

# Plan DNC y Legislación de la Capacitación en México

Mtra. Claudia Caballero

The image features a green semi-transparent rectangular box containing the COFIDE logo. The logo consists of the word "COFIDE" in a large, white, sans-serif font, with a registered trademark symbol (®) to its upper right. Below "COFIDE" is the phrase "CAPACITACIÓN EMPRESARIAL" in a smaller, white, sans-serif font. The background of the entire slide is a photograph of a professional office setting. A man in a grey blazer is standing and gesturing with his right hand raised, as if presenting. In the foreground, there is a wooden desk with several laptops, some displaying data charts, and a stack of papers. The lighting is bright and professional.

**COFIDE**<sup>®</sup>  
CAPACITACIÓN EMPRESARIAL

## Mi nombre es: Claudia Caballero

Maestra en Desarrollo Organizacional, Consultora en Gestión del Talento, Coach de Carrera y Facilitadora certificada de procesos de cambio y transformación cultural, con 19 años de experiencia en áreas estratégicas de Recursos Humanos.

¡Bienvenid@s!

# Pautas de la sesión

i

1. **Presencia y atención plena (aquí - ahora)**
2. **Haz que el tiempo invertido valga la pena**
3. **Pregunta y participa, así te llevarás más**
4. **Respetar los tiempos**
5. **Valora y construye sobre las opiniones de los demás**

**¿Por qué y  
para qué  
estamos  
aquí?**

Estableciendo expectativas...

**¿Cuáles son los  
problemas más  
frecuentes a los que  
te enfrentas en  
relación al DNC y a la  
gestión de la  
capacitación?**

# Algunas de las problemáticas ....



# Objetivo general

- Identificarás qué es, para qué sirve, así como los métodos y las técnicas que se utilizan para implementar el proceso denominado Plan de Detección Necesidades de Capacitación así como las Leyes que regulan la capacitación en México, con la finalidad de que puedas llevarlo a cabo dentro de las organizaciones.

# Tema 1.



## Temas a considerar

“Nuestra primer tarea como Socios de Negocio, es comprender que no sólo se trata de administrar un Plan de Capacitación, se trata de potenciar dos de los procesos clave en las compañías exitosas: la ***gestión del conocimiento y la transferencia de habilidades***”



# Alineación estratégica de la gestión de la capacitación





## A nivel organizacional ...



- ✓ Misión
- ✓ Visión
- ✓ Valores
- ✓ Cultura organizacional
- ✓ Planeación estratégica / Balanced Scorecard
- ✓ Capacidades organizacionales (aquellos elementos en los que debemos sobresalir para ser exitosos en nuestro negocio)
- ✓ Contexto actual del mercado y de la compañía (nuevos lanzamientos, nuevas líneas de negocio, nuevas reglas del mercado)

# Cultura Organizacional

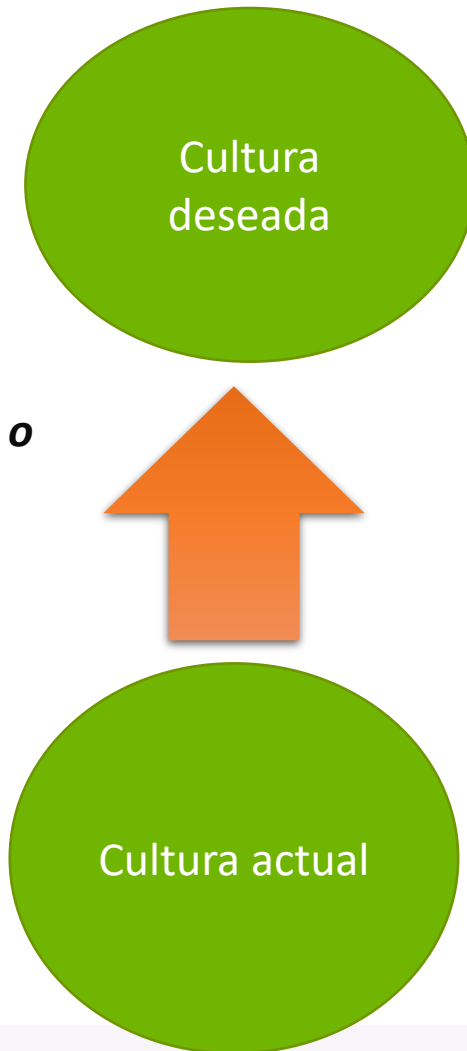
- La ***cultura organizacional*** es el conjunto de valores, creencias, conductas normalizadas, procesos sociales, aspectos tangibles (sistemas de trabajo, instalaciones, espacios) e intangibles (hábitos, reglas y normas no escritas) de un colectivo, que dan como resultado **la forma en la que se hacen las cosas**

## Cultura deseada



## Definición de las competencias blandas que deben desarrollarse

*Gap, brecha o camino por recorrer*



Definición de los *mindsets*, *comportamientos*, *actitudes*, *creencias*, *nuevos normales*, *hábitos*, y en general, **las conductas que deberán demostrar / desarrollar las personas**, orientando el proceso de evolución cultural hacia el logro de objetivos estratégicos, la misión y la visión.

- ¿Qué habilidades son importantes desarrollar a la luz de la **cultura deseada**?
- ¿Qué **conductas y comportamientos** requieren las personas / equipos, para el logro de las metas globales?
- **Trabajo en equipo**
- **Innovación**
- **Enfoque en el cliente**
- **Solución de problemas**
- **Inteligencia emocional**



A nivel puesto (persona) ...

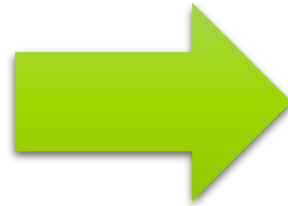
- ✓ Diccionario de competencias
- ✓ Perfiles y Descriptivos de puestos
- ✓ Objetivos Smart por área y puesto



**SMART**



# Objetivos Estratégicos



# Definición de las competencias técnicas que deben desarrollarse

- Crecimiento de la cifra de negocios
- Sostenibilidad y sustentabilidad de las operaciones
- Mejora de TI, Infraestructura, digitalización de los procesos clave del negocio
- Ofrecer al cliente una gama de productos y servicios diferenciados, estrategias de fidelización a los clientes
- Mantener y mejorar la reputación de la marca
- Desarrollar una estructura organizacional coherente y bien definida
- Desarrollar una cultura organizacional centrada en las personas

+ KPI's

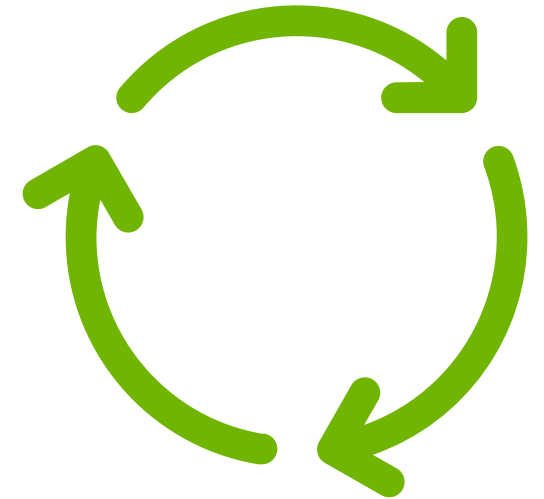


- ¿Qué habilidades son importantes desarrollar a la luz de los objetivos estratégicos?
- ¿Qué conocimientos requieren las personas / equipos, para el logro de las metas globales?
- **Ventas**
- **Customer centricity**
- **Marketing**
- **Liderazgo**

**La planeación de la capacitación debe ser un asunto prioritario en la agenda del negocio, y nacer de una sola estrategia unificada para toda la organización.**

>> Delegar a cada equipo o unidad de trabajo, la responsabilidad de ejercer un presupuesto para su propia capacitación, es una práctica muy común; sin embargo, con ello se pierde la posibilidad de optimizar los recursos, abracar mayor población, incidir en las habilidades clave que requiere el negocio, medición del impacto, entre otros.

**>> Es por eso que elaborar un solo DNC para toda la compañía, puede resultar en un ejercicio de mayor impacto estratégico y mejor control**



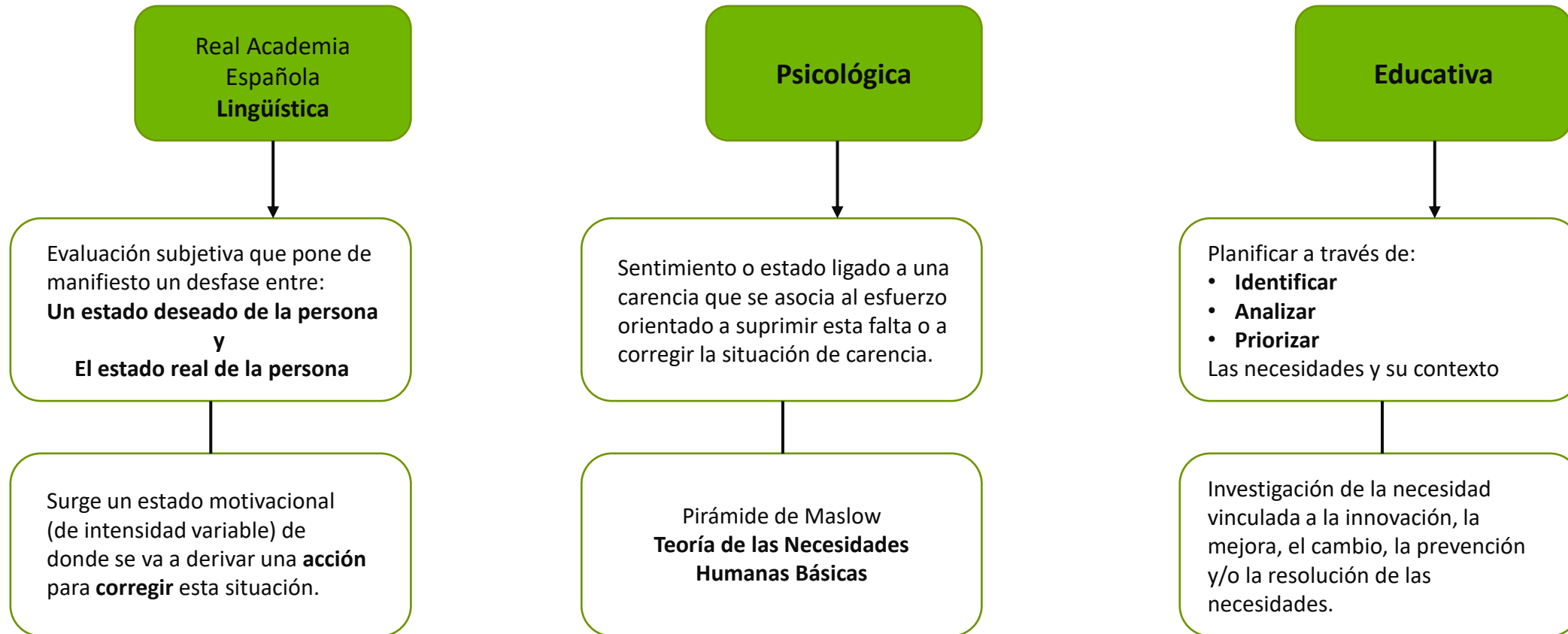


# Tema 2.

# La capacitación



# Concepto de necesidad



# Concepto de adiestramiento

## Proceso

- Continuo
- Sistemático
- Organizado



## Desarrolla en el individuo

- Conocimientos
- Habilidades
- Destrezas

- ✓ Requeridas para desempeñar eficientemente el puesto de trabajo
- ✓ Ofrece al trabajador la oportunidad de **actualizar y renovar sus conocimientos** en avance con la época.

# ¿Qué es la capacitación?

Proceso mediante el cual los trabajadores adquieren:



Interactuar con el entorno laboral



Cumplir con el trabajo que se les encomienda



Contribuir al logro de los objetivos organizacionales



# La capacitación

- Su intención es:

- Adquirir
- Actualizar
- Fortalecer



- Conocimientos
- Habilidades

- 
- Capacidad de respuesta ante los cambios del entorno.
  - Requerimientos laborales.
  - Incrementar el desempeño dentro de la organización.
  - Estar más preparados para el día a día.
  - Mayor confianza para el desarrollo de actitudes y aptitudes.

# Beneficios de la capacitación

- ✓ Desarrollo ético y motivacional.
- ✓ Creación de equipos de alto desempeño.
- ✓ Seguridad y autoestima de los trabajadores.
- ✓ Mayor especialización y flexibilización de las tareas.
- ✓ Logro de las metas estratégicas
- ✓ Mayor productividad y competitividad (menores costos)
- ✓ Alcanzar la visión y mantener la rentabilidad del negocio



# Tipos de capacitación

- Inductiva
- Preventiva
- Correctiva
  
- Para el desarrollo profesional y de carrera



# Modalidades de la capacitación

✓ On-line (gamificada)

✓ Presencial

✓ Mixta / Blended



# Áreas de desarrollo



Cognoscitiva – Proceso de tipo intelectual



Psicomotriz – Procesos físicos



Afectiva – Conocimiento de la propia persona



# Ejercicio de reflexión

- ¿Qué habilidades o necesidades de desarrollo percibo en la organización actualmente? Que no han sido atendidas aún..
  
- 1...
- 2...
- 3...
  
- ¿Cómo lo sé?

Una reciente encuesta de Salesforce mostró que el **65% de los trabajadores encuestados cree que el desarrollo laboral debe ser una alta prioridad de las empresas y 70% piensa que la tecnología jugará un papel importante en ello.**



# Tema 3.

## Plan DNC

# ¿Qué es un Plan DNC?

El Plan de Detección de Necesidades de Capacitación (DNC) estudio que orienta la estructura y el desarrollo de los **planes y programas de capacitación** dentro de una organización.

Se puede hacer a:

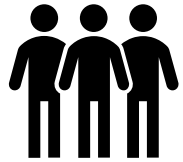
- Puesto
- Persona
- Área



# ¿Qué es un Plan DNC?

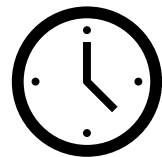
Debe expresar

¿En qué temas (áreas, competencias, habilidades) se debe capacitar?



¿A quiénes se debe capacitar?

¿Cuántos recursos se van a utilizar?



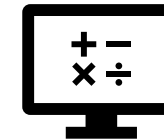
¿Cuándo se empieza y se termina la capacitación?

# Objetivo de un Plan DNC

Lo que se debería hacer en un puesto

VS

Lo que realmente se está haciendo



Los niveles de desempeño que se deben lograr

VS

El desempeño real individual del personal

## Puesto



¿Qué conocimientos,  
habilidades y actitudes  
requiere?

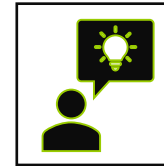


¿Qué objetivos debe  
lograr?



¿Qué actividades de  
hacer?

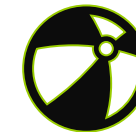
## Persona



¿Qué conocimientos,  
habilidades y actitudes  
requiere?



¿Qué objetivos debe  
lograr?



¿Qué actividades de  
hacer?



## Tema 4.

# Implementación de un Plan de Detección de Necesidades



# Definición del equipo

Generar una reunión inicial con el promotor o movilizador del proceso.

- ✓ Objetivos de la DNC.
- ✓ Discusión de los responsables de cada uno de los pasos y hacer reuniones.
- ✓ Diseño de estrategia de comunicación (tiempos-procesos).
- ✓ Solicitar apoyo como “Sponsor”.
- ✓ Presupuesto y recursos.
- ✓ Determinar tiempos generales de aplicación (diagrama de Gantt).
- ✓ Analizar y determinar si se aplica a un área, persona, puesto o toda la organización.



# Etapas del Plan DNC

---



De acuerdo con el método comparativo el Plan DNC tiene 4 etapas:

1. Determinación de la Situación Ideal (SI).
2. Determinación de la Situación Real (SR).
3. Comparación entre ambas situaciones.
4. Determinar necesidades y programa de capacitación.

## Etapas 1: SI

- ✓ ¿Qué se espera del puesto en un futuro?
- ✓ ¿Qué se espera del ocupante del puesto en un futuro?
- ✓ ¿Cuáles son las competencias, habilidades y conocimientos que se espera que la persona mejore?
- ✓ Planes y proyectos a futuro.

## Puesto – Persona Ideal



¿Qué conocimientos,  
habilidades y actitudes  
**necesaría** tener?



¿Qué objetivos  
**debería** lograr?



¿Qué actividades  
**debería** hacer?

## Etapas 2: SR

- ✓ ¿Qué sucede en la organización?
- ✓ Se usan diferentes técnicas y herramientas para la recolección de la información.
- ✓ Identificar conflictos en el área de trabajo.
- ✓ Si las actividades son ejecutadas conforme a lo esperado.
- ✓ Planes y proyectos a futuro.

## Puesto – Persona Real



¿Qué conocimientos,  
habilidades y actitudes  
**tiene actualmente?**



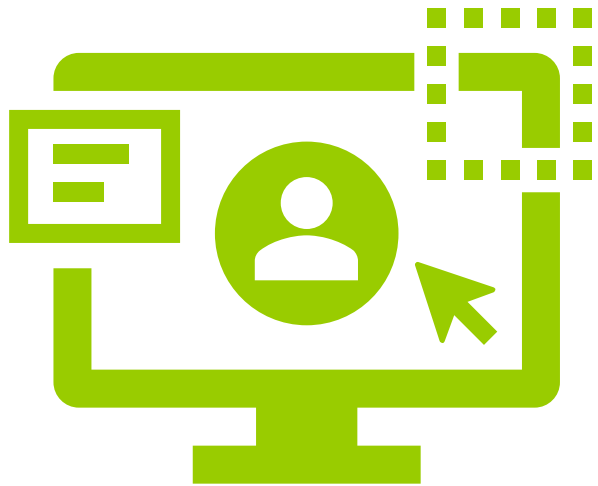
¿Qué objetivos **logra  
actualmente?**



¿Qué actividades **hace**  
para el logro de  
objetivos?

# Hallazgos importantes

---



Posibles causas por las cuales una persona no se desempeña conforme a lo esperando:

1. **No puede** – No hay capacitación.
2. **No sabe** – No hay capacitación.
3. **No quiere** – Sí hay capacitación.

# Ejercicio de análisis

- ¿Cuál es mi situación actual frente al puesto que ocupo?
- ¿Cuál es mi situación deseada?
- ¿Cuáles son mis necesidades reales de desarrollo?
- ¿Cuáles son las áreas de capacitación / formación que requiero?





## **Tema 5.**

# **Métodos y Técnicas para la recolección de la información**

# Técnicas para recolección de información

---

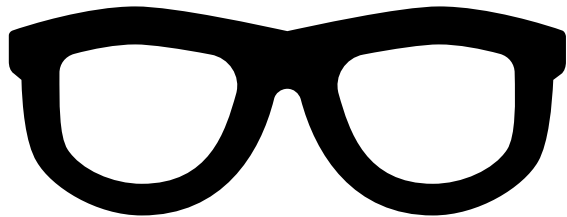


## Encuestas/Entrevistas/Cuestionarios

- La información la proporcionan los sujetos de estudio.
- Se obtiene a través de
  - Entrevista Estructurada – Individual y Jefes
  - Entrevista No estructurada
  - Entrevista de salida
  - Cuestionario /Check list/Encuesta – Individual y Jefes

# Técnicas para recolección de información

---



## Observación

- Permite obtener datos cualitativos y cuantitativos.
- Se observan características y condiciones de los individuos.
- También conductas, actividades, características o factores ambientales.
  
- Tipos de observación
  - Participante
  - No participante

# Técnicas para recolección de información

---

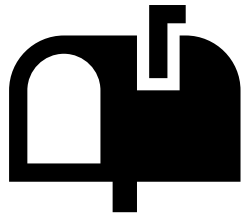


## Grupo focal / Focus Group

- Guía de preguntas para moderar la reunión.
- No más de 1:30 de duración.
- Máximo 3 sesiones.
- Se reúne a las personas que:
  - Actualmente ocupen el puesto
  - Jefes del puesto
  - Que anteriormente hayan ocupado el puesto

# Técnicas para recolección de información

---



**Evaluación de desempeño**

**Pruebas de desempeño**

**Buzón de quejas y sugerencias**

## Etapa 3: Comparación

Una vez obtenida y procesada la información de la SI y de la SR, se comparan para identificar:

- ✓ Conocimientos
- ✓ Habilidades
- ✓ Actitudes

## Etapa 4: Determinar necesidades y programa de capacitación

- ✓ Se identifican las necesidades: persona, puesto, área.
- ✓ Se valida si tiene un catálogo de cursos interno, cuáles pueden funcionar o si se tienen que desarrollar nuevos.
- ✓ Se buscan proveedores externos.
- ✓ Se elabora el programa de capacitación con base en lo revisado en la reunión inicial.

# Análisis de los resultados

- Análisis cuantitativo y cualitativo – Separar puesto, persona, área
- Entrega de informes a jefes para retroalimentación – Establecer tiempos
- Búsqueda de proveedores
- Trabajo interno con el área de capacitación
- Diseño de un calendario y presentación ante *stakeholders*
- Inicio y seguimiento de capacitación





# Elaboración de informe

- Datos de identificación: áreas, personas participantes, supervisores y validadores del proceso.
- Descripción del procedimiento empleado.
- Métodos y técnicas empleadas.
- Actitudes observadas en los colaboradores durante el proceso.
- Resultados del diagnóstico: área, persona, puesto.
- Capacitaciones a implementar y beneficios.
- Problemas que requieren soluciones diferentes de la capacitación.
- Conclusiones.





## Tema 6.

# Legislación de la capacitación

# Leyes mexicanas

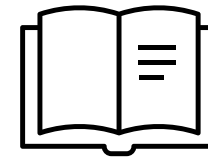
---

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Ley orgánica de las Administración Federal
- Ley Federal del Trabajo
- Reglamento interior de la STPS
- Ley General de Educación

# Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

- **Artículo 18**

**Apartado A Fracción XIII** - Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán **obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación o adiestramiento para el trabajo.** La ley reglamentaria determinará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir con dicha obligación.



# Ley Orgánica de la Administración Federal

---

- **Artículo 38**



**XXVII – “Organizar, promover y supervisar programas de capacitación y adiestramiento** en coordinación con las dependencias del Gobierno Federal, los Gobiernos de los Estados, del Distrito Federal y de los Municipios, las entidades públicas y privadas, así como los fideicomisos creados con tal propósito.

A este fin organizará, igualmente, servicios de educación básica para adultos y sistemas de orientación vocacional de enseñanza abierta y de acreditación de estudios.”

# Ley Orgánica de la Administración Federal

- **Artículo 40**

**VI – “Promover el desarrollo de la capacitación y el adiestramiento** en y para el trabajo, así como realizar investigaciones, prestar servicios de asesoría e impartir cursos de capacitación que para incrementar la productividad en el trabajo requieran los sectores productivos del país, en coordinación con la Secretaría de Educación Pública;



# Ley Federal del Trabajo

---

Esta ley regula las relaciones laborales en México y establece disposiciones relacionadas con la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores. Entre los aspectos relevantes de la LFT se encuentran los siguientes:

- **Artículo 153-A:** Establece que los patrones tienen la obligación de proporcionar a los trabajadores la capacitación necesaria para el desempeño de sus labores.
- **Artículo 153-B:** Señala que los trabajadores tienen el derecho a recibir capacitación y adiestramiento en el trabajo.
- **Artículo 153-C:** Estipula que la capacitación deberá ser continua y actualizada, y que los costos deberán ser asumidos por el patrón, salvo acuerdo en contrario.



# Reglamento interno de la STPS

## Artículo 20

- IV. “Promover en los contratos colectivos de trabajo, la inclusión de cláusulas relativas a la **obligación patronal de proporcionar capacitación y adiestramiento** a los trabajadores, conforme a los planes y programas establecidos.”



# Reglamento interno de la STPS

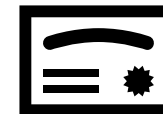
---

V. “Coordinar con las autoridades competentes el **régimen de normalización y certificación** de competencias laborales.”

Determinar los conocimientos,  
habilidades o destrezas  
susceptibles de certificación



Establecer un régimen de  
certificación en toda la República



# Reglamento interno de la STPS

---

VIII. “**Promover el desarrollo de la capacitación y el adiestramiento** en y para el trabajo en las modalidades presencial y a distancia, y prestar servicios de asesoría que, para incrementar la productividad en el trabajo, requieran los sectores productivos del país.”

# Reglamento interno de la STPS

---

- XI. “Promover y proporcionar asistencia técnica para facilitar la oportuna constitución y el **correcto funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación, Adiestramiento y Productividad** en los centros de trabajo.”
  
- XII. “**Registrar y sistematizar las constancias de competencias o de habilidades laborales** que acrediten la capacitación y el adiestramiento recibidos por los trabajadores en las empresas, así como los certificados, diplomas, títulos o grados de estudio, expedido por autoridad facultada para ello o por particulares con reconocimiento de validez oficial, a favor de quienes hayan concluido un tipo de educación con carácter terminal, cuando el puesto y categoría correspondientes figuren o sean similares a los incluidos en el **Catálogo Nacional de Ocupaciones.**”

# Reglamento interno de la STPS

---



**XIV. “Integrar y mantener actualizado el Padrón de Trabajadores Capacitados, con base en las **constancias de competencias o de habilidades laborales** expedidas a los trabajadores.”**

# Ley General de Educación

Esta ley establece las bases generales del sistema educativo en México, incluyendo la formación para el trabajo. Algunos aspectos relevantes son:

- **Artículo 9:** Establece la formación para el trabajo como uno de los objetivos de la educación.
- **Artículo 37:** Menciona que la educación para el trabajo se orientará a la formación técnica y tecnológica, así como al desarrollo de habilidades laborales.





# Conclusiones

- ✓ Es un proceso que nos permite saber dónde estamos, hacia dónde queremos ir y cómo llegar a elaborar un programa de capacitación.
- ✓ Todas las áreas deben estar involucradas.
- ✓ Visibiliza, previene y corrige errores, proceso, metodologías de trabajo.
- ✓ Utiliza técnicas como: entrevista, encuesta, Focus Group, observación, entre otros.
- ✓ Ordena a la organización en materia de capacitación, adiestramiento y productividad.
- ✓ Fidelización de los colaboradores.
- ✓ Crecimiento de los colaboradores a la par de la organización.



# Fuentes imágenes

El País (2020) Consultado: <https://elpais.com/ciencia/2020-03-03/muertes-prematuras-un-laboratorio-con-goteras-y-otros-obstaculos-en-la-carrera-de-marie-curie.html>

Formación Smart (2021) Consultado: <https://www.formacionsmart.com/capacitacion-remota-ante-la-pandemia/>

Nestlé (2021) Consultado: <https://www.jovenes.nestle.com/co/noticias/capacitaciones-online-cuales-son-sus-10-ventajas>

Question Pro (2021) Consultado: <https://www.questionpro.com/blog/es/que-son-los-objetivos-smart/>

Secretaria de Gobernación (2021) Consultado: <https://www.gob.mx/profedet/es/articulos/la-importancia-de-la-capacitacion-para-las-y-los-trabajadores?idiom=es>



# Fuentes bibliográficas

ArmStrong (2021) <https://www.armstrong.com.mx/>

Ávila Ortiz, J.D. (2016) *Diagnóstico de necesidades de capacitación para la empresa “Importadora Tomebamba S.A.”* (Tesis de Licenciatura, Universidad Politécnica Salesiana) <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/11865/1/UPS-CT005604.pdf>

Big River HR Software + Elearning (2021) <http://www.bigriverclick.com/principal/index.php>

Blog Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo (2021) Consulta: <https://www.gob.mx/profedet/es/articulos/la-importancia-de-la-capacitacion-para-las-y-los-trabajadores?idiom=es#:~:text=La%20capacitaci%C3%B3n%20juega%20un%20papel,trabajo%20que%20se%20les%20encomienda.>

Bravo Pinea, Y.G.; Vásquez Morocho, J.E. (2012) *Diagnóstico de necesidades y propuesta de capacitación para la empresa ESFEL S.A. Esmaltes Ferro Eljuri* (Tesis de Licenciatura, Universidad Politécnica Salesiana) <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7130/1/UPS-CT003947.pdf>

Cofide (2021) <https://www.cofide.mx/blog/como-se-regula-la-capacitacion-laboral-en-mexico>

# Fuentes bibliográficas

- Moreno Camara, Sara; Palomino Moral, Pedro Ángel; Frías Osuna, Antonio y Pini Casado, Rafael del. En torno al concepto de necesidad. *Index Enferm* [online]. 2015, vol.24, n.4 [citado 2021-08-27], pp.236-239. Disponible en: [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1132-12962015000300010&lng=es&nrm=iso](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-12962015000300010&lng=es&nrm=iso) ISSN 1699-5988. <https://dx.doi.org/10.4321/S1132-12962015000300010>
- Saltos, S.; Tohaza, I.; Maldonado, M. (2011) *Gestión del talento humano*. “Capítulo 3. Detección de necesidades de capacitación” 1ª edición Quito: Editorial IAEN.
- Silva Fernández, Rosanna (2021) Adiestramiento de personal [citado 2021-08-27], Disponible en: <https://es.scribd.com/doc/48366066/Adiestramiento-de-Personal>
- Soft Expert (2021) <https://www.softexpert.com/es/producto/planificacion-control-e-capacitaciones/>
- UPIICSA – IPN (2021) <http://www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/terminados/relacioneslaborales/Unidad%202/2.3.1.htm#item101>
- Valenzuela Salazar, N.L.; Buentello Martínez, C.P.; Alanís Gómez, L. (2017) *Elaboración de un programa de capacitación basado en una detección de necesidades*, Universidad Autónoma de Coahuila, México <https://docplayer.es/89924366-Elaboracion-de-un-programa-de-capacitacion-basado-en-una-deteccion-de-necesidades.html>



**POR SU  
ATENCIÓN  
¡GRACIAS!**

**COFIDE®**  
CAPACITACIÓN EMPRESARIAL

# CONTÁCTANOS



## PÁGINA WEB

[www.cofide.mx](http://www.cofide.mx)



## TELÉFONO

01 (55) 46 30 46 46



## DIRECCIÓN

Av. Río Churubusco 594 Int. 203,  
Col. Del Carmen Coyoacán, 04100  
CDMX

## SIGUE NUESTRAS REDES SOCIALES



COFIDE



Cofide SC



Cofide SC



@cofide.mx