



Educación
Secretaría de Educación Pública



COLEGIO DE
BACHILLERES

Colegio de Bachilleres
Sistema Nacional de Bachillerato
Guía de estudio
Formación y desarrollo del talento humano
Cuarto semestre

Plan 2023, actualización 2025



GESTIÓN DE
TALENTO HUMANO

Junio 2026



Créditos

Personal docente que participó en la elaboración de la guía de estudios de la Unidad de Aprendizaje Curricular

Stephanie Cortes Canseco
Plantel 9 Aragón

Ruth Marisol De Gante Cedeño
Plantel 9 Aragón

Equipo coordinador de la Unidad de Aprendizaje Curricular

Carlos Reyes Cedillo
Analista de Gestión de talento humano
(Especialista en Contenidos)

Rosalía Arellano Cortés
Coordinadora de Proyectos
(Asesoría Psicopedagógica)

Subdirección de Capacitación para el Trabajo
Dirección de Planeación Académica



Índice

Presentación	4
Introducción	6
Esquema del proceso de trabajo	7
Corte 1. Realiza un diagnóstico de necesidades de formación y desarrollo del talento humano	8
Meta de aprendizaje	8
Conocimientos previos	9
Evaluación diagnóstica	10
Desarrollo del contenido	11
Conoce +	26
Autoevaluación	27
Corte 2. Diseña un programa de capacitación	28
Meta de aprendizaje	28
Conocimientos previos	29
Evaluación diagnóstica	30
Desarrollo del contenido	31
Conoce +	44
Autoevaluación	45
Corte 3. Implementa, evalúa y retroalimenta un curso de capacitación	46
Meta de aprendizaje	46
Conocimientos previos	47
Evaluación diagnóstica	48
Desarrollo del contenido	49
Conoce +	59
Autoevaluación	60



Evaluación final	61
Fuentes consultadas	62
Anexo	64



Presentación

La formación que imparte el Colegio de Bachilleres incluye diversos conocimientos teóricos y prácticos orientados a desarrollar en el estudiantado las habilidades, actitudes y valores necesarios para resolver retos reales y construir las bases de una vida personal y profesional satisfactoria.

De manera particular, el Currículo laboral busca desarrollar competencias laborales básicas que le serán útiles al estudiantado para continuar con sus estudios superiores o, si así lo decide, integrarse al mundo laboral, ya sea buscando un empleo o mediante el emprendimiento.

En los diferentes planteles del Colegio se imparten las siguientes Trayectorias Ocupacionales Básicas (TOB):

- Auxiliar contable
- Gestión de servicios de hospedaje, alimentos y bebidas
- Analista de calidad de productos comerciales
- Gestión de información documental y digital
- Gestión de talento humano
- Dibujo de planos del proyecto arquitectónico
- Programación informática
- Diseño de productos gráficos
- Desarrollo de servicios con inclusión digital

Cada una de estas Trayectorias Ocupacionales Básicas, además de formar parte del Plan de Estudios, contribuye de manera significativa a la formación integral del estudiantado.

El material que tienes en tus manos es una Guía de Estudio elaborada con el propósito de brindarte un recurso que apoye tu aprendizaje y el logro de los objetivos formativos de las Unidades de Aprendizaje Curricular (UAC) de cuarto semestre.

Este material ha sido desarrollado por un equipo de profesores y profesoras expertas que aportan su experiencia y conocimiento para asegurar que tanto los programas de Estudio como estas Guías respondan a tus necesidades y se adapten a tu contexto.

Esta guía toma como base el programa de estudios de la UAC correspondiente al cuarto semestre y será una herramienta útil para:

- Repasar los temas vistos en clase.
- Practicar con ejercicios desafiantes.
- Confirmar los conocimientos que has adquirido.
- Compartir y resolver dudas con el personal docente, compañeras y compañeros.
- Prepararte para los mecanismos de regularización.



La estructura de la guía está organizada para abordar de manera autogestiva los contenidos por corte mediante el desarrollo de diversas actividades, lo que facilita el desarrollo de las competencias laborales básicas planteadas para cada TOB.

Para trabajar en esta Guía, es importante que consideres lo siguiente:

La guía incluye una actividad diagnóstica que te permitirá realizar una valoración inicial de tus conocimientos y de las áreas que aún debes dominar. Te recomendamos realizar este ejercicio con el tiempo necesario. Una vez que concluyas, revisa los resultados que se encuentran al final de la guía; esto te brindará una idea clara del tiempo y esfuerzo que deberás invertir para lograr las metas de aprendizaje.

Te sugerimos revisar todas las actividades e identificar los conceptos y ejercicios propuestos. Es conveniente que realices todas las actividades, ya que su diseño es progresivo: las tareas iniciales te proporcionarán las bases necesarias para las subsecuentes.

Una vez que concluyas las actividades de cada corte, realiza la evaluación correspondiente. Revisa tus resultados y, si no son los esperados, te invitamos a repasar las actividades y ejercicios.

Recuerda que, si bien la conclusión de la guía y sus actividades representa un producto final, lo que importa realmente es tu aprendizaje y que sientas la satisfacción de tu esfuerzo.



Introducción

Esta guía está dirigida a las y los estudiantes que cursan la Unidad de Aprendizaje Curricular (UAC) Formación y desarrollo del talento humano, con la finalidad de desarrollar competencias laborales básicas que respondan a las necesidades actuales del sector productivo, que les permitan iniciarse en diversos aspectos del ámbito laboral (empleándote o autoempleándote), en caso de que así lo decidan.

El propósito de la Unidad de Aprendizaje Curricular (UAC) Formación y desarrollo del talento humano, es que sean capaces de participar en los procesos de formación y desarrollo del talento humano, a partir del diagnóstico de necesidades, así como la elaboración e implementación de un programa de capacitación e inducción; con la finalidad de fortalecer las competencias laborales, mejorar su desempeño y contribuir al logro de los objetivos organizacionales.

La Unidad de Aprendizaje Curricular está conformada por tres cortes:

Corte 1. Realiza un diagnóstico de necesidades de formación y desarrollo del talento humano.

Corte 2. Diseña un programa de capacitación.

Corte 3. Implementa, evalúa y retroalimenta un programa de capacitación.

Este material está integrado por una serie de actividades que deberán contestar de manera individual, con la finalidad de que logren las metas de aprendizaje esperadas en cada uno de los temas presentados en esta guía.

Esquema del proceso de trabajo

Figura 1

Esquema del proceso de trabajo





Corte 1

Realiza un diagnóstico de necesidades de formación y desarrollo del talento humano

Meta de aprendizaje

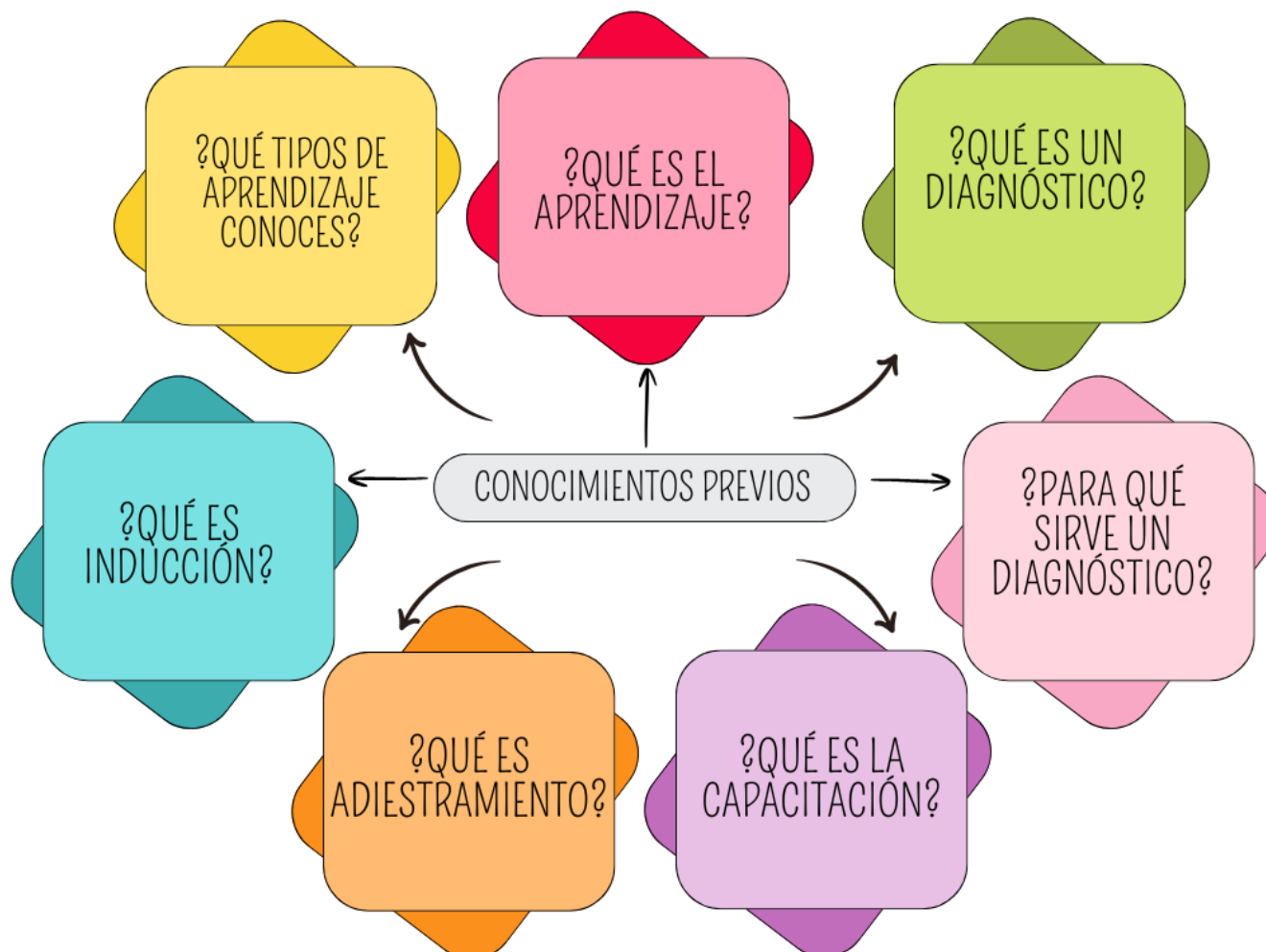
Detectar las necesidades de formación y desarrollo, a través de la aplicación de su metodología; a fin de diseñar un programa de capacitación.

Conocimientos previos

Antes de empezar es necesario activar tus conocimientos.

Figura 2

Conocimientos previos





Evaluación diagnóstica

Instrucciones: Responde de manera clara las siguientes preguntas.

1. ¿Qué entiendes por talento humano?

2. ¿Qué entiendes por clima laboral?

3. Según tu opinión, ¿cuál es la importancia del clima laboral?

4. ¿Qué entiendes por capacitación en el trabajo?

5. Escribe un ejemplo de capacitación

6. Menciona tres actividades que realiza el área de Gestión del talento humano

Desarrollo del contenido

Las organizaciones desempeñan un papel fundamental dentro de la sociedad, ya que contribuyen al desarrollo económico y social mediante la generación de bienes, servicios y oportunidades de empleo. A su vez, la sociedad aporta a las organizaciones personas que pueden desempeñar diversas actividades, así como recursos materiales y culturales necesarios para su funcionamiento, por lo que ambas mantienen una relación de beneficio mutuo. Asimismo, es necesario que las organizaciones inviertan en la formación y desarrollo del talento humano con la finalidad de alcanzar sus objetivos.

Incluso después de incorporar al personal de nuevo ingreso a la organización, es importante reconocer que las y los empleados no poseen todos los conocimientos y habilidades que puede exigir el puesto de trabajo. Aunque el personal cuente con experiencia previa, requiere de capacitación para desempeñar sus funciones con eficiencia.

Para comprender qué es la capacitación es necesario revisar los conceptos de adiestramiento, capacitación y desarrollo del talento humano.

Meta específica 1. Explicar la importancia de los procesos de formación y desarrollo, reconociendo sus características y fundamento legal.

- **Conceptos básicos**

En las organizaciones, los procesos de formación y desarrollo del talento humano son fundamentales para fortalecer las competencias, conocimientos y habilidades de las personas trabajadoras, permitiéndoles desempeñar sus funciones de manera eficiente y adaptarse a las necesidades cambiantes del entorno laboral. Estos procesos no solo favorecen el crecimiento profesional y la motivación del personal, sino que también contribuyen al incremento de la productividad, la calidad del trabajo y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

La formación y el desarrollo del personal constituyen una obligación establecida en la legislación laboral mexicana, de manera particular en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la Ley Federal del Trabajo, en las que se reconoce la capacitación y el adiestramiento como derechos de las personas trabajadoras y responsabilidades de las empresas.

Lo anterior se establece en el Artículo 123, Apartado A, fracción XIII de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el cual señala que: "... 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".

Asimismo, la Ley Federal del Trabajo regula de manera específica los procesos de capacitación y adiestramiento en los artículos 153-A al 153-X, donde se establecen los lineamientos para la elaboración de planes y programas de capacitación, la participación de las personas trabajadoras y las obligaciones de las organizaciones en materia de formación y desarrollo del talento humano.

Chiavenato (2009) define la **capacitación** como un “proceso educativo y organizado a corto plazo que permite adquirir conocimientos y desarrollar habilidades”. Por lo tanto, la capacitación puede entenderse como un conjunto de actividades interrelacionadas y planificadas que tienen como objetivo que las personas adquieran conocimientos y habilidades en un corto tiempo. Un ejemplo de capacitación en la vida cotidiana es aprender a cocinar. Asimismo, otros autores señalan que la capacitación prepara al individuo para desarrollar de manera óptima las actividades propias de un puesto de trabajo.

Por su parte, Villegas (1997) conceptualiza el **adiestramiento** como “adquisición de pericias limitadas y cambios de comportamiento humano para tareas específicas”. Por consiguiente, el adiestramiento implica invertir tiempo y recursos para modificar conductas y fortalecer habilidades concretas en el individuo con el propósito de mejorar el rendimiento y productividad de las tareas asignadas.

Cuando una persona ingresa a una organización, generalmente busca construir una trayectoria laboral que le permita crecer y asumir mayores responsabilidades. Por ello, es importante que la organización dé a conocer los mecanismos de promoción o ascenso y los requisitos necesarios para acceder a ellos. Asimismo, debe ofrecer cursos y talleres de manera continua que fortalezcan los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para desempeñar funciones de mayor complejidad y asumir nuevos retos laborales. De esta manera, se favorece el desarrollo profesional del personal y se contribuye al logro de los objetivos organizacionales.

Para que la capacitación y el adiestramiento respondan a las características del puesto de trabajo y a las necesidades de la organización, con la finalidad de favorecer el desarrollo profesional del personal y contribuir al incremento de la productividad y la calidad en el trabajo, se deben considerar las siguientes características:

- Identificar las necesidades de capacitación, adiestramiento o formación
- Planear diversas actividades de capacitación, adiestramiento o formación de manera continua
- Definir objetivos claros y metas a alcanzar
- Seleccionar los métodos y recursos adecuados
- Evaluar los resultados obtenidos

La siguiente figura enfatiza los elementos hasta ahora revisados:

Figura 3
Conceptos básicos



Tipos de capacitación

La capacitación es una herramienta para fortalecer los conocimientos, habilidades y actitudes del talento humano, y puede contribuir a retener y motivar al personal, asegurando que cuente con la formación necesaria para realizar su trabajo de manera eficiente.

La siguiente tabla presenta algunos de los principales tipos de capacitación utilizados en las organizaciones, así como su propósito, características, población a la que van dirigidos y ejemplos de aplicación. Su análisis permite comprender que los procesos de formación y desarrollo pueden adaptarse a las necesidades específicas del personal y de la organización, contribuyendo al fortalecimiento de conocimientos, habilidades y competencias laborales.

Tabla 1

Tipos de capacitación

Tipo de capacitación	Propósito principal	Características	¿A quién va dirigido?	Ejemplo
Capacitación en el trabajo	Desarrollar habilidades y capacidades laborales.	Mejora el desempeño en las actividades diarias del puesto.	A todo el personal de la organización.	Capacitar al personal de ventas en técnicas de atención a clientes.
Capacitación vivencial	Fortalecer habilidades mediante la práctica.	Utiliza dinámicas, simulaciones y experiencias reales.	Personal que requiere desarrollar habilidades blandas.	Taller de trabajo en equipo mediante actividades colaborativas.
Capacitación formal	Atender necesidades específicas de la organización.	Se planea y estructura mediante cursos o programas definidos.	Personal de cualquier área según las necesidades institucionales.	Curso certificado sobre manejo de inventarios.
Capacitación informal	Transmitir conocimientos de manera inmediata.	El aprendizaje ocurre entre compañeras y compañeros con experiencia.	Personal de nuevo ingreso o con poca experiencia.	Una persona con experiencia enseña a otra a utilizar una caja registradora.
Capacitación promocional	Preparar al personal para ascensos.	Fortalece competencias para asumir mayores responsabilidades.	Personal candidato a ocupar puestos superiores.	Capacitación en liderazgo para futuras supervisoras y supervisores.

Tipo de capacitación	Propósito principal	Características	¿A quién va dirigido?	Ejemplo
Capacitación de inducción	Facilitar la integración del personal nuevo.	Presenta políticas, funciones y cultura organizacional.	Personal de nuevo ingreso.	Recorrido por las instalaciones y explicación del reglamento interno.
Capacitación técnica	Mejorar la eficiencia y calidad en el trabajo.	Enseña el uso correcto de herramientas, maquinaria o software.	Personal operativo, técnico o administrativo.	Capacitación sobre el uso de software contable.
Capacitación de habilidades blandas	Favorecer relaciones y desempeño interpersonal.	Desarrolla liderazgo, comunicación y trabajo colaborativo.	Gerentes, personal administrativo y de atención a clientes.	Taller de comunicación asertiva y resolución de conflictos.
Capacitación de seguridad y salud laboral	Prevenir accidentes y riesgos laborales.	Promueve medidas de seguridad y cultura preventiva.	Todo el personal de la organización.	Curso sobre uso de equipo de protección personal y evacuación.
Formación continua	Mantener el desarrollo profesional permanente.	Impulsa la actualización constante y el crecimiento laboral.	Todo el personal, sin importar área o nivel jerárquico.	Diplomado anual de actualización profesional.

Nota. Tabla elaborada con información de Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.

La capacitación puede considerarse como una inversión estratégica que permite a las y los colaboradores mejorar su desempeño, reducir errores y aumentar la productividad; con ello se fomenta la motivación, la permanencia del talento humano en la organización y una adecuada comprensión de los cambios e innovaciones tecnológicas.

- **Metodologías de capacitación**

En la actualidad, existen diversas metodologías de capacitación que pueden adaptarse a las necesidades de las empresas u organizaciones, a las características del personal y a los objetivos de formación. A continuación, se describen algunas de las metodologías más utilizadas en la formación de talento humano. Es importante considerar que cuando se elaboran procesos de capacitación, la selección de la metodología debe considerar el contexto de la organización, los propósitos que se pretenden alcanzar y las condiciones para su implementación.



A continuación, se presentan diversas metodologías que orientan la elaboración de procesos de capacitación.

1. Presencial-tradicional. Consiste en impartir conocimientos en un aula física mediante la interacción directa entre la persona instructora y las personas participantes. Entre sus principales ventajas destacan las interacciones que se dan dentro del grupo y la retroalimentación inmediata. Algunas limitaciones se relacionan con las restricciones geográficas, los costos de traslado y la necesidad de cumplir con horarios establecidos.

2. E-Learning. Es una modalidad de aprendizaje en línea que se desarrolla a través de plataformas digitales, de carácter autosostenido y accesible desde cualquier dispositivo. Sus ventajas incluyen la flexibilidad horaria, el acceso remoto, la reducción de costos, y el seguimiento automatizado. Algunas desventajas que se pueden presentar son los problemas técnicos, la limitada interacción entre las personas participantes e instructores, así como la necesidad de que el personal participante sea el responsable de su aprendizaje.

3. Blended learning. Se trata de una combinación de sesiones presenciales con actividades virtuales, integrando lo mejor de ambos mundos. Esto favorece una mayor retención del aprendizaje y permite adaptar las actividades de acuerdo con las necesidades del curso. Algunas desventajas que presenta, pueden ser el acceso desigual a la tecnología y la complejidad en la coordinación de las actividades.

4. Microlearning. Se caracteriza por contenidos breves y específicos, generalmente presentados en formatos como videos o infografías. Esta metodología es adaptable a dispositivos móviles y resulta útil en entornos laborales con poco tiempo disponible. La desventaja es que no profundiza en temas complejos y la información puede resultar fragmentada.

5. Aprendizaje experiencial. Está basado en el principio "aprender haciendo", mediante simulaciones, role-playing o proyectos reales. Favorece el aprendizaje práctico y es ideal para desarrollar habilidades blandas. Su desventaja es que puede tener un alto costo por el uso de recursos y los resultados pueden variar dependiendo de las características de los grupos.

6. Gamificación. Consiste en incorporar elementos lúdicos al proceso de aprendizaje como puntos, insignias, récords, entre otros, con el propósito de incrementar la motivación y el compromiso, así como fomentar la competencia sana. Entre sus desventajas se encuentran que no es apta para todo el público y requiere una adecuada planeación y diseño para evitar distracciones.

7. Coaching. Se trata de un acompañamiento individualizado por parte de una o un *coach* (persona instructora) para potenciar habilidades específicas del personal. Se enfoca en metas concretas, mejora el rendimiento y ofrece atención personalizada. Sin embargo, este tipo de capacitación suele ser costoso y puede llegar a ser incómodo, si no hay una adecuada relación entre las personas involucradas.

8. Mentoring. Es la relación a largo plazo entre una persona mentora con experiencia y una persona aprendiz, basada en la orientación y el intercambio de experiencias. Su ventaja es la transferencia de conocimiento tácito y fortalecimiento de redes profesionales. Sus desventajas incluyen el tiempo intensivo que requiere y la posibilidad de sesgos por parte de la persona mentora.

9. Aprendizaje colaborativo. Se refiere al trabajo en equipo para construir conocimiento colectivo, usando herramientas como wikis o grupos virtuales. Favorece el desarrollo de habilidades sociales, la diversidad de perspectivas y retención grupal. Algunas desventajas son los conflictos interpersonales, la desigualdad en la participación, entre otras.

- **Marco legal: Ley Federal de Trabajo, Capítulo III bis**

Conocer las disposiciones legales que regulan la formación y capacitación del personal permite garantizar el ejercicio de sus derechos, así como el cumplimiento de las obligaciones de las personas empleadoras. Por ello, es indispensable conocer el marco normativo vigente y atender las disposiciones que regulan esta importante actividad.

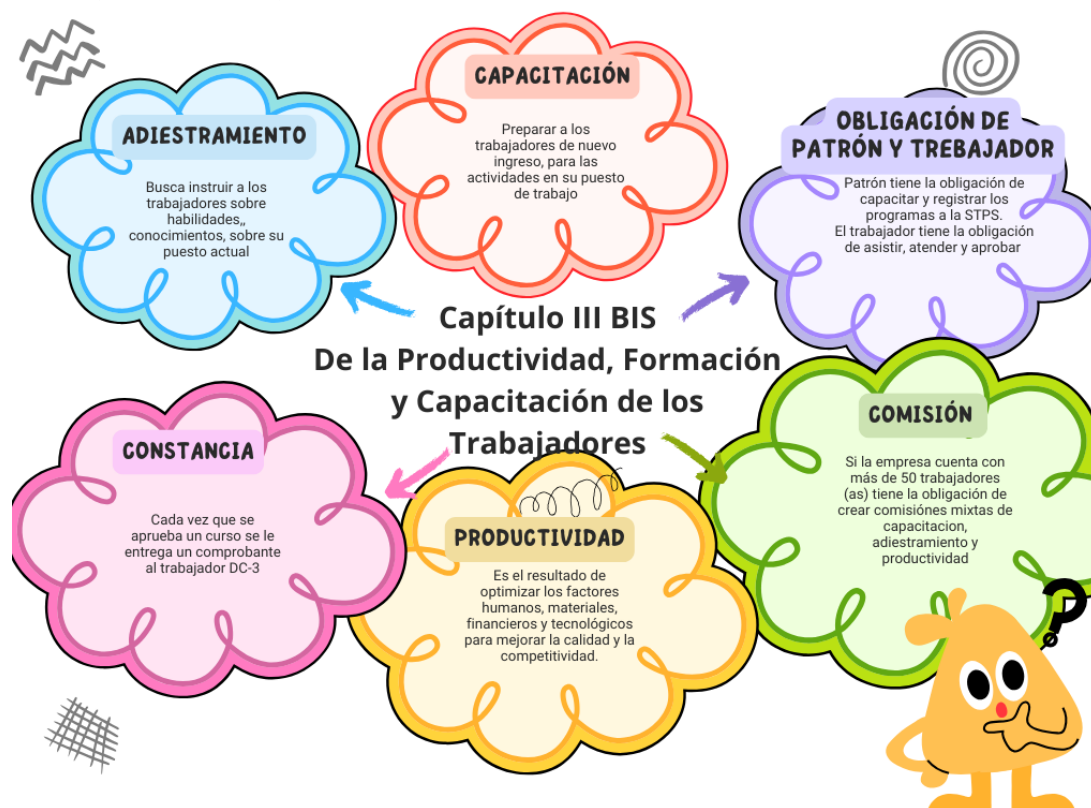
Una de las principales regulaciones en esta materia se encuentra en el Capítulo III Bis, de la Ley Federal del Trabajo (LFT), integrado por los artículos 153-A y 153-X, los cuales se centran en la productividad, la formación y la capacitación de las personas trabajadoras. En este apartado se establece que la capacitación es un derecho constitucional de los trabajadores y una obligación jurídica de las personas empleadoras, orientada a fortalecer sus conocimientos, habilidades y competencias para mejorar su desempeño laboral.

Uno de los objetivos de este capítulo es impulsar el desarrollo integral de las personas trabajadoras y fortalecer la relación laboral, ya que, si el personal cuenta con las herramientas y oportunidades de capacitación continua, la organización podrá incrementar su productividad.

Por la relevancia de las disposiciones establecidas en el Capítulo III Bis de la Ley Federal del Trabajo, te sugerimos revisarlo. A continuación, se muestra un mapa mental en el cual se destacan los puntos más importantes de ese capítulo.

Figura 4

Capítulo III bis de la Ley Federal del Trabajo



Nota. Imagen elaborada con información del Capítulo III Bis. *Ley Federal del Trabajo*. Cámara de Diputados. (2026). <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFT.pdf>

Meta específica 2. Detectar necesidades de formación y desarrollo, implementando el proceso de diagnóstico.

Dentro del entorno laboral se busca que las personas colaboradoras ejecuten su trabajo con eficiencia; sin embargo, puede existir una discrepancia entre los resultados esperados y los obtenidos. Por ello, es necesario identificar qué conocimientos, habilidades y actitudes requiere fortalecer el personal, con el propósito de brindarle las herramientas necesarias que le permitan mejorar el desempeño de sus funciones. A esto se le denomina necesidad de capacitación.

Es importante aclarar que el desempeño deficiente del personal no siempre se debe a la falta de capacitación. También pueden influir otros factores, como el ambiente laboral, la falta de oportunidades de desarrollo profesional, problemas de salud, situaciones personales, entre otros. Por esta razón, resulta indispensable realizar un diagnóstico de necesidades para verificar las condiciones reales en el que se desempeñan las personas trabajadoras.

A continuación, se describen los pasos que es necesario dar para realizar un diagnóstico de necesidades.

1. **Análisis de la situación actual:** En esta etapa se revisan los objetivos estratégicos de la organización, los desafíos del negocio y el contexto de los equipos de trabajo, con el fin de alinear la capacitación con el cumplimiento de las metas de la organización.
2. **Recopilación de datos:** Para obtener información objetiva y directa sobre las funciones y dinámica de la empresa, se utilizan herramientas para recuperación de información como encuestas, entrevistas, observaciones directas o evaluaciones de desempeño
3. **Identificación de brechas:** En este paso se identifica las competencias requeridas en contraste con las que actualmente se posee el personal, identificando los conocimientos, habilidades y actitudes que necesitan fortalecerse.
4. **Priorización de necesidades:** Consiste en determinar cuáles necesidades son más urgentes y ordenarlas de acuerdo con su impacto en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Las siguientes recomendaciones no deben omitirse al realizar la detección de necesidades.

- La confidencialidad de la información obtenida
- La responsabilidad con la que se recolectan los datos
- El respeto al identificar las necesidades de capacitación
- La transparencia en el propósito y uso de los datos recolectados
- El consentimiento informado de las y los participantes
- La imparcialidad en el análisis para evitar sesgos
- La recolección de datos estrictamente necesarios para el diagnóstico
- La protección y privacidad de la información

Algunos consejos clave para redactar un informe con valor real y aplicable a cualquier sector empresarial, son los siguientes:

- Escribir con tono directo, claro y profesional
- Situar al inicio la información más importante
- Acompañar el resultado del diagnóstico con recomendaciones concretas
- Segmentar las necesidades por personas o funciones para facilitar la toma de decisiones
- Utilizar esquemas, tablas, infografía, etcétera para la mejor comprensión de la información
- Proponer acciones formativas flexibles
- Incluir los beneficios esperados, expresado en términos porcentuales
- Elaborar un calendario de capacitación realista, factible con metas y plazos bien definidos

A continuación, se presenta una situación que te permitirá identificar los pasos para realizar un diagnóstico de necesidades.

Situación. Imagina que te contratan para identificar necesidades de formación en una cafetería llamada **El Buen Café**. La encargada ha detectado problemas en el desempeño de su personal y sospecha que está relacionado con la falta de capacitación. Entre las situaciones identificadas se encuentran las siguientes:

- Algunos y algunas clientes se quejan por mala atención recibida.
- El personal presenta lentitud al utilizar la caja registradora.
- Hay confusión en el desarrollo de las tareas diarias

La encargada elaboró una encuesta a cinco empleados, obteniendo los siguientes resultados:

- Tres empleados no saben usar correctamente la caja
- Cuatro empleados no han recibido capacitación en atención a clientes
- Dos empleados mencionan que no tienen claridad en el desarrollo de sus funciones

Como puedes observar la mayoría del personal requiere capacitación en la atención a clientes y en el uso de la caja registradora aspectos indispensables para el funcionamiento de la cafetería. Asimismo, existen áreas de oportunidad en la claridad en sus funciones y responsabilidades. Por ello, resulta necesario priorizar la capacitación sobre estos aspectos.

A continuación, se ejemplifica el informe de necesidades en el que se incluye una propuesta de solución a la situación planteada.

Tabla 2

Ejemplo de informe de detección de necesidades

INFORME DETECCIÓN DE NECESIDADES	
DATOS DE LA ORGANIZACIÓN	
Nombre:	El Buen Café
Ubicación:	Calle de los olivos núm. 20, Col. Café
Trabajadores:	5 miembros del equipo
Sector:	Comercial / servicios (alimentos y bebidas)
Contexto:	La encargada del establecimiento ha detectado diversas problemáticas operativas y de servicio en el día a día. Existe la sospecha fundada de que estos incidentes derivan de una falta de capacitación formal, lo que afecta la experiencia de la clientela y la eficiencia interna.
METODOLOGÍA UTILIZADA	
1. Observación directa y registro de incidencias: Identificación de quejas de la clientela, retrasos en puntos de venta y desorganización en los flujos de trabajo.	
2. Enfoque cuantitativo (Encuesta de diagnóstico): Diseño y aplicación de un cuestionario estructurado dirigido a la totalidad del equipo (5 personas) para evaluar la percepción de sus propias competencias, el dominio de herramientas operativas y la claridad en sus funciones.	
ACTITUDES OBSERVADAS	

A través del análisis de la operación diaria y los reportes de la encargada, se identificaron los siguientes comportamientos y situaciones en el equipo:

- 1. Falta de confianza o lentitud:** El personal muestra dudas y demora excesiva al momento de procesar los pagos en la caja registradora.
- 2. Desorientación operativa:** Se observa confusión, duplicidad de esfuerzos o vacíos en las tareas diarias debido a la falta de lineamientos claros.
- 3. Deficiencias en el servicio:** Respuestas o conductas que generan insatisfacción y quejas por parte de la clientela respecto a la atención recibida.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE NECESIDADES

Al contrastar las quejas en la operación con las respuestas de las encuestas, se interpretan las siguientes brechas críticas:

Área de servicio: Existe una relación directa entre las quejas de la clientela y el hecho de que la 4 de 5 trabajadores no ha recibido formación en servicio a clientes. Se identifica que no es un problema de mala actitud, sino de falta de herramientas de comunicación y hospitalidad.

Área operativa/tecnológica: La lentitud en la caja registradora se debe a un desconocimiento técnico del sistema, afectando los tiempos de espera y la experiencia final del usuario.

Área organizacional: La confusión en las tareas diarias se origina en la ausencia de una inducción clara y de perfiles de puesto definidos, lo que provoca que el personal no conozca el alcance de sus responsabilidades.

ANÁLISIS ESTADÍSTICOS

Con base en la muestra total de 5 encuestas procesadas, los resultados cuantitativos son los siguientes:

Capacitación en servicio: El 80% del personal (4 de 5 personas) reporta no haber recibido capacitación formal en atención al cliente.

Competencia tecnológica: El 60% del equipo (3 de 5 personas) manifiesta no saber utilizar correctamente la caja registradora.

Claridad de funciones: El 40% de las personas manifiesta dudas o falta de claridad respecto a cuáles son sus funciones y tareas asignadas.

RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO

Las necesidades de capacitación prioritarias detectadas en El Buen Café se clasifican en tres ejes temáticos:

1. Curso de excelencia en servicio y atención a clientes: Dirigido a todo el personal, enfocado en hospitalidad, manejo de quejas y comunicación asertiva.
2. Taller operativo de sistema de cobro y caja registradora: Dirigido prioritariamente a las 3 personas que presentan dificultades, enfocado en agilidad de cobro y arqueos.
3. Programa de inducción y clarificación de funciones: Sesión informativa y de alineación organizativa para entregar manuales de procedimientos y perfiles de puesto.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusión: Se confirma la hipótesis de la encargada: los problemas de operación y servicio tienen como origen la ausencia estructural de capacitación e inducción.

Recomendaciones: Diseñar e implementar un plan de capacitación de emergencia iniciando con un taller sobre el uso de caja (por su impacto directo en el dinero y el tiempo de las y los clientes), seguido de manera inmediata por un curso de atención a clientes.

Desarrollar un documento básico que contenga la "Descripción de puestos" para que cada miembro del equipo conozca con exactitud qué se espera de su rol día con día.

Establecer un protocolo básico de bienvenida para futuras contrataciones.

ANEXOS. Cuestionario

Instrucciones. Lee cuidadosamente cada pregunta y selecciona la opción que mejor describa tu experiencia, percepción o nivel de conocimiento dentro de la cafetería "El Buen Café".

1. Respecto a tus tareas y responsabilidades diarias en la cafetería, ¿qué tan claras son para ti las funciones que debes realizar durante tu jornada?

☐ Totalmente claras; sé exactamente qué hacer cada día.

☐ Parcialmente claras; a veces hay confusión sobre a quién le corresponde realizar cada tarea.

☐ Poco claras; frecuentemente tengo dudas sobre mis responsabilidades.

2. Al momento de interactuar con la clientela y atender sus solicitudes o quejas, ¿consideras que cuentas con las herramientas y capacitación necesarias para brindar un servicio excelente?

☐ Sí, cuento con total preparación para atender cualquier situación.

☐ Cuento con algunas nociones, pero me gustaría recibir capacitación formal en atención al cliente.

☐ No he recibido capacitación en esta área y me cuesta trabajo manejar ciertas situaciones con el público.

3. Pensando en el uso de la caja registradora y el sistema de cobro, ¿cómo evaluarías tu nivel de dominio técnico al realizar transacciones?

☐ Alto; domino el sistema y realizo los cobros de manera rápida y ágil.

☐ Medio; sé usar la caja, pero en ocasiones me retraso o tengo dudas con ciertos comandos.

☐ Bajo; no sé utilizar la caja correctamente y requiero el apoyo de otra persona para no demorar el servicio.

4. Cuando se presenta una alta afluencia de personas en la cafetería (horas pico), ¿cuál consideras que es el principal factor que frena la agilidad del equipo?

☐ La demora en el registro de los pedidos y el uso de la caja.

☐ La falta de claridad o la confusión en la división de las tareas del personal.

☐ La falta de insumos o problemas técnicos con las máquinas.

☐ Otro. Específica: _____

5. Para apoyar tu crecimiento profesional y mejorar el ambiente de trabajo en "El Buen Café", ¿en qué temas te interesaría recibir capacitación prioritaria durante los próximos meses? (Puedes marcar más de una opción)

☐ Técnicas de servicio, hospitalidad y atención al cliente.

☐ Operación ágil del sistema de caja, cobros y arqueos.

☐ Manual de organización (roles, funciones y flujos de trabajo en el equipo).

☐ Preparación y estandarización de bebidas/café.



Actividad de aprendizaje 1. Detectar necesidades de formación.

Instrucciones: Lee con atención el siguiente caso. Elabora un diagnóstico de necesidades, así como el informe de detección. Recuerda utilizar la lista de cotejo "Detectar necesidades de formación" para revisar tu informe.

Situación: Imagina que te contratan para identificar necesidades de formación en una tienda de ropa llamada **Moda Joven**, en la que se presentan bajas ventas y quejas por parte de la clientela. Entre las situaciones detectadas se encuentran las siguientes:

- El personal no ofrece ayuda a las y los clientes.
- Desconocen las promociones vigentes.
- Desconocen cómo se organizan y acomodan correctamente los productos.

La persona responsable elaboró una encuesta que fue aplicada a cinco empleados. Los resultados fueron los siguientes:

- 4 de 5 empleados no conocen las promociones.
- 3 de 5 empleados no aplican técnicas de venta.
- 2 de 5 empleados no saben organizar ni acomodar los productos.

Para elaborar tu informe de detección de necesidades, realiza lo siguiente:

1. Verifica los datos de la empresa y describe el contexto actual
2. Identifica los instrumentos para la recuperación de información utilizados para identificar las necesidades de capacitación
3. Obtén los datos estadísticos que te permita identificar la prioridad
4. Describe las actitudes que se observan en el personal
5. Interpreta las necesidades que presenta la empresa
6. Elabora un análisis estadístico que te permita justificar la capacitación
7. Presenta los resultados, conclusiones y recomendaciones
8. Por último, incluye en el anexo el instrumento utilizado para identificar las necesidades de capacitación

INFORME DETECCIÓN DE NECESIDADES	
DATOS DE LA EMPRESA	
Nombre:	
Ubicación:	
Trabajadores:	
Sector:	
Contexto:	



METODOLOGÍA UTILIZADA
ACTITUDES OBSERVADAS
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE NECESIDADES
ANÁLISIS ESTADÍSTICOS
RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

ANEXOS

Lista de cotejo "Detectar necesidades de formación"

Criterio	Cumple	
	Sí	No
Se incluyen los datos de identificación		
Se indican las necesidades de capacitación existentes		
Se indican las técnicas empleadas para recolectar datos		
Se analizan los datos recabados		
Se incluyen los resultados del diagnóstico		
Se incluyen conclusiones y recomendaciones		
Se anexan los instrumentos de recolección de datos		



Conoce +

Bizneo. (2019). Cómo crear un buen plan de capacitación laboral. *Bizneo*.

<https://www.bizneo.com/blog/capacitacion-laboral/>

Cámara de Diputados. (2026). Capítulo III Bis. *Ley Federal del Trabajo*.

<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFT.pdf>

Learning Academy (10 de noviembre de 2024). *Cómo realizar un diagnóstico de necesidades de capacitación*

paso a paso [Guía 2024] [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=kJMy8rpj1s4>

Marousis, A. (8 de noviembre de 2023). What is technical training, and how should to implement it for

desklees employees? *Talentcards*. <https://www.talentcards.com/blog/technical-training/>

Quintero, D. (15 de junio de 2025). *Detección de necesidades de capacitación 2026: Guía DNC STPS*.

<https://capacitaciondepersonal.com.mx/deteccion-necesidades-capacitacion-dnc-stps-mexico-guia/>



Autoevaluación

Este apartado te invita a autoevaluar tu desempeño a lo largo del corte 1. Lee cuidadosamente cada afirmación y marca con una ✓ la opción que mejor refleje tu nivel de cumplimiento, de acuerdo con la siguiente escala:

1. Totalmente en desacuerdo
2. Algo en desacuerdo
3. Ni en desacuerdo ni de acuerdo
4. Algo de acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Número	Indicador	1	2	3	4	5
1	La información proporcionada en este corte facilitó mi aprendizaje.					
2	Las fuentes bibliográficas proporcionadas fueron de utilidad para el desarrollo de actividades.					
3	El tiempo que dediqué a mi autoaprendizaje fue el necesario.					
4	Los pasos para realizar el diagnóstico de necesidades fueron explicados de manera satisfactoria.					
5	La elaboración del diagnóstico de necesidades me permitió alcanzar los aprendizajes esperados.					

Reflexión sobre mi aprendizaje:

1. ¿En qué medida soy capaz de realizar el informe de necesidades de capacitación?

2. ¿Qué elementos necesito reforzar para mejorar la redacción del informe de necesidades de capacitación?



Corte 2

Diseña un programa de capacitación

Meta de aprendizaje

Diseñar un programa de capacitación, integrando sus elementos; para atender las necesidades de formación y desarrollo.

Conocimientos previos

Antes de comenzar, es necesario activar tus conocimientos.

Figura 5

Conocimientos previos





Evaluación diagnóstica

Instrucciones: Relaciona correctamente ambas columnas colocando, sobre la línea, el número que corresponda a cada concepto.

1) Capacitación de inducción	_____ Chiavenato (2009) la define como un “proceso educativo y organizado a corto plazo que permite adquirir conocimientos y desarrollar habilidades.”
2) Seguridad y salud laboral	_____ Permite lograr que el personal de una empresa realice sus funciones con mayor eficiencia, seguridad y calidad, con conocimientos, herramientas y habilidades específicas.
3) Presencial-tradicional	_____ Se imparten conocimientos en un aula física con interacciones directas, las ventajas que se pueden destacar son las interacciones que se dan dentro del grupo.
4) Capacitación	_____ Se le da la bienvenida al personal de nuevo ingreso, facilitando su adaptación a la cultura organizacional, políticas funciones en su puesto de trabajo.
5) Capacitación técnica	_____ Se abordan temas de prevención de accidentes, utilización del material de protección para reducir enfermedades y riesgos laborales con la finalidad de crear una cultura de prevención.
6) Artículo 153 capítulo III Bis	_____ Se incorporan elementos lúdicos, se califica el proceso de aprendizaje por medio de puntos, insignias, récords.
7) Metodología de gamificación	_____ Se centra en la productividad, formación y capacitación de los trabajadores. Señala que la capacitación es un derecho de los trabajadores y una obligación de los patrones.

Desarrollo del contenido

La capacitación es un proceso clave para el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes que permiten a las personas desempeñarse de manera más efectiva en distintos ámbitos, especialmente en el laboral. Para que este proceso sea realmente significativo, es indispensable una adecuada planeación, la cual implica definir objetivos claros, seleccionar contenidos pertinentes, diseñar actividades de aprendizaje y establecer estrategias de evaluación. Una capacitación bien planificada no solo optimiza el tiempo y los recursos, sino que también garantiza que las y los participantes alcancen los aprendizajes esperados de manera organizada y efectiva.

Como revisaste en el corte anterior, existen diversas metodologías de capacitación que pueden emplearse de acuerdo con las necesidades de formación, las características de las y los participantes y los objetivos de aprendizaje. Para el desarrollo de este tema se utilizará la metodología presencial-tradicional, la cual favorece la interacción directa entre la persona instructora y el grupo, permitiendo la retroalimentación inmediata y el acompañamiento durante el proceso de aprendizaje.

Así, para lograr una implementación organizada y efectiva de esta metodología, es necesario utilizar herramientas que faciliten la planeación, organización y evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje. Entre ellas destaca la carta descriptiva, ya que permite estructurar de manera clara los objetivos, contenidos, actividades, tiempos, recursos y estrategias de evaluación que orientarán el desarrollo del curso y contribuirán al logro de los aprendizajes esperados.

Meta específica 1. Identificar los elementos que integran un curso de capacitación, considerando las necesidades de formación y desarrollo.

- **Conceptos básicos**

La **carta descriptiva** es una herramienta fundamental para la planeación, organización y ejecución de procesos de capacitación. Su finalidad es estructurar de manera clara los objetivos, contenidos, métodos y recursos que guiarán el proceso de enseñanza-aprendizaje, asegurando que sea coherente, medible y orientado a resultados. A través de sus elementos, se facilita la labor de la persona instructora y la experiencia de las personas participantes, promoviendo un aprendizaje significativo y aplicable en el entorno laboral.

1. **Objetivo general del curso.** Define el propósito principal de la capacitación; es decir especifica qué se espera que las y los participantes logren al finalizar el curso en términos generales. Debe ser claro, alcanzable y enfocado en resultados. En la siguiente tabla se presentan algunas recomendaciones que te permitirán definir el objetivo general.

Tabla 3

Recomendaciones para redactar objetivos generales

Estructura	Características	Ejemplo
1. Verbo en infinitivo	Debe indicar la acción a realizar	Implementar
2. ¿Qué?	El objeto, proceso o fenómeno que va a estudiar	Un programa de capacitación
3. ¿Para qué?	La finalidad, beneficio o impacto de tu proyecto	Para reducir los errores de producción
4. ¿Cómo?	La metodología o herramienta que utilizarás para lograrlo	A través de talleres prácticos
Ejemplo: Implementar un programa de capacitación para reducir los errores de producción a través de talleres prácticos.		

- Objetivos particulares y/o específicos.** Desglosan el objetivo general en metas más concretas y medibles. Indican habilidades, conocimientos o actitudes específicas que las y los participantes desarrollarán durante el curso. Además, sirven como guía para evaluar el aprendizaje.
- Temas y subtemas.** Representan la estructura de los contenidos del curso. Los temas son las unidades principales, mientras que los subtemas detallan los aspectos específicos a abordar dentro de cada unidad. Deben organizarse de manera lógica y progresiva.
- Técnicas de instrucción.** Son las acciones que la facilitadora o facilitador de un curso utiliza para favorecer el proceso de enseñanza-aprendizaje. En la Tabla 4 encontrarás algunas de las técnicas más utilizadas, así como su objetivo y características. Las técnicas de instrucción deben seleccionarse según el tipo de contenido y los objetivos a lograr. En la siguiente tabla, se presentan algunas técnicas que pueden ser utilizadas en el diseño de un curso o taller.

Tabla 4

Técnicas de instrucción

Técnica	Objetivo	Características
Exposición	Presentar información de manera organizada y clara	Se explican contenidos, con una introducción que despierte interés, se desarrollan de manera gradual, con ejemplos y recursos visuales, se cierra con preguntas y un resumen. Favorece el saber.
Demostración	Mostrar procedimientos o procesos paso a paso	Se explica cómo realizar una actividad; se describe el proceso, se pide a las y los participantes que realicen el procedimiento. Favorece el saber hacer.
Dialogo-discusión	Analizar un asunto a través de la exposición de puntos de vista	Mencionar el tema a discutir, dividir el grupo en subgrupos, establecer reglas de participación, abrir la discusión, propiciar la

Técnica	Objetivo	Características
		discusión, moderar la discusión, recuperar la experiencia previa. Promueve comentarios sobre la utilidad y aplicación de los temas.
Estudio de caso	Analizar situaciones reales o simuladas	Se parte de una situación relacionada con la realidad. Se identifican problemas, se analizan causas y alternativas. Promueve la reflexión, el análisis y la toma de decisiones.
Aprendizaje basado en problemas	Resolver problemas contextualizados	Se parte de una problemática a resolver, en grupos pequeños investigan, planifican diseñan y construyen una solución. Impulsa la investigación, el pensamiento crítico y el trabajo colaborativo.

Nota. Tabla elaborada con información de Educus. (2021). Técnicas instruccionales. *Educus*. <https://educus.mx/tecnicas-instruccionales/> y Ricardo R. (2020). ¿Qué son las estrategias de instrucción? Tipos y ejemplos. *Estudiando*. <https://estudiando.com/que-son-las-estrategias-de-instruccion-tipos-y-ejemplos/>

Técnicas grupales. Son procedimientos organizados que se utilizan para fortalecer la interacción y el aprendizaje colaborativo entre participantes. Las técnicas deben seleccionarse de acuerdo con las características del grupo y los objetivos a lograr. Algunos ejemplos se presentan en la siguiente Tabla 5.

Tabla 5
Técnicas de grupales

Técnica	Objetivo	Características
Debates	Analizar y discutir un tema desde diferentes puntos de vista	Existe un tema específico, participan dos o más personas, uso de argumentos, moderador, intercambio de ideas, tiempo limitado. Fomenta el pensamiento crítico y analítico.
Lluvia de ideas	Recuperar conocimientos previos y generar propuestas	Se pide la participación libre y espontánea. Se analizan las ideas, se seleccionan las que apoyan la discusión del tema. Fomenta creatividad y colaboración.
Trabajo en equipo	Unir habilidades, conocimientos y esfuerzos	Meta en común, colaboración, comunicación, responsabilidad compartida, organización, participación activa. Fomenta la comunicación efectiva y el intercambio de ideas y conocimientos.
Juego de roles	Representar situaciones reales o simuladas para desarrollar habilidades, mejorar la comunicación y practicar la toma de decisiones	Representación de situaciones, asignación de personajes o funciones, participación activa, aprendizaje práctico, desarrollo de habilidades, integración grupal. Fomenta la creatividad e imaginación, así como la expresión oral.

Nota. Tabla elaborada con información de Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3.ª ed.). McGraw-Hill.

5. **Actividades del proceso de instrucción-aprendizaje.** Son las acciones específicas que realizarán tanto la persona instructora como el personal participante durante el curso para lograr de manera progresiva el objetivo general y específicos. Existe una enorme diversidad de actividades que se pueden incorporar en el diseño de un curso, en la siguiente tabla se presentan algunos ejemplos.

Tabla 6

Actividades del proceso de instrucción-aprendizaje

Actividad	Objetivo	Características
Ejercicios prácticos	Aprender mediante la acción y la experiencia directa	Se analizan mediante actividades, dinámicas o prácticas reales. Promueve la solución de problemas y la toma de decisiones.
Análisis de casos	Identificar problemas, causas y consecuencias	Estudia situaciones reales o contextualizadas, requiere análisis detallado, integra teoría y práctica, tiene enfoque crítico y reflexivo, busca soluciones o conclusiones.
Discusiones	Desarrollar el pensamiento crítico y la capacidad argumentativa.	Participación de varias personas, intercambio de opiniones, uso de argumentos, respeto y escucha activa. Favorece el pensamiento crítico.
Evaluaciones parciales	Medir el aprendizaje y el progreso de los estudiantes durante un período determinado del curso	Se realizan durante el proceso de aprendizaje, evalúan contenidos específicos, permiten medir el progreso, pueden tener diferentes formatos: exámenes escritos, cuestionarios, exposiciones, proyectos, prácticas, etc.

Nota. Tabla elaborada con información de Siliceo Aguilar., A. (2012). *Capacitación y desarrollo de personal* (5.ª ed.). Limusa.

6. **Estrategias de evaluación.** Permiten valorar el logro de los objetivos de aprendizaje, en congruencia con los contenidos y actividades desarrolladas. Comprenden los tipos de evaluación y los instrumentos que se emplearán para evidenciar los aprendizajes alcanzados.

Tabla 7

Estrategias de evaluación

Tipo de evaluación	Concepto	Finalidad	Instrumentos
Diagnóstica (antes del curso)	Técnicas y procedimientos evaluativos que se aplican antes del desarrollo del proceso de instrucción.	Determinar el nivel inicial de aprendizaje y conocimientos previos requeridos.	• Pruebas no estandarizadas • Cuestionarios • Entrevistas • Lluvia de ideas
Formativa (durante el proceso)	Evaluación continua y permanente que se realiza durante el desarrollo del proceso educativo para conocer el progreso del	Mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje mediante la retroalimentación constante.	• Rúbricas • Escalas de valoración • Listas de cotejo • Observación directa

Tipo de evaluación	Concepto	Finalidad	Instrumentos
	personal participante y mejorar el aprendizaje.		• Portafolios
Sumativa (al final)	Se realiza al finalizar un periodo de enseñanza o una etapa del aprendizaje, para comprobar el nivel de logro alcanzado.	Valorar los resultados finales del proceso educativo y determinar si se cumplieron los objetivos propuestos.	• Exámenes escritos • Pruebas objetivas • Proyectos finales • Ensayos • Exposiciones

Nota. Tabla elaborada con información de Brenes Espinoza, F. (1987). *Evaluación diagnóstica, formativa y sumativa de los aprendizajes: Un enfoque continuo y sistemático de la evaluación para educadores de I y II ciclos*. EUNED

7. **Materiales didácticos.** Son los recursos que apoyan el proceso de enseñanza, como presentaciones, manuales, videos, herramientas digitales o equipo especializado. Deben ser adecuados al contenido y su función principal es facilitar la comprensión. La Tabla 8 presenta algunos de los materiales didácticos que se pueden utilizar en el desarrollo de un curso o taller.

Tabla 8
Materiales didácticos

Material	Objetivo	Características
Presentaciones	Comunicar información, conocimientos y habilidades de manera clara y organizada para facilitar el aprendizaje de las y los participantes	Claridad, organización, uso de recursos visuales (imágenes, gráficos etc.), enfoque en el aprendizaje, adaptación al público, brevedad y precisión.
Manuales	Facilitar el aprendizaje, la comprensión y la aplicación de los contenidos del curso	Estructura organizada, lenguaje claro y sencillo, orientación práctica, función didáctica, apoyo visual y actualización constante.
Videos	Apoyar el proceso de enseñanza-aprendizaje mediante recursos audiovisuales que faciliten la comprensión, retención y aplicación de los contenidos	Combinan imagen, sonido, texto y movimiento para mejorar la comprensión, suelen ser breves o segmentados, muestran ejemplos reales, demostraciones o casos aplicados.
Herramientas digitales	Facilitar, mejorar y hacer más eficiente el proceso de enseñanza-aprendizaje mediante el uso de tecnologías	Acceso a la información en cualquier momento y lugar, desarrollar habilidades digitales en los usuarios, trabajo en línea y la colaboración en tiempo real.

Meta específica 2. Diseñar un curso de formación presencial y/o en línea, considerando la estructura y sus elementos.

El diseño de un curso de formación ya sea presencial o en línea, es un proceso fundamental dentro de la planeación educativa, ya que permite organizar de manera sistemática los contenidos,

actividades, estrategias didácticas y formas de evaluación que guiarán el aprendizaje de las y los participantes. Para lograrlo de forma efectiva, es necesario considerar la estructura del curso y todos sus elementos, asegurando coherencia entre los objetivos, los contenidos y los métodos de enseñanza.

Esta meta específica se orienta al desarrollo de competencias para diseñar cursos de formación bien estructurados, pertinentes y alineados con las necesidades del grupo objetivo. Un elemento clave en este proceso es la **carta descriptiva**, la cual funciona como una guía detallada que organiza cada sesión o unidad del curso.

El procedimiento para elaborar una carta descriptiva inicia con la definición del objetivo general del curso, seguido de la identificación de los contenidos temáticos y la organización de estos en unidades o sesiones. Posteriormente, se establecen los objetivos específicos de aprendizaje, las estrategias didácticas que se utilizarán, así como las actividades de enseñanza y aprendizaje. También se determinan los recursos y materiales necesarios, y finalmente se definen los instrumentos de evaluación que permitirán medir el logro de los objetivos planteados.

Actualmente, el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación ha favorecido la implementación de programas de formación en línea, ampliando las oportunidades de aprendizaje y permitiendo que las personas participantes accedan a procesos formativos desde distintos lugares y horarios. Por esta razón, además de considerar los elementos tradicionales de una carta descriptiva, es necesario incorporar aspectos propios de los entornos virtuales de aprendizaje.

El diseño de programas en línea implica planificar experiencias educativas mediadas por herramientas tecnológicas, en las cuales se definan claramente los objetivos de aprendizaje, los contenidos digitales, las actividades de interacción, los recursos multimedia y los mecanismos de evaluación. Asimismo, es importante establecer estrategias que favorezcan la comunicación entre la persona instructora y las y los participantes, así como el seguimiento oportuno de los avances logrados durante el curso.

Para el diseño de programas de formación en línea se pueden utilizar diversos modelos de diseño instruccional. Uno de los más reconocidos es el modelo ADDIE, el cual contempla cinco etapas: análisis, diseño, desarrollo, implementación y evaluación. Este modelo permite estructurar cursos de manera organizada y centrada en las necesidades de aprendizaje de las personas participantes (Branch, 2009).

Por lo tanto, cuando se diseña un curso de formación en línea, la carta descriptiva puede complementarse con elementos específicos de la modalidad virtual, tales como la plataforma tecnológica que se utilizará, el tipo de interacción que se promoverá, los recursos digitales

disponibles y las estrategias de seguimiento y retroalimentación que apoyarán el proceso de aprendizaje.

Los cursos en línea representan una valiosa oportunidad para ampliar el acceso al aprendizaje, favorecer la flexibilidad y fortalecer el desarrollo de competencias mediante el uso de herramientas digitales. No obstante, también implican retos importantes, como mantener la motivación, promover la participación activa y garantizar el acompañamiento oportuno de las y los participantes. Afrontar estos desafíos con estrategias pedagógicas adecuadas permitirá aprovechar plenamente las ventajas de esta modalidad y contribuir a una experiencia formativa más inclusiva, pertinente y de calidad.

En nuestro caso, conforme a los lineamientos del Estándar de Competencia EC0301 del CONOCER, abordamos la capacitación a partir de un curso de capacitación presencial.

Revisemos la siguiente situación y analicemos cómo, a partir de ella, se propone la implementación de un curso presencial cuyas características se describen en la carta descriptiva presentada en la Tabla 9.

La cafetería *El buen café*, recientemente logró estabilizar sus ventas; sin embargo, ha comenzado a recibir comentarios negativos en redes sociales. Las y los clientes señalan que, aunque los productos son de buena calidad, el servicio es inconsistente: sólo algunos miembros del personal atienden con amabilidad, mientras que otros muestran desconocimiento del menú, los tiempos de espera son largos y con errores en los pedidos. Ante este escenario, la encargada solicita apoyo del área de talento humano en el restaurante.

Después de analizar la situación, y de acuerdo con los resultados del diagnóstico, se han decidido implementar diversas acciones, entre ellas, diseñar un curso que permita fortalecer las competencias del personal para brindar un servicio eficiente a las y los clientes. Para ello se ha elaborado una carta descriptiva que se presenta en la Tabla 9.

Revisa la Tabla, e identifica los diferentes elementos de la carta descriptiva. Utiliza la lista de cotejo **Carta descriptiva** para revisarla.



Tabla 9

Carta descriptiva

	Nombre del curso: Calidad en la atención y operación colaborativa en cafetería	Código: FOR-RH02-03-E
	Diseño: Ian Méndez Rubio	Revisión: 001
	Instructor: Ian Méndez Rubio	Fecha: 30 de agosto de 2026
	Lugar: Sala de juntas de El buen café	Fecha de inicio: 24 de noviembre de 2026
	Requisitos: ser personal operativo (baristas, cajeros y atención a las y los clientes)	Fecha de término: 26 de noviembre de 2026
No. de participantes: 10		

Objetivo general: Fortalecer las competencias del personal para brindar un servicio eficiente, amable y consistente, a través del análisis de situaciones.	Objetivos particulares: • Identificar los elementos clave de un servicio de calidad • Aplicar protocolos de atención en la interacción con las y los clientes • Reconocer el menú y procesos básicos de preparación • Reducir errores en pedidos mediante una comunicación efectiva • Colaborar en equipo para mejorar tiempos de servicio
--	---

Sesión 1. Atención a clientes

Subtema	Técnicas de instrucción	Técnicas grupales	Descripción de actividades	Materiales	Tiempo	Evaluación	Actividad	Instrumento
Apertura Importancia del servicio a las y los clientes	Exposición	Lluvia de ideas	El facilitador plantea preguntas detonadoras sobre experiencias como clientes, el grupo comparte opiniones y se recuperan saberes previos sobre buen y mal servicio	Pizarrón, marcadores	20 min	Diagnóstica	Participación en lluvia de ideas	Guía de preguntas
Desarrollo Protocolo de atención	Estudio de caso	Trabajo en equipo	Se analizan comentarios de clientes, el grupo identifica aciertos y errores y se construye un protocolo de atención	Presentación, casos impresos	80 minutos	Formativa	Identificación de buenas y malas prácticas	Lista de cotejo
Cierre Reflexión del servicio	Síntesis	Lluvia de ideas	Las y los participantes reflexionan sobre la importancia del servicio y su aplicación en la cafetería	Hojas de trabajo	20 min	Formativa	Respuestas a preguntas sobre el menú	Lista de cotejo



Sesión 2. Conocimiento del servicio

Subtema	Técnicas de instrucción	Técnicas grupales	Descripción de actividades	Materiales	Tiempo	Evaluación	Actividad	Instrumento
Apertura Conocimiento del menú	Exposición	Lluvia de ideas	Se indaga el conocimiento previo del menú y procesos de preparación	Menú impreso	20 min	Diagnóstica	Respuestas a preguntas sobre el menú	Lista de cotejo
Desarrollo Manejo de pedidos	Demostración	Trabajo en equipo	En equipos, las y los participantes simulan la toma de pedidos, identifican errores y proponen mejoras	Menú, hojas de pedido	80 minutos	Formativa	Simulación de pedidos	Guía de observación
Cierre Retroalimentación	Retroalimentación	Trabajo en equipo	Se analizan errores comunes y se establecen acuerdos para mejorar el servicio	Lista de observación	20 min	Formativa	Participación en retroalimentación	Lista de cotejo

Sesión 3. Trabajo en equipo y mejora del servicio

Subtema	Técnicas de instrucción	Técnicas grupales	Descripción de actividades	Materiales	Tiempo	Evaluación	Actividad	Instrumento
Apertura Trabajo en equipo	Exposición	Lluvia de ideas	Se exploran experiencias previas sobre trabajo en equipo y problemáticas en el servicio	Pizarrón	20 min	Diagnóstica	Opiniones sobre trabajo en equipo	Registro anecdótico
Desarrollo Solución de problemas	Aprendizaje basado en problemas	Juego de roles	Se representan situaciones problemáticas (clientes, errores, retrasos) y se ensayan soluciones	Guiones de casos	80 minutos	Formativa	Desempeño en juego de roles	Lista de cotejo
Cierre Evaluación final	Evaluación	Trabajo en equipo	Se realiza una simulación integral del servicio, las y los participantes aplican lo aprendido y reflexionan sobre mejoras	Lista de cotejo	20 min	Sumativa	Simulación completa de atención a las y los clientes	Lista de cotejo/ Rúbrica de desempeño



Actividad de aprendizaje 1. Carta descriptiva.

Instrucciones: Lee con atención el siguiente caso y elabora tu propuesta de carta descriptiva. Recuerda utilizar la lista de cotejo Carta descriptiva para revisarla.

La tienda de ropa *Moda Joven*, que recientemente incrementó sus ventas gracias a promociones en redes sociales, ha comenzado a recibir quejas de las y los clientes dentro de la tienda. Aunque los productos son atractivos y accesibles, algunas personas señalan que el personal no brinda apoyo durante la compra, desconoce las promociones vigentes y en ocasiones la mercancía está mal acomodada, lo que dificulta encontrar tallas y modelos. Frente a este escenario, la encargada te solicita apoyo.

Después de analizar la situación, y de acuerdo con los resultados del diagnóstico, se ha decidido implementar diversas acciones, entre ellas, diseñar un curso que permita fortalecer las competencias del personal para brindar un servicio eficiente a las y los clientes. Para ello se ha elaborado una carta descriptiva.



Logo	Nombre del curso:	Código:
	Diseño:	Revisión:
	Instructor:	Fecha:
	Lugar:	Fecha de inicio:
	Requisitos: ser personal operativo (baristas, cajeros y atención a las y los clientes)	Fecha de término:
		No. de participantes:
Objetivo general:		Objetivos particulares:

Sesión 1. _____								
Subtema	Técnicas de instrucción	Técnicas grupales	Descripción de actividades	Materiales	Tiempo	Evaluación	Actividad	Instrumento
Apertura								
Desarrollo								
Cierre								



Sesión 2. _____

Subtema	Técnicas de instrucción	Técnicas grupales	Descripción de actividades	Materiales	Tiempo	Evaluación	Actividad	Instrumento
Apertura								
Desarrollo								
Cierre								

Sesión 3. _____

Subtema	Técnicas de instrucción	Técnicas grupales	Descripción de actividades	Materiales	Tiempo	Evaluación	Actividad	Instrumento
Apertura								
Desarrollo								
Cierre								



Lista de cotejo "Carta descriptiva"		
Criterio	Cumple	
	Sí	No
La carta descriptiva indica:		
Nombre del curso		
Nombre de la persona que diseñó el curso		
Fecha de impartición del curso		
Requisitos de ingreso de las y los participantes		
Número de participantes		
Objetivo general		
Objetivos específicos		
Momentos de apertura, desarrollo y cierre		
Temas y subtemas		
Técnicas de instrucción		
Técnicas grupales		
Descripción de actividades		
Tipo de evaluación		
Actividad de evaluación		
Instrumento de evaluación		
Materiales didácticos a utilizar		
Tiempos programados para las actividades		



Conoce +

Dirección General de Planeación y Regulación. (s.f.). *Guía para la elaboración de la carta descriptiva*. Secretaría de Protección Civil. <https://uniclanet.unicla.edu.mx/assets/contenidos/363420250527145526.pdf>

Edutin Academy. (9 de agosto de 2024). *Planificación y organización de programas de capacitación - Curso de desarrollo del talento humano* [Video]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=jurjCYUNm1M>

López D, M., & Vizcaya X., L. (2013). *Manual de técnicas y dinámicas grupales: Volumen II*. Centros de Integración Juvenil A.C.

<http://www.intranet.cij.gob.mx/Archivos/Pdf/MaterialDidacticoPreventivo/MANUALDETECNICASYDINAMICASGRUPALES.pdf>

Morales M., P. A. (2012). *Elaboración de material didáctico*. Red Tercer Milenio S.C. <https://uniclanet.unicla.edu.mx/assets/contenidos/224220240619095713.pdf>



Autoevaluación

Este apartado te invita a autoevaluar tu desempeño a lo largo del corte 2. Lee cuidadosamente cada afirmación y marca con una ✓ la opción que mejor refleje tu nivel de cumplimiento, según corresponda con la siguiente escala:

1. Totalmente en desacuerdo
2. Algo en desacuerdo
3. Ni en desacuerdo ni de acuerdo
4. Algo de acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Número	Indicador	1	2	3	4	5
1	La información proporcionada en este corte facilitó mi aprendizaje					
2	Las fuentes bibliográficas proporcionadas fueron de utilidad para el desarrollo de actividades					
3	El tiempo que dediqué a mi autoaprendizaje fue el necesario					
4	La elaboración de mi carta descriptiva me dejó satisfecho					
5	Conocer los elementos de la carta descriptiva me ayuda a elaborar mi programa de capacitación					

Reflexión sobre mi aprendizaje:

1. ¿En qué medida soy capaz de diseñar una carta descriptiva coherente y completa?

2. ¿Qué elementos necesito reforzar para mejorar la planeación de una sesión de aprendizaje?



Corte 3

Implementa, evalúa y retroalimenta un curso de capacitación

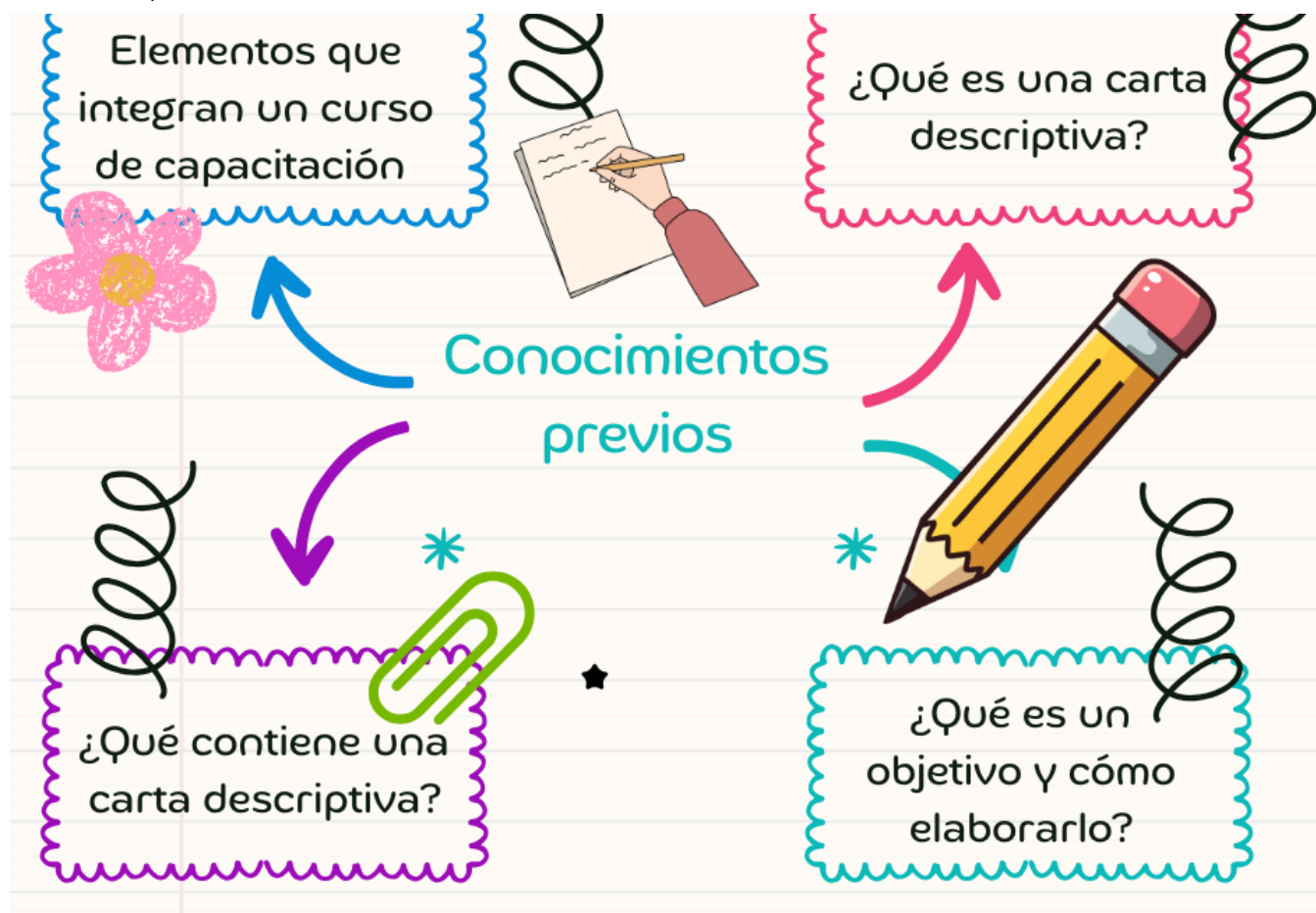
Meta de aprendizaje

Implementar un programa de capacitación de acuerdo con la carta descriptiva; para evaluar y retroalimentar el desarrollo de competencias laborales

Conocimientos previos

Figura 6

Conocimientos previos



Evaluación diagnóstica

Instrucciones: Realiza un cuadro comparativo sobre los elementos del informe de necesidades y la carta descriptiva. Recupera los elementos más importantes.

Cuadro Comparativo

INFORME DE
NECESIDADES

CARTA
DESCRITIVA



Desarrollo del contenido

Con ayuda de la carta descriptiva elaborada en el segundo corte, es momento de poner en marcha tu capacitación.

Después de realizar el diagnóstico de necesidades y elaborar la carta descriptiva es hora de implementar y evaluar el curso.

Meta específica 1. Colaborar en la impartición de un curso de capacitación, apegándose al diseño previamente elaborado.

Antes de empezar, es necesario que cuentes con un listado que te permitirá identificar los elementos del curso, tales como las actividades, los módulos a revisar, la acreditación del curso. Esto permitirá a las y los participantes tener una idea clara de lo que realizará durante su capacitación.

A continuación, se presenta un listado que te permitirá verificar si cuentas con la información necesaria para impartir tu curso, taller o plática.

1. La persona instructora debe presentarse de manera profesional y dar la bienvenida al grupo
2. Compartir claramente los objetivos del curso (qué va a lograr el participante)
3. Explicar la estructura de la sesión, los tiempos aproximados y los criterios de evaluación
4. Definir las reglas de convivencia, participación y uso de dispositivos
5. Realizar una actividad rompe hielos o reactivación de conocimientos antes de comenzar
6. Verificar que el contenido se alinee con lo estipulado en la carta descriptiva
7. La persona instructora debe demostrar dominio del tema
8. Respetar los tiempos signados a cada módulo o subtema
9. Fomentar la participación
10. Utilizar recursos didácticos de apoyo y ejemplos directos sobre las tareas a realizar

Como se ha revisado en esta guía, tanto en el informe de detección de necesidades como en la carta descriptiva, es necesario elaborar un instrumento de evaluación que permita conocer los resultados del aprendizaje. Revisa la Figura 7, en la que se muestran algunos instrumentos de evaluación.

Figura 7

Instrumentos para evaluar resultados de aprendizaje



Nota. Imagen elaborada con información de Pimienta P., J. H. (2008). *Evaluación de los aprendizajes: Un enfoque basado en competencias*. Pearson Educación.

Para elaborar el instrumento de evaluación, es importante que consideres lo siguiente:

- Nombre del curso
- Fecha de aplicación
- Nombre del personal participante
- Instrucciones para su resolución
- Reactivos de acuerdo con los objetivos / resultados de aprendizaje del curso

En la Tabla 10 se presenta un instrumento de evaluación diseñado para valorar el desempeño de las y los participantes durante la simulación final del curso.

Tabla 10

Ejemplo de instrumento de evaluación

	Instrumento de evaluación: Rúbrica de desempeño sumativa				
	Nombre del curso: Calidad en la atención y operación colaborativa en cafetería				
	Fecha de aplicación: 26 de noviembre 2026				
	Nombre de la o el participante:				
Instrucciones: - Este instrumento debe utilizarse estrictamente durante los últimos 20 minutos de la Sesión 3 - Imprima una hoja por participante - Antes de que inicie la simulación, escriba el nombre completo del personal operativo evaluado - Adopte un roll de observador, lea detenidamente los cuadros de la matriz y evite sesgos de “primera impresión” - Asigne las puntuaciones en la columna derecha					
Criterios	Excelente 4 pts.	Satisfecho 3 pts.	Requiere mejoras 2 pts.	Insuficiente 1pt	Pts.
1. Protocolo de atención	Recibe con amabilidad, mantiene contacto visual, aplica saludo sin omitir ningún paso	Brinda una atención amable y sigue la mayor parte del protocolo, pero descuida el contacto visual	Muestra un trato mecánico, atiende de manera correcta pero no transmite calidez	Ignora el protocolo establecido, el trato es deficiente y genera insatisfacción	
2. Dominio del menú y procesos	Demuestra un conocimiento total del menú; asesora con seguridad	Conoce la mayoría de los productos del menú, pero duda brevemente	Muestra un conocimiento limitado del menú; requiere consultar constantemente	Desconoce los productos de la cafetería y los procesos básicos de preparación	
3. Precisión en pedido	Escucha activamente a la clientela, confirma el pedido en voz alta antes de registrarlo y no comete errores en la comanda o nota	Registra el pedido correctamente, pero omite el paso de confirmar de viva voz con la persona	Comete equivocaciones menores en el pedido que son corregidas a tiempo	Registra pedidos con errores constantes (confunde productos, tamaños o especificaciones)	
4. Trabajo en equipo y tiempos	Se coordina de forma armónica con sus compañeras y compañeros, asume su rol con agilidad	Colabora de buena manera con el equipo en la simulación, aunque su velocidad operativa podría mejorar	Trabaja de forma aislada; cumple con su tarea de manera individual, pero no se comunica ni se coordina con el personal	Muestra dificultades para integrarse en la dinámica del equipo, generando duplicidad de funciones	
5. Solución de problemas	Identifica las fallas de manera proactiva en la simulación integral y propone/ejecuta soluciones efectivas ante quejas o retrasos	Reacciona de forma adecuada ante imprevistos, aunque requiere el apoyo de sus pares o líderes	Se muestra confundido o duda demasiado tiempo sobre cómo actuar ante un escenario de conflicto	No logra resolver las problemáticas simuladas; su respuesta incrementa la tensión	
Total					

Meta específica 2. Elaborar el informe final del curso, reflexionando sobre la importancia de los procesos de formación.

Al término del curso, es necesario elaborar el informe final, el cual debe incluir una reflexión breve del proceso de formación, así como una retroalimentación relacionada con la formación del talento humano. Para su elaboración es importante considerar lo siguiente:

- Nombre de la persona instructora y del curso
- Fecha de desarrollo del curso
- Comentarios de la persona instructora acerca del proceso de aprendizaje y del desempeño del grupo
- Descripción del nivel de cumplimiento de los objetivos/resultados de aprendizaje y de las expectativas del curso
- Apartado del plan de seguimiento a las y los participantes del curso en la aplicación de lo aprendido
- Descripción de las contingencias o ajustes realizados al plan de sesión que se presentaron, así como las estrategias implementadas para su resolución
- Resumen de las recomendaciones emitidas por las y los participantes del curso en la encuesta de satisfacción para la mejora del curso de acuerdo con la escala de estimación del nivel de satisfacción acerca de las características del evento, los contenidos del curso, los recursos y materiales didácticos empleados y el desempeño de la persona instructora
- Resultado de las evaluaciones de aprendizaje
- Registro de asistencia al curso
- Avances logrados en relación con los resultados de aprendizaje planeados
- Formato impreso y/o digital
- Gráficos de las evaluaciones de aprendizaje

Como recordarás, en el corte 2, después de analizar la situación de la cafetería *El buen café*, se decidió implementar un curso que permitiera fortalecer las competencias del personal para brindar un servicio eficiente a las y los clientes. El informe final de este proceso de capacitación se presenta en la Tabla 11, revísala y con ayuda de la lista de cotejo “Informe final del curso”, verifica que incluya todos los elementos.

Tabla 11

Informe final del curso

	INFORME FINAL DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN		
	Nombre del curso: Calidad en la atención y operación colaborativa en cafetería		
	Diseño: Ian Méndez Rubio	Revisión: 001	
	Instructor: Ian Méndez Rubio	Fecha: 30 de agosto de 2026	
	Fecha de inicio: 24 de noviembre de 2026		
	Fecha de término: 26 de noviembre de 2026		
No. de participantes: 10			
COMENTARIOS DEL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE			
Comentarios acerca de la sesión			
- En general la sesión se desarrolló de acuerdo con los tiempos establecidos en la instrucción. - No se presentaron contingencias en función al material o las instalaciones.			
Comentarios acerca del grupo			
- El personal participante se mostró dispuesto a participar en cada una de las actividades. - No se identificaron errores debido a que cada participante cooperó de forma oportuna en el desarrollo de la sesión.			
Nivel de cumplimiento de los objetivos			
Objetivo general		Objetivos específicos	
El nivel de cumplimiento del objetivo general fue satisfactorio, ya que el personal fortaleció sus competencias para brindar un servicio eficiente, amable y consistente, demostraron mayor capacidad para resolver problemas, mejorar la atención a clientes y aplicar buenas prácticas de servicio. Además, se observó una actitud más colaborativa y profesional en el desempeño de sus funciones.		- Se cumplió satisfactoriamente el primer objetivo particular debido a que se identificaron los elementos clave de un servicio de calidad. - Se cumplió satisfactoriamente el segundo objetivo particular debido a que el personal participante comprendió cómo aplicar el protocolo de atención en la interacción con las y los clientes. - Se cumplió con éxito el tercer objetivo particular ya que el personal participante reconoció el menú, así como la preparación. - Se cumplió con éxito el objetivo número 4 ya que el personal participante comprendió la importancia de la comunicación efectiva para la reducción de los errores. - Se cumplió satisfactoriamente el quinto objetivo ya que el personal participante comprendió la importancia del trabajo colaborativo.	
Resultados de las evaluaciones realizadas a las y los participantes: Conocimiento/Desempeño/Producto			
Núm.	Nombre	Evaluación diagnóstica	Evaluación final
1.	Viridiana Alpízar Vázquez	33	60
2.	Diana Pérez Serrano	33	80
3.	María del Carmen Hernández	53	73
4.	Melyza Ramos García	60	87
5.	Gloria Adilene Cruz León	53	87
6.	Liliana Santiago Bonilla	60	87
7.	Rosa Adriana Martínez	73	80
8.	Tania Martínez Sánchez	47	73
9.	María del Carmen V. González	40	80
10.	Rebeca Vega Guzmán	33	87

Valor de la evaluación diagnóstica	Valor de la evaluación final	Total																																																																																																				
0%	100%	100%																																																																																																				
Contingencia		Acción correctiva para contingencia presentada																																																																																																				
- Antes de la sesión: Retraso en la apertura - Sin contingencias durante ni después de la sesión		Ninguna																																																																																																				
Ajustes al programa del trabajo/expectativas																																																																																																						
Aspecto	Modificaciones realizadas	Comentarios																																																																																																				
Fecha/Hora	Retraso de 15 minutos	En espera de la evaluadora																																																																																																				
Lugar	Sin modificaciones																																																																																																					
Objetivos específicos																																																																																																						
Actividades																																																																																																						
Materiales																																																																																																						
Técnicas e instrumentos de evaluación																																																																																																						
Otros																																																																																																						
Resultados de la evaluación de satisfacción de las y los participantes																																																																																																						
INSTRUCTOR <table><tr><th>Categoría</th><th>Excelente</th><th>Muy Bueno</th><th>Bueno</th></tr><tr><td>Puntualidad</td><td>7</td><td>7</td><td>9</td></tr><tr><td>Presentación</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td></tr><tr><td>Dominio del tema</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td></tr><tr><td>Promueve el aprendizaje</td><td>9</td><td>9</td><td>9</td></tr><tr><td>Disponibilidad</td><td>10</td><td>9</td><td>9</td></tr><tr><td>Manejo del equipo</td><td>9</td><td>9</td><td>9</td></tr><tr><td>Tolerancia</td><td>9</td><td>9</td><td>9</td></tr></table> CONTENIDO <table><tr><th>Categoría</th><th>Excelente</th><th>Muy Bueno</th><th>Bueno</th></tr><tr><td>Avance programático</td><td>8</td><td>10</td><td>9</td></tr><tr><td>Adecuados con el objetivo propuesto</td><td>2</td><td>10</td><td>9</td></tr><tr><td>Relacionado con mi área de trabajo</td><td>1</td><td>10</td><td>9</td></tr></table> CURSO <table><tr><th>Categoría</th><th>Excelente</th><th>Muy Bueno</th><th>Bueno</th></tr><tr><td>Difusión</td><td>6</td><td>7</td><td>7</td></tr><tr><td>Invitación oportuna</td><td>4</td><td>5</td><td>5</td></tr><tr><td>Organización</td><td>4</td><td>5</td><td>5</td></tr></table> MATERIALES DIDACTICOS <table><tr><th>Categoría</th><th>Excelente</th><th>Muy Bueno</th><th>Bueno</th></tr><tr><td>Refuerzan lo visto en la sesión</td><td>9</td><td>9</td><td>10</td></tr><tr><td>Adecuados a los temas</td><td>1</td><td>10</td><td>7</td></tr><tr><td>Materiales de apoyo</td><td>1</td><td>10</td><td>7</td></tr><tr><td>Materiales didácticos</td><td>3</td><td>10</td><td>7</td></tr></table> INSTALACIONES Y SERVICIO EN GENERAL <table><tr><th>Categoría</th><th>Excelente</th><th>Muy Bueno</th><th>Bueno</th></tr><tr><td>Adecuado</td><td>9</td><td>9</td><td>8</td></tr><tr><td>Limpieza</td><td>4</td><td>5</td><td>5</td></tr><tr><td>Ventilación</td><td>4</td><td>5</td><td>5</td></tr></table>			Categoría	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Puntualidad	7	7	9	Presentación	7	8	9	Dominio del tema	8	9	10	Promueve el aprendizaje	9	9	9	Disponibilidad	10	9	9	Manejo del equipo	9	9	9	Tolerancia	9	9	9	Categoría	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Avance programático	8	10	9	Adecuados con el objetivo propuesto	2	10	9	Relacionado con mi área de trabajo	1	10	9	Categoría	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Difusión	6	7	7	Invitación oportuna	4	5	5	Organización	4	5	5	Categoría	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Refuerzan lo visto en la sesión	9	9	10	Adecuados a los temas	1	10	7	Materiales de apoyo	1	10	7	Materiales didácticos	3	10	7	Categoría	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Adecuado	9	9	8	Limpieza	4	5	5	Ventilación	4	5	5
Categoría	Excelente	Muy Bueno	Bueno																																																																																																			
Puntualidad	7	7	9																																																																																																			
Presentación	7	8	9																																																																																																			
Dominio del tema	8	9	10																																																																																																			
Promueve el aprendizaje	9	9	9																																																																																																			
Disponibilidad	10	9	9																																																																																																			
Manejo del equipo	9	9	9																																																																																																			
Tolerancia	9	9	9																																																																																																			
Categoría	Excelente	Muy Bueno	Bueno																																																																																																			
Avance programático	8	10	9																																																																																																			
Adecuados con el objetivo propuesto	2	10	9																																																																																																			
Relacionado con mi área de trabajo	1	10	9																																																																																																			
Categoría	Excelente	Muy Bueno	Bueno																																																																																																			
Difusión	6	7	7																																																																																																			
Invitación oportuna	4	5	5																																																																																																			
Organización	4	5	5																																																																																																			
Categoría	Excelente	Muy Bueno	Bueno																																																																																																			
Refuerzan lo visto en la sesión	9	9	10																																																																																																			
Adecuados a los temas	1	10	7																																																																																																			
Materiales de apoyo	1	10	7																																																																																																			
Materiales didácticos	3	10	7																																																																																																			
Categoría	Excelente	Muy Bueno	Bueno																																																																																																			
Adecuado	9	9	8																																																																																																			
Limpieza	4	5	5																																																																																																			
Ventilación	4	5	5																																																																																																			

Especificar los avances logrados con relación a los resultados de aprendizajes planeados	Indicar las desviaciones presentadas
En relación con el promedio de la evaluación diagnóstica se determina 4.8, sobre la evaluación final se determina 7.9 por lo que se puede observar un incremento del 3.1.	Se determina que al haber un incremento del 3.1, el rendimiento obtenido fue favorable.



Registro de asistencia al curso			
Nombre de las y los participantes	24 de noviembre	25 de noviembre	26 de noviembre
1. Viridiana Alpízar Vázquez	✓	✓	✓
2. Diana Pérez Serrano	✓	✓	✓
3. María del Carmen Hernández	✓	✓	✓
4. Melyza Ramos García	✓	✓	✓
5. Gloria Adilene Cruz León	✓	✓	✓
6. Liliana Santiago Bonilla	✓	✓	✓
7. Rosa Adriana Martínez	✓	✓	✓
8. Tania Martínez Sánchez	✓	✓	✓
9. María del Carmen V. González	✓	✓	✓
10. Rebeca Vega Guzmán	✓	✓	✓

Lista de cotejo "Informe final del curso"		
Criterio	Cumple	
	Sí	No
El informe contiene:		
Nombre de quien impartió el curso		
Fecha de desarrollo del curso		
Comentarios acerca del proceso de aprendizaje del grupo		
Descripción del nivel de cumplimiento de los objetivos del curso		
Apartados del plan de seguimiento a las y los participantes		
Descripción de contingencias y ajustes		
Resumen de recomendaciones de las y los participantes		
Resultado de las evaluaciones de aprendizaje		
Registro de asistencia al curso		
Avances logrados en relación con los resultados esperados		



Actividad de aprendizaje 1. Informe de final del curso.

Instrucciones: Realiza el instrumento de evaluación, junto con el informe final del curso.

Recupera la información de la actividad integradora del corte 2, sobre la situación de la tienda de ropa *Moda Joven*, en donde se decidió implementar un curso que permitiera fortalecer las competencias del personal para brindar un servicio eficiente a las y los clientes. Con base en el proceso de capacitación realizado, elabora el instrumento de evaluación y el informe final del curso. Utiliza la lista de cotejo “Informe final del curso” para verificar los elementos.

Logo	INFORME FINAL DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN	
	Nombre del curso:	
	Diseño:	Revisión:
	Instructor:	Fecha:
	Fecha de inicio:	
	Fecha de término:	
	No. de participantes:	
COMENTARIOS DEL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE		
Comentarios acerca de la sesión		
Comentarios acerca del grupo		
Nivel de cumplimiento de los objetivos		
Objetivo general	Objetivos específicos	



Resultados de las evaluaciones realizadas a las y los participantes: Conocimiento/Desempeño/Producto			
Núm.	Nombre	Evaluación diagnóstica	Evaluación final
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			
Valor de la evaluación diagnóstica		Valor de la evaluación final	Total
Contingencia		Acción correctiva para contingencia presentada	
Ajustes al programa del trabajo/expectativas			
Aspecto		Modificaciones realizadas	Comentarios
Fecha/Hora			
Lugar			
Objetivos específicos			
Actividades			
Materiales			
Técnicas e instrumentos de evaluación			
Otros			
Resultados de la evaluación de satisfacción de las y los participantes			
Especificar los avances logrados con relación a los resultados de aprendizajes planeados		Indicar las desviaciones presentadas	
Gráficas			



Registro de asistencia al curso			
Nombre de las y los participantes			
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			



Conoce +

Amores, Y. (1 de abril 2026). *Guía práctica para realizar una evaluación de capacitación*. iseazy.

<https://www.iseazy.com/es/guias/evaluacion-de-capacitacion/>

García G., N., & Mora, R. M., N. (Coords.). (2013). *Las estrategias y los instrumentos de evaluación desde el enfoque formativo*. Secretaría de Educación Pública.

http://www.educacionespecial.sep.gob.mx/pdf/doctos/2Academicos/h_4_Estrategias_instrumentos_evaluacion.pdf

Programaciones Didácticas Vírgula. (9 diciembre 2020). *¿Qué son los instrumentos de evaluación?* [Archivo de video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=uUNthhh7WV4>

UVEG Académico. (31 de agosto 2022). *Elaboración del reporte de resultados* [Archivo de video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=e70amFpjgUo>



Autoevaluación

Este apartado te invita a autoevaluar tu desempeño a lo largo del corte 3. Lee cuidadosamente cada afirmación y marca con una ✓ la opción que mejor refleje tu nivel de cumplimiento, según corresponda con la siguiente escala:

1. Totalmente en desacuerdo
2. Algo en desacuerdo
3. Ni en desacuerdo ni de acuerdo
4. Algo de acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Número	Indicador	1	2	3	4	5
1	La información proporcionada en este corte facilitó mi aprendizaje					
2	Las fuentes bibliográficas proporcionadas fueron de utilidad para el desarrollo de actividades					
3	El tiempo que dediqué a mi autoaprendizaje fue el necesario					
4	La elaboración de mi informe final me dejó satisfecho					
5	Conocer los elementos del informe final del proceso de capacitación me ayuda a medir la efectividad del curso y optimizar futuras sesiones					

Reflexión sobre mi aprendizaje:

1. ¿En qué medida soy capaz de elaborar un instrumento de evaluación coherente con el objetivo del curso?

2. ¿Qué elementos necesito reforzar para mejorar el informe final de capacitación?



Evaluación final

A continuación, realizarás una actividad integradora en la cual pondrás en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de los tres cortes.

Instrucciones: Lee con atención la situación de la Clínica Amaranto y desarrolla un programa de capacitación elaborando los siguientes documentos:

1. Informe de detección de necesidades de capacitación
2. Carta descriptiva del curso
3. Informe final del proceso de capacitación

Recuerda utilizar las listas de cotejo:

1. Detectar necesidades de formación
2. Carta descriptiva
3. Informe final del curso

Empresa:

Clínica Amaranto

Giro de la empresa:

Servicios de salud y atención médica general.

Situación de la empresa:

La Clínica Amaranto cuenta con 40 empleados entre médicos, enfermeras, recepcionistas y personal administrativo. Durante los últimos meses se han detectado diversas problemáticas que afectan la calidad del servicio y la satisfacción de los pacientes, entre ellas:

- Quejas por mala atención en la recepción
- Retrasos en la atención médica
- Falta de comunicación entre áreas
- Manejo inadecuado de expedientes clínicos
- Desconocimiento de protocolos de atención y bioseguridad

Debido a esta situación, la dirección de la clínica decide implementar un programa de capacitación para mejorar el desempeño laboral y la calidad del servicio.



Fuentes consultadas

- Branch, R. M. (2009). *Instructional design: The ADDIE approach*. Springer.
- Brenes Espinoza, F. (1987). *Evaluación diagnóstica, formativa y sumativa de los aprendizajes: Un enfoque continuo y sistemático de la evaluación para educadores de I y II ciclos*. EUNED
- Brizuela-Gutiérrez, T. (2019). Desarrollo profesional: una herramienta efectiva para el crecimiento integral de los profesionales en inglés en la UNED. *Revista Espiga*, 18(37), 99–110.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=467859737002>
- Cámara de Diputados. (2026). Capítulo III Bis. *Ley Federal del Trabajo*.
<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFT.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (9.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Educs. (2021). Técnicas instruccionales. *Educs*. <https://educs.mx/tecnicas-instruccionales/>
- Nieves Zubillaga, I. C. (2013). Desarrollo profesional y puesto de trabajo. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 6(11), 111–137. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219030140007>
- Pérez, M. (2005). *Procedimiento para detectar necesidades de capacitación. Una propuesta* [Tesina de licenciatura]. <https://ru.dgb.unam.mx/server/api/core/bitstreams/707998e4-9752-473a-a30c-b57cb14ec17d/content>
- Pieck Gochicoa, E. (2011). Sentidos e incidencia de la capacitación técnica: Visión desde los/las estudiantes. *RMIE. Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 16(48), 159–194.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662011000100008
- Pimienta P., J. H. (2008). *Evaluación de los aprendizajes: Un enfoque basado en competencias*. Pearson Educación.



Ricardo R. (2020). ¿Qué son las estrategias de instrucción? – Tipos y ejemplos. *Estudyando*.

<https://estudyando.com/que-son-las-estrategias-de-instruccion-tipos-y-ejemplos/>

Siliceo Aguilar, A. (2012). Capacitación y desarrollo de personal (5.^a ed.). Limusa

Villegas, J. (1997). *Administración de recursos humanos y capacitación del personal*. Editorial Panapo.

Anexo

Respuestas

Corte 1.

Evaluación diagnóstica

Pregunta	Respuestas
	-Posibles respuestas del estudiantado-
1	Las personas que trabajan en una empresa y aportan conocimientos, habilidades y actitudes para lograr los objetivos.
2	Es el ambiente de trabajo que existe entre las y los trabajadores dentro de una organización.
3	Ayuda a que las y los trabajadores se sientan motivados, trabajen mejor y exista buena convivencia.
4	Es el proceso de enseñar y desarrollar habilidades o conocimientos para mejorar el desempeño laboral.
5	Curso sobre atención a clientes o uso de un sistema de ventas.
6	Reclutamiento y selección de personal, capacitación del personal y evaluación del desempeño.

Actividad de aprendizaje 1. Detectar necesidades de formación.

Lista de cotejo "Detectar necesidades de formación"		
Criterio	Cumple	
	Sí	No
Se incluyen los datos de identificación		
Se indican las necesidades de capacitación existentes		
Se indican las técnicas empleadas para recolectar datos		
Se analizan los datos recabados		
Se incluyen los resultados del diagnóstico		
Se incluyen conclusiones y recomendaciones		
Se anexan los instrumentos de recolección de datos		

Corte 2.

Evaluación diagnóstica

1) Capacitación de inducción	<u>4</u> Chiavenato (2009) la define como un “proceso educativo y organizado a corto plazo que permite adquirir conocimientos y desarrollar habilidades.”
2) Seguridad y salud laboral	<u>5</u> Permite lograr que el personal de una empresa realice sus funciones con mayor eficiencia, seguridad y calidad, con conocimientos, herramientas y habilidades específicas.
3) Presencial-tradicional	<u>3</u> Se imparten conocimientos en un aula física con interacciones directas, las ventajas que se pueden destacar son las interacciones que se dan dentro del grupo.
4) Capacitación	<u>1</u> Se le da la bienvenida al personal de nuevo ingreso, facilitando su adaptación a la cultura organizacional, políticas funciones en su puesto de trabajo.
5) Capacitación técnica	<u>2</u> Se abordan temas de prevención de accidentes, utilización del material de protección para reducir enfermedades y riesgos laborales con la finalidad de crear una cultura de prevención.
6) Artículo 153 capítulo III Bis	<u>7</u> Se incorporan elementos lúdicos, se califica el proceso de aprendizaje por medio de puntos, insignias, récords.
7) Metodología de gamificación	<u>6</u> Se centra en la productividad, formación y capacitación de los trabajadores. Señala que la capacitación es un derecho de los trabajadores y una obligación de los patrones.



Actividad de aprendizaje 1. Carta descriptiva.

Lista de cotejo "Carta descriptiva"		
Criterio	Cumple	
	Sí	No
La carta descriptiva indica:		
Nombre del curso		
Nombre de la persona que diseñó el curso		
Fecha de impartición del curso		
Requisitos de ingreso de las y los participantes		
Número de participantes		
Objetivo general		
Objetivos específicos		
Momentos de apertura, desarrollo y cierre		
Temas y subtemas		
Técnicas de instrucción		
Técnicas grupales		
Descripción de actividades		
Tipo de evaluación		
Actividad de evaluación		
Instrumento de evaluación		
Materiales didácticos a utilizar		
Tiempos programados para las actividades		

Corte 3.

Evaluación diagnóstica

Cuadro Comparativo

INFORME DE NECESIDADES

- ✓ **Propósito:** Identificar las necesidades de capacitación, conocimientos, habilidades, actitudes que requieren fortalecerse en una población específica.
- ✓ Se elabora antes del diseño del curso.
- ✓ **Responde a la pregunta:** ¿Qué necesita aprender el personal?
- ✓ **Contiene:** diagnóstico, problemática detectada, áreas de oportunidad, población objetivo y prioridades de la capacitación.
- ✓ Su función principal es justificar la capacitación.
- ✓ Permite tomar decisiones sobre qué cursos o programas implementar.
- ✓ **Resultado esperado:** identificación de brechas de desempeño y necesidades.
- ✓ **Enfoque:** diagnóstico y análisis.
- ✓ **Producto final:** informe o reporte de necesidades de capacitación.

CARTA DESCRIPTIVA

- ✓ **Propósito:** Planificar y organizar de manera detallada el desarrollo de un curso de capacitación.
- ✓ Se elabora después de detectar las necesidades de capacitación.
- ✓ **Responde a la pregunta:** ¿Cómo se desarrollará la capacitación?
- ✓ **Contiene:** objetivos, temas, subtemas, técnicas de instrucción, actividades, materiales didácticos y estrategias de evaluación.
- ✓ Su función principal es organizar y guiar el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- ✓ Permite a la persona instructora desarrollar el curso de manera ordenada y sistemática.
- ✓ **Resultado esperado:** desarrollo efectivo del curso y logro de los objetivos de aprendizaje.
- ✓ **Enfoque:** planeación y ejecución de la capacitación.
- ✓ **Producto final:** documento guía del curso.

Diferencia principal

- Informe de necesidades identifica qué se debe capacitar y por qué



Actividad de aprendizaje 1. Informe final del curso.

Lista de cotejo "Informe final del curso"		
Criterio	Cumple	
	Sí	No
El informe contiene:		
Nombre de quien impartió el curso		
Fecha de desarrollo del curso		
Comentarios acerca del proceso de aprendizaje del grupo		
Descripción del nivel de cumplimiento de los objetivos del curso		
Apartados del plan de seguimiento a las y los participantes		
Descripción de contingencias y ajustes		
Resumen de recomendaciones de las y los participantes		
Resultado de las evaluaciones de aprendizaje		
Registro de asistencia al curso		
Avances logrados en relación con los resultados esperados		

Evaluación final.

Lista de cotejo "Detectar necesidades de formación"		
Criterio	Cumple	
	Sí	No
Se incluyen los datos de identificación		
Se indican las necesidades de capacitación existentes		
Se indican las técnicas empleadas para recolectar datos		
Se analizan los datos recabados		
Se incluyen los resultados del diagnóstico		
Se incluyen conclusiones y recomendaciones		
Se anexan los instrumentos de recolección de datos		

Lista de cotejo "Carta descriptiva"		
Criterio	Cumple	
	Sí	No
La carta descriptiva indica:		
Nombre del curso		
Nombre de la persona que diseñó el curso		
Fecha de impartición del curso		
Requisitos de ingreso de las y los participantes		
Número de participantes		
Objetivo general		
Objetivos específicos		
Momentos de apertura, desarrollo y cierre		
Temas y subtemas		
Técnicas de instrucción		
Técnicas grupales		
Descripción de actividades		
Tipo de evaluación		
Actividad de evaluación		
Instrumento de evaluación		
Materiales didácticos a utilizar		
Tiempos programados para las actividades		



Lista de cotejo "Informe final del curso"		
Criterio	Cumple	
	Sí	No
El informe contiene:		
Nombre de quien impartió el curso		
Fecha de desarrollo del curso		
Comentarios acerca del proceso de aprendizaje del grupo		
Descripción del nivel de cumplimiento de los objetivos del curso		
Apartados del plan de seguimiento a las y los participantes		
Descripción de contingencias y ajustes		
Resumen de recomendaciones de las y los participantes		
Resultado de las evaluaciones de aprendizaje		
Registro de asistencia al curso		
Avances logrados en relación con los resultados esperados		

Lista de imágenes

Imagen	Pág.
Figura 1. Esquema del proceso de trabajo	7
Figura 2. Conocimientos previos -corte 1-	9
Figura 3. Conceptos básicos	13
Figura 4. Capítulo III bis de la Ley Federal del Trabajo	18
Figura 5. Conocimientos previos -corte 2-	29
Figura 6. Conocimientos previos -corte 3-	47
Figura 7. Instrumentos para evaluar resultados de aprendizaje	50

Lista de tablas

Tabla	Pág.
Tabla 1. Tipos de capacitación	14
Tabla 2. Ejemplo de informe de detección de necesidades	20
Tabla 3. Recomendaciones para redactar objetivos generales	32
Tabla 4. Técnicas de instrucción	32
Tabla 5. Técnicas de grupales	33
Tabla 6. Actividades del proceso de instrucción-aprendizaje	34
Tabla 7. Estrategias de evaluación	34
Tabla 8. Materiales didácticos	35
Tabla 9. Carta descriptiva	38
Tabla 10. Ejemplo de instrumento de evaluación	51
Tabla 11. Informe final del curso	53



Educación
Secretaría de Educación Pública



Directorio

Adán Escobedo Robles

Dirección General

Rocío Castro Galván

Secretaría General

Diana Guzmán Ibáñez

Dirección de Planeación Académica

Alejandra Batseba Castelazo Téllez

Subdirección de Capacitación para el Trabajo

Adriana Miguel Marín

Jefatura del Departamento Técnico