qué?

Una infografía es una colección de imágenes, gráficos y texto simple (minimalista) que resume un tema para que se pueda entender fácilmente. Su propósito es sintetizar información de cierta complejidad e importancia, de una manera directa y rápida.



### Actividad 2

Sin salir de casa y con el apoyo de tus padres, hermanos y/o familiares cercanos crea una empresa familiar, considera datos generales de la empresa (Nombre, logotipo, slogan), giro comercial (con el que más te identifiques: elaboración y venta de jugos, tortas, cubrebocas, etc.).

Realiza tu documento en tu cuaderno o en una herramienta de Office.

### Actividad 3

Debes conocer la definición de administración y del proceso administrativo, para lo cual se solicita al estudiante que diseñe un diagrama de proceso con los datos del concepto de administración y proceso administrativo

Actividad 2. Documento.

Actividad 3. Diagrama de proceso.

Ejemplo de diagrama de proceso



## ¿QUÉ ES ADMINISTRACIÓN?

[www.promonegocios.net](http://www.promonegocios.net)

Es el  
Proceso de:

- Planificar
- Organizar
- Dirigir
- Controlar

el Uso de:

- Recursos
- Actividades de trabajo

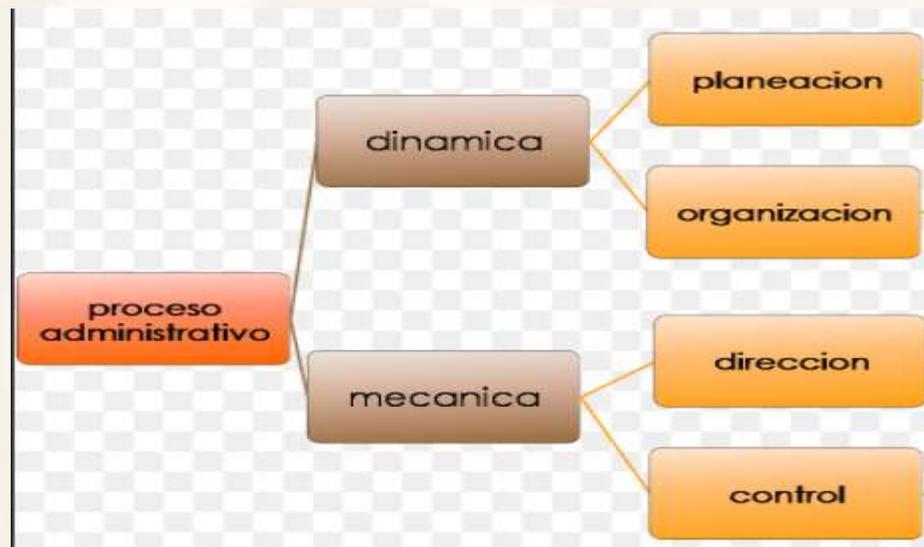
con el propósito de:

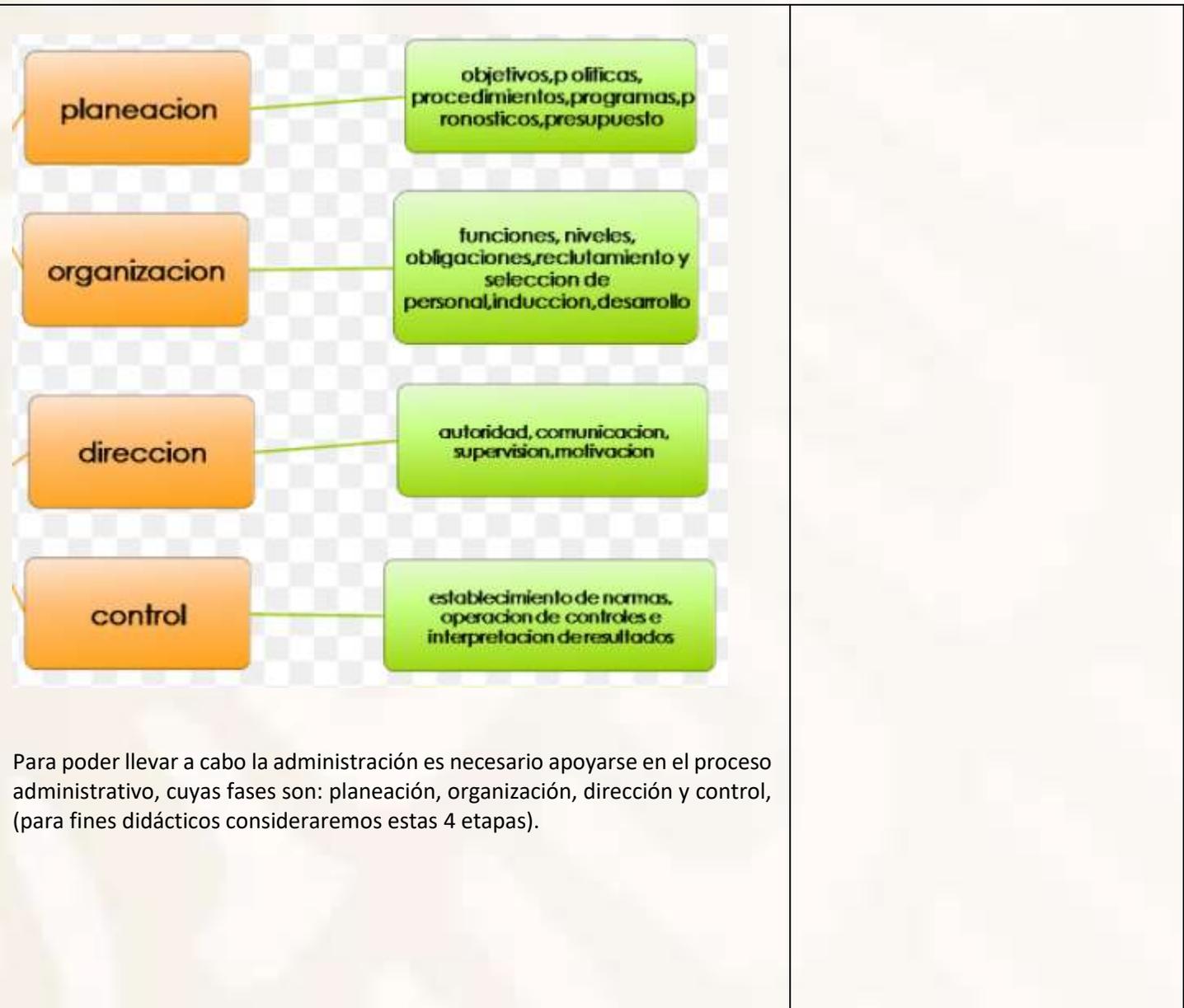


Lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz

CARACTERÍSTICAS DE LA  
ADMINISTRACIÓN

- UNIVERSALIDAD.
- ESPECIFICIDAD
- UNIDAD TEMPORAL
- UNIDAD JERÁRQUICA
- VALOR INSTRUMENTAL
- AMPLITUD DE EJERCICIO
- INTERDISCIPLINARIEDAD
- FLEXIBILIDAD

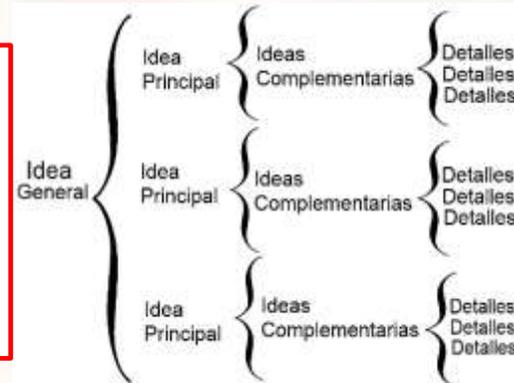




### Actividad 4

Realiza un cuadro sinóptico con las fases del proceso administrativo, clasificación y características de cada etapa.

Un cuadro sinóptico – también conocido como mapa sinóptico, y diagrama o esquema de llaves. Es una forma visual de resumir y organizar ideas en temas, subtemas y conceptos. Esta herramienta sirve para identificar la información más importante de un texto, y así, comprenderlo mejor.



Toda idea genera una planeación que es la determinación de los objetivos y la elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en el futuro; la planeación puede ser a corto (menor a un año), mediano (de 1- 3 años) y largo plazo (mayor de 3 años). La planeación tiene técnicas (conjunto de procedimientos, reglas, normas y acciones que tiene como objetivo obtener un resultado determinado y efectivo). Por lo tanto, es necesario realizar Misión y Visión, objetivos, estrategias, políticas, programas, análisis FODA y grafica de GANTT.

### Actividad 5

En tu cuaderno, hojas blancas o en una herramienta de Office y con datos de tu familia, construye una empresa familiar que contenga la siguiente información:

Actividad 4. Cuadro sinóptico.

Actividad 5. Documento con datos de la empresa familiar.

- Datos generales de la empresa (Nombre, logotipo, eslogan, etc.)
- Misión.
- Visión.
- FODA.
- Programas.
- (Gráfica de Gantt para la constitución de la empresa familiar).
- Análisis FODA.



Considera la siguiente información:

### 3.5.1 MISIÓN Y VISIÓN

#### ❖ Misión

Para definirla debe haberse realizado entre otras las siguientes preguntas: ¿Cuál es su negocio? ¿Cuáles son sus valores? ¿Quiénes son sus clientes? ¿Para qué existe la empresa? ¿Cuáles son sus productos y mercados? ¿Cuáles son sus objetivos organizacionales? ¿Cuál es su responsabilidad y derechos frente a sus colaboradores y cuál su responsabilidad social?

La misión en términos generales es la formulación de los propósitos de su empresa, y por ser tan importante para crear compromisos e inducir comportamientos en su organización, contamos con que ya la posea y este sea un espacio para plasmarla.

#### ❖ Visión

Para definirla ha debido preguntarse ¿Dónde quiere que su empresa esté dentro de 3 o 5 años? La visión provee el marco de referencia de lo que su empresa es y quiere ser en el futuro. Debe ser comprometedor y motivante. Debido a que definirla es una tarea gerencial de mucha importancia contamos con que su empresa ya la posea y este sea un espacio para plasmarla.

### ⊕ 3.5.7 PROGRAMAS

¿Qué es un programa?

Es un esquema en donde se establecen: la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos, y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

Cada programa tiene una estructura propia y puede ser un fin en si mismo o bien, puede ser parte de una serie de actividades dentro de un programa más general. Así vemos que se pueden establecer programas que van desde un área general, como mercadotecnia, hasta actividades más detalladas como la publicidad de un producto.

La elaboración técnica de un programa debe apegarse al siguiente procedimiento:

- Identificar y determinar las actividades comprendidas
- Ordenar cronológicamente la relación de las actividades
- Interrelacionar las actividades. Es decir, determinar que actividad debe realizarse antes de otra, que actividades deben efectuarse posteriormente.
- Asignar a cada actividad la unidad de tiempo en su duración, así como los recursos necesarios.

### ❖ LINEAMIENTOS PARA ELABORAR UN PROGRAMA

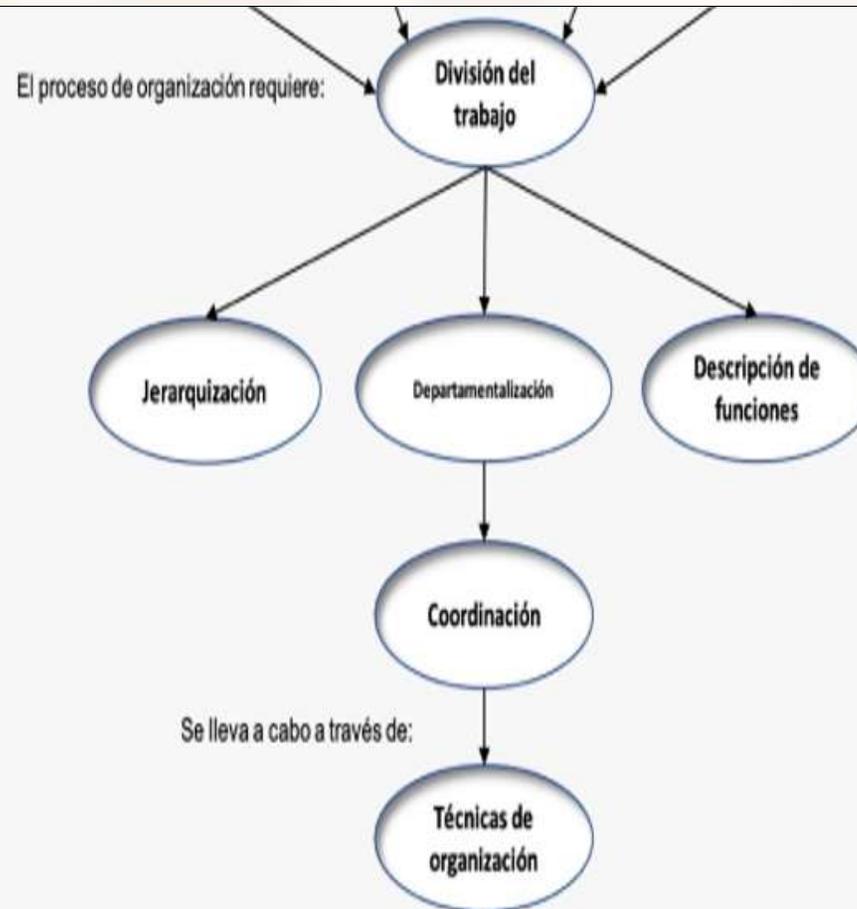
Para elaborar un programa hay que tener en cuenta las siguientes observaciones:

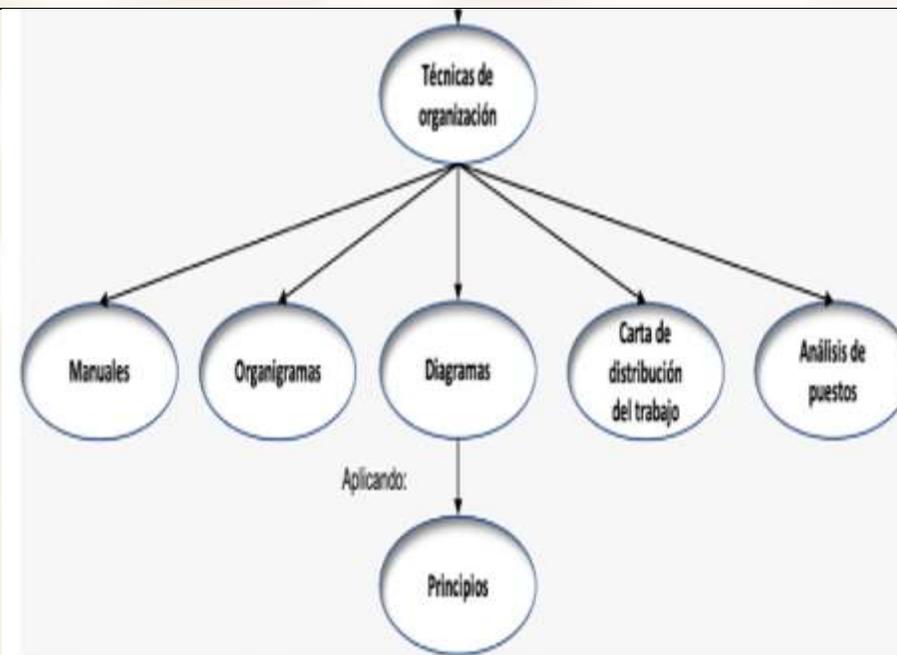
- Deben participar en su formulación: tanto el responsable del programa, como aquellos que intervendrán en la ejecución.
- La determinación de los recursos y el periodo para completarlo, deben estar relacionados con las posibilidades de la empresa.
- La aprobación del desarrollo y ejecución del programa, debe comunicarse a todos aquellos que estén involucrados en el mismo.
- Deben ser factibles.
- Evitar que los programas se contrapongan entre sí.
- Deben establecerse por escrito, graficarse y ser preciso y de fácil comprensión.
- El programa debe ser adaptable a las modificaciones o cambios que se presenten; asimismo, debe considerarse las consecuencias que operan en el futuro.

	<div style="text-align: center;">  </div> <div style="margin-top: 20px;">  <p><b>Sugerencia:</b> Para mayor información puedes consultar el libro de Fundamentos de Administración de Lourdes Münch Galindo en: <a href="http://fundamentos-de-administracion-munch-garcia.pdf">fundamentos-de-administracion-munch-garcia.pdf</a> (<a href="http://webnode.mx">webnode.mx</a>)</p> </div>	
<p>Aprendizajes esenciales o Competencias esenciales 2º parcial</p>	<p>Estrategias de Aprendizaje</p>	<p>Productos a Evaluar</p>
	<p><b>2.1 Desarrolla las técnicas de la fase de la organización</b></p> <p>Desde siempre, el ser humano ha estado consciente de que la obtención de eficiencia sólo es posible a través del ordenamiento y coordinación racional de todos los recursos que forman parte del grupo social; esta actividad corresponde a la etapa del proceso administrativo denominada organización (Münch, L. 1989).</p>	

Desarrolla técnicas de la fase de la organización, así como asistencia en funciones administrativas que le permitan establecer procedimientos, funciones, niveles jerárquicos, obligaciones y autoridades de los diferentes departamentos de la organización.







En estas etapas se diseña la estructura que permite una óptima coordinación de los recursos y las actividades para alcanzar las metas establecidas en la planeación. Mediante la organización se determinan funciones y responsabilidades y se establecen los métodos tendientes a la simplificación del trabajo. Al organizar es imprescindible aplicar los siguientes principios: del objetivo, de especialización, jerarquía, paridad de autoridad y responsabilidad, unidad de mando, difusión, tramo de control, coordinación y continuidad. (Münch, L. 2006).



#### Etapas de la organización

*División del trabajo.* Es la separación y delimitación de las actividades, con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo, dando lugar a la especialización y perfeccionamiento en el trabajo.

- Jerarquización: es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia. Definir claramente el tipo de autoridad ya sea lineal, funcional y/o staff de cada nivel.
- Departamentalización: Es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas, con base en su similitud.
- Descripción de actividades: Cuando se han definido los niveles jerárquicos y departamentos de la empresa, se requiere definir con toda claridad las labores y actividades que habrán de desarrollarse en cada una de las unidades de trabajo o puestos de los distintos departamentos o áreas de la organización. Esta etapa de la división del trabajo consiste en determinar y



clasificar todos los factores y actividades necesarios para llevar a cabo, de la mejor manera, un trabajo.

*Coordinación.*

Es la armonización y sincronización de los esfuerzos para realizar eficientemente una tarea. Si durante la primera etapa del proceso de organización se realiza la división del trabajo con todas las ventajas inherentes, es indispensable que ésta se complemente con la coordinación, que es el logro de la unidad de esfuerzos, es decir, que las funciones y los resultados se desarrollan e interrelacionan con facilidad, y que se sincronicen.



**Actividad 1**

Tomando en cuenta el texto anterior, analiza y describe en tu libreta de apuntes, hoja blanca o cartulina mediante una pirámide jerárquica organizacional, las áreas o departamentos de la empresa familiar que desarrollaste en el primer parcial.

Actividad 1. Pirámide jerárquica organizacional.

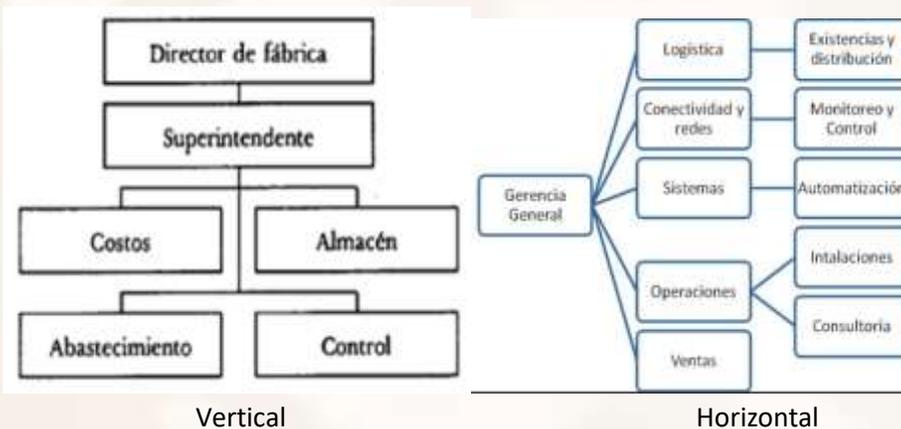
**Gráfico 1. La pirámide organizacional**



Técnicas de organización.

Son las herramientas necesarias para llevar a cabo una organización racional; son indispensables durante el proceso de organización y deben aplicarse de acuerdo con las necesidades de cada grupo social, entre los más destacados están: organigramas, manuales, diagrama de flujo y análisis de puestos.

Organigramas: son representaciones gráficas de la estructura formal de una organización, que muestra las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y la autoridad, existentes dentro de una organización. Existen varias formas de representarlos, entre ellas está la forma vertical, horizontal, circular, mixto, estructural y funcional.



## Actividad 2

Tomando en cuenta el concepto de organigrama, analiza y elabora en tu libreta, hoja blanca o cartulina, un organigrama vertical u horizontal de la empresa familiar que desarrollaste en el primer parcial.

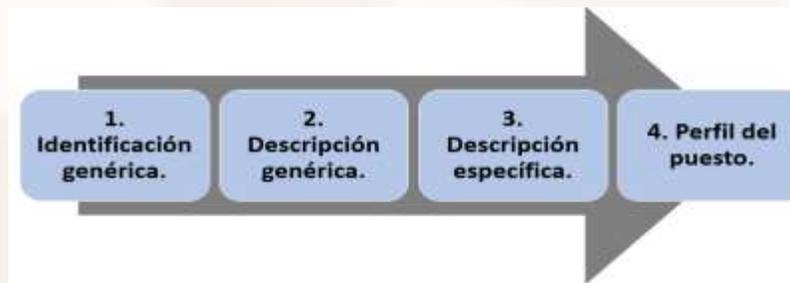
Actividad 2. Organigrama vertical u horizontal.

## 2.2 Asiste en las funciones administrativas

Las funciones administrativas son indispensables para el buen funcionamiento de la empresa, para que pueda alcanzar un desarrollo organizacional para que exista calidad y competitividad y de esta manera la empresa pueda mantenerse en el mercado, eliminando las amenazas externas.

Algunas de estas funciones administrativas son planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar a la organización y realizar las siguientes actividades: Prestar servicios al personal de la organización; Describir las responsabilidades de cada puesto laboral y el perfil de la persona; Reclutar, seleccionar, evaluar y capacitar personal idóneo para cada puesto; Llevar el control de beneficios de los empleados; Elaborar políticas, reglamentos y procedimientos para todos los empleados; Desarrollar competencias en sus empleados para el mejoramiento personal, a fin de que puedan alcanzar un resultado determinado, por ello tiene que desarrollar funciones administrativas y técnicas especializadas y alineadas al objetivo de la empresa.

Análisis de puestos: está integrado por los siguientes elementos:



1. Identificación. Datos generales del puesto
2. Descripción genérica. Descripción sintética de las principales funciones y responsabilidades del puesto
3. Descripción específica. Descripción detallada de las actividades que se realizan en el puesto: actividades diarias y constantes, periódicas y eventuales y esporádicas.

	<p>4. Perfil del puesto. Requisitos físicos, mentales, de personalidad, habilidades, competencias y responsabilidades que deben cubrirse para desempeñar el puesto.</p> <div style="text-align: center;">  <p><b>Actividad 3</b></p> </div> <p>Tomando en cuenta lo anterior, elabora en tu libreta, hoja blanca o cartulina, la descripción de puestos que conforman tu organigrama del tema 2.1., así como realiza una lista de funciones administrativas del director de tu plantel.</p>	<p>Actividad 3. Análisis y descripción de puestos.</p> <p>Lista de funciones administrativas del director de tu plantel.</p>
Aprendizajes esenciales o Competencias esenciales 3er parcial	Estrategias de Aprendizaje	Productos a Evaluar
<p>Elige alternativas de solución analizando las situaciones que se enfrenta en el entorno, planteando posibles soluciones a un problema o crisis derivado del confinamiento domiciliario por la emergencia sanitaria: COVID-19, fundamentando su elección.</p>	<p><b>3.1 Toma de decisiones y solución de problemas.</b></p> <p>La esencia de asumir responsabilidades está en tomar decisiones y la mayoría de estas, son frente a algún grado de incertidumbre. Las decisiones que tomemos pueden ser acertadas o erróneas, cualquiera de las dos genera un aprendizaje, lo que implica que, si nos equivocamos, debemos esforzarnos por aprender de nuestros errores, en lugar de castigarnos por ello, pues si no lo hacemos, estaremos destinados a repetirlos en el futuro.</p> <div style="text-align: center;">  </div> <p>Nuestra capacidad de tomar decisiones, tiene que ver con asumir riesgos, ser creativo y buscar alternativas a problemas o retos aún existentes.</p> <p>A continuación, lee y analiza la siguiente información:</p> <p style="text-align: center;"><b>TOMAR DECISIONES.</b></p> <p>En todos los aspectos de la vida nos tenemos que enfrentar a diario a numerosas decisiones y a grandes o pequeños problemas que tenemos que solucionar.</p> <p>Gran parte del trabajo de quien asume un puesto de responsabilidad consiste en resolver problemas y en tomar decisiones, dos de las áreas más difíciles del</p>	

trabajo profesional. Muchas veces las soluciones se buscan por reacción y no como prevención a los problemas. Los directivos siempre encuentran escaso el tiempo para resolver problemas y la tendencia es buscar fórmulas salvadoras que hayan funcionado en el pasado; ¿pero es ésta la mejor alternativa? No siempre.

Es muy importante tener en cuenta el trabajo en equipo para la toma de decisiones, ya que se tiene el concepto y la visión de varias personas para llegar a la más óptima; aunque para conformar estos equipos se deben tener en cuenta las capacidades, el compromiso y la responsabilidad de cada uno de los integrantes, para así lograr ser un verdadero equipo de trabajo.

#### **EL RIESGO EN LA TOMA DE DECISIONES.**

Nos guste o no, la esencia de asumir responsabilidades está en tomar decisiones y la mayoría de las decisiones que debemos tomar son decisiones frente a algún grado de incertidumbre. Es decir, que aunque busquemos información y trabajemos hasta el cansancio analizando las alternativas y sus posibles resultados, no vamos a saber la consecuencia de nuestras decisiones hasta que las tomemos. Además, no hay nada que garantice que las condiciones en las que se tomó la decisión sigan siendo las mismas, ya que estamos en un medio que cambia constantemente; aunque las que se toman sin previo análisis, al azar, están más expuestas que aquellas que siguen el proceso adecuado. Simón dijo: “constantemente optaremos por el curso de acción que consideremos lo “suficientemente bueno” a la luz de las circunstancias dadas en ese momento”.



Cuando se emprende un proyecto, automáticamente se asume un riesgo. Debemos identificar los riesgos que cada actividad conlleva y tomar las medidas necesarias para minimizar las dificultades. Pero hay que asumir que el riesgo es algo inherente a la vida. Asumir riesgos es positivo para aprender de los éxitos y de los fracasos a los que tendrá que enfrentarse.

La buena toma de decisiones permite vivir mejor: Nos otorga algo de control sobre nuestras vidas.

Un buen profesional debe tomar muchas decisiones todos los días. Algunas de ellas son **decisiones de rutina o intrascendentes** mientras que otras tienen una **repercusión drástica en las operaciones de la organización**. Algunas de estas decisiones podrían involucrar la ganancia o pérdida de los objetivos, cumplimiento o incumplimiento de la misión y las metas de la organización.

La decisión que tomemos puede ser acertada o errónea, cualquiera de las dos genera un aprendizaje, lo que implica que, si nos equivocamos, debemos esforzarnos por aprender de nuestros errores, en lugar de castigarnos por ello, pues si no lo hacemos estaremos destinados a repetirlos en el futuro.



**Nuestra capacidad de tomar decisiones, tiene que ver con asumir riesgos, ser creativo y buscar alternativas a problemas o retos aún no existentes.**

La acumulación de experiencia es larga y costosa. Si consideramos que **cuando más se aprende es como consecuencia de los propios errores**, el alcanzar un elevado nivel de experiencia en el mundo laboral puede llegar a tener un coste terriblemente alto. La consecuencia inmediata es que toda la experiencia que pueda ganarse sin los efectos que pudieran derivarse de una decisión errónea o, simplemente de una decisión no óptima, será bien recibida y más económica, sea cual sea su coste.

En la toma de decisiones tenemos que tener en cuenta:

- **Efectos futuros:** Tiene que ver con la medida en que los compromisos relacionados con la decisión afectarán el futuro. Una decisión que tiene una influencia a largo plazo, puede ser considerada una decisión de alto nivel, mientras que una decisión con efectos a corto plazo puede ser tomada a un nivel muy inferior.

- **Reversibilidad:** Se refiere a la velocidad con que una decisión puede revertirse y la dificultad que implica hacer este cambio. Si revertir es difícil, se recomienda tomar la decisión a un nivel alto; pero si revertir es fácil, se requiere tomar la decisión a un nivel bajo.
- **Impacto:** Esta característica se refiere a la medida en que otras áreas o actividades se ven afectadas. Si el impacto es extensivo, es indicado tomar la decisión a un nivel alto; un impacto único se asocia con una decisión tomada a un nivel bajo.
- **Calidad:** Este factor se refiere a las relaciones laborales, valores éticos, consideraciones legales, principios básicos de conducta, imagen de la organización, etc. Si muchos de estos factores están involucrados, se requiere tomar la decisión a un nivel alto; si solo algunos factores son relevantes, se recomienda tomar la decisión a un nivel bajo.
- **Periodicidad:** Este elemento responde a la pregunta de si una decisión se toma frecuente o excepcionalmente. Una decisión excepcional es una decisión de alto nivel, mientras que una decisión que se toma frecuentemente es una decisión de nivel bajo.

**En resumen:**

Toma de decisión de alto nivel: requerirá seguir un proceso serio de análisis, búsqueda de alternativas, planificación, ejecución y evaluación.	Toma de decisión de bajo nivel: requieren poco esfuerzo y se pueden tomar en poco tiempo.
Decisiones que afectan al futuro	Decisiones que no afectan al futuro
Decisiones difícilmente reversibles	Decisiones reversibles
Decisiones de amplio impacto	Decisiones de escaso impacto
Decisiones que afectan a numerosos factores relevantes de calidad	Decisiones que afectan a pocos factores relevantes de calidad.
Decisiones excepcionales	Decisión que se toma frecuentemente.

**TIPOS DE DECISIONES.**

**Decisión Programada, rutinaria o intrascendente:** Son programadas en la medida que son repetitivas y rutinarias, así mismo en la medida que se ha desarrollado un método definitivo para poder manejarlas. Al estar el problema

bien estructurado, el líder no tiene necesidad de pasar por el trabajo y gasto de realizar un proceso completo de decisión.

Estas decisiones programadas cuentan con unas guías o procedimientos (pasos secuenciales para resolver un problema), unas reglas que garanticen consistencias en las disciplinas y con un alto nivel de justicia, aparte de una política, que son las directrices para canalizar el pensamiento del supervisor en una dirección concreta.

**Decisión no Programada:** "La reestructuración de un departamento" es un ejemplo de decisiones no programadas.

Para muchas de las decisiones que se toman se dedica poco tiempo olvidando aspectos como la planificación y el proceso, al tomar una decisión se tiene en cuenta solamente lo que SE SIENTE en ese momento y se pasan por alto aspectos que de ser analizados llevarán la decisión a un resultado positivo.

### DECISIONES Y PROACTIVIDAD.

Responsabilidad significa HABILIDAD para RESPONDER. Proactividad en general implica no esperar que las cosas pasen para decidir y actuar.

Cuando uno se limita a esperar que las cosas pasen, sin decidir, está actuando de manera reactiva. La persona reactiva actúa en base a lo que le sucede, sin prever absolutamente nada. De esta manera las decisiones son forzadas por la situación y siempre presentan una sola alternativa de actuación. **Cuando se es proactivo, se tienen múltiples alternativas para decidir.**



Cualquier cosa que nos es familiar, es difícil de reconocer y aún más difícil de cambiar cuando el hacerlo es doloroso o nos causa algún problema. Después de todo ¿cómo sé que algo nuevo será mejor?, la respuesta es, no lo sabrás si no lo intentas. Aunque muchas personas anhelan algo mejor y tienen la

oportunidad de obtenerlo, siempre tienen que librar una batalla contra la comodidad de la familiaridad. Una vez que se deja lo familiar, obviamente se entra en lo desconocido, lo incómodo, esto es lo que a la mayoría de nosotros nos asusta. Aquí es donde el dolor al cambio significa renunciar a lo familiar para ahondar en lo desconocido. Este dolor se conoce como inseguridad o ansiedad.

**METODOLOGIA DE LA SOLUCION DE PROBLEMAS.**

ETAPAS	OBJETIVOS	COMPETENCIAS NECESARIAS
1. IDENTIFICAR EL PROBLEMA  2. EXPLICAR EL PROBLEMA	COMPRENDER EL PROBLEMA en su complejidad y en su resonancia para los grandes objetivos educativos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis</li> <li>• Síntesis</li> <li>• Visión global</li> <li>• Pensamiento hipotético-deductivo</li> </ul>
3. IDEAR LAS ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS  4. DECIDIR LA ESTRATEGIA  5. DISEÑAR LA INTERVENCIÓN	CREAR UNA ESTRATEGIA DE SOLUCIÓN apoyada en las fortalezas, que minimice los efectos negativos y que asegure logros reales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creatividad</li> <li>• HH Interpersonales</li> <li>• Negociación</li> <li>• Comunicación</li> </ul>
6. DESARROLLAR LA INTERVENCIÓN  7. EVALUAR LOS LOGROS	LOGRAR EL MEJORAMIENTO del problema, permitiendo además la transferencia y acumulación de los conocimientos aprendidos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de liderazgo</li> <li>• Capacidad para motivar e ilusionar</li> <li>• Comunicación verbal y escrita.</li> </ul>

### ETAPA 1.- IDENTIFICAR EL PROBLEMA

*Esta fase está basada en un método heurístico: formulación y comprobación de hipótesis*



Detectar problemas/oportunidades puede ser muy fácil o muy difícil. En definitiva, va a depender de lo capaces que seamos de anticipar en el tiempo su aparición.

Tenemos tres posibilidades en este sentido: 1.- Los problemas te los encuentras, 2.-Prevención de problemas y 3.-Descubrir oportunidades.

No anticipar los problemas y dejar que estos aparezcan supone ir siempre a remolque de la situación. Esta pérdida de control origina desorientación, ésta causa un bajo rendimiento que lleva al estrés y a la pérdida de la autoestima y de la motivación.

En la vida real los problemas se presentan pocas veces de forma clara y estructurada, sino que “están a nuestro alrededor”, esperando ser descubiertos.

Para poder anticipar problemas y concederles el valor que se merecen o para poder detectar oportunidades, es preciso desarrollar una actitud individual y grupal abierta: Observación, curiosidad y visión.

Es una habilidad individual que consiste en poner atención a lo que nos rodea y darse cuenta de cambios o relaciones entre personas, cosas o acontecimientos. La curiosidad implica una actividad de exploración, de movimiento hacia lugares no habituales. La visión necesita de la observación de tendencias y evoluciones así como de una actividad creativa de imaginar lo que puede suceder. Requiere una actitud favorable “querer hacer”.

Ideas que refuerzan esa actitud:

- Es muy útil para uno mismo darse cuenta de lo que pasa a alrededor.
- En cualquier lugar, con cualquier persona puedes descubrir cosas que nunca hubieras sospechado.
- Con el paso del tiempo te das cuenta de que si hubieras sido más curioso hubieras descubierto oportunidades magníficas que estaban a tu alcance.
- Si yo no descubro los problemas que van a afectar a mi trabajo, nadie lo va a hacer por mí.
- Cualquier actividad laboral siempre tiene algún aspecto que se puede mejorar. Es cuestión de descubrirlo.
- Es bueno abrirse al exterior: ver qué se hace en otros sitios, cómo se hace, qué el importante.... Esto te da una visión global para enfocar mejor tus objetivos.

Delimite y explique cuál es el problema, por qué se genera y cuáles son las variables susceptibles de ser manipuladas a través de una estrategia racional.

La información es la materia prima y fundamental en la toma de decisiones ya que, a mayor calidad de información, mejor es la calidad en la toma de decisiones. Tomar decisiones y realizar acciones basadas en el análisis de los hechos, equilibradas con la experiencia y la intuición.

Es primordial a la hora de tomar decisiones analizar los hechos fríamente, apoyándose en experiencias pasadas para realizar predicciones y tomar las decisiones más acertadas. Las decisiones, han de ser tomadas de modo que los datos y experiencias pasadas, no han de entrar en contradicción con las futuras decisiones.

Pasos para identificar el problema:

**Paso 1: Identificar la situación problemática ¿Cuál es el problema?**

Para estudiar el problema será imprescindible interrogarse sobre la forma en que éste se manifiesta, como se detecta, cómo se cuantifica o se registra.

Esta es una etapa en que se recoge información, se buscan datos y se organizan; encuestas, porcentajes, tasas, histogramas, son herramientas- entre otras- al servicio de este momento.

¿QUÉ ES NECESARIO HACER?	¿CÓMO SE PUEDE LLEVAR A CABO?
ESTUDIAR EL PROBLEMA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar información: recoger datos e indicadores del problema.</li> <li>• Comparar con situación similares: en otras instituciones, universidades, departamentos...</li> <li>• Organizar toda la información de la que dispones.</li> <li>• Analizar la información</li> <li>• Sintetizarla</li> <li>• Redactar un informe sintético.</li> </ul>

*Una técnica sencilla para poder delimitar inicialmente la situación problemática consiste en describirla a través de un breve informe que debe ser preciso y claro.*

**Paso 2: Valoración del problema y definición de la meta deseada.**

Una vez que se ha establecido un primer informe sobre cuál es el problema, el equipo gestor entra en el segundo paso, que consiste en establecer una valoración del mismo.

¿QUÉ ES NECESARIO HACER?	¿CÓMO SE PUEDE LLEVAR A CABO?
Tener claro QUÉ QUEREMOS CONSEGUIR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir nuestros objetivos y ver si son coherentes con los de la organización.</li> <li>• Formulación breve de cuál sería la situación ideal después de la intervención.</li> </ul>

Definir la situación deseada o meta proporciona un enfoque y dirección a todas las estrategias y acciones de intervención. Este horizonte de intervención puede explicitarse de diferentes maneras: un párrafo descriptivo, un objetivo general o una meta mensurable.

Realice una descripción de la situación en la que desea que quede la organización después de la intervención. Intente relatarlo en no más de un párrafo.

**Técnicas para la detección de problemas**

- A. Cuadro para la delimitación del problema
- B. Los Ojos del Cliente
- C. El análisis DAFO
- D. La reunión de discusión

## ETAPA 2.- EXPLICACIÓN DEL PROBLEMA.



En esta fase se profundiza en la comprensión del problema. Se distingue entre síntomas y causas y entre causas próximas y remotas.

*IMPORTANTE: no sólo queremos crear un modelo explicativo, sino un modelo que permita orientar la intervención: señalando las variables críticas sobre las que*

**ACTUAR POSTERIORMENTE.**

Definir el problema y delimitarlo de forma tal de poder reconocer dónde se inicia, dónde ocurre, cómo ocurre y a quiénes afecta. En este momento, el equipo de gestión se encuentra en condiciones de profundizar la comprensión del problema, elaborar una explicación satisfactoria y fundamentada de sus causas y, con ello, establecer una primera cartografía sobre los puntos nodales en los que se puede y debe basar la creación de una estrategia de solución.

La explicación de un problema trasciende los síntomas para indagar las causas.

2.1. Pasos para el análisis del problema.

### 1. Valorar la importancia.

Muchas veces nos encontramos con que se invierten medios excesivos para solucionar problemas que no tienen tanta importancia como otros. De ahí viene que resulta clave determinar la importancia con criterios objetivos. Valorar la

importancia de un problema/oportunidad consiste en hacer un juicio previo sobre la trascendencia que dicho problema/oportunidad va a tener sobre nuestros objetivos o metas.

**2. Acotar. Definir los límites.**

Del problema conocemos sus consecuencias, por lo menos inmediatas, por eso aparece como tal. Sin embargo, muy a menudo se arreglan “cortando por lo sano”, cuando un análisis más minucioso encontraría el límite concreto de lo problemático. Los problemas generalmente aparecen de forma confusa e indefinida. Antes de acometer su solución tenemos que conocerle bien y llegar a un acuerdo grupal acerca de qué es y qué no es el problema. El problema siempre irá referido a un objetivo o meta del grupo.

**3.-Conocer las causas y consecuencias.**

Mediante las técnicas de acotar el problema indagamos sobre las causas del mismo al tiempo que lo describimos. Pero analizar las causas de un problema puede llevarnos a descubrir relaciones más profundas entre los distintos elementos del entorno laboral.

Técnicas para el análisis de problemas

- A. Clasificación de problemas ERIM
- B. El método de los seis interrogantes
- C La lista de 20 causas
- D. El diagrama de espina de pez
- E. Mapas mentales

**ETAPA 3: BUSQUEDA DE SOLUCIONES O ALTERNATIVAS**

Esta fase es eminentemente creativa. El equipo se aboca en este momento a proponer soluciones. El desafío es lograr una gran diversidad de ideas. Este es el momento en que se requiere el máximo de creatividad.



Si tenemos bien analizado y acotado el problema, prácticamente hemos recorrido la mitad del trayecto. Ahora es preciso buscar soluciones. La creatividad se puede estimular mediante una serie de técnicas de generación de ideas que se basan en el principio de que las ideas que surgen en un proceso de grupo son superiores a la suma de las ideas individuales.

**Técnicas para buscar soluciones o alternativas**

- a. Brainstorming**
- b. Brainwriting**
- c. 4x4x4**
- d. El grupo nominal**
- e. La pecera**
- f. Seis sombreros para pensar**
- g. Cinco alternativas más**

#### **ETAPA 4: EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS Y TOMA DE DECISIONES.**

Una decisión consiste en elegir, de entre una serie de posibilidades, la mejor de ellas. Recuerda que ninguna decisión servirá de mucho si no la pones en práctica.

¿Qué hacemos con toda esa colección de ideas que han aparecido en una sesión de creatividad? ¿Cuál de ellas elegimos? La cuarta etapa en esta metodología de resolución de problemas tiene por objetivo decidir cuál es la estrategia más efectiva para lograr la mejora de la situación actual. Es importante destacar que normalmente no existe una única estrategia adecuada.

*El proceso de elección empieza sintetizando en un cuadro las distintas estrategias alternativas de solución que se han ido proponiendo y elaborando a lo largo de los pasos de la etapa anterior.*

Hay dos pasos a realizar: valoración de alternativas y toma de decisiones.

Para valorarla alternativas convenientemente tenemos una serie de criterios:

- Beneficios objetivos estimados ¿qué ganamos?
- Probabilidad de éxito estimada ¿qué probabilidad tenemos de lograrlo?
- ¿Depende de nosotros ponerlo en marcha o no? (dependencia interna o externa)
- Medios necesarios (personas, materiales, etc.)
- Tiempo estimado de puesta en marcha.
- Costes asociados ¿qué riesgos vamos a correr?



En cualquier caso, ante un problema importante, si terminamos la valoración de alternativas sin encontrar alguna que sea realmente satisfactoria, no podemos abandonar el problema por ello. Cuanto más importantes son los problemas, más difícil resulta encontrar soluciones viables y eficaces.

Qué hacer si después de la valoración de alternativas no encontramos soluciones adecuadas:

- Volver a intentar la generación de ideas usando métodos complementarios.
- Revisar el proceso de análisis del problema.
- Buscar ayuda externa “ojos limpios”.

**Técnicas para valorar  
y tomar decisiones**

- A. El método de comparación por pares**
- B. Matriz de evaluación de las estrategias alternativas según cinco criterios generales**
- C. Método compinado**
- D. Las seis medallas de valor**

## ETAPA 5: DISEÑAR LA INTERVENCIÓN.



En este momento ya tenemos conciencia de qué acciones vamos a realizar. Es cuestión de planificar un calendario y asignar responsabilidades. Aun así, la aprobación de muchas de las iniciativas de mejora que vayamos a poner en marcha no depende directamente de nosotros. Por ello tendremos que introducir una acción adicional: la venta de las mismas.

En resumen, tenemos que dar dos pasos: planificación de acciones y marketing y venta del plan.

### 5.1.- Planificación de acciones.

Formalizar la alternativa a tomar a través de un plan de acción es esencial para asegurar su éxito, ya que se asumen responsabilidades individuales y colectivas para realizar tareas en un tiempo determinado.

El diseño de la intervención es la programación cuidadosa y minuciosa de todas las acciones, roles, recursos, decisiones auxiliares, plazos, instrumentos, métodos y asesoramientos necesarios para llevar adelante el proceso de mejora.

Si hemos realizado bien los pasos anteriores, y todo el equipo ha estado participando activamente en todas las fases del proceso, ahora se sentirán involucrados en la tarea y será mucho más fácil asumir responsabilidades.

### 5.2. Marketing y venta del plan

Esta es una realidad incuestionable desde el principio de los tiempos: no siempre se cuenta con la aprobación de quien tiene el poder o los recursos para poner en marcha algo que le va a beneficiar. El plan de acción puede ser que necesite de una aprobación por parte de la Dirección u otros órganos decisorios. En este caso, además de la dificultad de la realización, se necesita “vender” dicha propuesta.

En el marketing de nuestra propuesta (o de nuestra idea), tenemos que tener en cuenta una serie de principios básicos:

- **Seleccionar bien a la persona** o personas a las que vamos a dirigirnos para venderles nuestra propuesta. Características: poder de decisión o poder de influencia, representatividad en el tema a tratar y accesibilidad.
- Buscar las **motivaciones/intereses/preocupaciones** de las personas a las que vamos a dirigirnos y enfocar la argumentación hacia ellas, presentando los beneficios que puede obtener con su puesta en marcha.
- Buscar la situación y el **contexto más adecuado** para la venta (a veces conviene esperar un poco para encontrar una ocasión mejor).
- Utilizar un **lenguaje próximo** a nuestro interlocutor.
- Seguir un método en el discurso: atención-interés-deseo-acción.
- Dominar las técnicas de presentación.
- Tener preparados **argumentos** de defensa contra las dificultades que se presenten.
- Si no ha funcionado... no darse por vencido.

#### **ETAPA 6: DESARROLLAR LA INTERVENCIÓN.**



El acento en la primera fase ha sido puesto en comprensión del problema en toda su complejidad; hemos distinguido entre síntomas y causas, y entre causas próximas y causas remotas. El objetivo desarrollado a través de los momentos de análisis y síntesis fue elaborar no sólo una explicación sino un modelo que permitiera orientar la intervención a través del señalamiento de las variables críticas a manipular. El equipo gestor tiene que buscar información, organizarla, analizarla y luego sintetizarla.

En la segunda fase se enfatizó la creación de una alternativa de intervención capaz de apoyarse en las fortalezas, de minimizar los obstáculos y de fundar consensos. Las capacidades profesionales que se demandan a los gestores en esta fase son aquellas ligadas a la creatividad, la innovación, la imaginación y aquellas de tipo metacognitivo, ligadas al examen de los propios procesos de razonamiento y expresión.

La tercera fase es precisamente la de resolución del problema o la del desarrollo de la intervención y es el momento clave en esta metodología.

El desarrollo de una intervención es entendido aquí como la implementación. La implementación está más allá de una mera conducta exterior y mecánica de cumplir, de hacer. El conjunto de las primeras medidas estratégicas es un paso inicial de la implementación.

La siguiente lista de preguntas puede ser indicativa de estos primeros pasos:

- ¿Cuáles son las cinco medidas más importantes que deben ser tomadas para poner en marcha el programa de intervención?
- ¿Cómo deben ser comunicadas estas medidas?
- ¿Quiénes deben estar, en forma imprescindible, altamente motivados y comprometidos en la puesta en marcha: directivos, docentes, supervisores, administrativos, ¿padres, alumnos, asesores técnicos?
- ¿Qué imprevistos podrían suceder luego de la puesta en marcha?
- ¿Qué restricciones se esperan en el mediano plazo?

La constitución y organización de equipos de trabajo supone un conjunto de decisiones pertinentes y necesarias de acuerdo al paradigma de gestión educativa que aquí se trata de presentar. El liderazgo de la intervención está también sostenido por el acompañamiento, la animación y el respaldo de las personas que trabajan en las diferentes acciones y roles diseñados.

#### **ETAPA 7: EVALUAR LOS LOGROS**



La última etapa en la metodología de resolución de problemas está marcada por la evaluación del logro, del cambio de comportamiento organizacional y de la mejora. Esto no debe entenderse como que anteriormente no haya habido momentos y espacios de evaluación. El desarrollo y liderazgo de la intervención incluyen momentos específicos y especiales de evaluación.

El tiempo de evaluación concreta el sentido más profundo de una metodología de la acción que utiliza los problemas como factor de mejora.

La evaluación se vincula estrechamente con mejora y con aprendizaje.

El primer paso es tomar decisiones respecto al tipo de evaluación que se quiere según lo que se quiere evaluar, para qué se va a evaluar y quiénes van a evaluar. La evaluación es una investigación. En consecuencia, debe desenvolverse según los cánones científicos para su desarrollo en materia de validez y confiabilidad de los resultados.

Lo más importante de la evaluación viene una vez que el “informe” está listo: es la comunicación, el diálogo y la discusión sobre los resultados.

### Actividad 1

Tomando en cuenta la información teórica sobre los tipos de decisiones, metodología y técnicas para la solución de problemas, elabora en tu cuaderno, hoja blanca o cartulina, un mapa mental solo con los nombres de temas o subtemas principales y agrega algunas imágenes relacionadas a ellas.

¿Sabías qué?

Un mapa mental es un diagrama que representa conceptos relacionados a partir de un tema principal o palabra clave. El tema principal se ubica al centro y se expande en todas direcciones con los conceptos relacionados, tal cual se muestra en la imagen de la derecha:



Actividad 1. Mapa mental.  
“Cómo tomar decisiones ante los problemas”.

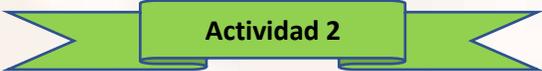
### 3.2 Alternativas de solución a un problema /Crisis actual.



El confinamiento domiciliario, por la pandemia del COVID-19, puede atraer muchos problemas en los seres humanos repercutiendo en su forma de pensar, hablar y hacer, pero también en su economía en todos sus sentidos. Debido a esto, muchas empresas han tenido que cerrar sus puertas, pues si no hay clientes, no hay ventas y por lo tanto, no fluye el dinero, desatándose el quiebre total en muchos de los casos, generando así, desempleo y crisis.

Según una encuesta realizada por la Asociación de Emprendedores de México ([ASEM](#)) en colaboración con Nauta, empresa de investigación latinoamericana, para las empresas más pequeñas de México, la contingencia sanitaria derivada de la propagación del COVID 19 implica un margen de maniobra de apenas dos meses. Esta encuesta tuvo una muestra de 1,211 pequeños negocios mexicanos pertenecientes a diversos sectores, con el fin de conocer cómo afecta el Covid-19, destacando que:

- El 77% de las empresas podría dejar de operar en menos de dos meses.
- 80 de cada 10 negocios prevé que se perderán ventas, clientes y nuevos proyectos.
- 31% prevé dificultades para cumplir con el pago de créditos.
- 40% tendrá dificultades para pagar impuestos.
- 1 de cada 4 empresas prevé que tendrá que despedir personal (el mayor impacto podría ser en el sector de restaurantes, pues 89% de las empresas encuestadas en el sector gastronómico podrían dejar de operar en los próximos dos meses).



#### Actividad 2

Tomando en cuenta el contexto anterior, sin salir de casa y/o con ayuda de tu familia, analiza algunas situaciones negativas que se presentan en tu localidad, respecto a alguna empresa local que esté sobrellevando las circunstancias actuales derivadas de la pandemia.

Actividad 2. Tabla.

“Alternativas de solución ante problemas generados a causa de la contingencia sanitaria por covid-19, en el sector empresarial local”.

Puedes basarte en algún negocio familiar, el de algún amigo o amiga, o vecinos para detectar los problemas a los que está haciendo frente y está resistiendo. Una vez que la identifiques, selecciona solo 3 problemas, analizando sus CAUSAS en cada uno de ellos y en base a esto, proponer UNA ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN (también, por cada problema).

Posterior a esto, examina la FUNDAMENTACIÓN (justificación) de tu propuesta como solución (¿por qué lo propones?, toma en cuenta el contexto analizado).

Con esta información, debes elaborar en tu libreta, hoja blanca o cartulina, una tabla con el título: “Alternativas de solución ante problemas generados a causa de la contingencia sanitaria por COVID-19, en el sector empresarial local”; realízala tomando en cuenta el siguiente formato:

No.	Problema específico	Causa	Alternativa de solución	Fundamentación
1				
2				
3				

En base a la información solicitada en cada celda, analiza los problemas de la empresa, qué causas las generan, tus alternativas de solución y la justificación del por qué lo propones.

## Fuentes de información

### Módulo I. Submódulo 1

Noyola, O. (s/f). “Procedimiento para la apertura de expedientes”. Disponible en: <https://maestraolgaleticia.files.wordpress.com/2021/01/procedimiento-para-la-apertura-de-expedientes.pdf> [Consultado el 16 de enero de 2021].

(s/a). “Cómo empezar a implementar Gestión Documental desde Cero en una empresa V2”. Disponible en:

<https://maestraolgaleticia.files.wordpress.com/2021/01/ebook-como-empezar-a-implementar-gestion-documental-desde-cero-en-una-empresa-v2.pdf>

[Consultado el 17 de enero de 2021]

### Modulo I. Submódulo 2

#### Primer parcial

Versión electrónica de libro impreso

Münch, L. (s/f). “Fundamentos de administración”, recuperado el 20 de enero de 2021 de: [fundamentos-de-administracion-munch-garcia.pdf \(webnode.mx\)](fundamentos-de-administracion-munch-garcia.pdf)

#### Segundo parcial

Libros físicos

Münch, L. (1989) Fundamentos de Administración (4a. Ed.). México. Trillas. pp107.

Münch, L. (2006) Fundamentos de Administración: casos y prácticas (2a. Ed.). México. Trillas. pp92.

Münch, L. (2014) Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo (2a. Ed). México. Pearson Educación. pp55-73.

#### Tercer parcial

Páginas web

PEQUEÑOS NEGOCIOS PREVENIR NO RESISTIR MÁS DE 2 MESES CRISIS POR CORONAVIRUS. Forbes Staff, marzo25, 2020. Encontrado en la Web:

<https://www.forbes.com.mx/emprendedores-coronavirus-pymes-covid19-mypimes-quiebra/>, el día 18 de enero de 2020.

Versión electrónica de libro impreso

Pimienta, J. (2008). Constructivismo. Estrategias para aprender a aprender. Recuperado de <http://www.itdurango.edu.mx/tutorias/constructivismo-pimienta.pdf>, el 19 de enero de 2021.

- “TOMA DE DECISIONES Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS”. Recuperado de: <http://servicios.unileon.es/formacion-pdi/files/2013/03/TOMA-DE-DECISIONES-2014.pdf>, el día 15 de enero de 2020.

Aprendizajes esenciales				
Carrera:	<b>Administración de Recursos Humanos</b>		Semestre:	4
Módulo/Submódulo:	<b>Módulo III. Asiste en el control y evaluación del desempeño del capital humano de la organización. Submódulo 1. Asiste en las actividades de capacitación para el desarrollo del capital humano.</b>			
Aprendizajes esenciales o Competencias esenciales 1er parcial	Estrategias de Aprendizaje	Productos a Evaluar		
<p>Detecta las necesidades de capacitación en la organización y elabora reportes del diagnóstico de esas necesidades.</p>	<p><b>1.1 Antecedentes e importancia de la capacitación.</b></p>  <p>Como consecuencia de la Revolución Industrial, aumentan el número y la magnitud de las empresas, lo que acarrea grandes problemas para el elemento humano, es decir, para los obreros y empleados, debió al incremento de la maquinaria, los reducidos espacios de trabajo, y la división del trabajo.</p> <p>A principios del siglo (1920), <b>Taylor (Ingeniero de E.U.)</b> establece un modelo "Funcional"</p> <p>Basado en 3 principios que son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se reconocen las diferencias individuales, es decir, no todos servimos para lo mismo.</li> <li>2. Una vez que elegimos a un trabajador, hay que enseñarlo a trabajar (capacitar).</li> <li>3. Ya que elegimos al trabajador y le enseñamos a trabajar, lo tenemos que motivar por medio de incentivos (que generalmente son económicos), por ejemplo: pago de horas extras, ayuda para despensa, etc.</li> </ol> <p><u>Ejemplo</u> se puede decir que antiguamente cuando se requería a un nuevo trabajador, se ponía un anuncio solicitándolo y el que llegaba primero se le daba el trabajo. A partir de los principios establecidos por Taylor, primero se elige al más apto, luego se le capacita y por último se le estimula por medio de una remuneración e incentivos.</p>			

*Es de interés notar que este modelo propuesto por Taylor señala la importancia de enseñar a trabajar al nuevo empleado.*

Fenómenos sociales de este siglo como son las Guerras Mundiales, mostraron a los países involucrados (E.U.A., Alemania, Gran Bretaña, Francia) la pérdida de recursos que originan la incapacidad de las escuelas para llegar a todos por igual y darles educación y entrenamiento para desarrollar una carrera (oficio o profesión).

**Ejemplo:** En ambas Guerras exigieron tanto a hombres como mujeres de los países en conflicto estar preparados para aceptar el llamado de la industria militar, a reemplazar a los trabajadores reclutados tomando cursos de entrenamiento en soldadura, maquinado u otro trabajo especializado. Repentinamente la función de capacitar y la del supervisor se hicieron primordiales.

Alguien tendría que dirigir y coordinar el trabajo de supervisión y capacitación. Se hizo evidente la necesidad de un director de entrenamiento en la jerarquización administrativa.

Es importante señalar que los altos jefes de los programas de entrenamiento de la 1a. Y 2a. Guerras Mundiales adoptaron y retornaron el **Método "Herbartian"** de los cuatro pasos: mostrar, decir, hacer y comprobar, obteniendo resultados eficaces para abatir las necesidades de entrenamiento masivo que plantearon dichas guerras. A principios de los años 20's "Los cuatro pasos" habían mostrado su efectividad.

1º. Mostrar ¿Que se quiere realizar?

2º. Decir ¿Cómo se hará?

3º. Hacer -Llevar a cabo la tarea.

4º. Comprobar- Que la tarea se haya realizado como se planeó.

**En el mundo:**

Se usaban técnicas simples basadas en las habilidades tradicionales en conocimientos elementales

Los orígenes de la formación de aprendizaje se remota en la edad media

La formación sistemática de aprendices comenzó en el siglo xx

Durante este siglo predominó lo artesanal y la ciencia natural matemática.

**En México:**

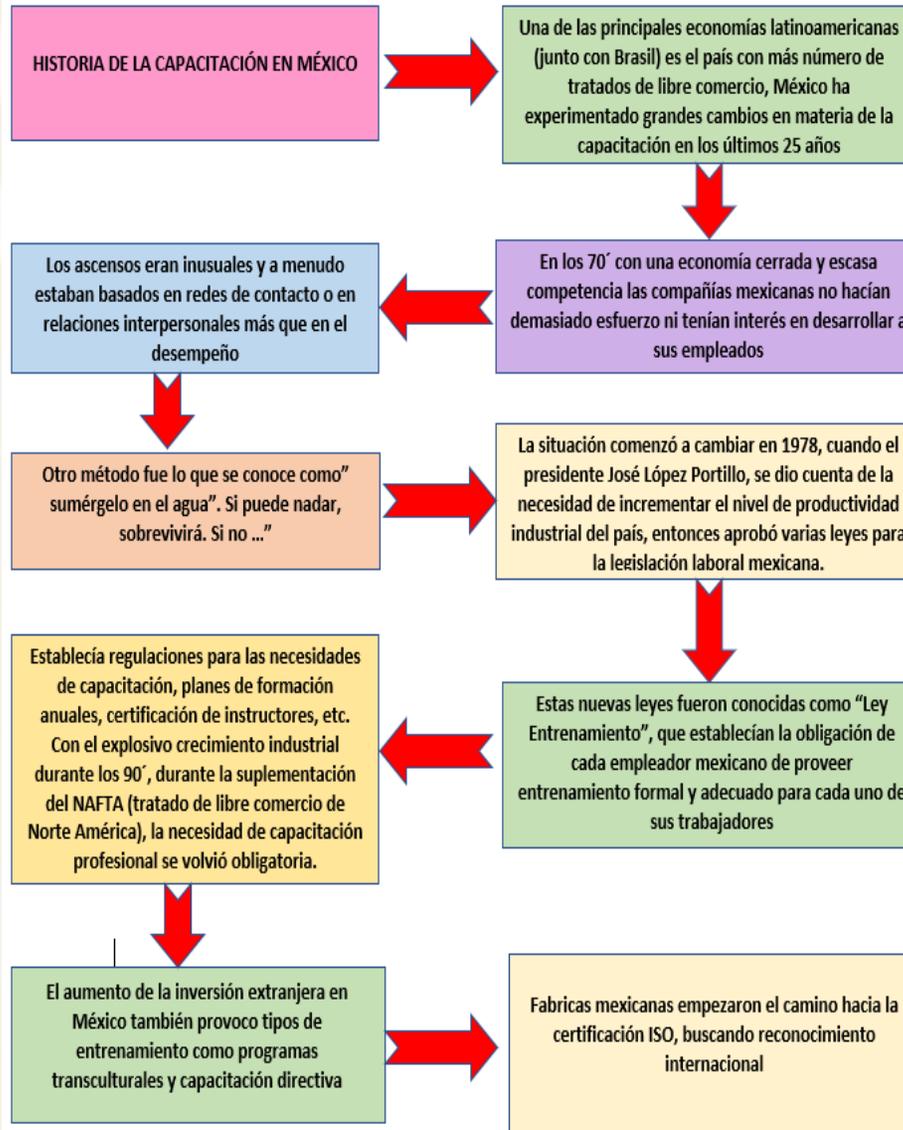
A excepción de Tenochtitlan y región Zapoteca donde sus habitantes vivían en comunidades compactas, el resto de la población vivía dispersa

Un ejemplo de adiestramiento de esta época era que cuando los encargados del trabajo exterior de los hospitales terminaban su turno de 2 años uno de los antiguos se quedaba para instruir a los nuevos

La enseñanza técnica de esa época tenía objetivos prácticos

Los orígenes de la educación se basaron en los fundamentos del adiestramiento capacitación y enseñanza técnica.

## ANTECEDENTES DE LA CAPACITACIÓN EN MÉXICO



El sistema tendrá que desenvolverse bajo orientaciones precisas y previsoras ya que deben diversificarse y modernizarse de acuerdo con el aparato productivo de México.

Una vez creado el Sistema Nacional que se dirige especialmente a capacitar a los recursos humanos (trabajadores. Empleados. Obreros) para la pequeña y mediana industria. Se presentó la necesidad de estudiar la implementación de este, su estructuración y funcionamiento a través de cuatro niveles.

### No olvides que:



La obligación de las empresas es capacitar a sus trabajadores.

❖ La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el art 123ª fracción XIII establece:

- El derecho de recibir, así como la obligación de los trabajadores de tomar la capacitación. “Las empresas cualquiera que sea su actividad estarán obligadas a proporcionar a los trabajadores capacitación”



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

❖ La Ley Federal del Trabajo retoma esto mediante el artículo II Bis: “Todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad”

❖ El organismo para regular la capacitación en México es el Sistema Nacional de Capacitación a través de:

1º. Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento. - su función es ayudar a conformar planes y programas de entrenamiento dentro de la industria.

2º. Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento por rama industrial o actividad económica. - Su función es de asesoramiento a las unidades de capacitación de las diversas empresas por rama industrial a nivel nacional.

3º. Consejos Consultivos Estatales de Capacitación y Adiestramiento. Su función es el asesoramiento de las unidades de capacitación, pero a nivel regional.

4º. Unidad Coordinadora de Empleo, Capacitación y Adiestramiento (U.C.E.C.A). - Su función es organizar, promover y supervisar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.

Como consecuencia de este proceso se producen numerosos artículos y trabajos.

Dentro de la clasificación general de los sistemas (abiertos y cerrados), el Sistema Nacional de Capacitación corresponde a la categoría de los sistemas abiertos, en los cuales, las relaciones entre sus elementos varían conforme a los requerimientos del medio, por lo tanto, su estructura y funcionamiento sufren modificaciones con el tiempo.

(recuerda que la clasificación de sistemas lo viste en Introducción a la Administración de Recursos Humanos).

### **CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO**



Te has preguntado **¿Por qué en las escuelas en la actualidad se proporciona capacitación?**

La capacitación y adiestramiento se insertan en el proceso de educación permanente hacia el cual se orientan una serie de esfuerzos, cuya meta común es la de proporcionarle al hombre la posibilidad de educarse y formarse durante toda su vida.

Esta nueva concepción educativa ha llevado a la búsqueda de la coordinación de la enseñanza general y la enseñanza técnica y entre ésta y la capacitación-formación profesional.

La existencia en México de la **enseñanza técnica** y de la formación profesional capacitación se caracteriza por constituir un modelo de "Sistemas propedéutico y Terminal". Es **propedéutico** porque permite al alumno estudiar el bachillerato junto con una carrera técnica y poder seguir estudios superiores; es **terminal** porque se proporciona alguna capacitación específica para que se pueda incorporar directamente al campo laboral.

La Secretaría del Trabajo y la Secretaría de Educación Pública orientan sus políticas de educación y capacitación en la enseñanza técnica para lograr una formación integral de los recursos humanos del país. La capacitación se hace necesaria tanto en el sector privado como en el público para incrementar la productividad.



**Actividad 1**

Lee el siguiente caso, continua los diálogos, observa cada imagen y posteriormente ordena de manera secuencial.

**Caso**

El día de hoy, los jefes de departamento de la empresa Detalles Automotrices S.A. presentaron su informe de trabajo. En éste quedó claro que las pérdidas obtenidas en los últimos meses se deben a una baja en la productividad de la empresa y por tanto, a un aumento de costos. En la reunión todos coincidieron que el desempeño de los trabajadores ha disminuido debido a que muchos de ellos requieren de capacitación. El jefe, de uno de los departamentos de la empresa decide actuar inmediatamente, y hacer lo necesario para mejorar los resultados con el apoyo sus colaboradores y mejorar así, el desempeño de los obreros.

Continúa con la historia de la empresa Detalles Automotrices S.A. siguiendo estas indicaciones: revisa las imágenes y ordénalas bajo una secuencia lógica a la historia, anotando en la línea el número que corresponda y completa los diálogos entre los personajes.

Actividad 1. Caso

¡Como se podrán dar cuenta, la productividad está disminuyendo! esto se debe a que los empleados, ¡bajaron su rendimiento!

No.

No.

No.

No.

No.

No.

No.

No. 1

## Actividad 2



De acuerdo a tu opinión, contesta las siguientes preguntas en tu cuaderno:

1. ¿Qué importancia tiene la capacitación en una empresa?
2. ¿Qué cambios pueden generarse a partir de que se brinda capacitación a los empleados?

### Beneficios de la capacitación

El factor humano es cimiento y motor de toda empresa y su influencia es decisiva en el desarrollo, evolución y futuro de la misma. El hombre es y continuará siendo el activo más valioso de una empresa, es por eso que debe ser seleccionado y posteriormente capacitado para cumplir eficientemente sus actividades, con programas de capacitación y desarrollo que promueven el crecimiento personal e incrementan los índices de productividad, calidad y excelencia en el desempeño de las tareas laborales. "La capacitación está orientada a satisfacer las necesidades que las organizaciones tienen de incorporar conocimientos, habilidades y actitudes en sus miembros, como parte de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas" (Blake, O., 1997). La mayor parte de los empleados en un negocio reciben capacitación. Ésta puede ser de manera informal o formal, ya sea que se les de manera práctica una explicación de cómo operar una máquina o desarrollar un proceso de trabajo; o bien, a través de un curso formal con objetivos específicos, actividades planeadas y evaluaciones para un grupo de empleados. Una empresa debe identificar las deficiencias en el conocimiento, sobre el trabajo que se va a desempeñar, de no hacer nada es muy probable que esto afecte la productividad del empleado.

La capacitación beneficia tanto a la empresa como a los empleados, además refuerzan las relaciones humanas tanto internas como externas.



Actividad 2. Cuestionario

*Beneficios de la capacitación para la empresa:*

- \*Crea mejor imagen.
- \*Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- \*Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- \*Fomenta la apertura y la confianza.
- \*Mejora la relación jefes- empleados.
- \*Agiliza la toma de decisiones.
- \*Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- \*Incrementa la productividad y la calidad del trabajo.
- \*Ayuda a mantener bajos los costos.
- \*Promueve la comunicación.
- \*Reduce la tensión.
- \*Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- \*Proporciona información respecto las necesidades futuras a todo nivel.



*Beneficios de la capacitación para el empleado:*

- \*Ayuda a la toma de decisiones y solución de problemas.
- \*Genera confianza.
- \*Mejora las aptitudes comunicativas.
- \*Eleva el nivel de satisfacción con el puesto.
- \*Permite el logro de metas individuales.
- \*Desarrolla un sentido de progreso.
- \*Elimina los temores a la incompetencia



*Beneficio en las relaciones humanas, internas y externas:*

- \*Mejora la comunicación entre grupos.
- \*Proporciona información sobre las disposiciones oficiales.
- \*Alienta la cohesión de los grupos.
- \*Ayuda a la orientación de nuevos empleados.
- \*Hace viable los planes de la organización.
- \*Proporciona un buen clima para el aprendizaje.
- \*Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar.



### Actividad 3



Una vez leído y analizado la información anterior contesta en tu libreta lo siguiente:

1. ¿Cuál consideras que sea la razón por la cual muchas empresas piensan que brindar capacitación a los empleados les ocasiona un gasto difícil de recuperar?
2. Cuando se brinda capacitación ¿qué desearía la empresa en el corto plazo, aumento significativo de la utilidad o aumento de la productividad? ¿por qué?

#### 1.2 Objetivos de la Capacitación.

La capacitación entonces debe buscar diversos objetivos como son: preparar al personal, que esté siempre motivado en su trabajo y como punto primordial, que se cumplan los objetivos tanto generales como particulares de la empresa.



Uno de los puntos más importantes de la capacitación dentro de las empresas es buscar una mayor productividad en todos los aspectos y áreas de la misma, principalmente en la del personal.

El objetivo de la capacitación es la meta que se pretende alcanzar dentro de cualquier organismo social, (escuela, empresa, sindicato, etcétera), ésta se da en todos los niveles y puede ser general de la empresa; departamento de un área o función, como puede ser producción; o particular, es decir, del trabajador o empleado que forma parte de una empresa, el cual se interesa por su preparación y superación para lograr mejores puestos dentro de la empresa. El departamento de personal es el encargado de la capacitación y es el que debe vigilar que se logren objetivos de la misma.

El objetivo puede ser a corto y a largo plazo según los programas de la empresa.

Actividad 3. Cuestionario

A *corto plazo* puede ser impartir capacitación durante un año o a tres meses a determinado personal y un objetivo *a largo plazo* puede ser impartir permanentemente capacitación al personal sin tomar en cuenta, antigüedad, capacidad, situación laboral del mismo dentro la empresa.

#### Actividad 4



Después de leer el objetivo de la capacitación contesta en tu libreta las siguientes preguntas.

1. Reflexiona sobre la importancia que tienen las diferentes organizaciones y anota los objetivos de la capacitación que consideras deben tomar en cuenta en tu institución educativa para las diferentes áreas que lo conforman según tu experiencia en el plantel.
2. Describe brevemente la diferencia o semejanza que hay entre los objetivos de las áreas administrativa y académica.
3. Aun cuando ya se conocen los beneficios de la capacitación para los empleados, existen algunos trabajadores que se resisten a recibir la capacitación, ¿cuál consideras que sea la razón?
4. Imagina que tienes una empresa y decidiste brindar capacitación a tus empleados, todos la recibieron con gusto, sólo que la mayoría de ellos cree que tendrán un aumento de sueldo, un ascenso o recibirán otro tipo de prestaciones, ya que tendrán mayor responsabilidad. ¿Qué comentarías al respecto?

#### 1.3 Detección de necesidades.

Se debe hacer un estudio previo dentro de la empresa para conocer las necesidades de capacitación y adiestramiento; puede ser que no sólo por el cumplimiento de tipo legal sino por diversas causas como son: creación de nuevos puestos, cambios de personal a nuevos puestos.

También lo relacionado con los problemas de producción:

Producción defectuosa

Descompostura de máquinas

Actividad 4. Cuestionario.

Desperdicios de material  
Trabajos lentos  
Rotación alta de personal  
Faltas de personal y en general ausentismo  
Mejorar los programas o cambiarlos  
Frecuentes accidentes de trabajo

Las organizaciones tienen en el factor humano *su recurso más valioso*, frente a la negligencia de buscar personal preparado y que rinda buenos resultados, surge paralelamente la de lograr el desarrollo del elemento humano que se encuentra en la empresa.

*Determinación de necesidades de capacitación.* El análisis de necesidades es importante, antes de implantar un programa de capacitación se requiere conocer cuáles son las necesidades actuales y futuras. Dicho análisis generalmente está basado en:

- A) Análisis de la organización. Se debe estudiar el tipo de organización, (empresa, escuela, sindicato, etcétera) para que con base en ella se establezcan los programas de capacitación, es decir, analizar los departamentos o áreas de la empresa.

Capacitar por:

Personal Nuevo



Producción defectuosa,  
mala calidad



Descompostura de máquinas



Desperdicio de material



Trabajos lentos



Rotación personal



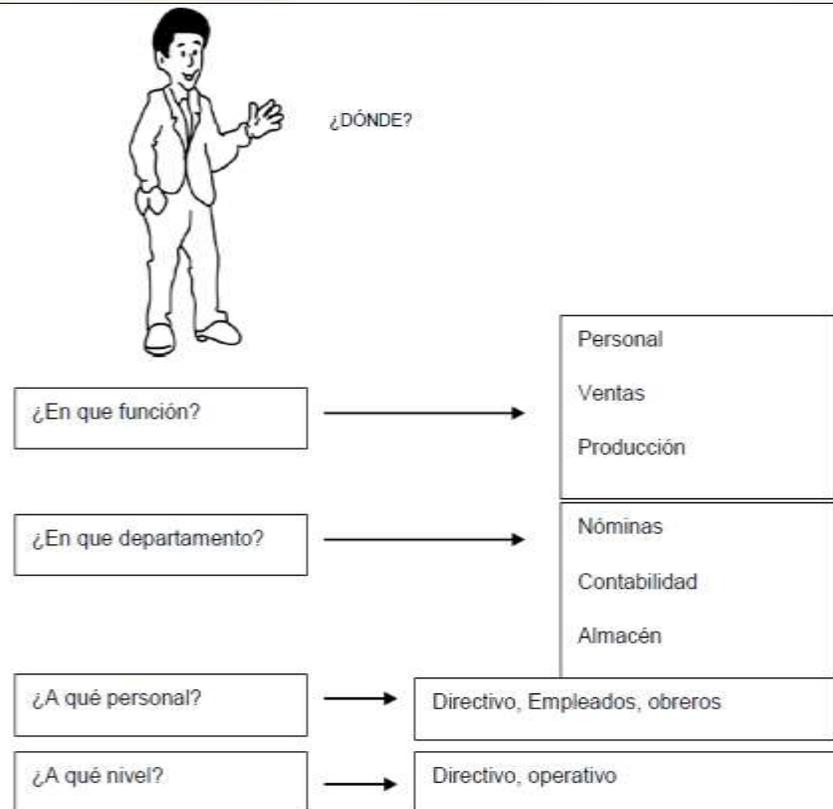


Figura 3.

B) Análisis de puesto. Para capacitación hay que tener en cuenta. Los puestos existentes en la empresa (trabajadores, empleados, ejecutivos, etcétera) y el análisis de los mismos, y de acuerdo con las necesidades y requerimientos, establecer los programas de capacitación.

C) Análisis de la persona. Es importante que cuando se va a impartir un curso de capacitación se entreviste a la persona que lo va a tomar, para que esté de acuerdo con el perfil de la misma.

El diagnóstico de las necesidades de capacitación consiste en conocer cuál es la situación de la empresa sobre la capacitación; se puede hacer con base en una auditoría\* de personal, sobre las necesidades actuales de capacitación de la empresa.

La auditoría sobre las necesidades de capacitación dentro del área de personal puede abarcar puntos como:

1. Nombre del departamento
2. ¿Qué tipo de capacitación se imparte?
3. ¿Existe un programa de capacitación?
4. ¿Qué departamento imparte la capacitación?
5. Están actualizados los programas de capacitación?
6. ¿Se imparte la capacitación dentro o fuera de la empresa?
7. Se imparte la capacitación a todo el personal?
8. ¿A qué nivel se imparte la capacitación?
9. ¿La capacitación cumple sus objetivos?
10. ¿Cuál fue la fecha del último curso?

Se puede elaborar un cuestionario por cada área o departamento de la empresa para conocer la verdadera situación de la capacitación en todas sus áreas. Al final se hace un Informe sobre cuál es su situación actual con sus recomendaciones.

Otra forma de detectar las necesidades de capacitación, es haciendo una investigación o *encuesta entre el personal* de la empresa, preguntándoles el tipo de curso que desean; con esto se obtiene la visión general de las necesidades que tiene el personal. También cuando se termina un curso de capacitación al final de éste se hace la evaluación del mismo con una encuesta de salida.

Otra forma de detectar las necesidades de capacitación, es haciendo una investigación o *encuesta entre el personal* de la empresa, preguntándoles el tipo de curso que desean; con esto se obtiene la visión general de las necesidades que tiene el personal. También cuando se termina un curso de capacitación al final de éste se hace la evaluación del mismo.

Dentro del cuestionario que se le hace a los participantes se les pregunta qué tipo de cursos desean tomar, se les piden sugerencias sobre cursos y horarios.

**Métodos para obtener información en el análisis de necesidades**

Algunos de los métodos son:

A) **Observación.** Se tiene que hacer una observación y análisis de los índices de eficiencia, para tomar decisiones.

Un ejemplo de índice de eficiencia es una secretaria que se le asigna mecanografiar correspondencia. Ella trabaja durante 8 horas, en las cuales obtiene "X" número de cartas terminadas. El índice se obtiene así: Horas de trabajo de trabajo = % de eficiencia Número de cartas

B) **Cuestionario.** Es un método muy utilizado para recabar y detectar las necesidades de capacitación de manera colectiva, en donde se pregunta directamente a los interesados (el personal) sobre que cursos necesitan para desempeñar sus funciones.

C) **Entrevista.** Sirve como una forma directa e individual para conocer las necesidades de capacitación.



**Actividad 5**

Después de leer el diagnostico de necesidades de capacitación, requisita la siguiente tabla, imagina que la empresa es de tu familia y los empleados los miembros de tu familia.

CURSO O TALLER	NIVEL	DURACIÓN (TIEMPO)	HORAS	NOMBRE

Actividad 5. Tabla

### Actividad 6



Considerando que acudes al departamento de control escolar de tu plantel por información y recibes atención por parte del personal administrativo de esa área, elabora una serie de preguntas que te van a ayudar a conocer si necesitan tener capacitación por la forma en que te atienden. Te puedes guiar del ejemplo para realizar tu cuestionario en la libreta.

Ejemplo:

#### CUESTIONARIO

1. Nombre de la persona
2. Tipo de capacitación que requiere
3. ¿Recibe capacitación?
4. ¿Qué área o persona la capacita?
5. ¿Están actualizados los capacitadores?
6. ¿Se imparte la capacitación dentro o fuera de la empresa?
7. ¿Se capacita a todo el personal?
8. ¿A qué nivel se imparte la capacitación?
9. ¿La capacitación cumple sus objetivos?
10. ¿Cuál fue la fecha del último curso?

### Actividad 7

Después de haber analizado la información del cuestionario de la actividad 6, realiza un diagnóstico de las necesidades de capacitación presentada por el personal de control escolar de tu plantel mediante el llenado del siguiente cuadro:

Considera las siguientes indicaciones:

Actividad 6. Cuestionario.

Actividad 7. Diagnóstico de capacitación

	<p>En la columna 1. Describe las principales actividades realizadas por el empleado(a), en las siguientes columnas anota un símbolo según tu percepción, al recibir la atención.</p> <table border="1" data-bbox="579 360 1503 1127"> <thead> <tr> <th colspan="6">Necesidades de CAPACITACIÓN</th> </tr> <tr> <th>Actividades</th> <th>Prioritaria</th> <th>Alta</th> <th>Moderada</th> <th>Baja</th> <th>No necesita</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr> <td colspan="3"><b>Factores que favorecen el servicio brindado</b></td> <td colspan="3"><b>Factores que obstaculizan el servicio Brindado.</b></td> </tr> <tr><td colspan="3"> </td><td colspan="3"> </td></tr> <tr><td colspan="3"> </td><td colspan="3"> </td></tr> <tr><td colspan="3"> </td><td colspan="3"> </td></tr> </tbody> </table>	Necesidades de CAPACITACIÓN						Actividades	Prioritaria	Alta	Moderada	Baja	No necesita																															<b>Factores que favorecen el servicio brindado</b>			<b>Factores que obstaculizan el servicio Brindado.</b>																					
Necesidades de CAPACITACIÓN																																																																				
Actividades	Prioritaria	Alta	Moderada	Baja	No necesita																																																															
<b>Factores que favorecen el servicio brindado</b>			<b>Factores que obstaculizan el servicio Brindado.</b>																																																																	
<p>Aprendizajes esenciales o Competencias esenciales 2º parcial</p>	<p>Estrategias de Aprendizaje</p>	<p>Productos a Evaluar</p>																																																																		
	<p><b>2.1 Formas de capacitación.</b> Cuando se brinda capacitación a los empleados debe elegirse la técnica más adecuada; existen varias de ellas que pueden ser empleadas en un negocio, al seleccionarla debe considerarse:</p> <p>Su efectividad respecto al costo El contenido del programa de capacitación</p>																																																																			

Selecciona los medios para cubrir las necesidades de capacitación de la organización y organiza los programas para capacitar a los empleados.

Las instalaciones que se dispone  
Las preferencias y capacidad de las personas que recibirán el curso  
Las preferencias y capacidad del capacitador  
Las formas de capacitación se clasifican bajo el criterio de si pueden aplicarse en el sitio de trabajo o fuera de éste.  
Hay que tomar en cuenta que en algunas de ellas la participación del empleado es menor, habría que considerar si esto es relevante para su aprendizaje.  
Empezaremos describiendo el cuadro de clasificación:

Técnicas aplicadas en el sitio de trabajo

- Instrucción directa sobre el puesto
- Rotación de puestos
- Relación experto- aprendiz

Técnicas aplicadas fuera del sitio de trabajo

- Conferencias y videos
- Lecturas, estudios individuales
- Sociodrama

**Instrucción directa sobre el puesto.** Se imparte durante las horas de trabajo, se emplea para enseñar a obreros y empleados a desempeñar el puesto actual. La instrucción es impartida por un capacitador o un compañero de trabajo. Consiste en brindar a la persona que va a recibir la capacitación una descripción general del puesto, su objetivo y los resultados que se esperan de él. El capacitador efectúa el trabajo a fin de proporcionar un modelo que se pueda copiar; así el empleado puede transferir sus conocimientos a su puesto y posteriormente se le pide que emite el ejemplo provisto. Las de mostraciones y las prácticas se repiten hasta que la persona domine la técnica.



**Rotación de puestos.** A fin de proporcionar a los empleados mayor experiencia en diferentes puestos, algunos negocios ubican a los empleados de uno a otro puesto, precedido por una instrucción directa por parte del capacitador o del titular de dicho puesto. La participación activa del empleado es una de las ventajas de esta técnica.



**Relación experto- aprendiz.** Al establecer una relación entre el capacitador y el empleado, llamado aprendiz, se aprecia un alto nivel de participación y transferencia del conocimiento al trabajo. La misma cercanía genera mayor retroalimentación sobre lo aprendido.



**Conferencias y videos.** Las conferencias y la exhibición de videos tienden a depender más de la comunicación y menos de la imitación y participación activa. Estas técnicas permiten brindar información a un número mayor de personas, es por eso que es económico en tiempo, así como en otros recursos. Se incrementa la efectividad de estas técnicas cuando se complementan con **mesas de trabajo y sesiones de discusión al terminar la exposición.** La práctica de esta técnica se ha generalizado como medio para que el nuevo empleado conozca la empresa o en un evento especial como lo es una exposición.



**Lecturas, estudios individuales.** Los materiales de instrucción para el aprendizaje individual resultan de gran utilidad en circunstancias de dispersión geográfica o para reunir un grupo de asistentes a un programa de capacitación.



También se aplican cuando el aprendizaje requiere de poca interacción. Incluyen, además del material de lectura, folletos con una serie de preguntas y respuestas; así una vez que se revisa la lectura podrá responder las preguntas y verificar sus respuestas. En la actualidad el material se ofrece a través de archivos electrónicos.

**Sociodrama.** Esta técnica obliga al empleado a desempeñar diversas identidades. Es común que se utilice para el cambio de actitudes y el desarrollo de mejores relaciones humanas. Consiste en un cambio de identidades, es decir, un empleado puede representar la función de otro compañero, desarrollando una actividad común en su labor diaria.



Así mismo, esta experiencia puede crear mejores vínculos de amistad, así como tolerancia de las diferencias individuales. La participación es activa y se obtiene retroalimentación de alta calidad.

## 2.2 Programación de la Capacitación

Una vez efectuado el diagnóstico de la capacitación, se sigue con la terapéutica, es decir, la elección y prescripción de los medios de tratamiento para sanar las necesidades señaladas o percibidas. En otras palabras, una vez detectadas y determinadas las necesidades de capacitación, se prepara su programa.

El programa de capacitación se sistematiza y sustenta en los aspectos siguientes, que deben identificarse durante la detección:

### A quién se capacita

- Cómo capacitar
- En qué capacitar
- Dónde capacitar
- Cuándo capacitar
- Cuánto capacitar
- Quién capacita



### Para elaborar un programa de capacitación se debe conocer lo siguiente:

- ¿QUÉ se debe enseñar?
- ¿QUIÉN debe aprender?
- ¿CUÁNDO se debe enseñar?
- ¿DÓNDE se debe enseñar?
- ¿CÓMO se debe enseñar?
- ¿QUIÉN lo debe enseñar?



Los cursos de capacitación pueden abarcar diversos temas y materias dependiendo de la empresa y de las necesidades de la misma. Se pueden elaborar cursos partiendo del tipo de personal al que va dirigido como:

1. Personal directivo, como: director, gerente, ejecutivos.
2. Personal administrativo: secretarías, oficinistas.

3. Personal operativo: obreros.

Otra clasificación sería:

- a) Cursos teóricos.
- b) Cursos prácticos.
- c) Cursos teórico-práctico.

Cursos dependiendo del tipo de área o de departamento como:

Producción.

Mercadotecnia.

Fianzas.

Personal.

Relaciones públicas.



### Actividad 1



Contesta en la libreta las siguientes preguntas para poder elaborar el programa de capacitación para tu personal (familia).

1. ¿Cuál es la necesidad?
2. ¿Dónde se determinó en primer lugar?
3. ¿Ocurre en otra área o división?
4. ¿Cuál es su causa?
5. ¿Es parte de una necesidad mayor?
6. ¿Cómo resolverla: por separado o en combinación con otras?
7. ¿Es necesario tomar alguna medida inicial antes de resolverla?
8. ¿La necesidad es inmediata? ¿Cuál es su prioridad en relación con las demás?
9. ¿La necesidad es permanente o temporal?
10. ¿Cuántas personas y cuántos servicios se atenderán?
11. ¿Cuánto tiempo hay disponible para la capacitación?
12. ¿Cuál es el costo probable de la capacitación?
13. ¿Quién realizará la capacitación?

Actividad 1 Cuestionario

### **Registro de programas**

Los programas de capacitación como tales para tener validez, tienen que estar registrados en la Dirección General de Capacitación y Productividad dependencia de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social. Dichos programas son dictaminados y aprobados por la misma dependencia, y sirven para impartir los cursos; en los programas se tiene que mencionar todos los datos relativos a la capacitación.



Cuando la empresa está ubicada en lugares distintos del Distrito Federal, o en un Estado de la República Mexicana, el registro se hace en las dependencias de la Secretaría del Trabajo de los Estados, donde tienen una oficina que tramita y registra los programas.

### **Plan de Capacitación**

Para el presupuesto hay que tener en cuenta el costo que ha de cobrar el instructor, que por lo general se fija tomando como base el número de horas del curso.



En la práctica se acostumbra que el curso no dure más de 20 horas, repartidas en una semana y con esa base se fija el costo.

### **Costo del curso**

La empresa al saber el costo del curso sabe de antemano lo que va a costar y por lo general se toma como un mínimo de 10 participantes y 20 como máximo. Lo anterior es cuando se contrata un instructor externo y además se debe considerar los costos fijos como son el local, papelería, alquiler, uso de equipo de la capacitación.



Cuando la empresa tiene instructores internos, por lo general el costo está en función del sueldo que se paga al instructor y se saca el costo por hora de sueldo y se multiplica por el total de horas curso.

### Costo horas-hombre

Según el costo total del curso se divide entre el número de participantes y se saca el costo unitario. Se debe buscar el equilibrio que no sean pocos los participantes y que no sean muchos, por querer sacar mayor utilidad, ya que es más práctico tener muchos participantes.



### *Ejemplo de un presupuesto:*

PRESUPUESTO

20 horas de curso \$

TOTAL \$

Costo unitario

Importe total

Número de participantes = costo unitario por participante.

Otra forma de elaborar un presupuesto de capacitación es recurrir a los anuncios de los periódicos y tomar un anuncio de un curso donde se fija el costo del curso por participante.

### Instructor

El instructor es la persona que va a impartir el curso de capacitación dentro de la empresa, o fuera de ella. También puede ser la persona que tiene autorización y registro para impartir un curso de capacitación.

Dentro de la capacitación en las empresas existen diversos tipos de instructores internos y externos. Se les considera también como agentes de capacitación y de cambio, ya que al impartir la capacitación dentro de una organización van a lograr un cambio de actitud del personal; un cambio de mentalidad.





### Actividad 3

Imagina que eres el gerente de recursos humanos de un supermercado y acabas de contratar a tres empleados más, dos tendrán la función de cajeros y uno será ayudante de almacén.

#### Personal del supermercado



#### Considera y desarrolla lo siguiente:

1. ¿Qué aspectos de la empresa deberán conocer en común los tres empleados?
  2. ¿Qué aspectos de su puesto específicamente deberán aprender?
  3. Elige la (s) forma (s) de capacitación que utilizarías para brindar la capacitación a estos tres nuevos empleados, justifica la razón para ello.
- Presenta la información en un cuadro sinóptico.

**¿Sabías qué?**

**Un cuadro sinóptico** – también es conocido como mapa sinóptico, y diagrama o esquema de llaves. Es una forma visual de resumir y organizar ideas en temas, subtemas y conceptos. Esta herramienta sirve para identificar la información más importante de un texto, y así, comprenderlo mejor.

Actividad 3 Cuadro sinóptico

**Actividad 4**

De acuerdo con la tabla que se presenta, completa cada uno de los puntos que se mencionan partiendo del personal que usaste en la detección de necesidades, ahora escoges con qué forma se puede brindar capacitación a ese puesto de trabajo en tu empresa.

Formas de capacitación	Sus ventajas son	Sus desventajas son	Puesto de trabajo que se le brinda la capacitación

**Actividad 5**

Realiza el siguiente ejercicio con base a lo que ya has desarrollado en el curso. Recuerda que cuentas con la información suficiente.  
Para contestar acertadamente a todo cuanto se te pide, por lo que si tuvieras alguna falla te recomendamos repases el o los temas en donde necesites corregir tus respuestas.  
Presenta tu caso en hojas blancas.

Actividad 4 Tabla

Actividad 5 Caso

**Caso** Imagina que acabas de ingresar como empleado en el área de capacitación en la empresa "La Tortuga Veloz" y tu superior te presenta los planes y programas de capacitación aprobados por la Secretaría del Trabajo y Prevención Social y que solicita que implementes y coordines el proceso de capacitación, que tiene como finalidad solucionar el alto nivel de accidentes en el área de producción, (el cual asciende a 80% anual según el Depto. de Estadística, específicamente en el área de fundición). Por lo cual la empresa ha decidido realizar los siguientes cursos de capacitación:

- a) Para el uso y manejo de equipo de protección.
- b) Equipo, maquinaria y accesorios de las mismas.
- c) Pláticas de concientización para lograr o preservar la salud en el trabajo.

Teniendo como antecedente que los cursos de capacitación se quedaron iniciados en la etapa de planeación, ya que el encargado anterior de los cursos, se incapacito. Te toca a ti en este caso continuar.

1. De acuerdo al tipo de cursos que se plantean realizar, ¿qué tipo de instructor consideras necesario para efectuar la tarea?

- a) Para el uso y manejo de equipo de producción.
- b) Equipo, maquinaria y accesorios de las mismas.
- c) Pláticas de concientización para lograr o preservar la salud en el trabajo.

2. ¿Qué tipo de auxiliares didácticos utilizarías para cada uno de los cursos de capacitación anteriormente mencionados?

- a) Para uso y manejo de equipo de producción.
- b) Equipo, maquinaria y accesorios de estas.
- c) Pláticas de concientización para lograr o preservar la salud en el trabajo.

3. Indica los espacios adecuados o idóneos para el desarrollo de los cursos.

4. ¿Qué actividades se requieren para conducir los diferentes eventos

Aprendizajes esenciales o Competencias esenciales 3er parcial	Estrategias de Aprendizaje	Productos a Evaluar
<p>Administra la logística de capacitación al personal y evalúa y da seguimiento al programa de capacitación</p>	<p><b>3.1 Logística de capacitación</b> La logística es el conjunto de métodos y medios aptos para implementar en la organización, planificación, flujo y gestión de cualquier emprendimiento o servicio.</p> <div data-bbox="579 505 1444 894" style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 10px 0;"> <p style="text-align: center;">COORDINACIÓN DE EVENTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Registro de participantes</li> <li>Formulación de invitaciones</li> <li>Difusión y seguimiento</li> <li>Apoyos de instrucción</li> <li>Lista de verificación</li> <li>Inauguración y clausura</li> <li>Refrigerios</li> <li>Cambios imprevistos</li> <li>Recalendarización</li> <li>Conclusión de eventos</li> <li>Supervisión de actividades</li> <li>Reporte de actividades</li> </ul> </div> <p>La ejecución de la capacitación depende de los factores siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Adecuación del programa de capacitación a las necesidades de la organización:</i> la decisión de establecer programas de capacitación depende de la necesidad de mejorar el nivel de los empleados. La capacitación debe significar la solución de los problemas que originaron las necesidades diagnosticadas o percibidas.</li> <li>2. <i>Calidad del material de capacitación:</i> debe pensarse de antemano en el material de enseñanza a fin de facilitar la ejecución de la capacitación. El material de enseñanza pretende concretar la instrucción, facilitar la comprensión mediante recursos audiovisuales, aumentar el rendimiento de la capacitación y racionalizar la tarea del instructor.</li> </ol>	

3. *Cooperación de los gerentes y dirigentes de la empresa:* la capacitación se debe hacer con todo el personal de la empresa, en todos los niveles y funciones, en un conjunto de esfuerzos coordinados. Para mantenerlos, se requiere un gran esfuerzo y entusiasmo por parte de todos los interesados, además de que implica un costo que se debe considerar como una inversión que producirá dividendos en el mediano y corto plazos, no como un gasto inactivo y sin rendimientos. Es necesario contar con el espíritu de cooperación del personal y con el respaldo de los directivos, pues todos los jefes y supervisores deben participar en la realización del programa.

4. *Calidad y preparación de los instructores:* el éxito de la ejecución depende de los intereses, jerarquía y capacidad de los instructores. El criterio para seleccionar a los instructores es muy importante. Éstos deben reunir cualidades personales como facilidad para las relaciones humanas, motivación, raciocinio, didáctica, facilidad para comunicar, así como conocimiento de la especialidad. Los instructores pueden seleccionarse de entre los distintos niveles y áreas de la empresa. Deben conocer las responsabilidades de la función y estar dispuestos a asumirlas.



### Actividad 1

Con la información establecida en la tabla del parcial anterior, establece la **Logística** que se implementará al desarrollar su capacitación, considerando los aspectos del curso de capacitación.

**Puede generar:**

Sus formatos de registro, diseño de invitaciones a la capacitación; difusión; lista de verificación (materiales, equipo, instalaciones, etc.), se muestran en el ejemplo a continuación:

Actividad 1 Tabla de seguimiento de logística del programa de capacitación

**HOJA DE TRABAJO DE LA LOGÍSTICA DE UNA CAPACITACIÓN**

¿Qué necesitas saber?	Dónde encontrar la respuesta	Pasos para encontrar la respuesta	Notas del equipo
<b>Horario y estructura de la capacitación</b>			
Número óptimo de los días de capacitación			
Difusión de la capacitación			
Mejores días de la semana para la capacitación			
Mejor tiempo del día para la capacitación			
Mes			
<b>Ubicación de la capacitación</b>			
¿Es accesible en coche?			
¿Es accesible con el transporte público?			
¿Es fácil de localizar?			
¿Tiene un estacionamiento adecuado?			
¿Es confortable para los participantes?			
¿Es suficientemente grande el aula?			
¿Hay posibilidad del uso de internet?			
Fuentes de otros suministros			
Comida disponible (almuerzo, comida, etc.)			
<b>Publicidad</b>			
Plazo para la publicidad			
Información para los formularios de inscripción			
¿Será eficaz usar volantes?			
¿Será eficaz usar invitaciones?			
¿Será una herramienta eficaz el anuncio en el periódico?			
Otras ideas publicitarias			
<b>Registro</b>			
Por fax			
Por teléfono			
Por correo electrónico			
En el trabajo			
Otras formas de registro			
Otras consideraciones			

### 3.2 Evalúa y da seguimiento al programa de capacitación.

El proceso de la capacitación constituye un cambio donde los nuevos empleados se transforman en elementos capaces y los trabajadores actuales se desarrollan para cumplir otras responsabilidades. A fin de verificar el éxito de un programa de capacitación, se debe programar la evaluación de esta actividad.



Es necesario que pueda compararse los resultados generados a partir del programa de capacitación. Es frecuente que se realice una evaluación previa y otra al final del proceso; esto permite verificar el alcance del programa. Si la mejora es significativa, se alcanzó el objetivo; es decir, existe la transferencia de conocimientos al puesto. Es necesario establecer los criterios con lo que se evalúa un proceso, y pueden ser:

- Las reacciones de los empleados al contenido del programa.
- Los conocimientos que se hayan adquirido durante el proceso.
- Los cambios en el comportamiento que se derivan del curso de capacitación.
- Los resultados o mejoras mensurables para cada miembro, por ejemplo: menor ausentismo, mayor productividad, reducción de costos, accidentes.

Existe una diferencia entre los conocimientos impartidos y el grado de transferencia efectiva. Por ejemplo, un empleado despachador de gasolina puede ignorar que su trabajo se remite solamente a esta actividad, y que además debe cumplir con normas de seguridad como evitar fumar o provocar chispazos. Un programa que se propusiera reducir los riesgos entre un grupo de obreros que manipulan gasolina, podría medir el conocimiento impartido, verificando sus conocimientos sobre el movimiento de gases explosivos, y midiendo el grado de transferencia efectiva a su trabajo; por ejemplo, mediante una estadística de las sanciones por faltas a las normas de

seguridad e incluso de los accidentes producidos y finalmente, los cambios efectivos que induzcan al mejor desempeño.

La evaluación de los resultados de la capacitación se efectúa en tres niveles:

1. *Evaluación en el nivel organizacional:* en este nivel, la capacitación debe proporcionar resultados como:

- a) Aumento en la eficacia organizacional.
- b) Mejora de la imagen de la empresa.
- c) Mejora del clima organizacional.
- d) Mejora en la relación entre empresa y empleados.
- e) Apoyo del cambio y la innovación.
- f) Aumento de la eficiencia, etcétera.



2. *Evaluación en el nivel de los recursos humanos:* en este nivel, la capacitación debe proporcionar resultados como:

- a) Reducción de la rotación de personal.
- b) Reducción del ausentismo.
- c) Aumento de la eficiencia individual de los empleados.
- d) Aumento de las habilidades personales.
- e) Aumento del conocimiento personal.
- f) Cambio de actitudes y conductas, etcétera.

3. *Evaluación en el nivel de las tareas y operaciones:* en este nivel, la capacitación debe proporcionar resultados como:

- a) Aumento de productividad.
- b) Mejora en la calidad de los productos y servicios.
- c) Reducción del flujo de la producción.
- d) Mejora en la atención al cliente.
- e) Reducción del índice de accidentes.
- f) Reducción del índice de mantenimiento de máquinas y equipos, etcétera.

**Reporte de actividades después de la capacitación**

Es la recopilación de información que se debe realizar al finalizar un evento, su objetivo es el servir para la toma de decisiones de carácter administrativo y técnico. Dicha información integrará un reporte que contemple los siguientes aspectos:

- Evaluación de los participantes.
- Evaluación del instructor.
- Evaluación de reacción.

Situaciones que alteraron los resultados y alternativas de solución.

El informe se elabora en base a entrevistas con el personal del departamento de capacitación, los usuarios y el área de la empresa a la que se dio servicio.

El informe debe contener las recomendaciones para mejorar la función de capacitación y se elaborará después de un análisis cuantitativo y cualitativo de los datos recopilados.



**Actividad 2**

**Proyecto:** Elabora una encuesta para aplicar al finalizar la capacitación y un reporte donde menciones los puntos que se analizaron y las recomendaciones para que el personal tenga una mejora continua y eleve la productividad.

Desarrolla la siguiente tabla, que complemente su seguimiento y evaluación de su programa de capacitación.

Forma de Capacitación	Duración de la capacitación	Área en donde se ubica el puesto	Puesto de trabajo al que se le brinda Capacitación a través de esta forma	¿Cómo evaluaría los resultados de la capacitación para el puesto mencionado?

Actividad 2

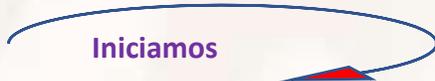
- Encuesta de evaluación del curso de capacitación.
- Formato de reporte para las recomendaciones de mejora y tabla de seguimiento y evaluación.

Considerando los ejemplos que a continuación se exponen, para la evaluación de la Capacitación:

EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN			
Percepción del jefe inmediato sobre los beneficios obtenidos			
Subdirección:	Departamento:	Oficina	Responsable
Nombre del trabajador:		Puesto:	Fecha:
Nombre del curso:			
Fecha del curso			
Inicio: d/m/a		Finalizo: d/m/a	
Marque con una "X" según corresponde			
1. ¿El curso fue aplicado al trabajador en la fecha programada?	Si ( )	No ( )	
2. ¿El trabajador mostro interés por el curso al que asistió	Si ( )	No ( )	
3. ¿El curso se relaciona con las funciones del puesto del trabajador?	Si ( )	No ( )	
4. ¿El trabajador aplica los conocimientos del curso en sus labores diarias?	Si ( )	No ( )	
5. ¿Se han observado cambios en el desempeño del trabajador?	Si ( )	No ( )	
6. Si su respuesta es "Si", ¿Cuáles?	Si ( )	No ( )	
7. En términos generales ¿el curso cumplió con las expectativas deseadas	Si ( )	No ( )	
Anote sus comentarios, sugerencias o cualquier opinión que contribuya al mejoramiento de la programación de la capacitación de su personal, o bien sobre la evaluación de la misma			

NOMBRE DEL EVENTO: **ACTUALIZACIÓN BÁSICA EMPRESARIAL**  
 Marque con una "X" la opción que más se acerque a su punto de vista.  
 Considerando lo siguiente; 5 excelente, 4 bueno, 3 suficiente, 2 deficiente, 1 nulo.

Nombre del facilitador:	Fecha:	Horario:	Sede:				
CONTENIDO	1	2	3	4	5	Observaciones	
Relevancia del evento							
Ampliación al puesto de trabajo							
Ampliación al puesto de trabajo							
Cumplimiento del programa							
Satisfacción de las expectativas							
<b>INSTRUCTOR</b>							
Imagen profesional y personal							
Comunicación							
Dominio de los temas							
Control del grupo							
Metodología de la enseñanza							
Recursos didácticos empleados							
<b>LOGÍSTICA</b>							
Información anterior del evento							
Local (aula y servicios)							
Material del participante							
Equipo y apoyo didáctico							
Cumplimiento de horarios							
Solución de imprevistos							
Comentarios:							

Aprendizajes esenciales				
Carrera:	Administración de Recursos Humanos		Semestre:	4
Módulo/Submódulo:	<b>Módulo III. Asiste en el control y evaluación del desempeño del capital humano de la organización.</b> <b>Submódulo 2. Evalúa el desempeño de la organización utilizando herramientas de calidad.</b>			
Aprendizajes esenciales o Competencias esenciales 1er parcial	Estrategias de Aprendizaje	Productos a Evaluar		
Participa en la elaboración de los análisis de puestos de una organización	<div style="text-align: center;">  <p><b>Iniciamos</b></p> </div> <p>Con base en tu formación como Técnico profesional en Administración de recursos Humanos, investiga, analiza y explica ¿Qué es una Empresa? y ¿Por qué es importante considerar su adecuada administración? ¿Cómo y cuáles son las fases del proceso administrativo aplicado al desarrollo de la administración de las empresas? Específicamente la etapa de Organización. Se sugiere elegir a la mejor organización, <b>Tu hogar</b>.</p> <p>Determina con base al proceso administrativo la importancia de aplicar técnicas de organización como los análisis de puestos para el desarrollo de las funciones administrativas en el trabajo.</p> <div style="text-align: center;">  <p><b>Actividad 1</b></p> </div> <p>Elabora en hojas blancas un proyecto emprendedor donde te permita aplicar técnicas de organización como su organigrama y las descripciones de cada uno de los puestos.</p> <p>En hojas blancas, presenta el manual de organización que debe contener como mínimo: Presentación, misión, visión, valores, organigrama y las descripciones de puestos.</p>	<p><b>Tipo de evaluación:</b> Heteroevaluación</p> <p><b>Instrumentos de Evaluación</b> Cada docente diseñará su instrumento de evaluación con los criterios que considere pertinentes.</p> <p>Actividad 1. Proyecto emprendedor y Manual de Organización.</p>		

### ¿Sabías qué?

1. La administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad y productividad en la consecución de sus objetivos (Munch Galindo, 2007). El acto de administrar significa planear, organizar, dirigir y controlar las tareas o los procesos de una empresa, con el fin de lograr una alta productividad, satisfacer las necesidades de la empresa y alcanzar los objetivos en beneficios de los trabajadores y obtener lucros o beneficios.
2. El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración.
3. En la etapa de organización, se establece el diseño y estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como métodos y técnicas para simplificar el trabajo. Es importante porque suministra los métodos para desempeñar las actividades eficientemente. mediante las etapas de división del trabajo (Jerarquización, departamentalización y la descripción de funciones) y su coordinación.
4. Las técnicas de organización permiten aplicar la administración mediante los organigramas (Son representaciones gráficas de la estructura formal de una organización), manuales (Los manuales son documentos detallados que contienen información sistemática y ordenada acerca de la organización de la empresa), diagramas. Cartas de distribución de trabajo y los análisis y descripciones de puestos.
5. Las descripciones de puestos es la técnica donde se reclasifican pormenorizadamente las labores que se desempeñan en una unidad de trabajo específica e impersonal (puesto), así como las características, conocimientos y aptitudes que debe de poseer el personal que lo desempeña.

La creación de un manual de organización sirve para dejar por escrito lo que debe hacer cada persona en la empresa.



La descripción de puestos de la organización debe presentarse en un formato que contenga elementos como: Ubicación, descripción general, específica de cada una de las funciones a realizar en el puesto, perfil de puesto, habilidades, actitudes, condiciones de operación para la productividad en el puesto,

elaboración y actualizaciones.

El siguiente formato es un ejemplo de descripción de puestos, diseña tu propio formato para la presentación de tu manual de organización.

FORMATO DE DESCRIPCION DE PUESTOS		FECHA			
<b>IDENTIFICACION DEL PUESTO</b>					
Nombre del Puesto					
Departamento					
Jefe Inmediato					
Jefe de Área					
<b>PROPOSITOS DEL PUESTO</b>					
<b>DESCRIPCION ESPECIFICA</b>					
No.	Actividades	Esporádicamente	Permanente		
1					
2					
3					
4					
5					
<b>PERFIL</b>					
<b>ESTUDIOS</b>					
Primaria		Preparatoria		Otros	
Secundaria		Universidad			
<b>ESXPERIENCIA</b>					
0 a 6 meses		1 a 3 años		Más de 8 años	
6 meses a 1 año		4 a 8 años			
<b>CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO</b>					

Calor		Oscuridad		Frio		Otros			
Suciedad		Polvo		Humedad					
<b>MAQUINARIA, HERRAMIENTAS, EQUIPO Y AUXILIAR DE TRABAJO</b>									
		SI		NO					
Automóvil									
Maquinaria Pesada									
Maquinaria de Producción									
<b>CONDICIONES PSICOLOGICAS</b>									
Grado de Estrés Laboral				70%					
		SI		NO					
Ansiedad por Ruido									
Insomnio									
Capacidad de Trabajar bajo Presión									
<b>CONDICIONES FISICAS</b>									
Agudeza Visual		100%							
Agudeza Auditiva		100%							
Capacidad Táctil		100%							
<b>APTITUDES</b>									
		SI		NO					
Iniciativa									
Creatividad									
Liderazgo									
Sociabilidad									
Habilidad Expresiva									
Rapidez de Decisión									
Trabajo en Equipo									
Orden y Organización									

Aprendizajes esenciales o Competencias esenciales 2º parcial	Estrategias de Aprendizaje	Productos a Evaluar
<p>Aplica técnicas, instrumentos y metodologías de evaluación y desempeño del recurso humano</p>	<div style="text-align: center;">  <p><b>Actividad 1</b></p> </div> <p>Desde tu casa, realiza una investigación a una empresa de producción de bienes y servicios, con el objetivo de verificar si al realizar las actividades encomendadas a los recursos humanos que en ella intervienen, se lleva a cabo algún proceso de evaluación de su desempeño.</p> <p>En hojas blancas enumera las actividades encomendadas a cada uno de los integrantes de tu proyecto emprendedor y analiza la forma en que realizan cada uno su trabajo y si existe algún método para verificar su eficiencia.</p> <div style="display: flex; align-items: center;">  <p>¿Consideras importante aplicar la evaluación del desempeño en las organizaciones?</p> </div> <div style="text-align: center; margin-top: 20px;">  </div> <p>Existen diferentes técnicas de evaluación del desempeño, conócelas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La evaluación del desempeño es el sistema que mide de forma objetiva e integral la conducta profesional, las competencias, el rendimiento y la productividad. En definitiva, cómo es la persona, qué hace y qué logra. La evaluación de desempeño sirve también para comprobar el grado de cumplimiento de las expectativas y los objetivos propuestos a nivel individual. Añadiendo aspectos como las habilidades, aptitudes, relaciones con compañeros, responsabilidad y cualquier variable relacionada con el desempeño.</li> <li>2. Las herramientas para realizar la evaluación deben medir todos los parámetros profesionales y que esa información sirva para la organización en solucionar conflictos, para mejorar la productividad o para formar y capacitar al empleado. Su clave es que sea un proceso continuo, para que tenga utilidad para la empresa. La evaluación del desempeño será realmente efectiva cuando sienta el recurso humano que le ayuda a mejorar en sus tareas y en su crecimiento profesional; no es un método para castigar o incidir en errores.</li> </ol>	<p>Actividad 1. Investigación.</p>

3. Los métodos para llevar a cabo la evaluación del desempeño se dividen en quien realiza la evaluación en: autoevaluación, evaluación 90°, 180° o 360°. Según su tipo: por objetivos, por competencias, por satisfacción del trabajador, por incidentes críticos, etc.
4. La evaluación real del desempeño debe combinar varios métodos y técnicas cualitativas y cuantitativas.
5. El método de la evaluación de 360 grados radica en la eliminación de la idea de que es el superior el único competente para valorar el rendimiento de un trabajador, abarca la percepción del desempeño de un trabajador por parte de compañeros, subordinados, supervisores, jefes directos y clientes en igual medida.

La evaluación de desempeño 360 grados, también conocida como evaluación de competencias o feedback 360, es ágil y confiable para evaluar las competencias siendo posible identificar las fortalezas y las oportunidades de mejora de cada miembro del equipo. Otorga a las empresas una visión global acerca del colaborador que va a ser evaluado.

Para realizar la evaluación 360° se requiere saber que se evaluará, seleccionar participantes, establecer orden, elaborar escalas de evaluación, implementar su cuestionario, generar resultados y retroalimentación. El presente formato ejemplifica algunas escalas de valoración que podrías ocupar en la realización de la evaluación 360° a las actividades y elementos a evaluar.

EVALUACIÓN 360°			
I. Datos del Evaluado			Fecha
Nombre		Cargo	
Oficina/Área		Ubicación	
II. Datos del Evaluador			
Nombre		Supervisado	
Jefe Inmediato			

III. Indicadores de Gestión	Ponderación					Observaciones
<b>Calidad administrativa.</b> Posee conocimientos y destrezas que le permitan ejercer efectivamente su puesto	1	2	3	4	5	
<b>Trabajo en equipo.</b> Solicita participación en el desarrollo de las acciones de la organización y desarrolla estrategias en relación con sus colegas y supervisados.	1	2	3	4	5	
<b>Trabajo con otras organizaciones.</b> Colabora, comparte planes, promueve oportunidades de colaboración y maneja un clima amigable de cooperación.	1	2	3	4	5	
<b>Control interno.</b> Controla en forma consistente y cuidadosa su trabajo, buscando siempre la excelencia	1	2	3	4	5	
<b>Sentido costo-beneficio.</b> Uso efectivo y protección de los recursos.	1	2	3	4	5	
<b>Toma de decisiones y solución de problemas.</b> Identifica problemas y establece soluciones posee la habilidad para tomar decisiones difíciles en tiempo y manera apropiada	1	2	3	4	5	
<b>Compromiso de servicio.</b> Posee calidad de servicio. Promueve excelencia en el servicio en todo nivel.	1	2	3	4	5	

Servicio en todo nivel		Ponderación					Observaciones
IV. Destrezas y Habilidades		1	2	3	4	5	
<b>Iniciativa y excelencia.</b> Toma iniciativa para aprender nuevas habilidades y extender sus horizontes. Se esfuerza para alcanza niveles óptimos de desempeño y promueve la innovación.							
<b>Integridad.</b> Es honesto en lo que dice y hace. Asume la responsabilidad de sus actos. Asegura la transparencia de los recursos.							
<b>Comunicación.</b> Se dirige al personal con respeto y justicia, desarrolla efectivas relaciones de trabajo.							
<b>Supervisión/Acompañamiento.</b> Compromete al personal a desempeñar el máximo de sus habilidades. Provee clara dirección, información y soporte a sus compañeros de trabajo.							
<b>Apertura al cambio.</b> Muestra sensibilidad hacia los puntos de vista de otros y comprende. Solicita y aprovecha la retroalimentación de sus compañeros aun cuando sea opuesta a los suyos.							

**Actividad 2**

Con base a tu proyecto emprendedor, en hojas blancas ejemplifica una evaluación del desempeño mediante el método de 360°.

Actividad 2. Ejemplo de evaluación del desempeño.

Aprendizajes esenciales o Competencias esenciales 3er parcial

Estrategias de Aprendizaje

Productos a Evaluar



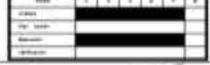
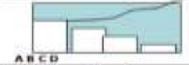
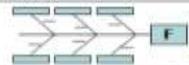
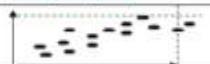
Lee la información que se presenta acerca de los diferentes conceptos de calidad, y analiza cómo se puede aplicar la calidad en el desempeño laboral. Asimismo, conoce algunos precursores de la calidad y sus aportaciones e identifica las 7 herramientas de la calidad.

1. La calidad es una herramienta básica e importante para una propiedad inherente de cualquier cosa que permita que la misma sea comparada con cualquier otra de su misma especie. Calidad se refiere al conjunto de propiedades inherente a un objeto que lo contiene la capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas.
2. Los principales precursores de la calidad son: Edward Deming, Philip Crosby, Joseph Juran, Kaoru Ishikawa, Shigeo Shingo, Genichi Taguchi, William Ouchi, Armand Feigenbaum, Walter Shewhart, entre otros.
3. Para realizar un mejor análisis de estos datos resulta útil apoyarse en lo que se denominan técnicas gráficas de calidad, como lo son las siete herramientas básicas de calidad, utilizadas para la solución de problemas en relación a la calidad.

Utiliza herramientas administrativas de calidad para medir los logros de la organización



### LAS SIETE HERRAMIENTAS DE CONTROL DE CALIDAD

Herramienta	Forma	Qué es	Para qué sirve
1. Estratificación		Diferentes maneras de agrupar los mismos datos.	Para posibilitar una mejor evaluación de la situación identificando el principal problema.
2. Hoja de verificación		Planilla para la recolección de datos.	Para facilitar la recolección de datos concernientes a un determinado problema.
3. Gráfico de Pareto.		Diagrama de barras que ordena los casos, de mayor a menor.	Para jerarquizar el ataque a los problemas.
4. Diagrama de Causa y Efecto		Diagrama que expresa, de modo simple y fácil, la serie de causas de un efecto.	Para investigar, de forma sinérgica, las causas de un problema.
5. Diagrama de Correlación		Gráfico cartesiano que representa la relación entre dos variables.	Para verificar la existencia o no de relación entre dos variables.
6. Histograma		Diagrama de barras que representa la distribución de frecuencias de una población.	Para verificar el comportamiento de un proceso con relación a la especificación.
7. Carta de Control y Gráficos)		Gráfico con límites de control que permiten el monitoreo de los procesos.	Para identificar la aparición de causas especiales en los procesos.

Las herramientas de calidad al ser graficas que permiten de manera visual conocer datos estadísticos para su mejor comprensión y mayor aplicabilidad de la Calidad. Es importante identificar y aplicar algunas de ellas.

#### Actividad 1

En hojas blancas realiza un texto argumentativo de cómo podrías aplicar la calidad en tu proyecto emprendedor.



Un **texto argumentativo** tiene como objetivo principal dar sustento a la tesis formulada por el autor mediante la exposición coherente y lógica de justificaciones o razones, que tienen como propósito persuadir o convencer al lector sobre un punto de vista predeterminado.

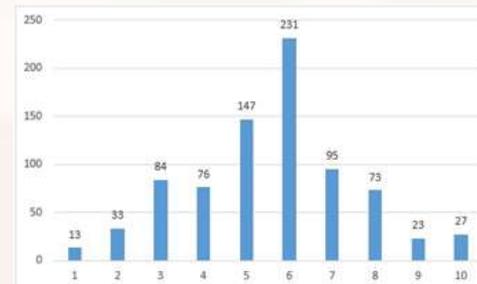
Actividad 1. Texto argumentativo.

## EJEMPLO DE TEXTO ARGUMENTATIVO

Componentes	Ejemplo
<b>INTRODUCCIÓN</b> Presentación del tema y la tesis.	<u>El mapudungun</u> es el medio de comunicación del pueblo mapuche y ha pervivido por muchos siglos en nuestro territorio. Pese a esto, <u>nunca ha sido valorado tal como debería</u> . El mapudungun es una lengua importante, por lo tanto se deben realizar esfuerzos para revitalizarla.
<b>DESARROLLO</b> Exposición de los argumentos (razones), dos en este caso.	<u>En primer lugar</u> , las lenguas no sólo sirven para portar significados o mensajes, sino que también dan a conocer una visión de mundo. Tal como indican autores como Sapir o Lee Whorf, el lenguaje determina en cierta medida la manera en que se comprende la realidad.  <u>En segundo lugar</u> , se debe mencionar que los mapuches son el segundo grupo étnico más importante que vive en Chile. Si bien no hay datos oficiales determinantes, según el censo de 2002, aproximadamente 600 mil personas se reconocen como parte de esta etnia.

Un histograma o diagrama de barras es un gráfico que muestra la frecuencia de cada uno de los resultados cuando se efectúan mediciones sucesivas. Como ejemplo las siguientes herramientas establecen la altura de los integrantes de la organización, así deberás valorar a través de las herramientas de la calidad cualquier ITEMS elegido.

N°	Altura (m)	Cantidad de Alumnos
1	1,45 - 1,50	13
2	1,50 - 1,55	33
3	1,55 - 1,60	84
4	1,60 - 1,65	76
5	1,65 - 1,70	147
6	1,70 - 1,75	231
7	1,75 - 1,80	95
8	1,80 - 1,85	73
9	1,85 - 1,90	23
10	1,90 - 1,95	27



### Actividad 2

En hojas blancas aplica una hoja de verificación y su histograma o diagrama de barras como herramientas de la calidad a tu proyecto emprendedor. Ejemplifica cualquier serie de datos relacionados a las actividades a evaluar.



#### **Sugerencia.**

Si tienes oportunidad de consultar bibliografía impresa, puedes consultar los siguientes libros:

Werther M. y Davis K.(2007). *Administración de Personal y Recursos Humanos* (5a. Ed). Edit. McGraw Hill. México.

Arias F. (2010). *Administración de Recursos Humanos Para el Alto Desempeño* (6a Ed). Edit. Trillas. México.

Münch, L. (2012). *Fundamentos de Administración*. (7ª Ed) Ed. Trillas. México.

Actividad 2. Hoja de verificación e histograma.

### **Módulo III. Submódulo 1**

Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. El capital humano en las organizaciones. México. Mc Graw Hill.

Collins, J. (2019). Administración de Recursos Humanos. Capacitación y evaluación del desempeño del capital humano en la organización. México. ALEC

Arias, G. F. (2018). Administración del Capital Humano para el alto desempeño. México. Trillas.

Wayne, M. R. (2010). Administración de Recursos Humanos. México. Pearson.

Dessler, G. (2009). Administración de recursos humanos. México. Pearson.

### **Módulo III. Submódulo 2**

Libro impreso

Werther M. y Davis K. Administración de Personal y Recursos Humanos (5a. Ed). México. 2007. McGraw Hill.

Arias Galicia, Fernando. Administración de Recursos Humanos Para el Alto Desempeño (6a Ed). México. 2010. Trillas.

Münch G. Lourdes. (2012) Fundamentos de Administración. (7ª Ed) México. 2008. Trillas

Versión electrónica de libro impreso

<http://files.clases8.webnode.es/200000623-4eb8150ae0/Munch%20Galindo%20Lourdes%20-%20Administracion%20-%20Escuelas%20Proceso%20Administrativo.pdf>

Páginas web

[https://www.bizneo.com/blog/modelo-de-evaluacion-del-desempeno/#Que\\_es\\_una\\_evaluacion\\_del\\_desempeno](https://www.bizneo.com/blog/modelo-de-evaluacion-del-desempeno/#Que_es_una_evaluacion_del_desempeno)

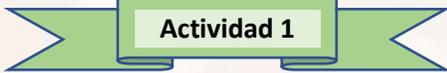
<https://blog.acsendo.com/que-es-evaluacion-de-desempeno-360/>

<https://www.slideshare.net/mobile/purohoms/formato-deevaluacion360>

imágenes

[imagen animada de manual de organización - Bing images](#)

**Aprendizajes esenciales**

Carrera:	<b>Administración de Recursos Humanos</b>	Semestre:	6
Módulo/Submódulo:	<b>Módulo V. Determina las remuneraciones al capital humano de la organización. Submódulo 1. Determina la nómina del personal de la organización tomando en cuenta la normatividad laboral.</b>		
Aprendizajes esenciales o Competencias esenciales 1er parcial	Estrategias de Aprendizaje	Productos a Evaluar	
Realiza los trámites de servicio o prestaciones, así como las incidencias generadas por el trabajador.	<p><b>1.1 Información básica de remuneraciones al capital humano.</b></p> <div style="text-align: center;">  <p><b>Actividad 1</b></p> </div> <p>Lee y analiza la información que se te proporciona de la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR) y la Ley Federal del Trabajo (LFT), al finalizar, en hojas blancas elabora una infografía, menciona los artículos y la Ley que se señala. Cuida tu ortografía y la limpieza de tus evidencias.</p> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; margin-right: 10px;"> <p>Antes de empezar</p> </div> <div style="border: 2px solid red; padding: 10px; flex-grow: 1;"> <p>La <b>Infografía</b> es una combinación de imágenes sintéticas, explicativas y fáciles de entender y textos con el fin de comunicar información de manera visual para facilitar su transmisión. Además de las ilustraciones, podemos ayudar más al lector a través de gráficos que puedan entenderse e interpretarse instantáneamente</p> </div> </div> <p>¿Sabías qué?</p> <p>A continuación, se te proporciona una guía clara y sencilla de como elaborar una infografía:</p>	<p>Tipo de evaluación: Heteroevaluación</p> <p>Para este submódulo, cada docente diseñará su instrumento de evaluación con los criterios que considere pertinentes.</p> <p>Actividad 1. Infografía</p>	



**¿Qué tipo de información puedes plasmar en una infografía?**

<b>Informativo</b> 	<b>Promocionar</b> 	<b>Educativo</b> 	<b>Procesos</b> 
<b>Corporativo</b> 	<b>Reporte</b> 	<b>Catálogo</b> 	<b>Lo que tu quieras lo puedo transformar en infografía</b> 

**Beneficios de trabajar con infografía**

-  Ayuda a posicionar la marca
-  Muy fácil de entender y recordar
-  Humanizar el contenido
-  Los datos son más fáciles de representar

Realizado por: Yi Min Shum  [www.yiminshum.com](http://www.yiminshum.com)  @SYimin

Iniciamos....

**Artículo 94 LISR.** - Se consideran ingresos por la prestación de un servicio personal subordinado, los salarios y demás prestaciones que deriven de una relación laboral, incluyendo la participación de los trabajadores en las utilidades de las empresas y las prestaciones percibidas como consecuencia de la terminación de la relación laboral.



**Artículo 20 LFT.** - Se entiende por relación de trabajo, cualquiera que sea el acto que le dé origen, la prestación de un trabajo personal subordinado a una persona, mediante el pago de un salario.



**Artículo 35 LFT.** - Las relaciones de trabajo pueden ser para obra o tiempo determinado, por temporada o por tiempo indeterminado y en su caso podrá estar sujeto a prueba o a capacitación inicial. A falta de estipulaciones expresas, la relación será por tiempo indeterminado.

**Artículo 39-A LFT.** - En las relaciones de trabajo por tiempo indeterminado o cuando excedan de ciento ochenta días, podrá establecerse un periodo a prueba, el cual no podrá exceder de treinta días, con el único fin de verificar que el trabajador cumple con los requisitos y conocimientos necesarios para desarrollar el trabajo que se solicita.



El periodo de prueba a que se refiere el párrafo anterior podrá extenderse hasta ciento ochenta días, sólo cuando se trate de trabajadores para puestos de dirección, gerenciales y demás personas que ejerzan funciones de dirección o administración en la empresa o establecimiento de carácter general o para desempeñar labores técnicas o profesionales especializadas.

**Artículo 60 LFT.** - La jornada de trabajo es el tiempo en el que el trabajador está a disposición del patrón para prestar su trabajo. Puede ser diurna, nocturna, mixta o bien por horas.



- *Jornada diurna* (tiene una duración de 8 horas, comprendidas entre las 6:00 y las 20:00 horas).
- *Jornada nocturna* (su duración no puede exceder de 7 horas, comprendidas entre las 20:00 y las 6:00 horas).
- *Jornada mixta* (puede durar a lo más siete horas y media; comprende periodos de tiempo de las jornadas diurna y nocturna, siempre que el periodo

nocturno sea menor de tres horas y media, pues si comprende tres y media o más se establece como jornada nocturna).

- *Por horas* (depende de lo que se haya pactado y su pago se obtiene de dividir ocho horas por el monto del salario mínimo general vigente)
- *La duración máxima* de la jornada semanal es de 48 horas la diurna, 42 la nocturna y 45 la mixta.
- *Durante la jornada continua* de trabajo se concederá al trabajador un descanso de media hora por lo menos. Cuando el trabajador no pueda salir del lugar donde presta sus servicios durante las horas de reposo o de comida, ese tiempo será registrado como tiempo efectivo de la jornada de trabajo.

En el caso de madres trabajadoras, en los periodos de lactancia se les concede dos reposos extraordinarios por día, de media hora cada uno para alimentar a sus hijos.



La jornada de trabajo se establece en el momento de la contratación y podrá modificarse posteriormente. Es conveniente que dicha modificación conste por escrito y que sea firmado por el trabajador y el patrón en el que acuerden la nueva jornada de trabajo, así como la fecha a partir de la cual se considerará el nuevo horario. Los trabajadores y el patrón podrán repartir las horas de trabajo con el objetivo de permitir a los primeros el reposo del sábado en la tarde o cualquier modalidad equivalente.

La Ley Federal del Trabajo establece que las horas extraordinarias se pagarán en proporción al salario que corresponda por hora de jornada ordinaria, por lo que también es un concepto que forma parte de la remuneración del trabajador.

**Artículo 82 LFT.** - Salario es la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo.

**Artículo 83 LFT.** - El salario puede fijarse por unidad de tiempo, por unidad de obra, por comisión, a precio alzado o de cualquier otra manera.



**Artículo 84 LFT.** - El salario se integra con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquiera otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por su trabajo.

**Artículo 85 LFT.** - El salario debe ser remunerador y nunca menor al fijado como mínimo de acuerdo con las disposiciones de esta Ley. Para fijar el importe del salario se tomarán en consideración la cantidad y calidad del trabajo.

*En el salario por unidad de obra, la retribución que se pague será tal, que, para un trabajo normal, en una jornada de 8 horas, dé por resultado el monto del salario mínimo, por lo menos.*

**Artículo 86 LFT.** - A trabajo igual, desempeñado en puesto, jornada y condiciones de eficiencia también iguales, debe corresponder salario igual.

SALARIOS MÍNIMOS					
Vigentes a partir del 1º. De enero de 2021					
Área geográfica	Pesos diarios		Porcentaje	Pesos diarios	Porcentaje
	Monto vigente 2020	Monto independiente de recuperación (MIR)	Aumento por fijación (%)	Monto vigente 2021	Incremento anual
Zona libre de la frontera norte	185.56	\$ 15.75	6%	\$ 213.39	15%
Resto del país	123.22	\$ 10.46	6%	\$ 141.70	15%

No	Profesiones, oficios y trabajos especiales	Zona Libre de la Frontera Norte*	Resto del país**
1	Albañilería, oficial de	\$213.39	\$163.46
2	Boticas, farmacias y droguería, dependiente(a) de mostrador en	\$213.39	\$144.49
3	Buldozer y/o traxcavo, operador(a) de	\$213.39	\$171.24
4	Cajero(a) de máquina registradora	\$213.39	\$147.00
5	Cantiner(a) preparador de bebidas	\$213.39	\$150.01
6	Carpintero(a) de obra negra	\$213.39	\$163.46
7	Carpintero(a) en la fabricación y reparación de muebles, oficial	\$213.39	\$160.77
8	Cocinero(a), mayor(a) en restaurantes, fondas y demás establecimientos de preparación y venta de alimentos	\$213.39	\$165.53
9	Colchones, oficial en fabricación y reparación de	\$213.39	\$151.49
10	Colocador(a) de mosaicos y azulejos, oficial	\$213.39	\$160.20
11	Construcción de edificios y casas habitación, yesero(a) en	\$213.39	\$152.56
12	Cortador(a) en talleres y fábricas de manufactura de calzado, oficial	\$213.39	\$148.56
13	Costurero(a) en confección de ropa en talleres o fábricas	\$213.39	\$146.79
14	Costurero(a) en confección de ropa en trabajo a domicilio	\$213.39	\$150.64
15	Chofer acomodador(a) de automóviles en estacionamientos	\$213.39	\$153.56
16	Chofer de camión de carga en general	\$213.39	\$166.82
17	Chofer de camioneta de carga en general	\$213.39	\$162.09
18	Chofer operador(a) de vehículos con grúa	\$213.39	\$155.92
19	Draga, operador(a) de	\$213.39	\$172.82
20	Ebanista en fabricación y reparación de muebles, oficial	\$213.39	\$163.09
21	Electricista instalador(a) y reparador(a) de instalaciones eléctricas, oficial	\$213.39	\$160.20
22	Electricista en la reparación de automóviles y camiones, oficial	\$213.39	\$161.75
23	Electricista reparador(a) de motores y/o generadores en talleres de servicio, oficial	\$213.39	\$155.92
24	Empleado(a) degóndola, anaquel o sección en tienda de autoservicio	\$213.39	\$144.07
25	Encargado(a) de bodega y/o almacén	\$213.39	\$149.21
26	Ferreterías y tlapalerías, dependiente(a) en	\$213.39	\$152.19
27	Fogonero(a) de calderas de vapor	\$213.39	\$157.06
28	Gasolinero(a), oficial	\$213.39	\$146.79
29	Herrería, oficial de	\$213.39	\$158.13
30	Hojalatero(a) en la reparación de automóviles y camiones, oficial	\$213.39	\$160.77

31	Jornalero(a) agrícola	\$213.39	\$160.19
32	Lubricador(a) de automóviles, camiones y otros vehículos de motor	\$213.39	\$147.90
33	Manejador(a) en granja avícola	\$213.39	\$142.51
34	Maquinaria agrícola, operador(a) de	\$213.39	\$164.27
35	Máquinas para madera en general, oficial operador(a) de	\$213.39	\$157.06
36	Mecánico(a) en reparación de automóviles y camiones, oficial	\$213.39	\$168.82
37	Montador(a) en talleres y fábricas de calzado, oficial	\$213.39	\$148.56
38	Peluquero(a) y cultor(a) de belleza	\$213.39	\$153.56
39	Pintor(a) de automóviles y camiones, oficial	\$213.39	\$158.13
40	Pintor(a) de casas, edificios y construcciones en general, oficial	\$213.39	\$157.06
41	Planchador(a) a máquina en tintorerías, lavandería y establecimientos similares	\$213.39	\$147.00
42	Plomero(a) en instalaciones sanitarias, oficial	\$213.39	\$157.34
43	Radiotécnico(a) reparador(a) de aparatos eléctricos y electrónicos, oficial	\$213.39	\$163.09
44	Recamarero(a) en hoteles, moteles y otros establecimientos de hospedaje	\$213.39	\$144.07
45	Refaccionaria de automóviles y camiones, dependiente(a) de mostrador en	\$213.39	\$149.21
46	Reparador(a) de aparatos eléctricos para el hogar, oficial	\$213.39	\$155.33
47	Reportero(a) en prensa diaria impresa	\$317.29	\$317.29
48	Reportero(a) gráfico(a) en prensa diaria impresa	\$317.29	\$317.29
49	Repostero(a) o pastelero(a)	\$213.39	\$163.46
50	Sastrería en trabajo a domicilio, oficial de	\$213.39	\$164.27
51	Secretario(a) auxiliar	\$213.39	\$168.48
52	Soldador(a) con soplete o con arco eléctrico	\$213.39	\$161.75
53	Tablajero(a) y/o carnicero(a) en mostrador	\$213.39	\$153.56
54	Tapicero(a) de vestiduras de automóviles, oficial	\$213.39	\$155.92
55	Tapicero(a) en reparación de muebles, oficial	\$213.39	\$155.92
56	Trabajador(a) del hogar	\$213.39	\$154.03
57	Trabajador(a) social, técnico(a) en	\$213.39	\$182.52
58	Vaquero(a) ordeñador a máquina	\$213.39	\$144.07
59	Velador(a)	\$213.39	\$146.79
60	Vendedor(a) de piso de aparatos de uso doméstico	\$213.39	\$150.64
61	Zapatero(a) en talleres de reparación de calzado, oficial	\$213.39	\$148.56

\*ÁREA GEOGRÁFICA de la Zona Libre de la Frontera Norte integrada por los municipios que hacen frontera con Estados Unidos de Norteamérica: Ensenada, Playas de Rosarito, Mexicali, Tecate, Tijuana y San Quintín en el Estado de Baja California; San Luis Río Colorado, Puerto Peñasco, General Plutarco Elías Calles, Caborca, Altaj, Sáric, Nogales, Santa Cruz, Cananea, Naco y Agua Prieta, en el Estado de Sonora; Jales Ascensión, Juárez, Privado G. Guerrero, Guadalupe, Coyame del Sotol, Ojinaga y Manuel Benavides, en el Estado de Chihuahua; Ocampo, Acuña, Zaragoza, Jiménez, Delfino, Sirena, Nava, Carmen e Ixtáhuac en el Estado de Coahuila de Zaragoza; Anáhuac, en el Estado de Nuevo León; y Nuevo Laredo, Guerrero Mier, Miquil de Flores, Camerón

Actividad 2. Check-list

## 1.2 Prestaciones e incidencias del trabajador.

### Actividad 2

Lee y analiza la siguiente información que se te proporciona en relación con las prestaciones e incidencias del trabajador vigentes en nuestro país, al finalizar elabora un Check-list, donde recabas la información de vecinos, familia o amigos (sin salir de casa y acatando las indicaciones de seguridad) sobre el cumplimiento de las prestaciones mínimas obligatorias de ley y las superiores que actualmente reciben en sus centros de trabajo.

Antes de empezar

¿Sabías qué?

Un **check-list** es una herramienta de ayuda en el trabajo que se diseña para reducir los errores provocados por los potenciales límites de la memoria y la atención en el ser humano. Ayuda a asegurar, en este caso a verificar la existencia o inexistencia de una prestación de los trabajadores, de los cuales recabas información.

A continuación, se te proporciona un ejemplo de cómo elaborar un check-list:

Descripción de la Prestación de acuerdo a la Ley Federal del Trabajo	Recibe la prestación conforme a la LFT	
	SI	NO
Vacaciones pagadas		
Prima Vacacional		
Prima Dominical		
Horas Extra		
Día de Descanso		
Día de Descanso Obligatorio		
Aguinaldo		
PTU		

Actividad 3. Texto argumentativo

### Actividad 3

Después de elaborar tu check-list, revisa y analiza detenidamente la información recabada, al finalizar elabora un **Texto argumentativo** de no menos de 1 cuartilla acerca de la importancia de conocer los derechos y obligaciones del trabajador, en dicho texto debes incluir tu punto de vista en cuanto a las obligaciones del patrón y como se refleja en la motivación del trabajador.

Antes de empezar

¿Sabías qué?

Un **texto argumentativo** tiene como objetivo principal dar sustento a la tesis formulada por el autor mediante la exposición coherente y lógica de justificaciones o razones, que tienen como propósito persuadir o convencer al lector sobre un punto de vista predeterminado

### EJEMPLO DE TEXTO ARGUMENTATIVO

Componentes	Ejemplo
<b>INTRODUCCIÓN</b> Presentación del tema y la tesis.	<u>El mapudungun</u> es el medio de comunicación del pueblo mapuche y ha pervivido por muchos siglos en nuestro territorio. Pese a esto, <b>nunca ha sido valorado tal como debería</b> . El mapudungun es una lengua importante, por lo tanto se deben realizar esfuerzos para revitalizarla.
<b>DESARROLLO</b> Exposición de los argumentos (razones), dos en este caso.	<b>En primer lugar</b> , las lenguas no sólo sirven para portar significados o mensajes, sino que también dan a conocer una visión de mundo. Tal como indican autores como Sapir o Lee Whorf, el lenguaje determina en cierta medida la manera en que se comprende la realidad. <b>En segundo lugar</b> , se debe mencionar que los mapuches son el segundo grupo étnico más importante que vive en Chile. Si bien no hay datos oficiales determinantes, según el censo de 2002, aproximadamente 600 mil personas se reconocen como parte de esta etnia.

### Comenzamos....

Las prestaciones de trabajo son beneficios adicionales a los que el trabajador se hace acreedor al pertenecer a un vínculo laboral, las prestaciones nacen en la relación contractual y serán independientes al salario, podrán consistir en beneficios de carácter económico, cultural, o médicos, la ley establece prestaciones obligatorias que todo patrón debe de otorgar a sus empleados, las demás serán acordadas por mutuo acuerdo en el contrato individual de trabajo o en su caso en el contrato colectivo donde el sindicato hará función de mediador para conseguir los mayores beneficios posibles. La función que desempeñan las prestaciones laborales es que siempre están orientadas a mejorar la condición de vida de los trabajadores, reducir sus gastos y otorgarle fomentos que propicien su desarrollo cultural y social.

**Artículo 69 LFT.** - Por cada seis días de trabajo disfrutará el trabajador de un día de descanso, por lo menos, con goce de salario íntegro.

**Artículo 70 LFT.** - En los trabajos que requieran una labor continua, los trabajadores y el patrón fijarán de común acuerdo los días en que los trabajadores deban disfrutar de los de descanso semanal.

**Artículo 71 LFT.** - En los reglamentos de esta Ley se procurará que el día de descanso semanal sea el domingo.

Los trabajadores que presten servicio en domingo tendrán derecho a una prima adicional de un 25% por ciento, por lo menos, sobre el salario de los días ordinarios de trabajo.

**Artículo 72 LFT.** - Cuando el trabajador no preste sus servicios durante todos los días de trabajo de la semana, o cuando en el mismo día o en la misma semana preste sus servicios a varios patrones, tendrá derecho a que se le pague la parte proporcional del salario de los días de descanso, calculada sobre el salario de



los días en que hubiese trabajado o sobre el que hubiese percibido de cada patrón.

**Artículo 73 LFT.** - Los trabajadores no están obligados a prestar servicios en sus días de descanso. Si se quebranta esta disposición, el patrón pagará al trabajador, independientemente del salario que le corresponda por el descanso, un salario doble por el servicio prestado.

**Artículo 74 LFT.** Son días de descanso obligatorio:

### Días de descanso obligatorio en México

1o. Enero
El primer lunes de febrero en conmemoración del 5 de febrero
El tercer lunes de marzo en conmemoración del 21 de marzo
El 1o. de mayo
El 16 de septiembre
El tercer lunes de noviembre en conmemoración del 20 de noviembre
El 1o. de diciembre de cada seis años, cuando corresponda a la transmisión del Poder Ejecutivo Federal
El 25 de diciembre
El que determinen las leyes federales y locales electorales, en el caso de elecciones ordinarias, para efectuar la jornada electoral

**Artículo 75 LFT.** - En los casos del artículo anterior los trabajadores y los patrones determinarán el número de trabajadores que deban prestar sus servicios. Los trabajadores quedarán obligados a prestar los servicios y tendrán derecho a que se les pague, independientemente del salario que les corresponda por el descanso obligatorio, un salario doble por el servicio prestado.

**Artículo 76 LFT.** - Los trabajadores que tengan más de un año de servicios disfrutarán de un periodo anual de vacaciones pagadas que, en ningún caso, podrá ser inferior a seis días laborables.

**Artículo 80 LFT.** - Los trabajadores tendrán derecho a una prima no menor de 25% sobre los salarios que les correspondan durante el periodo de vacaciones.

**Artículo 84 LFT.** - El salario se integra con los pagos realizados en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquiera otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por su trabajo.

**Artículo 87 LFT.** - Los trabajadores tendrán derecho a un aguinaldo anual que deberá pagarse antes del día 20 de diciembre, mismo que será equivalente a quince días de salario, por lo menos.

Años de antigüedad	Días de Vacaciones
1	6
2	8
3	10
4	12
5-9	14
10-14	16
15-19	18
20-24	20
25-29	22
30-34	24
35-39	26

Existen otras prestaciones consideradas **superiores a las de ley** que empresas ofrecen a sus trabajadores, las cuales también forman parte del Salario Integrado

- Aguinaldo (más de 15 días)
- Vacaciones
- Prima vacacional (más del 25%)
- Comidas
- Habitación o ayuda de renta
- Transporte
- Vales de despensa
- Vales de Ropa
- Bonos de productividad

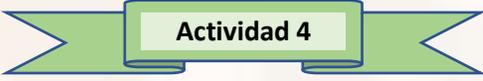


El patrón tiene también la obligación de considerar los principios del derecho laboral por lo que aquellos trabajadores que realicen tareas similares o se encuentren en circunstancias parecidas, deben tener prestaciones de trabajo similares o iguales, sin poder hacer distinción por género, clase social, religión o doctrina política.

Actividad 4.  
Tabla de cálculo de SBC.

formatos de Afiliación al IMSS

### 1.3 Afiliación de los trabajadores en instituciones de seguridad social.



#### Actividad 4

Lee y analiza la información que se te proporciona de la Ley del Seguro Social (LSS), al finalizar considera el ejemplo que se te proporciona del cálculo de Salario Base de Cotización (SBC) y elabora una **Tabla del Cálculo de SBC**, de cuando menos 10 oficios de los que aparecen en el Tabulador de Salarios mínimos profesionales que se proporciona; para el cálculo considera las prestaciones mínimas que señala la Ley Federal del Trabajo.

Al finalizar la Tabla del Cálculo de SBC, recaba entre tus familiares, vecinos o amigos (sin salir de casa y acatando las indicaciones de seguridad) la información necesaria para el llenado de cuando menos 3 **Formatos de Afiliación de los trabajadores en el IMSS** (formato que se te proporciona) en tu cuaderno, donde se deberá calcular el SBC, haciendo uso del tabulador de sueldos proporcionado en la actividad 1.1



#### Comenzamos....

El **artículo 15 LSS** dispone que las personas físicas o morales que utilicen los servicios de uno o varios trabajadores tengan entre sus obligaciones:

1. Inscribir a sus trabajadores en el IMSS, así como comunicar altas, bajas, modificaciones salariales y los demás datos, dentro de los plazos no mayores de cinco días hábiles.
2. Llevar nóminas y listas de raya donde se asienten el número de días trabajados, los salarios que éstos reciben y los datos tales como:
  - a) Nombre, denominación o razón social completo del patrón, número de su registro ante el instituto y del Registro Federal de Contribuyentes.
  - b) Nombre completo, Registro Federal de Contribuyentes, Clave Única del Registro de Población, duración de la jornada, fecha de ingreso al trabajo y tipo de salario, de los trabajadores.

Afilia a los trabajadores en las instituciones de seguridad social correspondientes.

- c) Lapso que comprende y periodicidad establecida para el pago de los salarios.
- d) Salario base de cotización, importe total del salario devengado, así como conceptos y montos de las deducciones y retenciones efectuadas.

Revisa el siguiente ejemplo:

\* Al momento de calcular el **salario base de cotización (SBC) o salario diario integrado (SDI)** para el IMSS o INFONAVIT, se debe tomar en cuenta el tipo de ingreso y prestaciones que recibe el empleado. Cuando el empleado recibe prestaciones mínimas de ley, y estas son conocidas o fijas, se puede utilizar la **tabla de factores de integración** para de una manera fácil obtener el SBC.

Integración de Prestaciones legales				
Años de antigüedad	Días de		Prima vacacional	Factor de integración para el SBC o SDI
	Aguinaldo	Vacaciones		
1	15	6	25%	1.0452
2	15	8	25%	1.0466
3	15	10	25%	1.0479
4	15	12	25%	1.0493
5-9	15	14	25%	1.0507
10-14	15	16	25%	1.0521
15-19	15	18	25%	1.0534
20-24	15	20	25%	1.0548
25-29	15	22	25%	1.0562
30-34	15	24	25%	1.0575
35-39	15	26	25%	1.0589

Como una buena práctica, se recomienda que al inicio de año o bien cuando los empleados cumplen años de antigüedad se revise su **SBC o SDI**. Si en algún momento hay un cambio en el salario, se debe avisar el IMSS la modificación de salario.

### CÁLCULO DEL SALARIO BASE DE COTIZACIÓN (SBC)

		Trabajador 1	Trabajador 2	Trabajador 3
	Fecha de ingreso	01/01/2020	01/01/2015	01/01/2010
	Salario diario	\$ 150.00	\$ 200.00	\$ 250.00
X	Factor de integración	1.0452	1.0507	1.0521
=	Resultado	150 x 1.0452	200 x 1.0507	250 x 1.0521
Suma	SBC o SDI	\$ 156.78	\$ 210.14	\$ 263.03

*\*SBC Salario Base de Cotización o SDI Salario Diario Integrado*

- e) Tiempo laborado.
  - f) Además, los patrones del ramo de la construcción están obligados a llevar los registros por cada una de sus obras.
3. Determinar cuotas obrero-patronales a su cargo y entregar el importe al IMSS.
  4. Proporcionar al instituto los elementos necesarios para precisar la existencia, naturaleza y cuantía de las obligaciones a su cargo.
  5. Permitir inspecciones y visitas domiciliarias que el IMSS practique.
  6. Cumplir las demás disposiciones de la Ley del Seguro Social.
  7. Tratándose de patrones que se dediquen en forma permanente o esporádica a la actividad de la construcción, deberán expedir y entregar a cada trabajador constancia escrita del número de días trabajados y del salario percibido, semanal o quincenalmente, conforme a los periodos de pago establecidos, las

cuales, en su caso, podrán ser exhibidas por los trabajadores para acreditar sus derechos.

8. Expedir y entregar, tratándose de trabajadores eventuales de la ciudad o del campo, la constancia de los días cotizados estipulados en el Reglamento de la Ley del Seguro Social en materia de Afiliación, Clasificación de Empresas, Recaudación y Fiscalización (RACERF):

- a) Nombre, denominación o razón social del patrón, completos.
- b) Número de registro patronal.
- c) Nombre completo del trabajador.
- d) Clave Única de Registro de Población.
- e) Periodo que comprende.
- f) Número de días laborados.
- g) Duración de la jornada: completa o reducida.
- h) En el caso de los patrones del ramo de la construcción, a los datos anteriores deberán agregarse los que permitan identificar la ubicación de la obra.

**gob mx**

Instituto Mexicano del Seguro Social - Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores

Aviso de Inscripción del Trabajador (AFIL-02)

Fecha de publicación del formato en el DOF	UMF	Fecha de solicitud del trámite
31 / 07 / 2015 <small>DD MM AAAA</small>		DD / MM / AAAA <small>(*) Datos Opcionales</small>

Datos generales del trabajador	Datos del patrón
Número de Seguridad Social:	Número de Registro Patronal:
CURP:	CURP (Solo en caso de Patrón Persona Física):
*RFC:	RFC:
Nombre(s): <small>Sin abreviaturas</small>	Nombre, denominación, razón social del patrón o sujeto obligado:
Primer apellido <small>Sin abreviaturas</small>	En caso de persona física (sin abreviaturas): Nombre(s) Primer Apellido Segundo Apellido:
Segundo apellido <small>Sin abreviaturas</small>	<b>Ubicación del centro de trabajo</b>
Sexo: <input type="radio"/> 1 Hombre <input checked="" type="radio"/> 2 Mujer	Código postal:
Fecha de nacimiento: DD / MM / AAAA	Calle: <small>Por ejemplo: Avenida Insurgentes Sur, Boulevard Avila Camacho, Calzada, Corredor, etc.</small>
Lugar de nacimiento: (Estado) Ocupación del trabajador:	Número exterior: Número interior:
En caso de jornada o semana reducida anotar los días que labora o el horario:	Colonia: <small>Por ejemplo: Ampliación Juárez, Residencial Hidalgo, Fraccionamiento, Sección, etc.</small>
Salario base de cotización: \$	*Localidad:
Tipo de contratación: <input checked="" type="radio"/> 1 Permanente <input type="radio"/> 2 Eventual <input type="radio"/> 3 Eventual Construcción	Municipio o Delegación:
Tipo de Salario: <input checked="" type="radio"/> 0 Fijo <input type="radio"/> 1 Variable <input type="radio"/> 2 Mixto	Estado o Distrito Federal:
Fecha de ingreso al trabajo: DD / MM / AAAA	
Nombre del padre (aún finado):	Firma del patrón, sujeto obligado o su representante legal

Elabora y actualiza el cuadro de antigüedad para calcular las percepciones y prestaciones.

Nombre de la madre (aún firmada):	
<b>Domicilio del trabajador</b>	
Código postal:	
Calle:	
Por ejemplo: Avenida Insurgentes Sur, Boulevard Avila Camacho, Calzada Corredor, etc.	
Número exterior:	Número Interior:
Colonia:	
Por ejemplo: Ampliación Juárez, Residencial Hidalgo, Fraccionamiento, Sección, etc.	
*Localidad:	
Municipio o Delegación:	
Estado o Distrito Federal:	
Firma o huella del trabajador	
<b>Exclusivo del IMSS</b>	
Fecha y hora de recepción de este aviso en el IMSS:	
Extemporáneo:	Clave de argumento:
Los movimientos que ampara este formato surten efecto tanto para el IMSS como para el INFONAVIT conforme a sus respectivas leyes. Conserve este documento para cualquier aclaración.	

De conformidad con los artículos 4 y 4-B 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:  
Pasaje de la Reforma 476, P.B.  
Col. Juárez, Delegación  
Cuauhtémoc, C.P. 06600 D.F.

Actividad 5. Acta de integración de la Comisión Mixta de Antigüedades y el cuadro de antigüedad.

#### 1.4 Cuadro de antigüedad

### Actividad 5

Lee y analiza detenidamente la información que se te proporciona, al finalizar elabora en tu cuaderno el **Acta de integración de la Comisión Mixta de Antigüedades** y el **Cuadro de Antigüedad**, utiliza los datos recabados de tus familiares, amigos o vecinos en la actividad de afiliación para llenar el cuadro de antigüedades. Para la identificación de los sueldos diarios y categorías oficios o profesiones, utiliza el tabulador de sueldos de la actividad 1.1.



### Comenzamos....

El **cuadro de antigüedad** es una herramienta que, permite determinar de manera eficiente las prestaciones o los derechos legales de los trabajadores. En el **artículo 158** de la Ley Federal de Trabajo estipula que los patrones tienen obligación de determinar la antigüedad tanto de los trabajadores de planta como de los eventuales a su servicio, a través de la formulación de un cuadro general de antigüedades distribuido por categorías de cada profesión u oficio de todo su personal, mismo que será elaborado por una comisión integrada con los representantes de los trabajadores y del patrón.

La **Comisión Mixta** para la elaboración del Cuadro General de Antigüedades tiene como finalidad elaborar un cuadro en el cual se refleje la antigüedad de los trabajadores, a efecto de que los trabajadores puedan determinar su posición jurídica respecto de los demás trabajadores.

A continuación, se te proporciona un ejemplo de cómo elaborar una Acta de Integración de la Comisión Mixta de Antigüedades:

### ACTA DE INTEGRACIÓN DE LA COMISIÓN MIXTA DE ANTIGÜEDADES

En la Ciudad de México, siendo las \_\_\_\_ horas del día \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de 20\_\_, reunidos en las instalaciones de la empresa "NOMBRE DE LA EMPRESA", situada en \_\_\_\_\_, en esta ciudad, comparecen por la empresa los CC. "NOMBRES COMPLETOS", en su carácter de Director de Recursos Humanos y Directora de Finanzas, respectivamente; y por los trabajadores sindicalizados el C. "NOMBRE", en su carácter de Secretario General del Sindicato titular del contrato colectivo de trabajo vigente en el establecimiento (Nota: De no existir sindicato, deberá asistir el trabajador o trabajadores elegidos por los demás empleados de planta) y por los trabajadores de planta el C. "NOMBRE", con el propósito de integrar la Comisión Mixta a que se refiere el Artículo 158 de la Ley Federal del Trabajo, la cual se encargará de elaborar el Cuadro General de Antigüedades de los Trabajadores, así como de cumplir con las demás obligaciones inherentes previstas para tal efecto en la legislación laboral. Acto seguido, quienes intervienen en la presente diligencia se hicieron sabedores de los derechos y obligaciones consignados en el Artículo 158 de la Ley Federal del Trabajo, protestando el cargo que les ha sido conferido, y firmando al calce para constancia, con lo cual quedó debidamente integrada la Comisión obrero-patronal de referencia en la empresa.

#### Representantes de la empresa

\_\_\_\_\_  
"NOMBRE COMPLETO"  
Director de Recursos Humanos

\_\_\_\_\_  
"NOMBRE COMPLETO"  
Directora de Finanzas

#### Representantes de los trabajadores

\_\_\_\_\_  
"NOMBRE COMPLETO"  
Por los trabajadores sindicalizados

\_\_\_\_\_  
"NOMBRE COMPLETO"  
Por los trabajadores de planta



El **cuadro de antigüedades** debe ser actualizado **cada año**, a fin de que pueda seguir cumpliendo con la finalidad de reconocer los derechos devengados por el trabajador durante el tiempo laborado.

CUADRO GENERAL DE ANTIGÜEDADES de los trabajadores al servicio de "Sustituir con el nombre de la empresa", con domicilio en "Sustituir con el domicilio de la empresa", en ciudad " ".

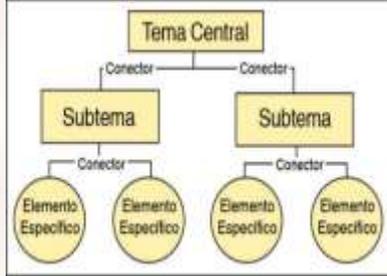
Nombre de la empresa:	Registro patronal ante el IMSS:
Domicilio:	
R.F.C.:	Fecha de elaboración:
Giro de actividad:	

De conformidad con lo establecido en el artículo 158 de la Ley Federal del Trabajo, teniendo a la vista la relación de todos y cada uno de los trabajadores que laboran para esta empresa, se hace la presente relación para su debida publicación y en su caso los trabajadores den su conformidad con la antigüedad expresada o se haga la rectificación respectiva, así como verificar su categoría del puesto que desempeñan actualmente; concuerde con su profesión u oficio que desempeñan.

NÚMERO DE SEGURIDAD SOCIAL	NOMBRE DEL TRABAJADOR	FECHA DE INGRESO	CATEGORÍA PROFESIÓN U OFICIO	ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA	SALARIO DIARIO	PERÍODO VACACIONAL

Por los integrantes de la Comisión General de Antigüedades:

Firma del patrón y/o representante del patrón:	Firma del representante de los trabajadores:
--	--

Aprendizajes esenciales o Competencias esenciales 2º parcial	Estrategias de Aprendizaje	Productos a Evaluar
<p>Con base en la LSS, LISR y LFT, elabora documentos y procedimientos para el cálculo de las percepciones y deducciones de la nómina regular (ordinaria)</p>	<p><b>2.1 CONCEPTO DE NÓMINA, CLASIFICACIÓN Y TIPOS DE NÓMINAS.</b></p> <p><b>Actividad 1</b></p> <p>Lee la siguiente información y elabora un mapa conceptual con la definición y la clasificación de la nómina.</p> <p><b>¿Sabías qué?</b></p> <p>Un mapa conceptual es un esquema de ideas que sirve para organizar de manera gráfica y simplificada conceptos y enunciados a fin de reforzar un conocimiento. Los conceptos e ideas se relacionan por medio de conectores gráficos para complementar la idea de un tema principal.</p>  <p><b>Definición de nómina</b></p> <p>En una empresa, la nómina es la suma de todos los registros financieros de los sueldos de un empleado, los salarios, las bonificaciones y deducciones. En la contabilidad, la nómina se refiere a la cantidad pagada a los empleados por los servicios que prestó durante un cierto período de tiempo. Nómina juega un papel importante en una sociedad por varias razones. Desde un punto de vista contable, nómina es crucial porque los impuestos sobre la nómina y la nómina afectan considerablemente el ingreso neto de la mayoría de las empresas y están sujetos a las leyes y reglamentos.</p> <p>Una nómina es una lista o un catálogo de nombres de personas o cosas. En la antigüedad, según explica el diccionario de la Real Academia Española (RAE), una nómina era una reliquia donde estaban escritos nombres de santos. Hoy existen ciertos amuletos supersticiosos que también reciben este nombre.</p> <p>Por otra parte, esta palabra que tiene su origen en el término latino <i>nomina</i> también permite referirse a la relación nominal de los individuos</p>	<p>Actividad 1. Mapa conceptual.</p>

que, en una oficina, perciben haberes y deben justificar con su firma que los han recibido.

Se trata, por lo tanto, de un sistema de contabilidad manual que incluye la preparación de cheques de nómina, una función que generalmente está separada del mantenimiento de los registros que muestran el salario, el cargo, el tiempo de trabajo, las deducciones y el resto de los datos relacionados con el personal. La nómina presenta la lista de personas que trabajan en una oficina con sus respectivos sueldos.

#### CLASIFICACIÓN DE NÓMINA

##### CLASIFICACIÓN:

***Por su período de pago, las nóminas pueden clasificarse en:***

- Nómina semanal
- Nómina decenal
- Nómina quincenal
- Nómina catorcenal

***Por tipo de contratación:***

- Nómina de personal de base
- Nómina de personal eventual
- Nómina de personal de confianza
- Nómina de socios

***Por tipo de percepción:***

- Nómina ordinaria o normal
- Nómina especial (Aguinaldo, PTU)



Las nóminas se clasifican de acuerdo a:

**Según su Presentación:**

**A) Nómina Manual:** Se elabora por cálculos enteramente manuales, usadas en empresas pequeñas o de mediana capacidad. Existen en el mercado, formularios diseñados, por ejemplo: LEC y el sistema Mc-Be. Las cuales consta de: Formularios de entrada y codificación, Reportes del sistema, Operación del sistema, Archivos del sistema, Programas del sistema, Diseños de perforación o tabulación.

**Según la Forma de Pago:**

**B) Semanal:** Para obreros o personal de nómina diaria, cuyo lapso de pago está establecido en ese tiempo.

**C) Quincenal:** Para empleados cuyo lapso de pago está establecido en ese tiempo.

**D) Nómina Computarizada:** Se elabora a través de un computador, el cual permite, generalmente por medio de codificaciones, calcular automáticamente, tanto los aportes como los descuentos efectuados en el período a pagar. Para operar este tipo de nómina se debe crear el siguiente tipo de información:

**Según el Tipo de Personal:**

**E) Nómina Ejecutiva o Mayor:** Para directivos y alta gerencia. (Nómina confidencial).

**F) Nómina de Empleados:** Para el resto del personal empleado.

**G) Nómina de Obreros:** Para personal operativo; a su vez puede ser dividida, para efectos de costo, en personal de producción y personal de mantenimiento.

## 2.2 CALENDARIO DE PAGOS



Elabora un calendario de pago quincenal.

Considera todas las quincenas del año 2021. Analiza su procedimiento para elaborarlo considera datos generales de la empresa, periodos de pago, fecha de elaboración, día y fecha de pago.

Las nóminas de acuerdo al periodo de pago son:

- **Semanal:** El pago a los empleados es realizado al final de la semana laboral. El día en que será depositado el dinero, puede variar entre el viernes, el sábado o el domingo. Se considera que las personas con un pago semanal, no necesitan de un título o capacitación previa o profesional. Donde puede utilizarse este tipo de nómina son con los albañiles y camareros.
- **Catorcenal:** Los empleados reciben su pago una semana de por medio, es decir, una semana sí y la siguiente no. Específicamente, en este caso la nómina es cancelada los días viernes. En el caso de las personas que reciben una nómina catorcenal, son las que poseen algún título universitario que avala su conocimiento y capacitación; algunos trabajos de este tipo pueden ser los contadores, abogados, médicos, ingenieros, arquitectos, etc. Por otro lado, se considera que la ventaja principal es que ambas partes involucradas (patrón y empleado), conocen exactamente la frecuencia de pago: no hay alteraciones, porque sin falta, debe hacerse cada viernes.
- **Quincenal:** En esta periodicidad de pago, el empleado recibe la remuneración los días 15 y 30, o 31 de cada mes. Este tipo de nómina se caracteriza por ser una de las más comunes y algunos empleados, la consideran como una desventaja, ya que, exclusivamente los pagos son realizados los 15 y los 30 o 31 de cada mes. Esto, puede ser considerado injusto cuando el mes posee cinco semanas, porque se cancela la misma cantidad de dinero por una

Actividad 2 calendario de pagos.

semana extra que fue trabajada, y en vez de recibir 26 pagos anuales (como sucede con las nóminas catorcenales), solo se reciben 24. Igualmente, se considera que en casos de que la fecha de pago resulte día no laborable, la nómina debe ser cancelada uno o dos días antes (dependiendo de la ocasión).

- **Mensual:** El pago destinado a la remuneración por las actividades laborales ejercidas, se realiza de manera mensual y la mayoría de las veces se hace los días 15 de cada mes, aunque esto puede ser variable.
- **Decenal:** Es una de las nóminas menos utilizadas: el pago a los empleados, se realiza cada 10 días. La razón de ser de este tipo de nómina es que suele utilizarse con aquellas personas que cobran algún tipo de comisión, y se les remunera de una manera más seguida y pronta. Las personas que reciben este tipo de nóminas, reciben 3 pagos durante todo el mes, que responde siempre a un mismo monto, pero desglosado en tres partes.

#### **Ejemplo de calendario de pagos de una nómina quincenal**

COMPAÑIA			CLANDI DE MEXICO		
TIPO DE NOMINA			QUINCENAL		
EJERCICIO FISCAL			2015		
No. de Nóm.	Fecha del periodo		Fecha de elaboración (1)	Fecha de pago	Día de pago
	De	A			
1	26/12/2014	09/01/2015	07/01/2015	09/01/2015	Viernes
2	10/01/2015	25/01/2015	21/01/2015	23/01/2015	Viernes
3	26/01/2015	09/02/2015	05/02/2015	09/02/2015	Lunes
4	10/02/2015	22/02/2015	18/02/2015	20/02/2015	Viernes
5	23/02/2015	09/03/2015	05/03/2015	09/03/2015	Lunes
6	10/03/2015	25/03/2015	23/03/2015	25/03/2015	Miércoles
7	26/03/2015	09/04/2015	07/04/2015	09/04/2015	Jueves
8	10/04/2015	24/04/2015	22/04/2015	24/04/2015	Viernes
9	25/04/2015	09/05/2015	06/05/2015	08/05/2015	Viernes
10	10/05/2015	25/05/2015	21/05/2015	25/05/2015	Lunes
11	26/05/2015	09/06/2015	05/06/2015	09/06/2015	Martes
12	10/06/2015	24/06/2015	22/06/2015	24/06/2015	Miércoles
13	25/06/2015	09/07/2015	07/07/2015	09/07/2015	Jueves
14	10/07/2015	24/07/2015	22/07/2015	24/07/2015	Viernes
15	25/07/2015	09/08/2015	05/08/2015	07/08/2015	Viernes
16	10/08/2015	25/08/2015	21/08/2015	25/08/2015	Martes
17	26/08/2015	09/09/2015	07/09/2015	09/09/2015	Miércoles
18	10/09/2015	24/09/2015	22/09/2015	24/09/2015	Jueves
19	25/09/2015	09/10/2015	07/10/2015	09/10/2015	Viernes
20	10/10/2015	25/10/2015	21/10/2015	23/10/2015	Viernes
21	26/10/2015	09/11/2015	05/11/2015	09/11/2015	Lunes
22	10/11/2015	24/11/2015	20/11/2015	24/11/2015	Martes
23	25/11/2015	09/12/2015	07/12/2015	09/12/2015	Miércoles
24	10/12/2015	25/12/2015	23/12/2015	25/12/2015	Viernes

### 2.3 FORMAS DE PAGO.



**Actividad 3**

Elabora un mapa mental con las diferentes formas de pago. Considera la siguiente información.

**Formas de pago.**

Aunque la LFT obliga a pagar los sueldos y salarios en efectivo (**Art. 101 LFT**), y permite, previo consentimiento del trabajador, el pago mediante depósito en cuenta bancaria o tarjeta de débito mediante transferencia o cualquier otro medio electrónico, (**Art. 101, 2o. párrafo LFT**) también permite excepciones condicionadas a que exista el pago en efectivo, como es el caso de la nómina de despensa que se puede pagar con vales (**artículo 102 LFT**) aunque a partir de 2014, las despensas sólo serán deducibles siempre y cuando se paguen a través de monederos electrónicos autorizados por el SAT (**artículo 27, fracción XI LISR**).

Por lo tanto, dentro de la misma nómina podría haber diferentes formas de pago; podría ser que algunos trabajadores de la nómina semanal o quincenal que se paga en efectivo, prefirieran cobrar a través de tarjeta bancaria).

**En la siguiente tabla se especifican las diferentes formas de pago:**

NÓMINA	FORMA DE PAGO
Semanal, Quincenal, mensual,	Efectivo, Tarjeta de débito, Transferencia bancaria o Cheque
Confidencial	Transferencias bancarias
Gratificaciones	Efectivo, Tarjeta de débito, Transferencia bancaria o Cheque
Participación de utilidades PTU	Efectivo, Tarjeta de débito, Transferencia bancaria o Cheque
Despensa	Monedero electrónico
Devolución de fondo de ahorro	Cheque
Pago previsión social	Monedero electrónico
Finiquitos	Cheque
Liquidaciones	Cheque

Actividad 3. mapa mental

## 2.4 Cálculo de las percepciones y deducciones de una nómina ordinaria.

### Actividad 4

### Actividad 4. Nómina ordinaria

Con los datos de dos empleados de tu cuadro de antigüedad elabora una nómina ordinaria del periodo del 1 al 15 de marzo de 2021.

Considera que el trabajador faltó 2 días durante la quincena.

Para estos registros toma en cuenta la información y los ejemplos que se presentan a continuación.

### Pasos para la elaboración de la nómina



**Paso 1: Determinar salarios y prestaciones.** La empresa debe tener establecido el salario que habrá de recibir cada trabajador. Para lograr esto suele haber una investigación sobre los diferentes puestos de la empresa y así calcular la cifra justa según la jerarquía y desempeño de funciones. Otro factor importante por tomar en cuenta es la capacidad económica con que cuenta la empresa. Por esto, no existe un monto predeterminado para las labores según el puesto que se aplique a todos por igual, pues esto dependerá del dinero disponible y justo para que la empresa pueda seguir funcionando y generando ganancias.



**Paso 2: Definir políticas de pago.** Para evitar confusión o falta de información sobre el salario y las deducciones, es necesario definir como empresa las políticas de pago. Es necesario detallar con la mayor precisión posible todos los apartados sobre la determinación de salario, las prestaciones y deducciones que por ley le competen al trabajador. Mantener a los empleados al tanto de estas políticas servirá para esclarecer dudas y evitar confusión sobre su nómina.



**Paso 3: Determinar calendarios de pago.** Realiza un calendario para determinar los pagos. Es un requerimiento para la empresa antes de iniciar el año laboral, esto evita retrasos y conflictos en el esquema de pagos. Recordemos que estos pagos pueden presentarse de manera semanal, quincenal, mensual, etc.



**Paso 4: Determinar incidencias del período.** Como incidencias podemos considerar las faltas sin comprobante, permisos sin goce de sueldo, incapacidades verificadas por el IMSS, etc. Es importante tomarlas en cuenta ya que no solo influyen en el salario recibido, sino que también se ven afectados los salarios base de cotización para el cálculo de deducciones. Para llevar el registro de estas incidencias puede ser el reloj checador o listas de asistencia.



**Paso 5: Considerar pagos y descuentos en procesos.** Como vimos anteriormente, hay casos extraordinarios donde en la nómina se contemplan además otros conceptos. Una nómina regular es diferente, por ejemplo, a la nómina que se otorga cuando al trabajador se le pagan las PTU (donde no incurren faltas o tiempos extras) u otras bonificaciones. Puede ocurrir también que además de las deducciones por ley, a la nómina se le descuenta el pago de préstamos



que el trabajador recibió de la empresa, por lo que las nóminas pueden ser normales, con pagos extras o con descuentos adicionales.

**Paso 6: Calcular la nómina.** Ha llegado el momento de realizar sumas y restas. Para calcular la nómina, debemos saber el salario a recibir por el puesto que se desempeña, la cantidad de días que se asistió o si hubo incidencias, verificar que no hay adeudos por préstamos, descontar créditos, descontar las cantidades destinadas para seguridad social y en caso de existir un fondo de ahorro o crédito de vivienda realizar el pago pertinente. Tomar en cuenta si el trabajador es merecedor de un bono o incentivo por actividades y ventas.



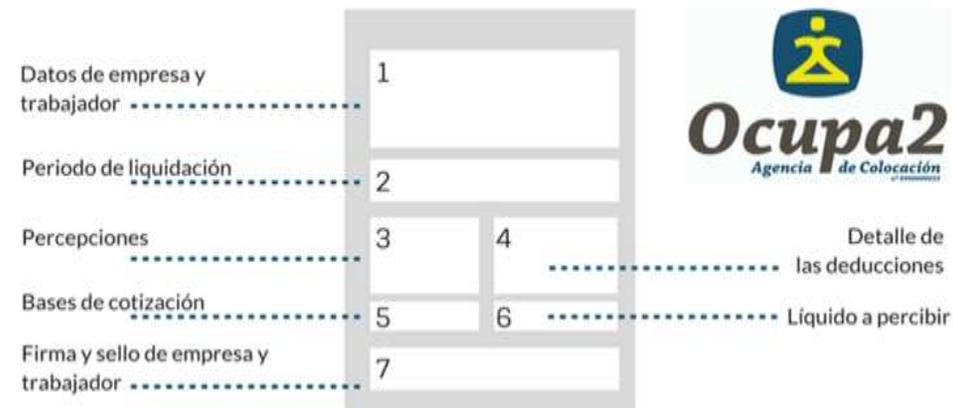
**Paso 7: Obtener reportes.** Debido a que la creación de la nómina implica a más organismos externos a la empresa, habrá una cantidad de archivos y formatos que debemos llenar y éstos deben ser firmados por el trabajador. Se debe entregar el papeleo necesario a las empresas que administran los vales de despensa, a IMSS e Infonavit y los créditos que deben ser entregados en el banco. Recordemos que, al ser asalariados, los trabajadores dependen del patrón para que cumpla con sus actividades fiscales y su seguridad social.



**Paso 8: Efectuar los pagos y cerrar la nómina.** Se realiza el pago a los trabajadores –ya sea efectivo, cheque o transferencia–. En caso de detectarse algún error, debe corregirse de inmediato; una vez cerrado el proceso de nómina es inamovible. Ahora, sólo habrá que archivar estos pagos y realizar las declaraciones mensuales y anuales.



## LAS PARTES DE UNA NÓMINA



**PERCEPCIONES O DEVENGOS.** Son las remuneraciones en efectivo, que ofrece y paga el patrón al trabajador por su trabajo. Ejemplos de pagos:

a)

Percepciones en efectivo	
Sueldo / Salario	Fondo de Ahorro
Vacaciones	Comisiones
Prima Vacacional	P. T. U.
Aguinaldo	Gratificaciones
Tiempo Extra	Sobresueldo
Prima Dominical	Compensaciones
Prima de Antigüedad	Pensiones
Indemnización	Propinas Pactadas

b)

**Percepciones en especie**

Habitación
Alimentación
Becas Educativas
Seguridad Social (I.M.S.S.)
Vales de Despensa
Vales de Gasolina
Vales de Comida

c)

**Servicios**

Servicio Médico
Club Deportivo
Comedor
Biblioteca
Actividades Culturales
Transporte
Estacionamiento

**DEDUCCIONES.** Es el conjunto de descuentos por nomina que se efectuarán a los ingresos del trabajador en forma periódica, derivados de obligaciones fiscales y administrativas. Ejemplos:

LEGALES	CONTRACTUALES
I.S.P.T. ISR	Comidas.
I.M.S.S.	Préstamos personales.
INFONAVIT.	FONAHO.
FONACOT.	Convenios comerciales.
Pensión alimenticia.	Faltas/Retardos.
Sindicato.	

El proceso de elaboración de la nómina comienza cada vez que se inicia un

período de pago. Estos períodos están claramente definidos por la Ley Federal del Trabajo en el **Artículo 150** donde se expresa:

*"El trabajador y el patrono fijarán el lapso para el pago del salario que no podrá ser mayor de una quincena, pero podrá ser hasta de un mes cuando el trabajador reciba del patrono alimentación y vivienda".*

A los obreros, su salario se les paga semanal, mientras que, tratándose de empleados, el pago se realiza quincenalmente.

El diseño del formato en el cual se elabora la nómina varía de acuerdo con la magnitud y otras características de la empresa, como si su elaboración se realiza de forma manual o computarizada. En cuanto al fondo, no existe ninguna diferencia entre una técnica y otra.

**El sueldo o salario** que pagamos a un trabajador es la retribución que le damos por sus servicios. En la mayor parte de los casos, se designa a una persona dentro de la empresa especializada en realizar el cálculo de la nómina ya que cometer un error en este proceso puede no solo resultar en una revisión por parte del SAT, sino además podemos afectar al trabajador.

En la actualidad hay un gran número de opciones de software especializado en calcular la nómina, sin embargo, representa una inversión importante y a una persona dedicada a su operación.

### CALCULO DE PERCEPCIONES

#### VACACIONES

Retomando lo visto en tu primera evaluación en el **Art 76 de LFT**, ahora analizaremos la parte más interesante, estamos hablando de una **prima vacacional**. Es decir que, además del sueldo completo, el patrón tiene que abonar a los trabajadores, como mínimo, el 25% del sueldo que recibe durante esas vacaciones.

**Entonces, a modo de ejemplo, presentamos el siguiente caso:**



Un Trabajador que posee un sueldo diario de \$ 200, y que ha trabajado 5 años bajo la responsabilidad del mismo patrón. En consecuencia, tendrá un total de 14 días de vacaciones, ya que se encuentra en el rango de 5 a 9 años de prestaciones.

El importe que le corresponden por esos 14 días sería de: **14 x \$ 200 = \$ 2,800.**

Como la ley lo menciona, el trabajador tiene derecho a cobrar, y el empleador a pagar, la prima vacacional mínima del 25% (el patrón puede aumentarla si quiere darles un bono extra a sus empleados) del salario recibido en pago de vacaciones.

Entonces, calculamos lo siguiente:

• Salario Vacacional x Porcentaje Prima Vacacional = Prima Vacacional

• **\$ 2,800 x 25% = \$ 700**

Finalmente, para saber cuánto debemos cobrar en nuestras vacaciones, sumamos al monto del salario básico el correspondiente a la prima vacacional:

**\$ 2,800 + \$ 700 = \$ 3,500**

Nuestro trabajador del ejemplo cobraría \$ 3,500 en sus 14 días de vacaciones.

### **AGUINALDO**

Retomando nuevamente lo visto en tu primera evaluación en el **Art 87 de LFT.**, analizaremos las situaciones para aquellos trabajadores que no cuentan con un año de servicios prestados, la ley contempla el pago proporcional calculado en función de los días laborados:

Los que no hayan cumplido el año de servicios, independientemente de que se encuentren laborando o no en la fecha de liquidación del aguinaldo, tendrán derecho a que se les pague la parte proporcional del mismo, conforme al tiempo que hubieren trabajado, cualquiera que fuere éste. De tal forma que:

- Si se trabaja para el sector privado, corresponde al menos 15 días de salario.
- Si se trabaja como empleado del Estado, corresponde al menos 40 días de salario.

- Si se trabaja por honorarios, por ley, no es una obligación para la empresa que contrata.

#### ¿Cómo se realiza el cálculo?

Primero se debe obtener el sueldo diario del salario BASE, por lo que se divide el sueldo mensual entre 30 días. El resultado se multiplica por los días que corresponden (se debe recordar que como mínimo se reciben 15 días del salario).

Para tener una noción más clara del cálculo, revisamos el caso:

#### Ejemplo:

Un empleado recibe 10,000 pesos de salario mensual, laboró durante todo el año. Así se calcula su aguinaldo:

10,000 pesos entre 30 días = 333.33 como sueldo diario.

333.33 de sueldo diario se multiplica por 15 días = 4,999.95

El trabajador recibirá **\$4,999.95** por concepto de aguinaldo.

#### CALCULO DE AGUINALDO PROPORCIONAL

Para obtener el cálculo del aguinaldo para una persona que laboró menos de un año en la empresa, se debe obtener el sueldo diario. El resultado debe multiplicarse por 15, después dividirlo entre 365 días. El resultado se multiplica por los días que sí trabajó.

#### Ejemplo:

Un empleado recibe \$333.33 de salario diario, pero ingresó a su trabajo actual el 1 de junio, por lo que trabajó 214 días únicamente en el año, ¿Qué parte proporcional de aguinaldo le corresponde?

#### Datos

Salario Diario: \$333.33

Días trabajados en el año: 214

Días del año: 365

Días de aguinaldo LFT: 15

**Procedimiento**

$\$333.33 \times 15 = \$4,999,95$

$\$4,999.94 / 365 \text{ días} = \$13,698$

$\$13.698 \times 214, \text{ los días que sí laboró} = \$2.931.37 \text{ pesos}$

**Resultado**

El trabajador recibirá **\$2,931.37** pesos por concepto de aguinaldo proporcional.

Debido a que el aguinaldo es considerado como un ingreso para el trabajador, está sujeto al pago de Impuesto Sobre la Renta (ISR), y será la obligación del patrón calcular y retener el impuesto, por lo que al hacer el cálculo se debe considerar esta retención.

**Si el aguinaldo es inferior al equivalente de 30 días de salario mínimo, entonces queda exento de impuesto.**

De tal forma que los patrones tienen la obligación de pagar el aguinaldo de forma íntegra y puntual a sus trabajadores; por su parte, los trabajadores tendrán la obligación de utilizarlo de forma responsable para su mayor aprovechamiento.

**CALCULO DE HORAS EXTRAS (LFT)**

**Artículo 67** Las horas de trabajo a que se refiere el artículo 65, se retribuirán con una cantidad igual a la que corresponda a cada una de las horas de la jornada. **Las horas de trabajo extraordinario se pagarán con un ciento por ciento más del salario que corresponda a las horas de la jornada. (DOBLES)**

**Artículo 68** Los trabajadores no están obligados a prestar sus servicios por un tiempo mayor del permitido de este capítulo. La prolongación del tiempo extraordinario que exceda de nueve horas a la semana obliga al patrón a pagar al trabajador el tiempo excedente **con un doscientos por ciento más del salario que corresponda a las horas de la jornada (TRIPLES)**, sin perjuicio de las sanciones establecidas en esta Ley.

**EJEMPLO 1. CALCULO DE PAGO DE HORAS EXTRAS:**

A fin de ejemplificar el cálculo del pago de tiempo extra, considere el caso práctico del señor Luis Martínez, quien percibe un salario MENSUAL de

\$3,258.50 y tiene una jornada de trabajo DIURNA. En la semana del 15 al 20 de julio de 2019 laboró las siguientes horas extras:

**Reporte de horas extra**

Reporte de horas extra						
Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Total
2	2	2	2	2	2	12

**1. Determinación de la cuota diaria**

Aquí vamos a calcular lo que gana al día, en este caso lo dividiremos entre 30 días que equivale a un mes de trabajo en caso de que en el problema venga planteado su sueldo mensual.

Si en el problema planteado dice pago quincenal, entonces se divide entre 15, si dice pago semanal entre 7.

**2. Determinación del costo por hora**

Aquí vamos a calcular lo que gana en una hora diaria, si trabaja jornada diurna se divide entre 8, si es jornada mixta entre 7.5 y si es jornada nocturna entre 7.

	Fórmula	Sustitución
	Salario mensual	\$3,258.50
Entre:	Días del mes	/ 30
Igual:	Cuota diaria o salario diario	= \$108.62
	Fórmula	Sustitución
	Cuota diaria	\$108.62
Entre:	Horas de la jornada laboral DIURNA	/ 8
Igual:	Costo por hora	= \$13.58

### 3. Cálculo de pago por horas dobles

Recuerda que las primeras 9 horas se pagan DOBLE, entonces si trabajo 12 horas en la semana las primeras 9 siempre serán dobles.

	Fórmula	Sustitución
	Costo por hora	\$13.58
Por:	Dos	x 2
Igual:	Costo por hora doble	= \$27.16
Por:	Primeras 9 Horas dobles	x 9
Igual:	Monto a integrar por horas extra dobles	= \$244.44

### 4. Cálculo de pago por horas triples

Todas las horas extras después de 9 horas se pagan triple, en este ejemplo el trabajador hizo 12 horas extras en la semana, 9 son dobles por lo tanto las otras 3 serán TRIPLES

	Fórmula	Sustitución
	Costo por hora	\$13.58
Por:	Tres	x 3
Igual:	Costo por hora triple	= \$40.74

Por:	Horas triples	x 3
Igual:	Monto a pagar por horas extra triples	= \$122.22

### 5. Sumatoria de horas extras dobles y triples

Al final sumamos el total de horas dobles más el total de las horas triples.

	Fórmula	Sustitución
	Monto a pagar por horas extra dobles	\$244.44
Más:	Monto a pagar por horas extra triples	+ 122.22
Igual:	Total, a pagar por tiempo extra	= \$366.66

#### CALCULO DE DEDUCCIONES

#### LAS DEDUCCIONES QUE SIEMPRE SE CONSIDERAN EN UNA NÓMINA:

**I.S.R** (Impuesto que debemos pagar por el ingreso que estamos recibiendo como trabajadores)

#### CUOTAS DE SEGURIDAD SOCIAL

#### INASISTENCIAS

#### DESCUENTOS POR PRESTAMOS

Cuando el trabajador opta por pagar varios de sus gastos personales para seguridad, bienestar familiar o seguridad de su futuro, habrá estas deducciones:

#### -SEGUROS DE VIDA

#### -CRÉDITOS HIPOTECARIOS

#### -CRÉDITOS DE MUEBLES

Estos descuentos deben considerarse para el trabajador de acuerdo con su capacidad de pago.

#### 1. IMPUESTO SOBRE LA RENTA

Entre las diversas leyes que afectan los ingresos de los trabajadores, encontramos la Ley del Impuesto Sobre la Renta (LISR). EN SU TÍTULO IV, artículos 94-99, encontramos como calcular el impuesto dependiendo del ingreso.

De esta Ley, podemos obtener:

- 1.- Un impuesto a pagar por parte del trabajador; y el empleador será el obligado a retener, enterar y pagar ante el fisco dicho monto determinado.
- 2.- Una cantidad en favor del trabajador, la cual se debe al subsidio para el empleo; el empleador es el encargado de entregársela en efectivo al trabajador.

Los cálculos deben realizarse según la manera de cómo se pague (semanal, decenal o quincenal etc.) El impuesto que resulte será considerado como pago provisional, ya que el trabajador tiene la obligación de presentar una declaración anual.

En el **artículo 96 de la LISR**, se indica que las retenciones del impuesto se deberán de hacer de acuerdo con los ingresos del trabajador. El empleado o trabajador que perciba solamente un salario mínimo no se le calculara impuesto

#### **Ejemplo de calculo**

Supongamos que un trabajador tiene una percepción por sueldo y prestaciones de \$ 4.500.00 quincenales.

Tomando en cuenta las indicaciones del artículo 96 del ISR, determinaremos el impuesto.

SÍMBOLO	CONCEPTO	MONTO
	INGRESO POR SUELDO Y PRESTACIONES	\$ 4,500.00
-	LIMITE INFERIOR	\$ 4,244.11
=	EXCEDENTE SOBRE LIMITE INFERIOR	\$ 255.89
X	TASA POR APLICARSE	0.1792
=	IMPUESTO MARGINAL	\$ 45.855488
+	CUOTA FIJA	\$ 388.05
=	IMPUESTO DETERMINADO	\$ 433.905488
-	SUBSIDIO PARA EL EMPLEO	0
=	IMPUESTO A RETENER	\$433.905488

**NOTA.** – Las tablas del ISR, se deberán de utilizar de acuerdo con la miscelánea fiscal del año que corresponda.

## **2.- Aportaciones de seguridad social (cuotas obrero - patronales)**

El **artículo 31** de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, establece que son obligaciones de los mexicanos:

*“IV Contribuir para los gastos públicos, así de la federación como del Estado y Municipio en que residan, de la manera proporcional y equitativa que dispongan las leyes”.*

Aunado a lo anterior, el Código Fiscal de la Federación (CFF) identifica que son las personas físicas y morales que están obligadas a contribuir para los gastos públicos:

**Artículo 1.** Las personas físicas y las morales están obligadas a contribuir para los gastos públicos conforme a las leyes fiscales respectivas. Las disposiciones de este Código se aplicarán en su defecto y sin perjuicio de lo dispuesto por los tratados internacionales en los que México sea parte. Solo mediante ley podrá destinarse una contribución a un gasto público específico.

**Artículo 2** Las contribuciones se clasifican en impuestos, aportaciones de seguridad social, contribuciones de mejoras y derechos.

Dentro de las principales contribuciones para los gastos públicos, están **LAS APORTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL**, y en estas, las cuotas para el seguro social a cargo de los patrones y trabajadores.

Debemos partir del entendido que el seguro tiene como base para calcular sus cuotas el salario base de cotización o salario integrado.

Partidas que integran el salario base de cotización

Para efectos de la Ley del Seguro Social, el Salario Base de Cotización se integra con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria y las gratificaciones, percepciones, alimentación, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquier otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por sus servicios.

**¿Cómo calcular los pagos del IMSS en la nómina?**

Seguro	Prestaciones	Cuotas			Base salarial	
		Patrón	Trabajador	Total		
Riesgos de Trabajo	En especie y dinero	Conforme con su siniestralidad laboral		0.00%	Prima correspondiente <sup>1</sup>	Salario base de cotización (SBC)
Enfermedades y Maternidad	En especie	Cuota fija por cada colaborador hasta por tres Salarios Mínimos Generales Vigentes (SMGV) <sup>2</sup>	20.40%	0.00%	20.40%	SMGV <sup>2</sup>
		Cuota	1.10%	0.40%	1.50%	Diferencia entre el SBC y tres
		adicional por la diferencia del SBC y de tres veces el SMGV				SMGV <sup>2</sup>
	Gastos médicos para pensionados y beneficiarios	1.05%		0.375%	1.425%	SBC
	En dinero	0.70%		0.25%	0.95%	SBC
Invalidez y Vida	En especie y dinero	1.75%		0.625%	2.375%	SBC
Retiro, Cesantía en Edad Avanzada y Vejez (CEAV)	Retiro	2.00%		0.00%	2.00%	SBC
	CEAV	3.150%		1.125%	4.275%	SBC
Guarderías y Prestaciones Sociales	En especie	1.00%		0.00%	1.00%	SBC

### Primas por ramo de seguro

#### Ejemplo para calcular las cuotas del IMSS

Supongamos que Juan tiene un Salario Diario Integrado de \$104.52 y queremos saber cuánto es lo que le retendremos de IMSS cada mes.

Ya que conoces su salario debes revisar la tabla de porcentajes del trabajador que viene al final de la ley del Seguro Social. Como Juan no rebasa 3 veces el salario mínimo debemos multiplicar su salario por 3.

$$80.04 * 3 = 240.12$$

Aquellas personas que su salario Diario integrado no rebase de esta cantidad, por lo general cuentan con 4 prestaciones, 3 que son mensuales (Prestaciones en dinero, Gastos médicos, Invalidez y vida) y 1 que es bimestral (Cesantía y Vejez).

En resumen, Como el salario de Juan no rebasa las 3 veces el SMG, entonces solo tendrás que sumar los porcentajes de: Prestaciones en dinero, Gastos médicos e Invalidez y vida. Quedaría más o menos así:

•Prestaciones en dinero:	0.25%
•Gastos médicos o pensionados:	0.375%
•Invalidez y vida	0.625%
<b>Suma de estos tres</b>	<b>1.25%</b>

Ahora, tu salario diario integrado tendrás que multiplicarlo por los días trabajados, por lo general son 30 y 31 (Excepto febrero) y multiplicarlo por el porcentaje que necesitas obtener, en este caso 1.25% (Para fines prácticos puedes usar 0.0125)

$$\$104.52 \times 30 = \$3135.60$$

$$\$3240.12 \times 1.25\% (0.0125) = \$39.20$$

#### Cálculo de cesantía y vejez

Ahora determinemos las prestaciones bimestrales, que corresponden a Cesantía y Vejez. La mecánica es muy sencilla y muy parecida a la anterior, la

diferencia es que aquí tendrás que calcularlo bimestralmente. Es decir, el salario por los días trabajados en el bimestre  
 $104.52 \times 61 = \$6375.72$

En la tabla de arriba busca “Cesantía y Vejez” y lo que le corresponde al trabajador, debería ser 1.125%

•**Cesantía y vejez:** 1.125%

Entonces multiplicamos nuestro salario bimestral con este porcentaje:

$\$6375.72 \times 1.125\% (0.01125) = \$71.72$

No olvides que además cada bimestre también hay que pagar el valor mensual. Que son \$40.50 mensuales o sea \$81 bimestral.

Suma las prestaciones del seguro de dos meses:

$40.50 + 40.50 = \$81$

a esta cantidad súmale lo que retienes cada bimestre, que serían \$71.72

$\$81 + \$71.72 = 152.72$

y ya, por último, a este resultado divídelo entre los 2 meses.

$\$152.72 / 2 = \$76.36$

Esta cantidad \$76.36 es lo que algunas empresas retienen todos los meses, tomando en cuenta todos los datos anteriores y así debería aparecer en la nómina, no olvides que esta cantidad varía DEPENDIENDO de su Salario Base de Cotización.

### 3. Deducciones a otras prestaciones

Además del ISR y las aportaciones de seguridad social, existen otro tipo de deducciones que se realizan al trabajador:

- a) Pagos por previsión social en que participe el trabajador (por ejemplo, fondo de ahorro).
- b) Pensión alimenticia por mandato judicial.
- c) Descuentos que por disposición legal el trabajador acepte libremente por concepto de amortización de créditos para INFONAVIT O FOVISSSTE.
- d) Por faltas o prestamos

#### Ejemplo de descuento por faltas:

Si el trabajador tiene una percepción quincenal de \$ 16, 000.00 y falta dos días.





Aprendizajes esenciales o Competencias esenciales 3er parcial	Estrategias de Aprendizaje	Productos a Evaluar
<p>Genera reportes relacionados con la nómina, con datos de empleados de su empresa familiar.</p>	<div style="text-align: center;">  <p><b>Continuamos</b></p> </div> <p><b>Tema 3.1 Identificación de los reportes relacionados con la nómina.</b></p> <p>En la actualidad, se cuenta con un gran número de reportes de control relacionados con la nómina, contienen datos de la empresa y de los empleados; estos pueden ser: tarjetas para reloj checador, credenciales, Kardex, pre-nómina para codificación, nómina de pago, recibos de pago, resumen por departamento, por concepto y por forma de pago, pólizas, catálogos de empleados y de conceptos, resumen histórico de sueldos, reportes acumulados.</p> <p>A continuación, como aprendizajes esenciales se abordará solo la tarjeta para reloj checador, credencial del trabajador y recibos de pago de nómina.</p> <p><b>3.2 Tarjeta para reloj checador</b></p> <p>El objetivo de la tarjeta para reloj checador es dar seguimiento al registro de asistencia de cada trabajador, verificando el cumplimiento de horarios y jornadas del personal que labora en las diferentes empresas.</p> <p>Tradicionalmente se han usado tarjetas de cartón para controlar al personal a la hora de checar su entrada y su salida.</p> <p>Estas se conservan en anaqueles, llamados “tarjeteros”, junto a los relojes checadores de tiempo, de donde los trabajadores y empleados las toman y en donde las dejan después de marcar la hora de entrada o salida.</p>	

CLANDI DE MEXICO, S.A. DE C.V.  
TARJETA DE CONTROL DE TIEMPO

Nombre: **González Rosado Carlos**      Número: **2422**  
Departamento: **Almacén**  
Semana No. **27**

FECHA	TIEMPO NORMAL		TIEMPO EXTRA	
	ENTRADA	SALIDA	ENTRADA	SALIDA
Viernes	30-06-01			
Sábado	01-07-01			
Domingo	02-07-01			
Lunes	03-07-01			
Martes	04-07-01			
Miércoles	05-07-01			
Jueves	06-07-01			

\_\_\_\_\_  
Firma de Empleado

Estas tarjetas suelen tener como datos básicos los que se muestran en el modelo. Normalmente se utilizará una para cada semana. Esto tiene relación con el cómputo del tiempo extra.

Se utilizarán en esta forma tanto para el personal de la nómina semanal como para el de la nómina quincenal. Si se requiere, se pueden agregar los renglones necesarios para mostrar todos los días de la quincena. Regularmente se pide al personal firmar la tarjeta al inicio de la semana.

Si en el horario se incluye el tiempo de comida, habrá cuatro columnas para

tiempo normal para incluir las horas de salida y de la entrada de comida.

Estas tarjetas son retiradas cada semana para su revisión en el departamento de personal en donde capturarán las horas para su valuación.

Normalmente, cuando el empleado falta, se anota en los espacios destinados a las horas la leyenda del motivo de la ausencia como "incapacidad", "falta", "vacaciones", "permiso", etc.

En la actualidad, existen un gran número de sistemas de control de acceso computarizados, que suplen con muchísimas ventajas el uso de estas tarjetas de tiempo. Los hay que trabajan con una banda magnética en la credencial del empleado, que se pasa por un lector en el reloj checador y registra el movimiento de entrada o salida, o con un código de barras en la misma credencial que también es leído por el lector del reloj checador, o bien la credencial que tiene un "chip" que registra el acceso del empleado al pasar a una distancia determinada de un lector especial, y hasta el reloj que tiene un dispositivo que "lee" las medidas de la mano del empleado (este sistema está basado en tres medidas de la mano del empleado, largo, ancho y grueso de la mano; y se pueden utilizar ambas manos para registro. Las medidas de la mano se guardan en memoria del reloj para ser comparadas con las del empleado al momento del acceso).

Ejemplo de control de asistencia con código de barras.



Estos sistemas trabajan con un software, en cuanto a los horarios, retardos, tolerancias, tiempos extras, etc. Esta información se guarda en la memoria de una computadora conectada al reloj checador y después se trasmite al sistema de nómina facilitando la captura de las incidencias de los trabajadores. Los proveedores que hay en el mercado, de estos sistemas, proporcionan asesoría para la instalación del software y ofrecen capacitación para su administración, soporte técnico en caso de falla de los relojes checadores y para desarrollo de la interface al sistema de nómina de la empresa.

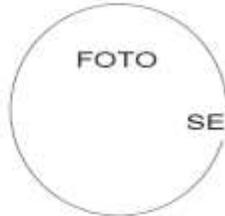
### Actividad 1

Elabora en tu cuaderno una tarjeta para reloj checador, para el registro de las asistencias como trabajador de tu empresa familiar. La tarjeta debe contener los datos de la empresa; nombre y razón social, así como el número de tarjeta, el nombre del empleado, el departamento al que pertenece y el número de la quincena, también debe tener para checado de tiempo normal y de tiempo extra y la firma del empleado.

Actividad 1 Tarjeta de reloj checador.

### 3.3 Credencial del trabajador con banda magnética o código de barras para control de acceso.

Las credenciales se han convertido en una parte crucial del mundo de los negocios, lo que hace posible simplificar simultáneamente la identificación de los empleados y visitantes y mejorar la integridad y seguridad de una empresa. Las credenciales podrán ser de múltiples formas, podrán tener o no una banda magnética o un código de barras para el control del acceso e inclusive un chip como lo comentábamos en el tema anterior, pero regularmente tendrán como datos básicos los que se muestra en el modelo siguiente:

<b>CLANDI DE MEXICO, S.A. DE C.V.</b>	
 <p>FOTO</p>	<b>Nombre</b> RETANA POO PEDRO <b>Departamento</b> CONTABILIDAD
 <p>SELLO</p>	<hr/> <b>Gerente de Recursos Humanos</b> Vigencia Hasta <b>31/12/01</b>
<b>No. 6665</b>	
<b>CINTA MAGNETICA O CODIGO DE BARRAS</b>	
<b>CURP:</b> REPP690722HDFTPD05 <b>NSS:</b> 11896935125	
<hr/> <b>Firma del Empleado</b>	

Podrá agregarse el logotipo de la empresa y los datos que a la misma le interese e inclusive, podrán ser de diferente color según el área o condición contractual del empleado.

Ejemplo: credencial del empleado en una empresa.



### Actividad 2

Elabora en tu cuaderno una credencial que te acredite como trabajador de tu empresa familiar, esta debe contener los siguientes datos; nombre del empleado, fotografía, CURP, número de seguridad social (NSS), firma del empleado, número de credencial, departamento al que pertenece en la empresa, vigencia, nombre, razón social de la empresa y su logotipo, banda magnética o código de barras y la firma del Gerente de Recursos Humanos que avale la validez de la credencial.

Algunos datos puedes tomarlos del cuadro de antigüedad o de la nómina regular u ordinaria elaborados en la primera y segunda evaluación parcial.

Actividad 2. Credencial.



RECIBO DE NOMINA		FECHA	
NOMBRE DEL EMPLEADO			
SUELDO CORRESPONDIENTE A:		DEL	AL
<input type="checkbox"/> SEMANA <input type="checkbox"/> QUINCENA			
INGRESOS			
NORMAL (CON 76 DÍA)	DIAS	HORAS	IMPORTE
TIEMPO EXTRA		HORAS	
OTROS			
TOTAL DE INGRESOS			
DEDUCCIONES			
IMPUESTO S/RENDA	IMPORTE		
CUOTA IMSS			
OTRAS			
NETO RECIBIDO			
RECIBI DE:			
NOMBRE DE LA EMPRESA			
LA CANTIDAD ANOTADA EN ESTE RECIBO EN PAGO DE MI SUELDO ADEMAS CERTIFICO QUE NO SE ME ADEUDA A LA FECHA, CANTIDAD ALGUNA POR NINGUN CONCEPTO			
CANARIO → DEPTO. PERSONAL BLANCA → EMPLEADO			

### Actividad 3

Elabora en tu cuaderno tu recibo de la nómina ordinaria como trabajador de tu empresa familiar. Toma los datos del cuadro de antigüedad o de la nómina regular u ordinaria elaborados en la primera y segunda evaluación parcial.



**Sugerencia:** Si tienes oportunidad y para mayor información puedes acceder a los siguientes links:

[Libro ESTUDIO INTEGRAL DE LA NÓMINA 2018 PDF - Bajar Libros PDF](#)  
Recibo de nómina [www.nom107.png](http://www.nom107.png) (1302x826) ([fussion.com.mx](http://fussion.com.mx))

Actividad 3. Recibo de pago de la nómina ordinaria.

Aprendizajes esenciales			
Carrera:	Administración de Recursos Humanos		Semestre: 6
Módulo/Submódulo:	<b>Módulo V. Determina las remuneraciones al capital humano de la organización.</b> <b>Submódulo 2. Determina remuneraciones del personal en situaciones extraordinarias.</b>		
Aprendizajes esenciales o Competencias esenciales 1er parcial	Estrategias de Aprendizaje	Productos a Evaluar	
Elabora los contratos de trabajo del personal de acuerdo a la legislación vigente y prestaciones de la organización considerando los acuerdos previos entre patrón y colaborador.	<div style="text-align: center;">  <p><b>Actividad 1</b></p> </div> <p>Lee las siguientes modalidades de contrato según los artículos 35, 36, 37 y 38 para que puedas diferenciar los diferentes tipos de contrato que establece la LFT y requisita el siguiente contrato de acuerdo a las condiciones contractuales anotando tus datos como trabajador, los datos de tu escuela como patrón., asígnate un sueldo, una jornada laboral diurna, día de descanso, y el puesto, no dejes espacios sin llenar.</p> <p>1. <b>Por obra determinada:</b> (Art. 35 y 36) De acuerdo con la naturaleza de la obra se debe indicar en qué consiste la obra a realizar. ejemplos, Albañilería, diseño de software, proyecto de ingeniería. Se debe especificar el tiempo estimado de duración, ejemplo un, 31 días naturales, empezando el 1o. de enero al 31 de enero.</p> <p>2. <b>Contrato por tiempo determinado:</b> (art. 37 y 38) a) Por la naturaleza de trabajo como temporada de vacaciones o navideña surgen este tipo de contratos. b) Cuando se requiera sustituir temporalmente a un trabajador por incapacidad, o permisos especiales, donde se debe especificar al trabajador que se sustituye y el motivo de su ausencia. Así como el vencimiento del término pactado o la duración del contrato.</p> <p>3. <b>Contrato por tiempo indeterminado</b>, es el más común y se le conoce como personal de planta. Normalmente se otorga después de haber aprobado el periodo de prueba siempre y cuando exista la plaza disponible.</p>	<p><b>Tipo de evaluación:</b> Heteroevaluación</p> <p><b>Instrumentos de Evaluación</b> Cada docente diseñará su instrumento de evaluación con los criterios que considere pertinentes.</p> <p>Actividad 1. Contrato indeterminado requisitado.</p>	

**4. Contrato por periodo de prueba:** Este no deberá exceder 30 días y para trabajadores de confianza podrá extenderse hasta 180 días para nivel ejecutivo. Se tiene derecho a todas las prestaciones. En caso de no satisfacer los requisitos para cubrir el cargo, la relación se da por terminada.

**5. Contrato para capacitación inicial.** - (Art. 39) Tendrá duración máxima de 3 meses o hasta seis meses (para ejecutivos) y será sujeto a contratación de tiempo indeterminado quien acredite dicha capacitación.

#### **Ejemplo**

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO POR TIEMPO INDETERMINADO, QUE celebran por una parte la empresa \_\_\_\_\_ representada por el sr. \_\_\_\_\_ en su carácter de representante legal a quien en lo sucesivo se le denominara “el patrón”, y por otra el/la sr. /srita. \_\_\_\_\_ A quien en lo sucesivo se le denominara “el trabajador”, contrato que celebran las partes por su propia voluntad, al tenor de las siguientes declaraciones y clausulas:

#### **DECLARACIONES**

--PRIMERA: Ambas partes se reconocen la personalidad Jurídica con que comparecen, y manifiestan tener capacidad jurídica para contratar. -----

--SEGUNDA: Declara “EL TRABAJADOR”, llamarse como quedo escrito, de sexo \_\_\_\_\_, de Nacionalidad Mexicana, de estado civil \_\_\_\_\_, de \_\_\_\_ años de edad y con domicilio particular en \_\_\_\_\_ de esta Ciudad de \_\_\_\_\_, México.

--TERCERA: Declara “EL PATRON” que:

----A). - Es una Sociedad Mercantil de Nacionalidad Mexicana, constituida de acuerdo con las Leyes de los Estados Unidos Mexicanos. -----

----B). - Que tiene su domicilio en \_\_\_\_\_ de la ciudad de \_\_\_\_\_ Estado \_\_\_\_\_, México.

----Dejadas por anotadas las anteriores declaraciones, los contratantes convienen en otorgar las siguientes

#### **CLAUSULAS**

--PRIMERA: Convienen las partes que el trabajo específico que prestara "EL TRABAJADOR" a "EL PATRON", lo desarrollará en el puesto de \_\_\_\_\_, comprometiéndose el trabajador a desempeñar las actividades inherentes al mismo, incluyendo, pero no limitadas a las siguientes actividades: \_\_\_\_\_ Dichas actividades deberán ser desarrolladas por "EL TRABAJADOR" en el domicilio de "EL PATRON" y en los lugares que este último le indique.

--SEGUNDA: No obstante, el hecho de que este Contrato es por tiempo indeterminado, las partes convienen que durante los primeros treinta días de empleo, el TRABAJADOR estará bajo un periodo de prueba y durante dicho periodo el PATRON podrá comprobar que el TRABAJADOR tiene las capacidades necesarias para desarrollar el trabajo para el cual el/ella fue contratado. En caso de que su ejecución no sea satisfactoria, la relación laboral podrá considerarse terminada en cualquier momento durante este periodo, sin responsabilidad alguna para la otra parte. Las partes contratantes celebran el presente Contrato Individual de trabajo por tiempo Indefinido, de conformidad con la Ley Federal del Trabajo. La fecha de inicio de la relación laboral será el \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_.

--TERCERA: - Manifiesta el TRABAJADOR contar con los conocimientos y estar capacitado para desarrollar las actividades inherentes al puesto para el que se le contrata.

--CUARTA: Convienen las partes en dividir la jornada semanal, incrementando la jornada diaria para efecto de poder descansar los sábados de conformidad con el artículo 59 de la Ley Federal del Trabajo. Por esta misma razón la jornada será de las \_\_\_\_\_ A.M. a las \_\_\_\_\_ P.M. De lunes a viernes de cada semana, otorgándose a "EL TRABAJADOR" \_\_\_\_ minutos para que pueda consumir sus alimentos, lo cual podrá hacer dentro o fuera del lugar de trabajo sin estar a disposición de EL PATRÓN. Dicho período de descanso no será computado como tiempo trabajado, y será de las \_\_\_\_\_ horas a las \_\_\_\_\_ horas de cada día de trabajo, pudiendo el TRABAJADOR descansar los sábados y domingos de cada semana, recibiendo pago completo por dichos días, el cual está incluido en el salario señalado en el presente Contrato.

----QUINTA: Queda prohibido a "EL TRABAJADOR" laborar horas extraordinarias, salvo que se le entregue orden por escrito para ello, por persona autorizada, en

el entendido de que horas extras lo serán las que pudiesen exceder de las horas diarias precisadas en el presente Contrato.

--SEXTA: Conviene las partes en que las cuotas relativas a seguridad social, serán cubiertas por "EL TRABAJADOR" quedando obligado "EL PATRON" a realizar la retención y entero correspondiente a las dependencias de gobierno que correspondan. De igual forma y en los mismos términos se conviene en lo relativo al Impuesto sobre el Producto del Trabajo.

--SÉPTIMA: Las partes convienen y a fin de que la prestación de los servicios requeridos se lleve a cabo con la mayor eficacia, "EL TRABAJADOR" será capacitado y adiestrado conforme a los planes que "EL PATRÓN" cuenta establecidos actualmente, y conforme lo establece la Ley Federal del Trabajo.

--OCTAVA: Manifiestan las partes que en el presente Contrato Individual de Trabajo no existe vicio alguno de los que afecten el consentimiento, ni renuncia de derecho alguna, por lo que lo ratifican en todas y cada una de sus partes.

--NOVENA: "EL PATRON" se compromete a pagar a "EL TRABAJADOR" como sueldo MENSUAL por sus servicios, la cantidad de \$ \_\_\_\_\_ ( \_\_\_\_\_ Pesos 00/100 m.n.). Menos deducciones Debiendo "EL PATRON" cubrirlo los días \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_ de cada mes, en las oficinas ubicadas en el domicilio de "EL PATRON". Debiendo "EL TRABAJADOR" firmar los recibos por las cantidades que se le paguen, y recibir comprobantes por toda deducción que se le haya hecho.

--DÉCIMA: En lo que respecta a días festivos y vacaciones, y aguinaldo, se estará a lo dispuesto por la Ley Federal del Trabajo.

--DECIMA PRIMERA: "EL TRABAJADOR" se obliga a someterse a un examen médico previo a su entrada a prestar sus servicios y a los posteriores que ordené "EL PATRON", en los términos de la Ley Federal del Trabajo y ante los médicos que le designé la misma.

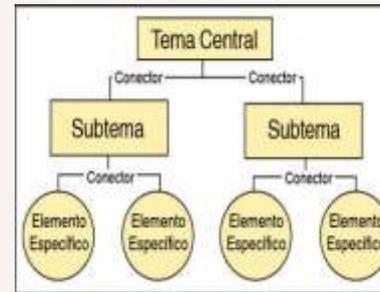
--DECIMA SEGUNDA: "EL TRABAJADOR" conviene y se obliga a que todo cambio de domicilio, número de teléfono o cualquier otra información personal similar, lo comunicar a "EL PATRON" dentro de las cuarenta y ocho (48) horas siguientes a que sucedan.

--DÉCIMA TERCERA: En todo lo no previsto en este Contrato Individual de Trabajo, las partes se sujetan expresamente a las disposiciones de la Ley Federal del Trabajo.

	<p>--Leído y explicado el presente Contrato a las partes involucradas, ratificaron su contenido y lo firmamos por duplicado ante la presencia de dos testigos a los ____ días de _____ de 20__.</p> <p style="text-align: center;">PROTESTAMOS LO NECESARIO EN DERECHO</p> <p style="text-align: center;"> <span style="margin-right: 100px;">“EL PATRON”</span> <span>“EL TRABAJADOR”</span> </p> <p style="text-align: center;">TESTIGOS</p> <p style="text-align: center;"> <span style="margin-right: 100px;">NOMBRE Y FIRMA</span> <span>NOMBRE Y FIRMA</span> </p>	
<p><b>Aprendizajes esenciales o Competencias esenciales 2º parcial</b></p>	<p>Estrategias de Aprendizaje</p>	<p>Productos a Evaluar</p>
<p>Fundamenta legalmente los derechos y obligaciones de los trabajadores y patrones de acuerdo a la L.F.T. vigente, para apoyar las relaciones laborales dentro de la organización.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Actividad 1</b></p> <p>Analiza los Artículos 61, 63, 66 y 69 de la Ley Federal del Trabajo referentes a derechos de los trabajadores y elabora un mapa conceptual de los artículos consultados.</p> <p><b>Artículo 61.</b> La duración máxima de la jornada será: ocho horas la diurna, siete la nocturna y siete horas y media la mixta.</p>  <p><b>Artículo 63.</b> Durante la jornada continua de trabajo se concederá al trabajador un descanso de media hora, por lo menos.</p> <p><b>Artículo 66.</b> Podrá también prolongarse la jornada de trabajo por circunstancias extraordinarias, sin exceder nunca de tres horas diarias ni de tres veces en una semana.</p> <p><b>Artículo 69.-</b> Por cada seis días de trabajo disfrutará el trabajador de un día de descanso, por lo menos, con goce de salario íntegro.</p>	<p>Actividad 1. Mapa Conceptual</p>

## ¿Sabías qué?

Un mapa conceptual es un esquema de ideas que sirve para organizar de manera gráfica y simplificada conceptos y enunciados a fin de reforzar un conocimiento. Los conceptos e ideas se relacionan por medio de conectores gráficos para complementar la idea de un tema principal.



### Actividad 2

Elabora un cuadro sinóptico de los artículos 71, 73, 74 y 76 de la ley federal del trabajo para dar continuidad con los derechos de los trabajadores.



**Artículo 71.** En los reglamentos de esta Ley se procurará que el día de descanso semanal sea el domingo.

**Artículo 73.** Los trabajadores no están obligados a prestar servicios en sus días de descanso. Si se quebranta esta disposición, el patrón pagará al trabajador, independientemente del salario que le corresponda por el descanso, un salario doble por el servicio prestado.

**Artículo 74.** Son días de descanso obligatorio:

- I. El 1o. de enero;
- II. El primer lunes de febrero en conmemoración del 5 de febrero;
- III. El tercer lunes de marzo en conmemoración del 21 de marzo;
- IV. El 1o. de mayo;
- V. El 16 de septiembre;
- VI. El tercer lunes de noviembre en conmemoración del 20 de noviembre;
- VII. El 1o. de diciembre de cada seis años, cuando corresponda a la transmisión del Poder Ejecutivo Federal;
- VIII. El 25 de diciembre, y

Actividad 2. Cuadro Sinóptico

IX. El que determinen las leyes federales y locales electorales, en el caso de elecciones ordinarias, para efectuar la jornada electoral.

**Artículo 76.** Los trabajadores que tengan más de un año de servicios disfrutarán de un período anual de vacaciones pagadas, que en ningún caso podrá ser inferior a seis días laborables, y que aumentará en dos días laborables, hasta llegar a doce, por cada año subsecuente de servicios. Después del cuarto año, el período de vacaciones aumentará en dos días por cada cinco de servicios



**Un cuadro sinóptico** – también es conocido como mapa sinóptico, y diagrama o esquema de llaves. Es una forma visual de resumir y organizar ideas en temas, subtemas y conceptos. Esta herramienta sirve para identificar la información más importante de un texto, y así, comprenderlo mejor.

### Actividad 3

Analiza los artículos 77, 78, 79 y 80 de la Ley Federal del Trabajo referente a los derechos de los trabajadores y elabora un mapa mental.



**Artículo 77.** Los trabajadores que presten servicios discontinuos y los de temporada tendrán derecho a un período anual de vacaciones, en proporción al número de días de trabajos en el año.

**Artículo 78.** Los trabajadores deberán disfrutar en forma continua seis días de vacaciones, por lo menos.

**Artículo 79.-** Las vacaciones no podrán compensarse con una remuneración. Si la relación de trabajo termina antes de que se cumpla el año de servicios, el trabajador tendrá derecho a una remuneración proporcionada al tiempo de servicios prestados.

Actividad 3. Mapa Mental

**Artículo 80.-** Los trabajadores tendrán derecho a una prima no menor de veinticinco por ciento sobre los salarios que les correspondan durante el período de vacaciones

### ¿Sabías qué?

Un mapa mental es un diagrama que representa conceptos relacionados a partir de un tema principal o palabra clave.

El tema principal se ubica al centro y se expande en todas direcciones con los conceptos relacionados, tal cual se muestra en la imagen de la derecha:



### Actividad 4

Diseña una Historieta de los artículos 81, 84, 87 y 90 de la ley federal del trabajo referente a los derechos de los trabajadores en la organización.



**Artículo 81.-** Las vacaciones deberán concederse a los trabajadores dentro de los seis meses siguientes al cumplimiento del año de servicios. Los patrones entregarán anualmente a sus trabajadores una constancia que contenga su antigüedad y de acuerdo con ella el período de vacaciones que les corresponda y la fecha en que deberán disfrutarlo.

**Artículo 84.-** El salario se integra con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquiera otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por su trabajo.

Actividad 4. Historieta

**Artículo 87.-** Los trabajadores tendrán derecho a un aguinaldo anual que deberá pagarse antes del día veinte de diciembre, equivalente a quince días de salario, por lo menos.

**Artículo 90.-** Salario mínimo es la cantidad menor que debe recibir en efectivo el trabajador por los servicios prestados en una jornada de trabajo. El salario mínimo deberá ser suficiente para satisfacer las necesidades normales de un jefe de familia en el orden material, social y cultural, y para proveer a la educación obligatoria de los hijos.

Se considera de utilidad social el establecimiento de instituciones y medidas que protejan la capacidad adquisitiva del salario y faciliten el acceso de los trabajadores a la obtención de satisfactores.



**Actividad 5**

Elabora Un cuadro sinóptico del artículo 134 de la Ley Federal del trabajo referente a las obligaciones de los trabajadores en la organización

Actividad 5. Cuadro sinóptico



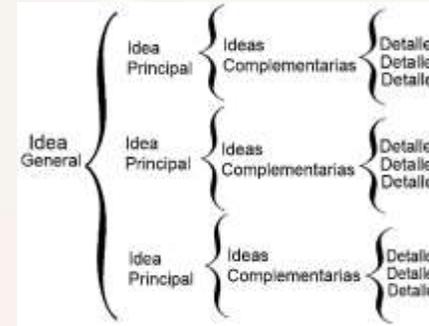
**Artículo 134.- Son obligaciones de los trabajadores:**

- I.- Cumplir las disposiciones de las normas de trabajo que les sean aplicables;
- II. Observar las disposiciones contenidas en el reglamento y las normas oficiales mexicanas en materia de seguridad, salud y medio ambiente de trabajo, así como las que indiquen los patrones para su seguridad y protección personal;

	<p>III.- Desempeñar el servicio bajo la dirección del patrón o de su representante, a cuya autoridad estarán subordinados en todo lo concerniente al trabajo;</p> <p>IV.- Ejecutar el trabajo con la intensidad, cuidado y esmero apropiados y en la forma, tiempo y lugar convenidos;</p> <p>V.- Dar aviso inmediato al patrón, salvo caso fortuito o de fuerza mayor, de las causas justificadas que le impidan concurrir a su trabajo;</p> <p>VI.- Restituir al patrón los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles que les haya dado para el trabajo, no siendo responsables por el deterioro que origine el uso de estos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito, fuerza mayor, o por mala calidad o defectuosa construcción;</p> <p>VII.- Observar buenas costumbres durante el servicio;</p> <p>VIII.- Prestar auxilios en cualquier tiempo que se necesiten, cuando por siniestro o riesgo inminente peligren las personas o los intereses del patrón o de sus compañeros de trabajo;</p> <p>IX.- Integrar los organismos que establece esta Ley;</p> <p>X.- Someterse a los reconocimientos médicos previstos en el reglamento interior y demás normas vigentes en la empresa o establecimiento, para comprobar que no padecen alguna incapacidad o enfermedad de trabajo, contagiosa o incurable;</p> <p>XI. Poner en conocimiento del patrón las enfermedades contagiosas que padezcan, tan pronto como tengan conocimiento de las mismas;</p> <p>XII. Comunicar al patrón o a su representante las deficiencias que adviertan, a fin de evitar daños o perjuicios a los intereses y vidas de sus compañeros de trabajo o de los patrones; y</p> <p>XIII. Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales y de fabricación de los productos a cuya elaboración concurren directa o indirectamente, o de los cuales tengan conocimiento por razón del trabajo que desempeñen, así como de los asuntos administrativos reservados, cuya divulgación pueda causar perjuicios a la empresa</p>	
--	---	--

## ¿Sabías qué?

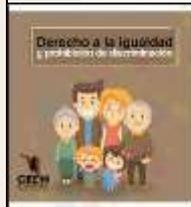
Un cuadro sinóptico – también conocido como mapa sinóptico, y diagrama o esquema de llaves. Es una forma visual de resumir y organizar ideas en temas, subtemas y conceptos. Esta herramienta sirve para identificar la información más importante de un texto, y así, comprenderlo mejor.



### Actividad 6

Elabora un mapa mental del artículo 135 de la Ley Federal del trabajo referente a las prohibiciones de los trabajadores en la organización.

Actividad 6. Mapa mental



#### **Artículo 135.- Queda prohibido a los trabajadores:**

- I. Ejecutar cualquier acto que pueda poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de terceras personas, así como la de los establecimientos o lugares en que el trabajo se desempeñe;
- II. Faltar al trabajo sin causa justificada o sin permiso del patrón;
- III. Substraer de la empresa o establecimiento útiles de trabajo o materia prima o elaborada;
- IV. Presentarse al trabajo en estado de embriaguez;
- V. Presentarse al trabajo bajo la influencia de algún narcótico o droga enervante, salvo que exista prescripción médica. Antes de iniciar su servicio, el trabajador deberá poner el hecho en conocimiento del patrón y presentarle la prescripción suscrita por el médico;
- VI. Portar armas de cualquier clase durante las horas de trabajo, salvo que la naturaleza de éste lo exija. Se exceptúan de esta disposición las punzantes y

- punzo-cortantes que formen parte de las herramientas o útiles propios del trabajo;
- VII. Suspender las labores sin autorización del patrón;
- VIII. Hacer colectas en el establecimiento o lugar de trabajo;
- IX. Usar los útiles y herramientas suministrados por el patrón, para objeto distinto de aquél a que están destinados;
- X. Hacer cualquier clase de propaganda en las horas de trabajo, dentro del establecimiento; y
- XI. Acosar sexualmente a cualquier persona o realizar actos inmorales en los lugares de trabajo.

## ¿Sabías qué?

Un mapa mental es un diagrama que representa conceptos relacionados a partir de un tema principal o palabra clave.

El tema principal se ubica al centro y se expande en todas direcciones con los conceptos relacionados, tal cual se muestra en la imagen de la derecha:

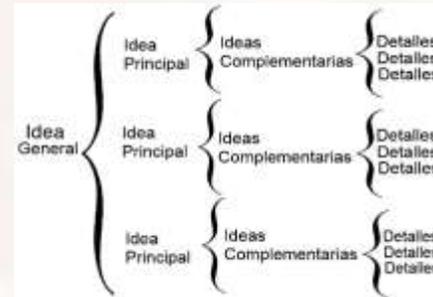


Aprendizajes esenciales o Competencias esenciales 3er parcial	Estrategias de Aprendizaje	Productos a Evaluar
<p>Gestiona la rescisión de las relaciones laborales de acuerdo a la legislación vigente y prestaciones de la organización.</p>	<div style="text-align: center;">  <p><b>Actividad 1</b></p> </div> <p>Examina las causas de suspensión temporal de las obligaciones de prestar el servicio y pagar el salario, sin responsabilidad para el trabajador y el patrón en una organización y elabora un cuadro sinóptico del Artículo 42 de la Ley Federal del Trabajo.</p> <div style="display: flex; align-items: center;">  <div> <p style="text-align: center;"><b>Suspensión de los efectos de las relaciones de trabajo</b></p> <p><b>Artículo 42.-</b> Son causas de suspensión temporal de las obligaciones de prestar el servicio y pagar el salario, sin responsabilidad para el trabajador y el patrón:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>I. La enfermedad contagiosa del trabajador;</li> <li>II. La incapacidad temporal ocasionada por un accidente o enfermedad que no constituya un riesgo de trabajo;</li> <li>III. La prisión preventiva del trabajador seguida de sentencia absolutoria. Si el trabajador obró en defensa de la persona o de los intereses del patrón, tendrá éste la obligación de pagar los salarios que hubiese dejado de percibir aquél;</li> <li>IV. El arresto del trabajador;</li> <li>V. El cumplimiento de los servicios y el desempeño de los cargos mencionados en el artículo 5º de la Constitución, y el de las obligaciones consignadas en el artículo 31, fracción III de la misma Constitución;</li> <li>VI. La designación de los trabajadores como representantes ante los organismos estatales, Comisión Nacional de los Salarios Mínimos, Comisión Nacional para la Participación de los Trabajadores en las Utilidades de las Empresas y otros semejantes; Fracción reformada DOF 21-01-1988, 30-11-2012, 01-05-2019.</li> <li>VII. La Falta (sic DOF 04-06-2019) de los documentos que exijan las Leyes y reglamentos, necesarios para la prestación del servicio, cuando sea imputable al trabajador; Fracción reformada DOF 30-11-2012, 04-06-2019.</li> </ul> </div> </div>	<p>Actividad 1. Cuadro sinóptico</p>

VIII. La conclusión de la temporada en el caso de los trabajadores contratados bajo esta modalidad. Fracción adicionada DOF 30-11-2012. Reformada DOF 04-06-2019IX. La licencia a que se refiere el artículo 140 Bis de la Ley del Seguro Social. Fracción adicionada DOF 04-06-2019



Un cuadro sinóptico – también conocido como mapa sinóptico, y diagrama o esquema de llaves. Es una forma visual de resumir y organizar ideas en temas, subtemas y conceptos. Esta herramienta sirve para identificar la información más importante de un texto, y así, comprenderlo mejor.



### Actividad 2

Examina los artículos 47 y 51 de la Ley Federal del Trabajo que habla de las causas de rescisión de la relación de trabajo, sin responsabilidad para el patrón y sin responsabilidad para el trabajador y elabora un cuadro de diferencias.



**Artículo 47.-** Son causas de rescisión de la relación de trabajo, sin responsabilidad para el patrón:

I. Engañarlo el trabajador o en su caso, el sindicato que lo hubiese propuesto o recomendado con certificados falsos o referencias en los que se atribuyan al trabajador capacidad, aptitudes o facultades de que carezca. Esta causa de rescisión dejará de tener efecto después de treinta días de prestar sus servicios el trabajador;

Actividad 2. Cuadro de diferencias

- |  |   |  |
|--|---|--|
|  | <p>II. Incurrir el trabajador, durante sus labores, en faltas de probidad u honradez, en actos de violencia, amagos, injurias o malos tratamientos en contra del patrón, sus familiares o del personal directivo o administrativo de la empresa o establecimiento, o en contra de clientes y proveedores del patrón, salvo que medie provocación o que obre en defensa propia; Fracción reformada DOF 30-11-2012</p> <p>III. Cometer el trabajador contra alguno de sus compañeros, cualquiera de los actos enumerados en la fracción anterior, si como consecuencia de ellos se altera la disciplina del lugar en que se desempeña el trabajo;</p> <p>IV. Cometer el trabajador, fuera del servicio, contra el patrón, sus familiares o personal directivo administrativo, alguno de los actos a que se refiere la fracción II, si son de tal manera graves que hagan imposible el cumplimiento de la relación de trabajo;</p> <p>V. Ocasionar el trabajador, intencionalmente, perjuicios materiales durante el desempeño de las labores o con motivo de ellas, en los edificios, obras, maquinaria, instrumentos, materias primas y demás objetos relacionados con el trabajo;</p> <p>VI. Ocasionar el trabajador los perjuicios de que habla la fracción anterior siempre que sean graves, sin dolo, pero con negligencia tal, que ella sea la causa única del perjuicio;</p> <p>VII. Comprometer el trabajador, por su imprudencia o descuido inexcusable, la seguridad del establecimiento o de las personas que se encuentren en él; VIII. Cometer el trabajador actos inmorales o de hostigamiento y/o acoso sexual contra cualquier persona en el establecimiento o lugar de trabajo; Fracción reformada DOF 30-11-2012</p> <p>IX. Revelar el trabajador los secretos de fabricación o dar a conocer asuntos de carácter reservado, con perjuicio de la empresa;</p> <p>X. Tener el trabajador más de tres faltas de asistencia en un período de treinta días, sin permiso del patrón o sin causa justificada;</p> <p>XI. Desobedecer el trabajador al patrón o a sus representantes, sin causa justificada, siempre que se trate del trabajo contratado;</p> <p>XII. Negarse el trabajador a adoptar las medidas preventivas o a seguir los procedimientos indicados para evitar accidentes o enfermedades;</p> |  |
|--|---|--|

XIII. Concurrir el trabajador a sus labores en estado de embriaguez o bajo la influencia de algún narcótico o droga enervante, salvo que, en este último caso, exista prescripción médica. Antes de iniciar su servicio, el trabajador deberá poner el hecho en conocimiento del patrón y presentar la prescripción suscrita por el médico;

XIV. La sentencia ejecutoriada que imponga al trabajador una pena de prisión, que le impida el cumplimiento de la relación de trabajo; Fracción reformada DOF 30-11-2012

XIV Bis. La falta de documentos que exijan las leyes y reglamentos, necesarios para la prestación del servicio cuando sea imputable al trabajador y que exceda del periodo a que se refiere la fracción IV del artículo 43; Fracción adicionada DOF 30-11-2012

XV. Las análogas a las establecidas en las fracciones anteriores, de igual manera graves y de consecuencias semejantes en lo que al trabajo se refiere.

El patrón que despida a un trabajador deberá darle aviso escrito en el que refiera claramente la conducta o conductas que motivan la rescisión y la fecha o fechas en que se cometieron. Párrafo reformado DOF 30-11-2012

El aviso deberá entregarse personalmente al trabajador en el momento mismo del despido o bien, comunicarlo al Tribunal competente, dentro de los cinco días hábiles siguientes, en cuyo caso deberá proporcionar el último domicilio que tenga registrado del trabajador a fin de que la autoridad se lo notifique en forma personal. Párrafo adicionado DOF 04-01-1980. Reformado DOF 30-11-2012, 01-05-2019

**Artículo 51.-** Son causas de rescisión de la relación de trabajo, sin responsabilidad para el trabajador:

I. Engañarlo el patrón, o en su caso, la agrupación patronal al proponerle el trabajo, respecto de las condiciones del mismo. Esta causa de rescisión dejará de tener efecto después de treinta días de prestar sus servicios el trabajador;

II. Incurrir el patrón, sus familiares o cualquiera de sus representantes, dentro del servicio, en faltas de probidad u honradez, actos de violencia, amenazas, injurias, hostigamiento y/o acoso sexual, malos tratamientos u otros análogos, en contra del trabajador, cónyuge, padres, hijos o hermanos; Fracción reformada DOF 30-11-2012

	<p>III. Incurrir el patrón, sus familiares o trabajadores, fuera del servicio, en los actos a que se refiere la fracción anterior, si son de tal manera graves que hagan imposible el cumplimiento de la relación de trabajo;</p> <p>IV. Reducir el patrón el salario del trabajador;</p> <p>V. No recibir el salario correspondiente en la fecha o lugar convenidos o acostumbrados;</p> <p>VI. Sufrir perjuicios causados maliciosamente por el patrón, en sus herramientas o útiles de trabajo;</p> <p>VII. La existencia de un peligro grave para la seguridad o salud del trabajador o de su familia, ya sea por carecer de condiciones higiénicas el establecimiento o porque no se cumplan las medidas preventivas y de seguridad que las leyes establezcan;</p> <p>VIII. Comprometer el patrón, con su imprudencia o descuido inexcusables, la seguridad del establecimiento o de las personas que se encuentren en él;</p> <p>IX. Exigir la realización de actos, conductas o comportamientos que menoscaben o atenten contra la dignidad del trabajador; y Fracción adicionada DOF 30-11-012</p> <p>X. Las análogas a las establecidas en las fracciones anteriores, de igual manera graves y de consecuencias semejantes, en lo que al trabajo se refiere. Fracción recorrida DOF 30-11-2012</p> <p>Artículo 50.- Las indemnizaciones a que se refiere el artículo anterior consistirán:</p> <p>I. Si la relación de trabajo fuere por tiempo determinado menor de un año, en una cantidad igual al importe de los salarios de la mitad del tiempo de servicios prestados; si excediera de un año, en una cantidad igual al importe de los salarios de seis meses por el primer año y de veinte días por cada uno de los años siguientes en que hubiese prestado sus servicios;</p> <p>II. Si la relación de trabajo fuere por tiempo indeterminado, la indemnización consistirá en veinte días de salario por cada uno de los años de servicios prestados;</p> <p>III. Además de las indemnizaciones a que se refieren las fracciones anteriores, en el importe de tres meses de salario y el pago de los salarios vencidos e intereses, en su caso, en los términos previstos en el artículo 48 de esta Ley.</p> <p>Artículo 48.- El trabajador podrá solicitar ante la Autoridad Conciliadora, o ante el Tribunal si no existe</p>	
--	--	--

arreglo conciliatorio, que se le reinstale en el trabajo que desempeñaba, o que se le indemnice con el importe de tres meses de salario, a razón del que corresponda a la fecha en que se realice el pago, observando previamente las disposiciones relativas al procedimiento de conciliación previsto en el artículo 684-A y subsiguientes. Párrafo reformado DOF 01-05-2019

Si en el juicio correspondiente no comprueba el patrón la causa de la rescisión, el trabajador tendrá derecho, además, cualquiera que hubiese sido la acción intentada, a que se le paguen los salarios vencidos computados desde la fecha del despido hasta por un período máximo de doce meses, en términos de lo preceptuado en la última parte del párrafo anterior.

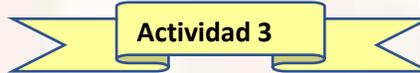
Si al término del plazo señalado en el párrafo anterior no ha concluido el procedimiento o no se ha dado cumplimiento a la sentencia, se pagarán también al trabajador los intereses que se generen sobre el importe de quince meses de salario, a razón del dos por ciento mensual, capitalizable al momento del pago. Lo dispuesto en este párrafo no será aplicable para el pago de otro tipo de indemnizaciones o prestaciones. Párrafo reformado DOF 01-05-2019

En caso de muerte del trabajador, dejarán de computarse los salarios vencidos como parte del conflicto, a partir de la fecha del fallecimiento. Los abogados, litigantes o representantes que promuevan acciones, excepciones, incidentes, diligencias, ofrecimiento de pruebas, recursos y, en general toda actuación en forma notoriamente improcedente, con la finalidad de prolongar, dilatar u obstaculizar la sustanciación o resolución de un juicio laboral, se le impondrá una multa de 100 a 1000 veces la Unidad de Medida y Actualización. Párrafo reformado DOF 01-05-2019

Si la dilación es producto de omisiones o conductas irregulares de los servidores públicos, la sanción aplicable será la suspensión hasta por noventa días sin pago de salario y en caso de reincidencia la destitución del cargo, en los términos de las disposiciones aplicables. Además, en este último supuesto se dará vista al Ministerio Público para que investigue la posible comisión de delitos contra la administración de justicia.

A los servidores públicos del Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral cuando retrasen, obstruyan o influyan en el procedimiento de registros sindicales y de contratos colectivos y de reglamentos interiores de trabajo a favor o en

contra de una de las partes, así como en el otorgamiento de la constancia de representatividad sin causa justificada se les impondrá una multa de 100 a 1000 veces la Unidad de Medida y Actualización. Por lo que se refiere a los servidores públicos de los Centros de Conciliación locales se le sancionará en los mismos términos, cuando en el desempeño de su función conciliatoria incurran en estas conductas. Párrafo adicionado DOF 01-05-2019. Artículo reformado DOF 30-11-2012.



**Actividad 3**

Analiza el artículo 53 de la ley federal del trabajo que habla de las causas de la rescisión de las relaciones laborales y elabora un cuadro sinóptico.



**Artículo 53.-** Son causas de terminación de las relaciones de trabajo:

- I. El mutuo consentimiento de las partes;
- II. La muerte del trabajador;
- III. La terminación de la obra o vencimiento del término o inversión del capital, de conformidad con los artículos 36, 37 y 38;
- IV. La incapacidad física o mental o inhabilidad manifiesta del trabajador, que haga imposible la prestación del trabajo; y
- V. Los casos a que se refiere el artículo 434.

Artículo 36.- El señalamiento de una obra determinada puede únicamente estipularse cuando lo exija su naturaleza.

Artículo 37.- El señalamiento de un tiempo determinado puede únicamente estipularse en los casos siguientes:

- I. Cuando lo exija la naturaleza del trabajo que se va a prestar;
- II. Cuando tenga por objeto substituir temporalmente a otro trabajador; y
- III. En los demás casos previstos por esta Ley.

Actividad 3. Cuadro sinóptico

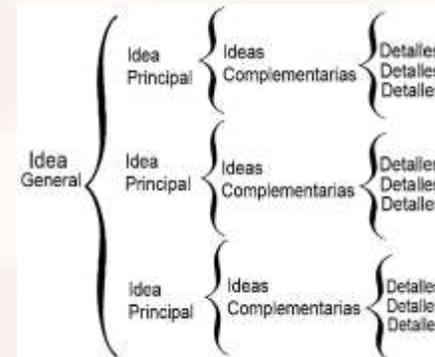
Artículo 38.- Las relaciones de trabajo para la explotación de minas que carezcan de minerales costeables o para la restauración de minas abandonadas o paralizadas, pueden ser por tiempo u obra determinado o para la inversión de capital determinado.

Artículo 434.- Son causas de terminación de las relaciones de trabajo:

- I. La fuerza mayor o el caso fortuito no imputable al patrón, o su incapacidad física o mental o su muerte, que produzca como consecuencia necesaria, inmediata y directa, la terminación de los trabajos;
- II. La incosteabilidad notoria y manifiesta de la explotación;
- III. El agotamiento de la materia objeto de una industria extractiva;
- IV. Los casos del artículo 38; y
- V. El concurso o la quiebra legalmente declarado, si la autoridad competente o los acreedores resuelven el cierre definitivo de la empresa o la reducción definitiva de sus trabajos.



Un cuadro sinóptico – también conocido como mapa sinóptico, y diagrama o esquema de llaves. Es una forma visual de resumir y organizar ideas en temas, subtemas y conceptos. Esta herramienta sirve para identificar la información más importante de un texto, y así, comprenderlo mejor.



### Módulo V. Submódulo 1

Sitios y páginas web

*IDOnline*. (18 de enero de 2021). Obtenido de <http://www.idconline.com.mx/laboral/2011/01/12/tabla-de-factores-de-integracion>

*elContribuyente*. (18 de enero de 2021). Obtenido de <https://www.elcontribuyente.mx/uma/#que-es>

*Gobierno de México*. (18 de enero de 2021). Obtenido de <https://www.gob.mx/conasami>

LEY DEL SEGURO SOCIAL. Diario Oficial de la Federación, México, 21 de diciembre de 1995. Última reforma publicada DOF 16-12-2020

LEY FEDERAL DE TRABAJO. Diario Oficial de la Federación, México, el 1º de abril de 1970. Última reforma publicada DOF 02-07-2019

LEY DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA. Diario Oficial de la Federación, México, 11 de diciembre de 2013. Última reforma publicada DOF 08-12-2020

*IMSS*. (17 de enero de 2021). Obtenido de <http://www.imss.gob.mx/sites/all/statics/pdf/formatos/AFIL-02.pdf>

Reyes, L. F. (17 de enero de 2021). *Cofide*. Obtenido de [https://cdn2.hubspot.net/hubfs/5476768/MaterialesCursos/1328\\_VIII-4\\_12abril2019\\_ANALISIS\\_DEL\\_CONTENIDO\\_DE\\_LOS\\_DOCUMENTOS\\_\\_pdf.pdf](https://cdn2.hubspot.net/hubfs/5476768/MaterialesCursos/1328_VIII-4_12abril2019_ANALISIS_DEL_CONTENIDO_DE_LOS_DOCUMENTOS__pdf.pdf)

### Módulo V. Submódulo2

Cámaras diputados. (2021). "Ley Federal de trabajo". Disponible en [Ley Federal del Trabajo \(diputados.gob.mx\)](http://ley.federal.trabajo.gob.mx)

### Imágenes

[imágenes con ejemplos de "sabías que" - Bing images](#)

[imagen con las partes de una nómina - Bing images](#)

[imagen animada de la Ley Federal de Trabajo - Bing images](#)

[OIP.P2aq8JsCMjpAq4xkLKqi2gHaEL \(377x267\) \(bing.com\)](#) Días feriados

[OIP.NNaOBb5FOU-R3aRg1\\_3rOAHaHB \(286x271\) \(bing.com\)](#) Derechos de los trabajadores

[Z \(235x270\)](#) Respeto a los derechos en la org

[concepto de historieta - Bing images](#)

[OIP.cj7dSX6Pvv2ctHOXG7Pu9gHaF7 \(351x280\) \(bing.com\)](#) Obligación de los trabajadores.

[9k= \(412x277\)](#) Rescisión del contrato

[imagen animada de las causas de la rescisión de contrato - Bing images](#) Causas de rescisión laboral

[imagen animada de las causas de la rescisiones laborales - Bing images](#) Terminación relaciones laborales.

["preguntas" - Bing images](#)

[imagen empleado productivo animado - Bing images](#)

[imagen animada de empleado capacitandose - Bing images](#)

[imagen animada de empleado tomando decisiones - Bing images](#)

[9k= \(328x270\)](#) Maqueta

[imagen animada de mercadotecnia - Bing images](#)

[imagen animada del departamento de finanzas - Bing images](#)

[imagen animada del departamento de recursos humanos - Bing images](#)

[imagen de la palabra "Actividades" - Bing images](#)

[imagen de una infografía - Bing images](#)

[imagen con las etapas de la organización - Bing images](#)

<https://images.app.goo.gl/k161i8zcrVw4rHbs5>