

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO INDUSTRIAL

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA
QUE EN OPCION AL GRADO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A :
JUDITH MARIA TERESA SAMPERIO VILLA

DIRECTOR DE SEMINARIO: LIC. MANUEL RAÑAL LUÑA

1 9 8 3



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO INDUSTRIAL

INDICE

INTRODUCCION.

Problema a solucionar.

I.—Definiciones y Conceptos.

II.—Marco Legal para el ejercicio de la capacitación y el adiestramiento.

1.—Externo a la Empresa.

2.—Interno a la Empresa.

III.—Modelo de un Sistema de Capacitación y/o Adiestramiento, en una empresa del ramo industrial.

1.—Presentación y Objetivos.

2.—Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.

3.—Detección de necesidades de capacitación y/o adiestramiento.

Procedimiento propuesto para determinar necesidades de capacitación y/o adiestramiento.

Procedimiento de investigación propuesto para la detección de necesidades encubiertas.

4.—Elaboración de Planes y Programas.

5.—Recursos.

6.—Elaboración de Programas (Cursos).

7.—Acreditación de la capacitación.

A n e x o s .

Conclusiones.

Bibliografía.

NOTA ACLARATORIA

Es conveniente aclarar que la presente tesis fue elaborada y aprobada en el año de 1983, cuando aún la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (U.C.E.C.A.), cumplía con las funciones a que se refiere este documento.

A partir del presente año el plan de trabajo de U.C.E.C.A., lo lleva a cabo la Dirección General de Productividad, Capacitación y Adiestramiento de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

INTRODUCCION

En un mundo en donde la dependencia ha ido en aumento, a grado tal que las naciones industrializadas reconocen la importancia que los países en desarrollo adquieren en su diario convivir, obvia resulta la necesidad de que el bloque conocido como el tercer mundo, pese a sus limitaciones, elabore estrategias y programas que le permitan a corto plazo, abandonar el esquema en que se desenvuelven.

En este contexto, las limitaciones que un país presenta, deben ir resolviéndose, empero, de todas las manifestaciones el trabajo propio, en tanto la dependencia y mano de obra extranjera, se advierte prioritario, pues no es concebible que una nación que como México, con los recursos suficientes y a más de setenta años de una Revolución, continúe esperando en lo que otros puedan y quieran otorgarle.

Geográficamente ubicados, en un continente donde solo dos países —los dos al norte de nuestro territorio— son capaces en toda materia, México ha comenzado a enfrentar los retos del futuro con estrategias propias.

Ante las diferentes problemáticas respecto a la escasez de

obreros calificados, el Gobierno Federal, inició, en la pasada administración, los planes para dotar al país de una plataforma productiva idónea a los requerimientos de México.

En el año de 1978 para ser más exactos, el Ejecutivo Federal, envió al Congreso de la Unión, iniciativas de ley que reformaron las obligaciones que tanto el patrón como el trabajador adquirieron, con respecto a la capacitación y/o adiestramiento.

Anteriormente la ley solo contemplaba contratos de aprendizaje, los cuales no se cumplían en su totalidad y, por lo general, servían como elementos de explotación al trabajador, toda vez que, infinidad de patrones o dueños de empresas, argumentando cumplir con lo establecido, obligaban a sus empleados a laborar más de las horas convenidas.

De esta manera, con el propósito de buscar un mejor aprovechamiento, se asentó en la ley —como obligación fundamental— se capacitará a todos los trabajadores del país.

Por tanto, la capacitación y/o adiestramiento, —capacitar es proporcionar conocimientos y adiestrar es dotar de habilidades— surge como una esperanza capaz de coadyuvar al desarrollo tanto de las empresas como de la propia nación.

Lógico es mencionar que cuando se habla de capacitación, se infiere a trabajadores, patrones y gobierno, por lo que se ha buscado mantener un clima de confianza y armonía en esta trilogía de sectores.

Luego de este breve comentario, abordaremos el tema que esta tesis tiene encomendada, el cual pretende, como propósito fundamental, orientar a estudiantes, obreros y patrones acerca de los sistemas de capacitación, agilizando los requisitos legales, técnicos y humanos para el caso.

En este documento, en virtud de que el ramo empresarial, es muy grande, se propone un sistema de capacitación

aplicable al área industrial, mismo que abarca desde las cuestiones legales, técnicas, formatos y demás requisitos, hasta procedimientos para detectar y solucionar problemas laborales referentes a la poca y, en ocasiones, nula capacitación y adiestramiento.

Del mismo modo, se externalan técnicas de enseñanza y la manera en que los cursos deban impartirse en cualquier empresa; los procedimientos en este caso, son los mismos, tomando en cuenta que cuando se capacita obreros, hay que destacar que no se trata de cualquier tipo de estudiante, ya que tiene mucho que ver la edad y ambiente en que estas personas se desenvuelven.

Igualmente, se detalla la manera y forma, punto por punto, que un patrón debe seguir a fondo, para cumplir con lo que la ley establece, sin tener que repetir procesos por el desconocimiento o, en múltiples casos, por falta de práctica en cuanto a capacitación se refiere.

Así, en el marco de análisis, es indispensable y preciso reconocer que cuando una empresa cumple con la capacitación y/o adiestramiento, los beneficios no serán solamente para los propios trabajadores y el país en general, sino que los primeros que obtienen frutos, en este aspecto, son los dueños de las empresas, toda vez que sus productos o servicios tienden a ser más eficientes.

PROBLEMA A SOLUCIONAR

**PROPONER UN SISTEMA DE CAPACITACION
Y/O ADIESTRAMIENTO, APLICABLE PRINCIPAL-
MENTE A EMPRESAS PERTENECIENTES AL RAMO
INDUSTRIAL.**

I.—DEFINICIONES Y CONCEPTOS

I.- DEFINICIONES Y CONCEPTOS

Ante las dudas que gran parte de empresarios y estudiosos del tema, advierten en torno a términos, algunos de ellos técnicos, que se aplican en el ejercicio de la capacitación, tales como puestos, grupo ocupacional, y las propias definiciones de capacitación y de adiestramiento, en este breve capítulo, tratamos de dar a conocer los significados precisos de cada uno de ellos.

Algunos han sido recopilados de textos oficiales, en tanto que otros fueron interpretados por la autora de este trabajo.

Cabe destacar que las definiciones no se detallaron en forma alfabética, debido a que se prefirió tomar en cuenta el orden de aparición, a lo largo de este trabajo.

- CAPACITACION.

"Acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica e impersonal".

- ADIESTRAMIENTO.

"Acción destinada a desarrollar las habilidades y destrezas del trabajador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo".

- HABILIDAD

"Destreza y precisión, necesarias para efectuar las tareas propias de una ocupación, de acuerdo con el grado de exactitud re querido".

- APTITUD.

"Potencialidad del individuo para aprender; condición o serie de características que le permiten adquirir, mediante algún entrenamiento específico, un conocimiento o una habilidad".

- PLAN DE CAPACITACION Y/O ADIESTRAMIENTO.

" Es un documento que contiene los lineamientos y procedimientos a seguir en materia de capacitación y/o adiestramiento, respecto

a cada centro de trabajo y que supone, un ordenamiento general de actividades, para presentar una visión integral de los programas que lo componen!"

- PROGRAMA O CURSO.

" Es la parte de un plan de capacitación y/o adiestramiento que contiene, en términos de tiempo y recursos, y de una manera pormenorizada, las actividades de enseñanza y aprendizaje para la adquisición o actualización de conocimientos y/o habilidades relativos a un puesto de trabajo!"

- PUESTO.

" Conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo específica, susceptible de ser desempeñada por una persona!"

- GRUPO OCUPACIONAL.

" Conjunto de ocupaciones o puestos de trabajo, relacionados entre sí, por la similitud general de las caterísticas del trabajo ejecutado, y que exigen por tanto, conocimientos, actividades y habilidades análogas o similares!"

- CONTRATO LEY.

" Es el convenio celebrado, entre uno o varios sindicatos de trabajadores y varios patrones o uno o varios sindicatos de patro--

nes, con el objeto de establecer las condiciones según las cuales, debe prestarse el trabajo, en una rama determinada de la Industria, y declarado obligatorio en una o varias Entidades Federativas, en una o varias zonas económicas que abarquen una o más de dichas Entidades, o en todo el territorio nacional".

- CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO.

"Es el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios patrones, o uno o varios sindicatos de patrones, con objeto de establecer las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo en una o más empresas o establecimientos".

- CONTRATO INDIVIDUAL.

"Es cualquiera que sea su forma o denominación, aquel por virtud del cual, una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado, mediante el pago de un salario".

- SISTEMA GENERAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

"Es el curso o programa elaborado por alguna institución capacitadora de reconocido prestigio, y autorizado por la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (U.C.E.C.A.), que permite la adhesión convencional de que trata el Artículo 153-B de la Ley Federal de Trabajo*, para que el patrón capacite o adies

* Ver capítulo siguiente "Marco Legal para el ejercicio de la capacitación y el adiestramiento"

tre a los trabajadores cuyo puesto coincida con aquel al que es
té dirigido, el sistema general de que se trate.

- COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

"Es aquel grupo de personas integradas por igual número de repre-
sentantes de los trabajadores e igual número por parte del patrón,
cuya finalidad es, la vigilancia de la instrumentación y operación
del sistema y de los procedimientos que se implanten para el desa-
rrollo de la capacitación"

- NECESIDADES MANIFIESTAS DE CAPACITACION Y/O ADIESTRAMIENTO.

" Son las necesidades, que por su presentación resultan eviden-
tes, es decir, son aquellas que no requieren de investigación
para ser localizadas; se presentan generalmente con trabajado-
res de nuevo ingreso, en aquellos que son promovidos reciente-
mente, y en caso de cambios en la tecnología, sistemas producti-
vos, operativos o administrativos de la empresa".

- NECESIDADES ENCUBIERTAS DE CAPACITACION Y/O ADIESTRAMIENTO.

" Son necesidades no detectables a simple vista, y cuya identi-
ficación requiere de una investigación sistemática y exhaustiva".

- EVENTO.

" Actividad de enseñanza-aprendizaje, cuya duración es mínima y

su ejecución, normalmente es unitaria.

- CONSTANCIA DE HABILIDADES LABORALES.

" Es el documento expedido por el capacitador, con el cual, el trabajador acredita haber llevado un curso de capacitación..."

Es importante mencionar que las definiciones anteriores, no son las únicas que se registran en esta tesis, sino que existen algunas, que para mayor comprensión del tema a tratar, se encuentran incluidas en la redacción del mismo.

" TODO APRENDIZAJE NO ES MAS QUE EL RESULTADO
DEL ESFUERZO DE SUPERARSE ASIMISMO, VENCIEN
DO OBSTACULOS"*. .

* (IMIDEO NERIECI - "HACIA UNA DIDACTICA GENERAL DINAMICA"

Pag. 216) .

**II.- MARCO LEGAL PARA EL EJERCICIO DE LA CAPACITACION
Y EL ADIESTRAMIENTO**

1.- Externo a la Empresa

- A.- Constitución de los Estados Unidos Mexicanos
- B.- Ley Federal del Trabajo
- C.- Contrato Ley
- D.- Reglamentos y procedimientos de la Unidad
Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adies-
tramiento.

2.- Interno a la Empresa

- A.- Contrato Colectivo de Trabajo
- B.- Reglamentos y Convenios

II.- MARCO LEGAL PARA EL EJERCICIO DE LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO

1.- Externo a la Empresa

La capacitación y el adiestramiento, como muchas otras actividades de interés para los trabajadores y los patrones, de ben y están reglamentadas, en la actualidad, por las leyes nacionales, mismas que representan el marco jurídico externo a la empresa, que por su mediación, es posible conciliar y regular el ejercicio óptimo de la capacitación dentro de los centros de trabajo.

A.- Constitución de los Estados Unidos Mexicanos

El crecimiento de la industria de principios de siglo en México, provocó que la actividad de capacitar y adiestrar la mano de obra, se "formalizara"; esto es, debido a que comenzaba a existir fuerte demanda de obreros calificados o especializados en diversas actividades, para satisfacer los requerimientos que originaban la tecnología y la expansión de empresas.

Como consecuencia, fueron surgiendo diversas disposiciones legales que pretendieron reglamentar esta situación; en 1970, el Código Civil de esta época, nos dá todo un capítulo destinado al aprendizaje en los centros de trabajo. En 1931, la Ley Federal del Trabajo, de aquel tiempo, destinó su título tercero, al contrato de aprendizaje; sin embargo, fue hasta 1970, con la

creación de la nueva Ley Federal del Trabajo, en la que se suprime este Contrato y se establece la obligación patronal de capacitar a los trabajadores, específicamente, en su Artículo 132, fracción XV.

En esta década, debido a las necesidades prioritarias de lograr mayores índices de productividad y mejores niveles de vida para los trabajadores, es cuando el Gobierno Federal eleva a rango Constitucional, el derecho del trabajador a la capacitación y el adiestramiento. Siendo el 28 de abril de 1978, cuando el Poder Ejecutivo da a conocer, en el Diario Oficial de la Federación, la reforma en la Constitución, en su Artículo 123, Apartado "A", fracción XIII, el texto que a la letra dice: "... las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar, a sus trabajadores, capacitación y/o adiestramiento para el trabajo".

De igual manera, se formó la ley reglamentaria al respecto, conocida como Ley Federal del Trabajo que conforma los sistemas, métodos y procedimientos, mediante los cuales los patronos deberán cumplir con dicha obligación.

B. - Ley Federal del Trabajo

Con la reglamentación laboral, se reforman otras leyes, tales como la Federal del Trabajo; fundamentalmente en sus artículos 3o. párrafo "M"; 25o. fracción VIII, 132o. fracción XV y XXVIII; 153o. incisos del "A" a la "X"; 391o., 412o., 523o., 426o., 527, "A", "B" y "C" respectivamente; y en vía de hacer más clara esta parte, a continuación encontramos los textos correspondientes de los ar--

títulos antes señalados:

ARTICULO 3o. "Es de interés social, promover y vigilar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores."

Lo anterior nos indica que en la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores, no solamente participan éstos, sino que debido a que los beneficios se advierten en cualquier organización, todo el personal que colabora en ella debe actuar, ya sea definiendo, promoviendo o proporcionando facilidades para que se lleve a efecto esta tarea.

La capacitación y el adiestramiento en la empresa industrial, al igual que en cualquier otro tipo de organización, deberá darse debidamente coordinada, en base a objetivos, tiempo y demás; para lo cual, la Ley Federal del Trabajo, en su artículo 25o., fracción VIII, nos indica:

ARTICULO 25 "El trabajador será capacitado o adiestrado en los términos de los planes y programas establecidos o que se establezcan en la empresa, conforme a lo dispuesto en esta ley".

También nos habla claramente sobre las obligaciones de los patrones, siendo esta la principal:

ARTICULO 132 "Proporcionar Capacitación y Adiestramiento a sus trabajadores"

FRACCION XXVII "Participar en la integración y funcionamiento de las comisiones que deban formarse en cada centro de trabajo".

Estas comisiones a las que se refiere, son las "Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento", las cuales se integran con igual número de miembros por parte de los trabajadores como de representantes de la empresa y de las cuales hablaremos más ampliamente en capítulos posteriores.

La Capacitación y Adiestramiento, como derecho de todo trabajador

Posiblemente en ningún otro artículo de la Ley Federal del Trabajo, así como cualquier otro documento al respecto, encontramos tanta información y tan específica, como en el 153 que a continuación se menciona:

ARTICULO 153-A "Todo trabajador tiene derecho a que su patrón le proporcione capacitación en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados de común acuerdo por el patrón y el sindicato o sus trabajadores aprobado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social".

ARTICULO 153-B Procedimiento para proporcionar capacitación y adiestramiento.

"Para dar cumplimiento a la obligación que con

forme a la fracción anterior, les corresponde, los patrones podrán convenir con los trabajadores, en que la capacitación o adiestramiento se proporcione a éstos dentro de la misma empresa o fuera de ella, por conducto del personal propio, instructores especialmente contratados, instituciones, escuelas u organismos especializados o bien mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan y que se registren en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social".

En caso de que se recurra a la adhesión, quedará a cargo de los patrones cubrir las cuotas respectivas,

ARTICULO 153-C Instituciones especializadas

"Las instituciones o escuelas que deseen impartir capacitación o adiestramiento, así como su personal docente, deberán estar autorizadas y registradas ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social".

ARTICULO 153-D Formulación de cursos y programas

"Los cursos y programas de capacitación o adiestramiento de los trabajadores, podrán formularse respecto a cada establecimiento, una empresa, varias de ellas o respecto a una rama industrial o actividad determinada".

ARTICULO 153-E Horario

"La capacitación o adiestramiento a que se refiere el Artículo 153-A, deberá impartirse al trabajador durante las horas de su jornada de trabajo; salvo que, atendiendo a la naturaleza de los servicios, patrón y trabajador convengan que podrá impartirse de otra manera; así como en el caso en que el trabajador desee capacitarse en una actividad distinta a la de la ocupación que desempeña, en cuyo supuesto, la capacitación se realizará fuera de la jornada de trabajo".

ARTICULO 153-F Objeto de la capacitación y adiestramiento

"La capacitación y el adiestramiento deberán tener por objeto":

- I.- Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad; así como, proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella.
- II.- Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación.
- III.- Prevenir riesgos de trabajo.
- IV.- Incrementar la productividad; y
- V.- En general, mejorar las aptitudes del trabajador".

ARTICULO 153-G Capacitación para el trabajador de nuevo ingreso.

"Durante el tiempo en que un trabajador de nuevo

ingreso, que requiera capacitación inicial pa
ra el empleo que va a desempeñar, la reciba, -
prestará sus servicios conforme a las condicio
nes generales de trabajo que rijan en la empre
sa o a lo que se estipule respecto a ella en -
los contratos colectivos".

ARTICULO 153-H Obligaciones del trabajador capacitado.

"Los trabajadores a quienes se imparta capaci
tación y/o adiestramiento, están obligados a:

- I.- Asistir puntualmente a los cursos, sesio
nes de grupo y demás actividades que formen
parte del proceso de capacitación y/o adies
tramiento.
- II.- Atender las indicaciones de las personas que
impartan la capacitación o adiestramiento y,
cumplir con los programas respectivos.
- III.- Presentar los exámenes de evaluación de cono
cimientos y de aptitudes que sean requeridos".

ARTICULO 153-I Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramien
to. Integración y funciones.

"En cada empresa se constituirán comisiones mix
tas de capacitación y/o adiestramiento, integra
das por igual número de representantes de los -
trabajadores y del patrón, las cuales vigilarán
la instrumentación y operación del sistema y de
los procedimientos que se implanten para el mejor
desarrollo de la capacitación y el adiestramiento

de los trabajadores, y sugerirán las medidas tendientes a perfeccionarlo; todo esto conforme a las necesidades de los trabajadores y de las empresas.

ARTICULO 153-J Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento. Supervisión.

"Las autoridades laborales cuidarán que las comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento se integren y funcionen oportuna y normalmente, vigilando el cumplimiento de la obligación patronal de capacitar y adiestrar a los trabajadores".

ARTICULO 153-K Comités nacionales de capacitación. Constitución.

"La Secretaría del Trabajo y Previsión Social podrá convocar a los patrones, sindicatos y trabajadores libres que formen parte de las mismas ramas industriales o actividades, para constituir comités nacionales de capacitación y adiestramiento de tales ramas industriales o actividades; los cuales tendrán el carácter de órganos auxiliares de la Unidad Coordinadora de Empleo, Capacitación y Adiestramiento a que se refiere la Ley".

Facultades.

"Estos Comités tendrán facultades para:

- I.- Participar en la determinación de los reque
rimientos de capacitación y adiestramiento
de las ramas o actividades respectivas.
- II.- Colaborar en la elaboración del Catálogo Na
cional de Ocupaciones y en la de estudios
sobre las características de la maquinaria
y equipo en existencia y uso en las ramas o
actividades correspondientes.
- III.- Proponer sistemas de capacitación y adiestra-
miento para y en el trabajo, en relación con
las ramas industriales o actividades corres-
pondientes.
- IV.- Formular recomendaciones específicas de pla-
nes y programas de capacitación y adiestra-
miento.
- V.- Evaluar los efectos de las acciones de capaci-
tación y adiestramiento en la productidad
dentro de las ramas industriales o actividades
específicas de que se trate, y
- VI.- Gestionar ante la autoridad laoral, el regis-
tro de las constancias relativas a conocimien-
tos o habilidades de los trabajadores que ha-
yan satisfecho los requisitos legales exigidos
para tal efecto".

ARTICULO 153-L Bases

"La Secretaría del Trabajo y Previsión Social fija-
rá las bases para determinar la forma de designa-
ción de los miembros de los comités nacionales de
capacitación y adiestramiento, así como las relati-
vas a su organización y funcionamiento".

ARTICULO 153-M Planes y Programas

"En los contratos colectivos deberán incluirse cláu-

sulas relativas a la obligación patronal de proporcionar capacitación y adiestramiento a los trabajadores, conforme a planes y programas que satisfagan los requisitos establecidos en este capítulo".

Capacitación para el personal de nuevo ingreso.

"Además, podrá consignarse, en los propios contratos, el procedimiento conforme al cual, el patrón capacitará a quienes pretendan ingresar a laborar en la empresa, tomando en cuenta, en su caso, la cláusula de admisión".

ARTICULO 153-N Registro de los planes y programas de capacitación y adiestramiento. Plazo para las empresas con contrato colectivo.

"Dentro de los quince días siguientes a la celebración, revisión y prórroga del contrato colectivo, los patrones deberán presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para su aprobación, los planes y programas de capacitación y adiestramiento que se haya acordado establecer o, en su caso, las modificaciones que se hayan convenido acerca de planes y programas ya implantados con aprobación de la autoridad laboral".

ARTICULO 153-O Registro de los planes y programas de capacitación y adiestramiento. Plazo para las empresas en las que no rija contrato colectivo.

"Las empresas en que no rija contrato colectivo de

trabajo, deberán someter a la aprobación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, dentro de los primeros sesenta días de los años - impares, los planes y programas de capacitación o adiestramiento que, de común acuerdo con los trabajadores, hayan decidido implantar.

Igualmente deberán informar respecto a la constitución y bases generales a que se sujetará el funcionamiento de las comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento".

ARTICULO 153-P Requisitos para el registro de instituciones capacitadoras e instructores.

"El registro de que trata el Artículo 153-C se otorgará a las personas o instituciones que satisfagan los siguientes requisitos:

- I.- Comprobar que quienes capacitan o adiestran a los trabajadores, están preparados profesionalmente, en la rama industrial o actividades en que impartirán sus conocimientos".
- II.- Acreditarse satisfactoriamente, a juicio de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento; tener bastante conocimiento sobre los procedimientos tecnológicos propios de la rama industrial o actividad en la que pretendan impartir dicha capacitación o adiestramiento; y
- III.- No estar ligadas con personas o instituciones que propaguen algún credo religioso, en los términos de la prohibición establecida por la fracción VI del Artículo 3o. Constitucional.

"El registro concedido en los términos de este ar-

título podrá ser revocado cuando se contravengan las disposiciones de esta Ley".

ARTICULO 153-Q Planes y programas de capacitación y adiestramiento.

Requisitos.

"Los planes y programas de que se tratan los artículos 153-N y 153-O, deberán cumplir los siguientes requisitos:

- I.- Referirse a períodos no mayores de cuatro años;
- II.- Comprender todos los puestos y niveles existentes en la empresa;
- III.- Precisar las etapas durante las cuales se impartirán toda la capacitación y el adiestramiento al total de los trabajadores de la empresa;
- IV.- Señalar el procedimiento de selección, a través del cual se establecerá el orden en que serán capacitados los trabajadores de un mismo puesto y categoría;
- V.- Especificar el nombre y número de registro en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social de las entidades instructoras; y
- VI.- Aquellos otros que establezcan los criterios generales de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento sobre Empleo, Capacitación y Adiestramiento que se publiquen en el Diario Oficial de la Federación.

"Dichos planes y programas podrán ser aplicados de inmediato por las empresas".

ARTICULO 153-R Planes y Programas de Capacitación. Aprobación.

"Dentro de los sesenta días hábiles que sigan a la presentación de los planes y programas, ante

la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, ésta los aprobará o dispondrá que se les hagan las modificaciones que estime pertinentes; en la inteligencia de que, aquellos planes y programas que no hayan sido objetados por la autoridad laboral dentro del término citado, se entenderán definitivamente aprobados".

**ARTICULO 153-S Planes y Programas de Capacitación.
Sanciones por incumplimiento.**

"Cuando el patrón no dé cumplimiento a la obligación de presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, los planes y programas de Capacitación y Adiestramiento, dentro del plazo que corresponda, en los términos de los Artículos 153-N y 153-O, o cuando presentados dichos planes y programas, no los lleve a la práctica, será sancionado conforme a lo dispuesto en la fracción IV del Artículo 878* de esta Ley, sin perjuicio de que, en cualquiera de los dos casos**, la propia Secretaría adopte las medidas pertinentes para que el patrón cumpla con la obligación de que se trata".

**ARTICULO 153-T Constancia de habilidades laborales
Expedición.**

"Los trabajadores que hayan sido aprobados en los exámenes de capacitación o adiestramiento en los términos de este capítulo, tendrán derecho a que la entidad instructora les expida -- las constancias respectivas, mismas que serán autenticadas por la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, por conducto del correspondiente Comité Nacional, a fin de que aquélla las registre y las tome en cuenta al formular el padrón de trabajadores capacitados que corresponda, en los términos de la fracción IV del Artículo 539."

Remitirse a Anexo No. 1

** Remitirse a Anexo No. 1

ARTICULO 153-U Acreditación

"Cuando implantado un programa de capacitación, un trabajador se niegue a recibirlo, por considerar que tiene los conocimientos necesarios para el desempeño de su puesto y del inmediato superior, deberá acreditar documentalmente la capacidad o presentar y aprobar, ante la entidad instructora, el examen de suficiencia que señale la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento. En este último caso, se extenderá al trabajador la correspondiente constancia de habilidades laborales".

ARTICULO 153-V Constancia de habilidades laborales.

Concepto.

"La constancia de habilidades laborales es el documento expedido por el capacitador, con el cual el trabajador acredita haber llevado un curso de capacitación. Las empresas están obligadas a enviar a la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, para su registro y control, listas de las constancias que se hayan expedido a sus trabajadores".

Validez

"Las constancias de que se trata, surtirán plenos efectos para fines de ascenso, dentro de la empresa en que se haya proporcionado la capacitación o adiestramiento. Si en una empresa existen varias especializadas o niveles en relación con el puesto a que la constancia se refiera, el trabajador, mediante un examen que practique la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento respectiva, acreditará en cual de ellas es apto".

ARTICULO 153-W Constancia de habilidades laborales
Registro.

"Los certificados, diplomas, títulos o grados que expida el Estado, sus organismos descentra-

lizados o los particulares con reconocimiento de validez oficial de estudios, a quienes hayan concluido un tipo de educación con carácter terminal, serán inscritos en los registros de que trata el Artículo 539, fracción IV, cuando el puesto y categoría correspondiente, configuren en el Cátalogo Nacional de Ocupaciones o sean similares a los incluidos en él".

ARTICULO 153-X Derecho de acción.

"Los trabajadores y patrones tendrán derecho a ejercitar, ante las Juntas de Conciliación y Arbitraje, las acciones individuales y colectivas que deriven de la capacitación o adiestramiento impuesta en este capítulo".

Como consecuencia de las disposiciones anteriores y para los casos de las ramas industriales en que rijan contratos ley, así como para aquellas empresas en que se manejan contratos colectivos, la Ley Federal del Trabajo, establece adiciones cuyo propósito es garantizar que la capacitación y el adiestramiento sea implementada para su ejercicio interno.

Así, tenemos que para el Contrato Colectivo nos dice:

ARTICULO 391 "El Contrato Colectivo contendrá....

...VII.- Las cláusulas relativas a la capacitación o adiestramiento de los trabajadores en la empresa o establecimiento que

corresponda.

VIII.- Disposiciones sobre la capacitación o adiestramiento inicial que se deba impartir a quienes vayan a ingresar a laborar a la empresa o establecimiento".

Del mismo modo, para el Contrato Ley, tenemos el siguiente texto:

ARTICULO 412 "El Contrato Ley contendrá:

...V.- Las reglas conforme a las cuales se formularán los planes y programas para la implantación de la capacitación y adiestramiento en la rama industrial de que se trate".

ARTICULO 523 "Sobre la autoridad que regula la capacitación.

"La aplicación de las normas de trabajo, competente en sus respectivas jurisdicciones:.....

....V.- Al Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (U.C.E.C.A.)".

La dependencia pública que se encuentra internamente ligada con la capacitación y adiestramiento, además de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, es la Secretaría de Educación Pública, toda vez que para llevar a cabo esta tarea, en cualquier centro de trabajo, necesitamos, amén del personal capacitado, un instructor y más que nada " técnicas pedagógicas y didácticas", las cuales se conocen y manejan principalmente en esta última, además, su responsabilidad recae en to-

do cuanto se refiere al vínculo "trabajador-educación" y, sobre esto, la Ley Federal del Trabajo nos dice:

ARTICULO 526 "Compete.....

... a la Secretaría de Educación Pública la vigilancia del cumplimiento de las obligaciones que esta Ley impone a los patrones en materia educativa, e intervenir coordinadamente con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en la capacitación y adiestramiento de los Trabajadores.

Con el propósito de una reafirmación sobre lo asentado en la Constitución de los Estados Unidos Mexicanos, en su Artículo 123, fracción XXXI, la Ley Federal del Trabajo subraya:

ARTICULO 527 "La aplicación de las normas de trabajo corresponde a las autoridades federales, cuando se trata de:

- I.- Ramas Industriales, en diversos rubros y
- II.- Empresas, siendo aquellas que sean administradas en forma directa o descentralizada por el Gobierno Federal....".

Y, en lo que respecta a las autoridades locales, tenemos:

ARTICULO 527-A "En la aplicación de las normas de trabajo refe

rentes a la capacitación y adiestramiento de los trabajadores...., las autoridades de la Federación, serán auxiliadas por las locales, -- tratándose de empresas o establecimientos que, en los demás aspectos derivados de las relaciones laborales, están sujetos a la jurisdicción de estas últimas".

ARTICULO 529 "En caso no previsto por el Artículo 527, la aplicación de las normas de trabajo, corresponde a las autoridades de las entidades federativas".

Sobre las obligaciones de las entidades locales, la ley consigna:

"De conformidad con lo dispuesto en el Artículo 527-A, las autoridades de las entidades federativas deberán:

II.- Participar en la integración y financiamiento del respectivo Consejo Consultivo Estatal de Capacitación y Adiestramiento.

IV.- Reportar, a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, las violaciones que cometan los patrones en materia...de capacitación y adiestramiento e intervenir en la ejecución de las medidas que se adopten para sancionar tales hechos y corregir las

irregularidades en las empresas o establecimientos sujetos a jurisdicción local.

V.- Coadyuvar con los correspondientes comités nacionales de capacitación y adiestramiento, y

VI.- Auxiliar en la realización de los trámites relativos a constancias de habilidades laborales.

EL SISTEMA NACIONAL DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

La suspensión del contrato de aprendizaje en el año de 1970, surgió debido a que se había convertido en un instrumento de explotación del trabajador, lo cual nos marca el inicio de una etapa de investigación y análisis en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, que concluye con un sistema a nivel nacional en materia de formación y capacitación de los trabajadores, y del cual posteriormente se promovieron las reformas constitucionales y legales, que formarían el fundamento jurídico necesario para el establecimiento del mismo.

ARTICULO 537 "El Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, tendrá los siguientes objetivos:

III.- Organizar, promover y supervisar la capacitación y adiestramiento de los trabajadores; y

IV.- Registrar las constancias de habilidades laborales".

ARTICULO 538 U.C.E.C.A.

"El Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, estará a cargo de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (U.C.E.C.A.), como organismo desconcentrado dependiente de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social".

En este mismo reglamento, también se prevé, entre otras disposiciones, lo referente a empresas o establecimientos que se encuentran sujetos a la jurisdicción local, en torno a capacitación y/o adiestramiento de sus trabajadores; la Ley Federal del Trabajo, dispuso la creación de Consejos Consultivos Estatales de Capacitación y Adiestramiento, integrados en forma tripartita (sector público, patrones y trabajadores).

La ley al respecto, especifica, asimismo, las actividades que competen a la U.C.E.C.A., las cuales se describen en el siguiente artículo.

De igual manera, el Ejecutivo Federal, expidió el Reglamento que rige esta Unidad, a principios de 1978, y fue publicado en Diario Oficial de la Federación, exactamente el 5 de julio del mismo año.

ARTICULO 539 "De conformidad con lo que dispone el Artículo que antecede, y para efectos del 537, la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, corresponden las siguientes actividades:

III.- En materia de capacitación y adiestramiento:

a) Cuidar de la oportuna constitución y el

funcionamiento de las comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento;

- b) Estudiar y, en su caso, sugerir la expedición de Convocatorias para formar Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, en aquellas ramas industriales o actividades en que lo juzgue conveniente; así como la fijación de las bases relativas a la integración y funcionamiento de dichos Comités.
- c) Estudiar, y en su caso, sugerir, en relación con cada rama industrial o actividad, la expedición de criterios generales que señalen los requisitos que deban observar los planes y programas de capacitación y adiestramiento, oyendo la opinión del Comité Nacional de Capacitación y Adiestramiento que corresponda;
- d) Autorizar y registrar, en los términos del artículo 153-C, a las instituciones o escuelas que deseen impartir capacitación y adiestramiento a los trabajadores; supervisar su correcto desempeño y, en su caso, revocar la autorización o cancelar el registro concedido.
- e) Aprobar, modificar y rechazar, según sea el caso, los planes y programas de capacitación o adiestramiento que los patrones presenten.
- f) Estudiar y sugerir el establecimiento de sistemas generales que permitan capacitar o adiestrar a los trabajadores, conforme al procedimiento de adhesión convencional a que se refiere el Artículo 153-B...
- h) Establecer coordinación con la Secretaría de Educación Pública para implantar planes y programas sobre capacitación y adiestramiento en el trabajo, y cuando se amerite, la expedición de certificados, conforme a lo dispuesto en esta Ley, en los ordenamientos educativos y demás disposiciones en vigor.
- i) En general, realizar todas aquellas actividades que las leyes y reglamentos encomienden a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en esta materia.

IV.- Por lo que hace al registro de constancias de habilidades laborales:

- a) Establecer registro de constancia relativas a trabajadores capacitados o adiestrados, dentro de cada una de las ramas industriales o actividades.....

En este contexto, el 1o. de junio de 1979, se constituyó el Consejo Consultivo del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, mismo que, de acuerdo al ordenamiento laboral o Ley Federal del Trabajo, expidió el Reglamento Interior que rige su funcionamiento, y en el cual se especifican también sus funciones integrantes y otras actividades.

ARTICULO 539-A "Para el cumplimiento de sus funciones, en relación con empresas o establecimientos que pertenezcan a ramas industriales o actividades de jurisdicción federal, la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, será asesorada por un Consejo Consultivo, integrado por representantes del Sector Público, de las organizaciones nacionales de patrones, a razón de cinco miembros por cada uno de ellos, con sus respectivos suplentes.

Por el Sector Público, participaran sendos representantes de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, de la Secretaría de Educación Pública, de la Secretaría de Comercio, de la Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial (actualmente Secretaría de Energía, Minas e Industria Paraestatal) y del Instituto Mexicano del Seguro Social.

Los representantes de las organizaciones obreras y patronales, serán designados, conforme a las bases que expida la Secretaría del Trabajo y Pre

visión Social.

El Consejo Consultivo será presidido por el Secretario del Trabajo y Previsión Social, fungirá como Secretario del mismo, el Coordinador - General de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento; y su funciona-- miento se regirá por el reglamento que expida el propio Consejo.

ARTICULO 539-B Cuando se trate de empresas o establecimientos sujetos a jurisdicción local y para la realiza-- ción de las actividades a que se contraen las fracciones III y IV del Artículo 539, la Uni-- dad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, será asesorada por Consejos -- Consultivos Estatales de Capacitación y Adies-- tramiento.

Los Consejos Consultivos Estatales estarán for mados por el Gobernador de la Entidad Federati-- va correspondiente, quien los presidirá; sen-- dos representantes de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, de la Secretaría de Educa-- ción Pública y del Instituto Mexicano del Segu-- ro Social; tres representantes de las organiza-- ciones locales de trabajadores y tres represen-- tantes de las organizaciones patronales de la Entidad. El representante de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social fungirá como Secretario del Consejo.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social y el Gobernador de la Entidad Federativa que corresponda, expedirán, conjuntamente, las bases conforme a las cuales deban designarse los representantes de los trabajadores y de los patrones en los Consejos Consultivos mencionados, y formularán, al efecto, las invitaciones que se requieran.

C.- Contrato Ley.

Es considerado, en esta tésis, ya que es uno de los documentos donde se puede estipular y garantizar que la capacitación y el adiestramiento serán llevados a efecto. Como anteriormente mencionamos en las reformas a la Ley Federal del Trabajo, en lo que respecta a este tema, y específicamente en su Artículo 412, -- también es importante señalar que lo encontramos dentro del marco legal externo a la empresa industrial, por referirse a un grupo de éstas, y no a una en especial.

Recordando el contrato ley, en forma general, diremos que:

Este documento, sólo puede ser celebrado por uno o varios sin dicatos de trabajadores; asimismo, debe celebrarse por varios patrones, a diferencia del contrato colectivo, que puede ser celebrado por un solo patrón.

La finalidad de este tipo de contrato, es establecer las condiciones de trabajo en una rama determinada de la industria.

Para concluir, mencionaremos que, generalmente, los patrones no desean contrato ley, por considerar que el establecer una igualdad de condiciones para todas las empresas, perjudica principalmente a las más pequeñas y los sindicatos estiman que con los contratos ley, pierden control y autonomía, por tener que sujetarse a criterios ajenos a su propia mesa directiva.

D. - Reglamentos y Procedimientos de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (U.C.E.C.A.)

Esta unidad, depende directamente de la Subsecretaría "B" de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social; y cuenta, para el desarrollo de sus funciones, con la colaboración de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, los Consejos Consultivos Estatales y el Consejo Consultivo del Empleo, Capacitación y Adiestramiento.

La U.C.E.C.A., es un organismo al que, en materia de capacitación y adiestramiento, la Ley Federal del Trabajo le ha encomendado, en forma sintetizada, las siguientes funciones:

- Manejar el servicio nacional del empleo, capacitación y adiestramiento.
- Promover y supervisar la colocación de los -- trabajadores en centros de trabajo.
- Organizar, promover y supervisar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores; y
- Registrar las constancias de habilidades laborales.

Las claves del diagrama anterior*, corresponden a los Departamentos de:

- 1.- Comisiones Mixtas.
- 2.- Planes y Programas.
- 3.- Capacitadores.
- 4.- Sistemas Generales.
- 5.- Habilidades Laborales.
- 6.- Verificación y Dictámen.

El esquema muestra la relación de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (U.C.E.C.A.) con los órganos - auxiliares de ésta.

Asimismo, con el fin de que usted, respetable lector, ya sea empresario, gerente, jefe de departamento de Relaciones Industriales, o simplemente estudiante del área de capacitación y adiestramiento y trabajador con derecho a ésta, conozca el lugar, dentro de la estructura del Sistema Nacional de Capacitación donde debe dirigirse, de acuerdo a sus necesidades, mostramos, a continuación, la carta organizacional interna de (U.C.E.C.A.). (Ver figura No. 2).

De acuerdo a las funciones que la Ley Federal del Trabajo ha encomendado a la (U.C.E.C.A.) y conforme a su reglamento interior, - consideramos conveniente mencionar las actividades más relevantes para cada una de las sub-unidades de que consta:

La Dirección de Capacitación y Adiestramiento:

El sector laboral, desarrolla, en forma permanente, cinco -- programas, de los cuales, la Dirección de Capacitación y Adiestramiento participa en:

*) Figura No. 1

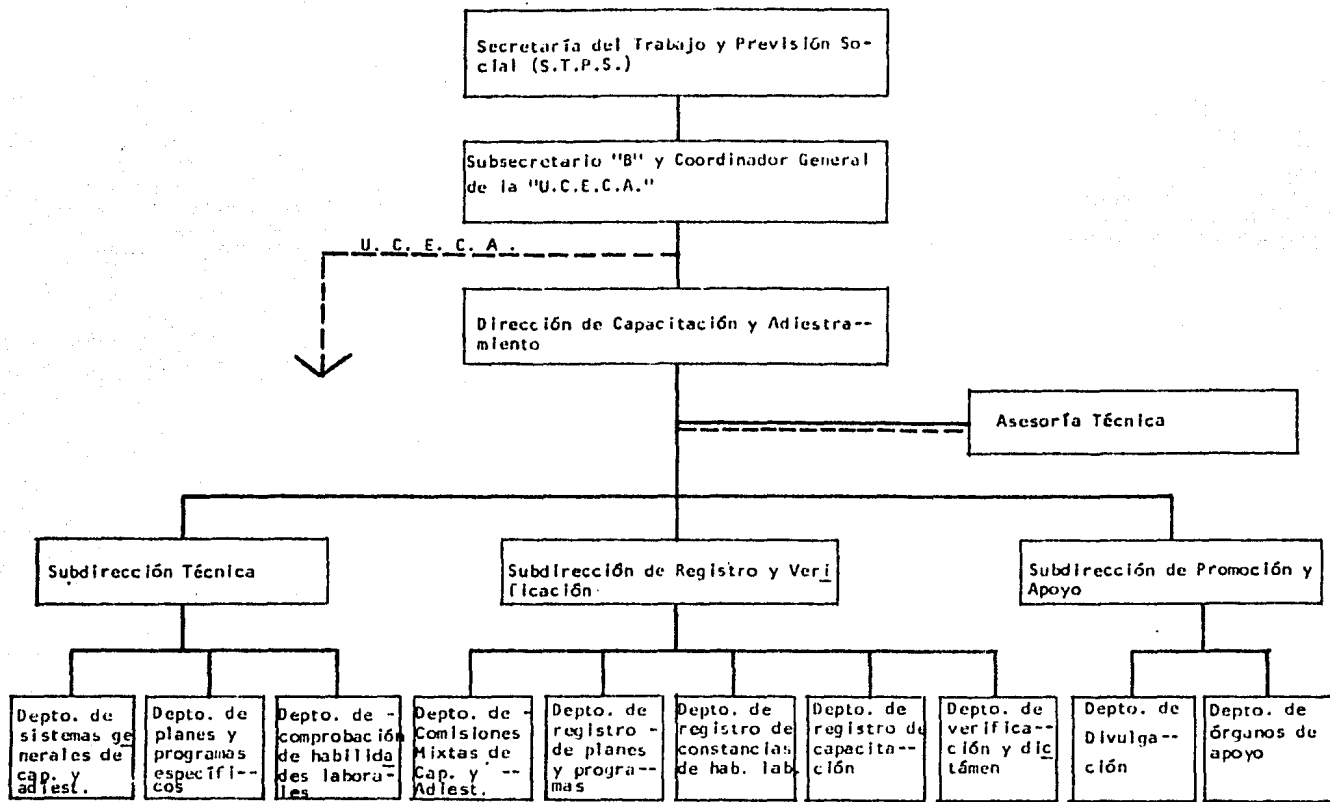


FIGURA No. 2

- El Programa Nacional de Productividad, Capacitación y Adiestramiento.
- Verificación, dictámen y registro del Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento. y
- Planeación de los sistemas que fortalezcan la reestructura--ción técnica de la capacitación y el adiestramiento en el --trabajo.

Para llevar a cabo su participación en estos sub-programas, la Dirección de Capacitación y Adiestramiento, cuenta con:

- La Sub-dirección de Registro y Verificación
- La Sub-dirección Técnica, y
- La Sub-dirección de Promoción y Apoyo (como se pudo observar en la figura No. 2).

Sub-dirección de Registro y Verificación.

Estará a cargo del subprograma "Verificación, dictámen y registro del Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento", y su fun--ción principal consiste en:

- Proponer a la Dirección de Capacitación y Adiestramiento, los procedimientos administrativos que deberán seguir los trabajadores y patrones, para prestar la información a que se refiere la Ley Federal del Trabajo.

La Subdirección, cuenta con cinco departamentos, como se expone en el siguiente organigrama.

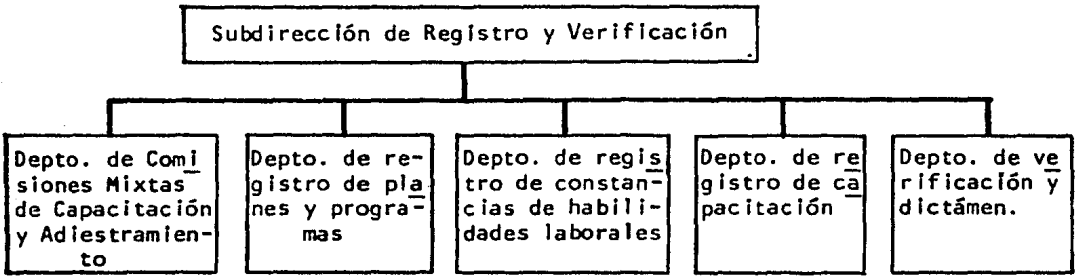


FIGURA No. 3

Departamento de Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.

Algunas de sus funciones son:

- Asesorar a los factores de la producción para la adecuada integración y funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento (C.M.C.A.).
- Registrar a las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento que se constituyan en todas las empresas del país.
- Cuidar el adecuado funcionamiento de las comisiones mixtas de acuerdo a las atribuciones que les confiere la Ley Federal, en su Artículo 153-F.
- Proponer programas de difusión y sensibilización, dirigidos a todos los sectores involucrados en los procesos de capacitación de la fuerza de trabajo.

Departamento de registro de planes y programas.

Sus funciones principales:

- Aprobar, modificar o rechazar, en su caso, los planes y programas de capacitación y/o adiestramiento que las em--

presas presenten, así como registrar a aquellas cuyos planes y programas cumplan con los requisitos establecidos en la Ley Federal del Trabajo y por esta dirección.

Departamento de registro de constancias de habilidades laborales.

- Registrar las constancias de habilidades laborales que se expidan a los trabajadores.
- Formular el Padrón Nacional de Trabajadores Capacitados por la rama industrial o actividad.
- Expedir las copias de las constancias de habilidades laborales registradas.

Departamento de Registro de Capacitación.

- Asesorar y orientar, a las instituciones y a los instructores, en lo referente a su autorización y registro.
- Autorizar y registrar a las instituciones y a los instructores que satisfagan los criterios y registros de fondo y forma establecidos.
- Supervisar el correcto funcionamiento de las instituciones capacitadoras.
- Elaborar, actualizar y difundir el directorio de las entidades capacitadoras y de los instructores.

Departamento de Verificación y Dictámen.

- Verificar el cumplimiento de las normas de capacitación y adiestramiento por parte de las empresas.
- Verificar el funcionamiento de las instituciones capacitadoras.

- Dictaminar respecto de las violaciones a las normas de capacitación y adiestramiento.
- Verificar que las empresas incluyan, en sus contratos colectivos, las cláusulas relativas a la capacitación y adiestramiento de sus trabajadores.

Subdirección Técnica.

Está bajo su responsabilidad, el cumplimiento del subprograma "Planeación de los sistemas que fortalezcan la estructura técnica de la capacitación y el adiestramiento en el trabajo".

Esta oficina cuenta con los siguientes departamentos, los cuales han sido mostrados en la figura No. 2 y son:

-Departamento de Sistemas Generales de Capacitación y/o Adiestramiento.

Este realiza las siguientes actividades:

- Estudiar, en cada ocupación, el volumen y características de la mano de obra, que sea susceptible a ser capacitada o adiestrada a través de un sistema general.
- Procurar mecanismos para orientar a los integrantes del sistema, sobre el cumplimiento de sus obligaciones y ejercicio de sus derechos en materia de capacitación, por medio del procedimiento de adhesión a -- Sistemas Generales de Capacitación y Adiestramiento.

- Departamento de Planes y Programas Específicos.

Sus actividades:

- Señalar los lineamientos a que deberán sujetarse las empresas y/o establecimientos, para la presentación de sus planes y programas de capacitación y/o adiestramiento.

- Realizar los estudios necesarios, a fin de formular criterios generales en los términos que señala la - fracción VI del Artículo 153-Q de la Ley Federal del Trabajo.

Departamento de Comprobación de Habilidades Laborales.

Su labor:

- Diseñar y aplicar los exámenes teórico-prácticos a que se sujetarán los trabajadores que deseen la expedición de constancias a que se refiere el Artículo 153-U.
- Mantener relaciones de coordinación con las organizaciones de la Secretaría de Educación Pública (.S.E.P) y -- con los técnicos integrantes del sistema, a fin de contar con instrumentos actualizados de verificación de habilidades de los trabajadores.

Subdirección de Promoción y Apoyo.

Esta Subdirección tiene bajo su responsabilidad, dos proyectos.

- Difusión del Sistema de Capacitación y Adiestramiento, y
- Asesoramiento a Comités Nacionales de Capacitación y -- Adiestramiento, y apoyo a Consejos Consultivos Estata-- les.

Para la realización de estas dos obras, la subdirección - cuenta con dos Departamentos:

- Departamento de Divulgación y
- Departamento de Organos de Apoyo.

2.- Interno a la Empresa.

Con la estructura organizativa de la (U.C.E.C.A.) damos por terminado el "Marco Legal Externo a la Empresa"; sin embargo, existen también otros documentos correspondientes al área del derecho que tienen relación, de alguna forma, con la capacitación y el adiestramiento de trabajadores pero que, por su contenido y campo de acción, los consideramos dentro del "Marco Legal Interno a la Empresa", los cuales son:

- Contrato Colectivo de Trabajo y
- Reglamentos y Convenios (internos a la empresa).

Estos últimos son susceptibles de darse sólo en el caso de que en el Contrato Colectivo de Trabajo y Contrato Ley, no se especifique alguna razón de importancia para el patrón y/o el trabajador, relacionada con el tema de la capacitación.

A.- CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO

Como se menciona en el capítulo anterior, se entiende por Contrato Colectivo de Trabajo "a aquel documento celebrado por uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios patrones" y su objetivo o esencia del mismo, es establecer las "condiciones", según las cuales, deberá prestarse el trabajo en una empresa. Dentro de estas condiciones y, para nuestro estudio, están las relacionadas con la capacitación y el adiestramiento, las cuales han sido descritas también en esta tesis, en las disposiciones reformadas de la Ley Federal del Trabajo, en su Artículo 391, fracción VII.

B.- REGLAMENTOS Y CONVENIOS

Como anteriormente se dijo, los reglamentos y convenios internos son solamente celebrados como medios para especificar alguna o algunas razones que no hayan sido contempladas en los Contratos de Trabajo; en lo tocante a nuestro tema de estudio, podríamos citar, como ejemplo, la estructura de un "convenio in terno sobre horarios de capacitación y adiestramiento", llevado a cabo entre trabajadores y patrón, y sugerir en éste, las condiciones al respecto, que creemos son las mejores para una empresa perteneciente a la rama industrial.

Como antecedentes podríamos decir que:

"A fin de poder dar cumplimiento a lo señalado en la Ley Federal del Trabajo, en lo relativo a la capacitación y el adiestramiento, se necesita determinar los horarios en que ésta debe ser impartida".

El Convenio podría comenzar así:

"En la Ciudad de México, D. F., siendo las 12:00 horas, del día 31 de agosto de 1982 se reunieron en las oficinas de la empresa "X", ubicada en -----

los señores: "A" y "B" como representantes de la empresa, en su carácter de Director y Gerente de Recursos Humanos respectivamente, así como los señores: "C", Secretario General del Sindicato Unico de Trabajadores de "X" ; el señor "D", Secretario de Trabajo y Conflictos; el señor "E", Secretario del Interior; el señor

"G", Secretario del Exterior; el señor "H", Secretario Tesorero, el señor "I", Secretario de Actas y Acuerdos; y los señores miembros de la Comisión Revisora del Contrato Colectivo de Trabajo en vigor...."

Teniendo en cuenta que la Ley estipula que la capacitación y/o adiestramiento deben ser impartidas durante las horas de jornada de trabajo, salvo que, atendiendo a la naturaleza de los servicios, patrón y trabajador convengan en que pueda impartirse de otra manera; --- o que, debido a las características del producto de fabricación, una empresa no pueda interrumpir la jornada de trabajo, en estos casos, el convenio (entre trabajador y patrón), al que se podría llegar, sería el siguiente; cuyas cláusulas podrían ser:

"Para cursos de capacitación y/o adiestramiento que la empresa proporcione, se podrán impartir totalmente fuera de la jornada de trabajo de los participantes, en cuyos casos, la empresa otorgará, a cada participante, la cantidad que se calcularía, con base en el 80% sobre el salario ordinario por hora, que el trabajador invierta en las sesiones de capacitación, siempre que ésta se relacione directamente con las actividades propias del puesto que desempeña el participante", además:

"Cuando un trabajador desee capacitación, en una actividad distinta a la de su ocupación que desempeñe, y es de su oportunidad asistir al curso correspondiente, podrá tomarlo también fuera de su jornada de trabajo, - pero sin cargo extra para la empresa, más que el desarrollo del curso".

Otra alternativa que proponemos, para lograr un con
venio, en cuanto a horario de impartición de la ca-
pacitación y adiestramiento, es el siguiente:

"Que la capacitación y/o adiestramiento sea imparti-
da en horarios mixtos; es decir, que el 50% de la
sesión y consecuentemente del curso, sea manejada -
dentro de la jornada de trabajo y el resto; el otro
50%, fuera de la misma, ya sea a la entrada o la sa
lida del turno normal de trabajo del participante -
que se trate".

En esta modalidad, que consideramos de plena justi-
cia, no se recomienda cargos ni compromisos adiciona
les para ninguna de las partes, salvo que la empresa,
como antes se ha dicho, desarrolle completo y cabal-
mente el curso de capacitación, fuera de la jornada
de labores.

Una tercera alternativa, podrá ser la de manejar la
capacitación dentro de la jornada, en la inteligencia
que la empresa se privará de los servicios del
trabajador durante las sesiones del curso.

Esta modalidad, es sugerida por la misma Ley, en pri
mera instancia, por lo que, dependiendo del estado
que guarden las relaciones laborales, podrían acordar
las partes alguna alternativa de las antes señaladas.

El otorgamiento económico que se menciona, en párra-
fos anteriores, sobre alternativas de Convenios, po-
drá cubrirse semanalmente, junto con el salario del
trabajador, o sea por nómina, tomando en cuenta el re

porte de asistencia que el instructor o expositor del curso envíe al Departamento de Recursos Humanos o Industriales, según sea el caso, siempre que se encuentre debidamente autorizado por el jefe o encargado de la capacitación en la empresa.

Finalmente, se anotaría que:

"Los acuerdos que se mencionan en las cláusulas anteriores, entrarán en vigor a partir de la fecha en que se inicien los cursos de capacitación".

"Las partes de comprometen a ratificar el presente convenio ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social", asimismo, una vez:

"Leído por los interesados, el convenio lo firman de conformidad, las personas que en él intervinieron".

Por último, para concluir este tema, creemos que el horario para la impartición de cursos de capacitación y/o adiestramiento deberá fijarse de acuerdo a la naturaleza o giro de la empresa, siendo recomendable que se proporcione siempre dentro de las horas de trabajo. De la misma manera, esto no implica una mayor erogación, toda vez que los empleados no cobrarían un centavo más por estos servicios.

Claro está que no debemos olvidar las proposiciones anteriores que se mencionan en esta tesis, las cuales esperamos se ajusten a sus necesidades.

Permitiéndonos un segundo comentario, habremos de se-

ñalar que los convenios o reglamentos no solo pueden estructurarse para el manejo de horarios de capacitación, sino que pueden ser negociados, también para cuestiones tales, como asistencia laboral, manejo y distribución de equipo, utilización de materiales y maquinaria, y demás.

De ahí que, dependiendo de las características de la empresa, y los objetivos e intereses de las partes, deberán identificarse los casos en que éstos sean necesarios.

" EL FUTURO NO SE ESPERA, SE CONSTRUYE.

NO ES TANTO UNA META QUE SE ALCANZA, SINO
UN CAMINO QUE SE RECORRE.

POR ELLO, LA CAPACITACION Y EL ADIESTRA
MIENTO, DEBEN PLANIFICARSE SEGUN UN PRO
YECTO, MEDIANTE UNA SESION CLARA DEL CA
MINO POR RECORRER Y DE ACUERDO CON OBJE
TIVOS DEFINIDOS ".

CURSO DE INTRODUCCION A LA SIS
TEMIZACION DEL PROCESO ENSEÑAN
ZA - APRENDIZAJE.
D.G.E.T.I. - S.E.P.

III.- MODELO DE UN SISTEMA DE CAPACITACION Y/O ADIESTRAMIENTO PARA UNA EMPRESA DEL RAMO INDUSTRIAL.

- 1.- Presentación y Objetivos.
- 2.- Comisiones Mixtas de Capacitación y/o Adiestramiento.
 - A.- Criterios de Integración.
 - B.- Funciones de las Comisiones Mixtas de Capacitación y/o Adiestramiento.
 - C.- Registro de las Comisiones Mixtas de Capacitación y/o Adiestramiento.
- 3.- Detección de necesidades de capacitación y/o adiestramiento.

Procedimiento propuesto para determinar necesidades de capacitación y/o adiestramiento.

 - A.- Situación idónea contra Situación real.
 - B.- Necesidades manifiestas.

Concepto.
Casos.
 - C.- Necesidades encubiertas.

Concepto.
Procedimiento de investigación propuesto para la detección de necesidades encubiertas.
Caso.
- 4.- Elaboración de Planes y Programas.
 - Observaciones Federales.
 - Llenado de los Módulos.
 - Instrucciones Generales.
- 5.- Recursos.
 - Recursos materiales.
 - Recursos financieros.
 - Instalaciones.
 - Material y equipo de apoyo.

6.- Elaboración de Programas (Cursos).

A.- Introducción.

B.- Importancia de los programas de capacitación y/o adiestramiento.

C.- Antecedentes para la elaboración de un programa de capacitación y/o adiestramiento.

D.- Procedimiento para la elaboración de un programa de capacitación y/o adiestramiento.

a.- Redacción y análisis de los objetivos.

b.- Estructuración del contenido del curso.

c.- Selección adecuada de técnicas, métodos y materiales didácticos a utilizar.

d.- Organización del curso o programa.

e.- Organización del curso o programa.

f.- Evaluación.

7.- Acreditación de la capacitación.

A.- Constancias de habilidades laborales.

B.- Listado de constancias de habilidades laborales.

Anexos.

Conclusiones.

Bibliografía.

III.- MODELO DE UN SISTEMA DE CAPACITACION Y/O ADIESTRAMIENTO PARA UNA EMPRESA DEL RAMO INDUSTRIAL.

1.- Presentación y Objetivos.

Un sistema de capacitación y/o adiestramiento, para cualquier tipo de empresa, deberá incluir los elementos necesarios que hagan posible ésta y el desarrollo intelectual y manual de los trabajadores.

Dentro de los elementos necesarios, encontramos los programas de capacitación y/o adiestramiento que, a su vez, comprenden: la descripción, jerarquización, agrupamiento y secuencia de todos aquellos eventos informativos y formativos, que tienen como propósito:

"LOGRAR UN CAMBIO DE CONDUCTA (aprendizaje)
EN LOS PARTICIPANTES"

Es pues, necesario, tomar en consideración para tal efecto:

- Los recursos con que cuenta la empresa (humanos, materiales, técnicos y financieros).
- Actitudes, alcances y motivaciones de los ejecutivos respecto a la capacitación.
- Disponibilidad del personal y sus necesidades de capacitación.
- Potencial para la formación de los instructores internos.
- Objetivos, normas y políticas de la empresa.
- Relación con el sindicato y expectativas de éste, respecto a la capacitación.

- Necesidades de mejoramiento organizacional.
- Descripción y necesidades de los puestos.

Con relación a lo anterior, con este modelo, pretendemos establecer una secuencia lógica de integración, registro y operación de diversos componentes dentro de una empresa industrial, la conformación y funcionamiento de su sistema de capacitación y adiestramiento.

Esta pretensión esta justificada por la imperiosa necesidad que las empresas experimentan con relación al desenvolvimiento de sus recursos humanos; un desenvolvimiento no solo exigido por necesidades del trabajo, sino también por la Ley Federal del Trabajo y la propia Constitución de la República.

No dudamos que lo sugerido en este breve modelo sea, en su contenido y procedimientos modesto, pero apoyados en la variedad de circunstancias que rodea a los organismos productivos, cada una de estas empresas, puede adaptar este modelo de capacitación a sus necesidades, a fin de poder obtener resultados satisfactorios.

Situándonos dentro del marco de una empresa industrial, resulta imprescindible la existencia de un coordinador interno de la capacitación, el cual debe contar con una formación académica suficiente que le permita comprender y manejar la terminología, procesos y procedimientos propios de la materia.

Entre las primeras actividades que correspondería desarrollar se encuentra, indudablemente, la integración y registro de

la o las Comisiones Mixtas de Capacitación y/o Adiestramiento (C.M.C. y A.), de acuerdo con los criterios que, para este efecto, propondremos posteriormente.

Seguidamente y apoyado en la propia Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, así como en los directivos de la empresa y sindicato, deberá desarrollar la o las investigaciones pertinentes para la detección de necesidades de capacitación y adiestramiento que habrán de justificar cualquier acción posterior; como es el caso de la implantación de registro y desarrollo de planes y programas, estimación de presupuestos, materiales didácticos y pedagógicos, equipo de apoyo y, en general, todos los recursos materiales y humanos que garanticen un funcionamiento óptimo del sistema y así, terminar con una adecuada evaluación de actividades y, como consecuencia, una retroalimentación del mismo.

A continuación, desarrollaremos los procesos y procedimientos antes citados, a efecto de que usted, lector, pueda comprender y manejar la mecánica del sistema de capacitación.

2.- Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento (C.M.C. y A.)

Las comisiones mixtas constituyen la base del Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento y, su adecuado funcionamiento, permite asegurar la eficiencia y calidad de la capacitación y el adiestramiento que se efectúen en cualquier empresa, ya que las comisiones conjugan y coordinan los esfuerzos, tanto de los trabajadores, como del patrón para la consecución de los objetivos requeridos.

Igualmente, integran un canal de comunicación entre trabajadores y empresa, el cual permite opiniones e ideas, así

como efectuar propuestas y exteriorizar sus inquietudes y expectativas sobre los métodos y procedimientos utilizados para la realización de la capacitación y el adiestramiento en sus centros de trabajo.

De aquí, la importancia de que los miembros de la comisión, se encuentren en contacto directo con sus representantes, efectuen un adecuado seguimiento y análisis sobre las acciones que acerca de este tema se lleven a cabo en la empresa y se concientizen de lo valioso de su colaboración en la capacitación y el adiestramiento en México.

Cabe señalar, además que las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento (C.M.C. y A) forman la estructura sobre la que descansa el Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento, por lo cual, resulta imposible concebir un Sistema de Capacitación y/o Adiestramiento de cualquier empresa sin tener conformada debidamente su respectiva Comisión.

A).- Criterios de Integración.

Respecto a la integración de las comisiones, la Ley Federal del Trabajo, como anteriormente se mencionó, en sus Artículos 153-1, nos dicta la obligación de los patrones de participar en la formación y funcionamiento de las comisiones que deban integrarse en la empresa; asimismo, nos habla del derecho que poseen los trabajadores al escoger a sus representantes para formar parte de estas comisiones.

Sobre el número de representantes, la Ley solamente dispone que las comisiones mixtas, se integran por -

igualdad de circunstancias de los trabajadores y del patrón, empero, no hace mención del número de representantes de cada una de las dos partes.

Esta cantidad, se establecerá por acuerdo entre trabajadores y patrón, para lo cual será preciso considerar aspectos tales como:

Número de trabajadores, necesidades de capacitación y/o adiestramiento, existencia de áreas de alta complejidad y especialización, entre otras.

Es importante señalar que un número excesivo de representantes no resulta conveniente para el eficaz funcionamiento de la comisión, y uno demasiado reducido, posiblemente no abarcaría en su totalidad las funciones encomendadas a ella.

Sobre este tema, el Secretario del Trabajo y Previsión Social, estableció algunos criterios de orientación para la integración y funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y/o Adiestramiento (C.M.C. y A); sobre el número de representantes de estos organismos en los centros de trabajo, los cuales fueron publicados en el Diario Oficial de la Federación, el cinco de octubre de 1979 y menciona:

"Empresa con número de trabajadores no mayor de 20, un representante por sector".

"Empresa que cuente de 21 a 100 trabajadores, tres representantes por sector".

Además en la presente publicación, se señaló que - las cantidades anteriormente mencionadas podrán in

crementarse de manera proporcional de acuerdo a:

- La diversidad de puestos y niveles de trabajo que existan en la empresa, la variedad y complejidad de los procesos tecnológicos que se realicen en ella y a la naturaleza de la maquinaria y equipo empleados".

Por último:

"Ningún miembro de la comisión, podrá fungir como instructor".

B).- Funciones de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.

"Dentro del mismo Artículo 153, fracción I, de la presente Ley, se señala como función preponderante, la realización de "la instrumentación y operación del sistema y los procedimientos de capacitación y adiestramiento que se implanten para mejorar ésta para los trabajadores".

El sistema y los procedimientos, de que nos habla la Ley Federal del Trabajo, son los establecidos en los planes y programas de capacitación y/o adiestramiento, formulados de común acuerdo por el patrón y el sindicato o, a falta de éste último, por los trabajadores; asimismo, dichos planes y programas, deberán estar aprobados por la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (U.C.E.C.A.).

De lo anterior, se observa que las comisiones vigilarán el cumplimiento de lo pactado por estos dos fac-

tores productivos, y evaluarán los resultados del sistema de capacitación y/o adiestramiento implantado en la empresa, lo que significa que las comisiones mixtas, analizarán y evaluarán todos los cursos y eventos de capacitación y/o adiestramiento que se impartan en la empresa.

Por último, encontramos que las comisiones también deberán elaborar propuestas para mejorar o perfeccionar los métodos o sistemas implantados, así como detectar nuevas necesidades de capacitación y/o adiestramiento, con el fin de satisfacerlas.

En lo que se refiere a las constancias de habilidades laborales*, las comisiones deberán:

- Autenticar las constancias que la entidad capacitadora expida a los trabajadores.

Para la realización efectiva de sus funciones y con objeto de contar para ello con el respaldo solidario de las máximas autoridades, en lo que respecta a la Capacitación y/o Adiestramiento, las comisiones mixtas representantes de cualquier empresa, deben registrarse debidamente, en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

C).- Registro de las Comisiones Mixtas de Capacitación y/o Adiestramiento.

El registro de la comisión mixta de capacitación y/o adiestramiento, debe ser tramitado ante la U.C.E.C.A. en su Departamento de Comisiones Mixtas de Capacitación y/o Adiestramiento, además, también podrá hacer-

* Ver definición en el primer capítulo.

se la presentación por conducto de las Delegaciones de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, o ante las autoridades locales del Trabajo.

Para que el registro sea logrado, es imperativo, primero, llenar las formas que, para el efecto ha expedido la (U.C.E.C.A.), quien las ha denominado "FORMAS U.C.E.C.A."

En segundo lugar, deberá acompañarse a la solicitud del registro, las actas correspondientes de designación de representantes patronales; designación de los representantes de los trabajadores; acta constitutiva de la comisión, y un ejemplar del contrato de trabajo que rija en la empresa o establecimiento.

Tal solicitud, acompañada de los documentos citados, deberá presentarse, por triplicado y debidamente completada en cuanto a la información requerida en los mismos formatos.

A manera de ejemplo, presentamos, además de la forma U.C.E.C.A.- 1*; actas tipo de designación de patrones y de representantes de trabajadores y acta constitutiva de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento (C.M.C.A.)**.

Consideramos, que una vez concluida la fase de la integración o conformación de la Comisión Mixta de Capacitación y/o adiestramiento, así como su regis-

* Ver formato 1

** Ver formatos 2, 3 y 4



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL FORMATO 1
UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

R.F.C. DE LA EMPRESA

REGISTRO IMSS

INFORME SOBRE INTEGRACION DE LA COMISION MIXTA DE
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

I.- DATOS GENERALES

T.G.N.

NOMBRE DE LA EMPRESA			
	CALLE	No. EXT.	No. INT.
LOCALIDAD O COLONIA	POBLACION	Z. P.	TELEFONO
MUNICIPIO	<input type="checkbox"/> NO SE LLENE	ENTIDAD FEDERATIVA	<input type="checkbox"/> NO SE LLENE
ACTIVIDAD DE LA EMPRESA			<input type="checkbox"/> NO SE LLENE
DENOMINACION DEL SINDICATO			<input type="checkbox"/> NO DE REGIS- TRO
CALLE	<input type="checkbox"/> No. EXT.	<input type="checkbox"/> No. INT.	LOCALIDAD O COLONIA
POBLACION	Z. P.	MUNICIPIO	<input type="checkbox"/> NO SE LLENE
	ENTIDAD FEDERATIVA	<input type="checkbox"/> NO SE LLENE	TELEFONO

II.- INTEGRACION DE LA COMISION MIXTA

SECTOR	NOMBRE	FIRMA	R. F. C.

FECHA DE INICIO DE GESTION:

--	--	--

DURACION EN EL CARGO:

--	--	--

III.-TAMAÑO DE LA EMPRESA

IV.-RELACIONES LABORALES

No. DE TRABAJADORES

No. DE ESTABLECIMIENTOS INCLUYENDO MATRIZ.

CONTRATO INDIVIDUAL

CONTRATO COLECTIVO

CONTRATO LEY

V.-DOCUMENTACION QUE SE ADJUNTA

DOCUMENTO QUE ACREDITA LA DESIGNACION DE LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES POR PARTE DEL SINDICATO O, A FALTA DE ÉSTE DOCUMENTO QUE ACREDITA SU ELECCION POR LA MAYORIA DE LOS TRABAJADORES

DOCUMENTO QUE ACREDITA LA DESIGNACION DE LOS REPRESENTANTES PATRONALES

ACTA CONSTITUTIVA DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, INCLUYENDO SUS BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO.

COPIA DEL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO O TRANSCRIPCION DE LAS CLAUSULAS SOBRE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DEBIDAMENTE FIRMADA POR TRABAJADORES Y PATRONES. CUANDO LA RELACION LABORAL SE RIJA POR CONTRATO LEY NO SE ACOMPAÑARA COPIA DEL MISMO

LUGAR Y FECHA _____

_____ POR LA EMPRESA POR LOS TRABAJADORES

_____ NOMBRE Y FIRMA NOMBRE Y FIRMA

PARA USO INTERNO

**UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**

No. DE ENTRADA _____

RECIBIMOS DE LA EMPRESA _____

CON DOMICILIO EN _____

EL INFORME DE INTEGRACION DE SU COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO Y LA DOCUMENTACION DETALLADA EN EL MISMO.

BELLO

LUGAR DIA MES AÑO

REPRESENTANTES PATRONALES

EN LA CIUDAD DE _____, ESTADO DE _____,
SIENDO LAS _____ HORAS, DEL DIA _____ DEL MES DE _____
_____ DE 19____; EL C. _____.

EN SU CARACTER DE _____
(PATRON O REPRESENTANTE)

DE LA EMPRESA DENOMINADA: _____,

CON DOMICILIO EN: _____,

COLONIA _____ Z.P. _____ MANIFIESTAN QUE

DESIGNO, COMO REPRESENTANTES PATRONALES ANTE LA COMISION MIXTA
DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO EN CARACTER DE REPRESENTANTES
PROPIETARIOS A LOS CC. _____

Y EN CARACTER DE SUPLENTE A LOS CC. _____

- 1o.- _____
- 2o.- _____
- 3o.- _____
- 4o.- _____
- 5o.- _____

EXPRESA ASIMISMO, QUE LOS DESIGNADOS CUMPLEN SATISFACTORIAMENTE
LOS REQUISITOS QUE DEBEN REUNIR LOS REPRESENTANTES PATRONALES A
SABER: A) SER MAYORES DE EDAD, b) SABER LEER Y ESCRIBIR, c) TE
NER BUENA CONDUCTA, d) POSEER CONOCIMIENTOS TECNICOS SOBRE LAS
LABORES Y PROCESOS TECNOLOGICOS PROPIOS DE LA EMPRESA, CONTINUA
DICIENDO QUE EL PERIODO DE DURACION EN EL CARGO COMO MIEMBROS -

DE LA COMISION, SE HA FIJADO EN EL TERMINO DE _____ AÑOS DE ACUERDO CON LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA, PLAZO QUE CONTARA A PARTIR DE LA CONSTITUCION DE LA COMISION, PRESENTES EN ESTE ACTO TODOS LOS REPRESENTANTES, PROPIETARIOS Y SUPLENTES MANIFIESTAN EL CARGO PARA EL CUAL HAN SIDO DESIGNADOS, CON LA QUE SE DIO POR TERMINADO EL ACTO, LEVANTANDOSE LA PRESENTE ACTA, FIRMANDO AL CALCE, LOS QUE EN ELLA INTERVINIERON, PARA SU CONSTANCIA.

FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTES.

REPRESENTANTES PROPIETARIOS
NOMBRE Y FIRMA

REPRESENTANTES SUPLENTES
NOMBRE Y FIRMA

REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES.

EN LA CIUDAD DE _____ ESTADO DE _____
 _____ SIENDO LAS _____ HORAS, DEL DIA _____
 DEL MES DE _____ DE 19____, REUNIDOS EN ASAMBLEA CON
 VOCADA POR LA MAYORIA DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA _____
 _____,
 CON DOMICILIO EN _____,
 CONFORME A LA LISTA DE TRABAJADORES QUE COMO PARTE DE LA PRESEN-
 TE SE ANEXA, CON EL OBJETO DE ELEGIR A LOS REPRESENTANTES DE LOS
 TRABAJADORES QUE INTEGRARAN LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y
 ADIESTRAMIENTO DE LA EMPRESA, SE PROCEDE A ELEGIR PRESIDENTE DE
 DEBATES Y SECRETARIO DE ACTAS DE LA ASAMBLEA, RESULTANDO ELECTOS:
 _____,
 COMO PRESIDENTE DE DEBATES Y SECRETARIO DE ACTAS RESPECTIVAMENTE.
 EL PRESIDENTE DE DEBATES INFORMA A LA ASAMBLEA QUE CONFORME A
 LO ACORDADO ENTRE LOS TRABAJADORES Y EL PATRON, SE HA ESTABLECI
 DO EN: _____ REPRESENTANTES POR CADA SECTOR,
 EL NUMERO DE MIEMBROS DE LA COMISION MIXTA CON IGUAL NUMERO DE
 SUPLENTES: LA DURACION EN EL CARGO DE LOS REPRESENTANTES TITU
 LARES Y SUPLENTES SE HA FIJADO EN _____ AÑOS, CONTADOS A PAR--
 TIR DE LA FECHA CON QUE SE CONSTITUYA LA COMISION MIXTA, LOS
 REQUISITOS MINIMOS QUE DEBAN CUMPLIR LOS REPRESENTANTES DE LOS
 TRABAJADORES SON: A) SER TRABAJADOR DE LA EMPRESA; B) SER MA-
 YOR DE EDAD; C) SABER LEER Y ESCRIBIR; D) TENER BUENA CONDUCTA;
 E) SER ELECTOS EN ASAMBLEA DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA.

EN SEGUIDA EL PRESIDENTE DE DEBATES SOLICITA A LA ASAMBLEA SE PROPONGA CANDIDATOS PARA EL CARGO DE REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES QUE FORMARAN PARTE DE LA COMISION MIXTA - DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO EN LA EMPRESA.

FUERON PROPUESTOS COMO CANDIDATOS LOS CC. _____

QUE REUNEN LOS REQUISITOS ANTES DICHOS: A CONTINUACION SE PROCEDE A VOTACION, EFECTUANDO EL COMPUTO, RESULTAN ELECTOS COMO REPRESENTANTES PROPIETARIOS LOS CC. _____

Y COMO SUPLENTE, EN EL SIGUIENTE ORDEN LOS CC. _____

1o. - _____

2o. - _____

3o. - _____

4o. - _____

5o. - _____

LOS REPRESENTANTES ELECTOS PROTESTAN EL CARGO, DANDOSE POR TERMINADA LA ASAMBLEA, LEVANTANDOSE LA PRESENTE ACTA Y FIRMANDO - AL CALCE LOS QUE EN ELLA INTERVINIERON, PARA CONSTANCIA.

PRESIDENTE DE DEBATES

SECRETARIO DE ACTAS

REPRESENTANTES PROPIETARIOS

REPRESENTANTES SUPLENTE

ACTA CONSTITUTIVA DE LA COMISION MIXTA DE CAPACI
TACION Y ADIESTRAMIENTO.

EN LA CIUDAD DE _____ , ESTADO DE _____

SIENDO LAS _____ HORAS DEL DIA _____ DEL MES DE _____

_____ DE 19 _____ SE REUNIERON EN EL LOCAL DE LA EMPRESA _____

SITO EN _____

LOS MIEMBROS DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIEN
TO CON EL OBJETO DE CELEBRAR SU REUNION CONSTITUTIVA, ESTANDO --
PRESENTES LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES CC. _____

EN SU CARACTER DE REPRESENTANTES PROPIETARIOS Y LOS C.C. _____

REPRESENTANTES SUPLENTEs, ACREDITANDO SU DESIGNACION CON EL ACTA
DE ASAMBLEA CELEBRADA: _____

Y LOS REPRESENTANTES DEL PATRON CC. _____

EN SU CARACTER DE REPRESENTANTES PROPIETARIOS Y LOS CC. _____

REPRESENTANTES SUPLENTE, QUE ACREDITAN SU DESIGNACION CON ACTA DE DESIGNACION _____

ENSEGUIDA SE PROCEDIO A ELEGIR DE ENTRE LOS PRESENTES AL PRESIDENTE DE DEBATES Y SECRETARIO DE ACTAS, RECAYENDO LA ELECCION EN LOS CC. _____

RESPECTIVAMENTE, EL PRESIDENTE DE DEBATES PROPONE A LOS REPRESENTANTES SE DECLARE CONSTITUIDA LA COMISION MIXTA DE ADIESTRAMIENTO DE LA EMPRESA, -- PROPUESTA QUE ES ACEPTADA POR UNANIMIDAD, A CONTINUACION SE DIO LECTURA - AL PROYECTO DE BASES GENERALES DE INTEGRACION Y FUNCIONAMIENTO DE LA COMISION MIXTA. _____

PUESTO A DISCUSION, SE APROBO EN LOS SIGUIENTES TERMINOS:

BASES GENERALES: _____
(SE TRANSCRIBIRA INTEGRAMENTE)

DANDOSE POR TERMINADA LA REUNION SIENDO LAS _____ HORAS, DEL DIA _____ DE LA FECHA _____, FIRMANDO PARA CONSTANCIA TODOS - LOS ASISTENTES.

REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES
NOMBRE Y FIRMA

REPRESENTANTES DEL PATRON
NOMBRE Y FIRMA

tro ante las autoridades correspondientes, y el re conocimiento claro de sus funciones y responsabili dades, se proseguirá con la estructuración del Sis tema de Capacitación que se implantará en la empre sa industrial en caso.

Para ello, es importante determinar, primero, si existe realmente la necesidad de capacitar y/o adies trar, o simplemente, las fallas (si es que existen), se deban a una deficiente administración, o falta de capacidad por parte de los directivos, o a una mala organización de las personas encargadas.

Todas estas dudas podrán ser esclarecidas, en su to talidad, mediante un "Procedimiento de detección de necesidades de capacitación y adiestramiento" adecua do.

3.- Detección de necesidades de capacitación y/o adiestramien to.

Para que cualquier empresa alcance con éxito sus objeti vos, es necesario que todo su personal realice las funcio nes encomendadas "al nivel de eficiencia requerido" por ellas.

Estos objetivos, muchas veces, no son cubiertos en su to talidad, debido entre otras causas a:

- Costos elevados de producción
- Desperdicios excesivos
- Devoluciones de los clientes

- Producción insuficiente
- Falta de cooperación por parte de los trabajadores
- Accidentes (en el personal, en el equipo, en los mate riales).

De los cuales, al observarse detenidamente cada uno de estos factores, podemos pensar que dentro de las causas por las que se suscitan, está la falta de capacitación y/o adiestramiento adecuado del personal para la realización correcta de sus funciones, sin la cual, por tanto, no es cubierto el nivel de eficiencia requerido por la empresa.

Cuando los problemas de deficiencia del personal son en relación a falta de conocimientos sobre sus actividades, destreza manual o actitudes personales inadecuadas, nos referimos, sin temor a equivocarnos, a necesidades de - capacitación y/o adiestramiento de los trabajadores.

Sin embargo, no todos los problemas se resuelven por la vía de la capacitación. Por ejemplo, si se tiene un al to índice de desperdicios y después de una investigación, se concluye que la causa principal son los materiales de baja calidad, entonces la solución está en manos de la - administración y no en la capacitación de los recursos humanos.

La capacitación, en la mayoría de los casos, es la solución a los problemas que se originan en el personal obrero, supervisores, gerentes, que no conocen o no realizan su trabajo en la forma adecuada.

El objetivo de la determinación de las necesidades de ca-

capacitación y/o adiestramiento, es el de conocer, con exactitud, las deficiencias actuales del personal, así como sus necesidades a futuro.

Básicamente, la determinación de necesidades, debe contestar a las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes requieren capacitación y/o adiestramiento en sus funciones?
- ¿En que la requieren? y
- ¿Qué características tienen los que recibirán la capacitación y/o adiestramiento?.

Obtener buenas respuestas a estas preguntas, es una tarea muy importante y fundamental para el proceso de capacitación.

En la primera pregunta, cuando es contestada afirmativamente, existe el riesgo de caer en los siguientes errores:

En caso de seleccionar un número excesivo de trabajadores, aumentaremos indudablemente, el costo total del sistema de capacitación y podremos desencadenar sentimientos de frustración, por no reconocer actitudes, habilidades o conocimientos en los empleados, aprendidos con anteriori-dad.

Por otro lado, es igualmente riesgoso, no seleccionar a los trabajadores que sí requieren capacitación, ya que ello significaría no resolver, en su totalidad, los problemas causados por las deficiencias de éstos.

En lo que respecta las siguientes preguntas, es muy importante su contestación adecuada ya que, en base a ellas, se podrá contar con la información necesaria para la determinación de los objetivos del programa de adiestramiento, así como la amplitud del contenido de éste, tiempo de las sesiones de evaluación del aprendizaje, etc..

Procedimiento propuesto para determinar necesidades de capacitación y/o adiestramiento.

La detección de necesidades, se logra con base en una comparación, por medio de la cual se localizan discrepancias de lo que debiera hacerse y lo que se hace; para ello, proponemos el siguiente procedimiento:

A.- Situación idónea contra situación real.

Determinación de la situación idónea.

Se empieza, por determinar, qué es lo que debe hacerse en la empresa.

Esto, debe estar precisado con anterioridad por los directivos de la misma y, en caso de no ser así, para llegar a esta situación idónea, podrán tomarse en cuenta los siguientes factores:

Recursos materiales:

Definir, en términos de clase y cantidad: maquinaria, herramientas, papelería, medios de transporte, medios de comunicación, viáticos y otras, que los trabajadores

requieran para el desempeño eficiente de sus funciones.

Actividades:

Es la descripción de cada una de las acciones que se realizan dentro de la empresa, para la consecución del programa productivo.

Estas pueden agruparse con el fin de elaborar el manual de funciones y procedimientos o para la descripción de puestos de la empresa.

Requerimientos:

Establecer los requisitos mínimos que los puestos exigen como indispensables para su desempeño, los cuales son:

- Escolaridad y/o conocimientos
- Habilidad y experiencia
- Requisitos físicos: edad, sexo y demás.

Índices de eficiencia:

Posiblemente el más importante, consiste en: abarcar todos aquellos resultados, ya sean cualitativos o cuantitativos que reflejan, de alguna manera, el estándar de eficiencia de la empresa; ejemplo: índice de producción por un día o un mes; número de ventas, etc..

Ambiente laboral físico:

Especificar todos aquellos elementos ambientales que son

necesarios para el desempeño eficiente de las labores, tales como: iluminación, ventilación, mobiliario, distribución, higiene, entre otras.

Medidas de seguridad:

Podemos considerar aquí, el conjunto de instrucciones y equipo necesario para la prevención de accidentes de acuerdo con el Reglamento General de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

Con los factores antes enunciados, se puede llegar a de terminar lo que debe hacerse en la empresa, es decir, - la SITUACION IDONEA.

Esto es, que deben tratar de establecerse los factores, no con base en un estudio de la situación actual de la empresa, sino analizando lo que ésta DEBERIA SER y los trabajadores DEBERIAN HACER.

Determinación de la situación real.

Una vez constituida la SITUACION IDONEA debe obtenerse, por medio de una investigación, la SITUACION REAL, con el fin de contar con el segundo parámetro de comparación, o sea conocer lo que ES y SE HACE actualmente en la empresa.

Para el planteamiento de esta SITUACION REAL, se proponen diferentes técnicas, las cuales, como es sabido, no son aplicables a todas las empresas, ni a todas las situaciones: empero, podrán ser utilizadas según sea el caso.

Entrevista.

Esta se llevará a cabo entre el responsable de la capacitación y/o el adiestramiento y el trabajador, con el propósito de obtener información acerca de su desempeño.

La entrevista se utiliza por lo general, a niveles altos en empresas grandes y, a todos los niveles, en empresas pequeñas.

Cuestionarios.

Esta técnica, por ser impresa, ahorra tiempo y alcanza a un mayor número de personas; pensamos que es sugerible, en caso de tratarse de empresas grandes, y podrá ser aplicable, por ejemplo, al personal perteneciente a un mismo nivel jerárquico o a un mismo departamento.

Pruebas.

Se puede utilizar, basándose en los conocimientos prácticos y técnicos que se requieren para el desempeño de un puesto. Es un instrumento estandarizado de acuerdo a los conocimientos específicos y/o habilidades que debe poseer el trabajador, para la ocupación de un puesto determinado.

Análisis por discusión de grupo.

Consiste en llevar a cabo revisiones generales, estando presente el jefe o supervisor del trabajo del grupo, sección o departamento.

En estas reuniones, se discuten los problemas que se han presentado con respecto al desempeño del trabajo; se analizarán

las conclusiones y se jerarquizarán, en orden de importancia, las soluciones que se van a ir instrumentando a partir de estos encuentros.

Indices o estándares.

Por medio de ellos, se pretende obtener datos fijos sobre: costos, horas hombre trabajadas, producción, control de calidad, rotación de personal y otras. Una vez obtenidos este tipo de datos, se aplicarán como indicadores para las áreas con posibles fallas o deficiencias de trabajo.

Al ser utilizadas todas o algunas de las técnicas propuestas, se podrá describir la situación REAL de la empresa y, con esto, proceder al análisis comparativo de la SITUACION REAL, contra la SITUACION IDONEA, a fin de localizar las discrepancias y poder determinar si las necesidades son: de la empresa como tal, de los trabajadores, en lo que se refiere a capacitación y/o adiestramiento; o, conjuntamente, de trabajadores y empresa.

Al mismo tiempo que llevamos a cabo la estructuración de la situación idónea y la situación real, podemos darnos cuenta, desde un principio, que existen necesidades de capacitación y/o adiestramiento que, por su naturaleza y características, las podemos clasificar en dos tipos:

- Necesidades manifiestas , y
- Necesidades encubiertas.

B.- Necesidades manifiestas.

Concepto.

Como anteriormente se mencionó en el primer capítulo de este estudio, entenderemos por necesidades manifiestas,

aquellas que son detectadas a simple vista.

Casos

Las necesidades manifiestas de capacitación y/o adiestramiento, se pueden observar en los siguientes casos:

- 1.- Cuando en la empresa se tienen trabajadores de nuevo ingreso.
- 2.- Cuando los trabajadores son transferidos o ascendidos de puesto.
- 3.- Cuando se modifica o sustituye la maquinaria, herramientas y/o métodos de trabajo.

Los documentos y personas a quienes debemos dirigirnos para obtener la información que nos ayudará a determinar las características y detalles sobre la capacitación y/o adiestramiento que habrá de impartírseles, de acuerdo a los casos anteriores, consideramos que podrían ser:

Sobre los trabajadores de nuevo ingreso:

PARA OBTENER DETALLES COMO

- Número de trabajadores que requieren capacitación y/o adiestramiento
- Características de los trabajadores que requieren capacitación y/o adiestramiento.
- Descripción de actividades en que requieren capacitación y/o adiestramiento

DEBEMOS CONSULTAR

- Planes de expansión
- Registro de contratación
- Necesidades de producción
- Planes de contratación
- Solicitudes de empleo
- Resultados de los exámenes de admisión

- Descripción del puesto y comparar los conocimientos y destrezas del trabajador al ingresar a la empresa.

Sobre los trabajadores transferidos o ascendidos:

PARA OBTENER DETALLES COMO

- Número de trabajadores que requieren capacitación y/o adiestramiento
- Características de los trabajadores que requieren capacitación y/o adiestramiento
- Descripción de actividades en que requieren capacitación y/o adiestramiento

DEBEMOS CONSULTAR

- Planes de expansión
- Proyectos de promoción de personal
- Registro de movimientos de personal
- Solicitudes de empleo
- Información por parte del jefe inmediato.
- Descripción del puesto anterior, en el que va a ingresar y su comparación

Sustitución o modificación de maquinaria, herramientas y/o métodos de trabajo:

PARA OBTENER DETALLES COMO

- Número de trabajadores que requieren capacitación y/o adiestramiento

DEBEMOS CONSULTAR

- Gerencias, jefes de departamento o sección, para definir cuántos trabajadores serán afectados por el cambio

- Características de los trabajadores que requieren capacitación y/o adiestramiento.
- Expedientes de control de personal.
- Descripción de actividades en que requieren capacitación y/o adiestramiento.
- Gerencias o departamentos de Ingeniería Industrial de tiempo y métodos. o -- jefes de departamento o - sección, para definir el tipo de cambio que se va a efectuar.
- Descripción del puesto actual y compararlo con las actividades que se tendrán que realizar, cuando se introduzca el cambio.

C).- Necesidades encubiertas.

En lo que corresponde a las necesidades de capacitación y/o adiestramiento encubiertas se presentan como causas indirectas de problemas; por éllo, para determinarlas - es necesario una investigación más minuciosa.

Concepto.

Como su nombre lo indica, son aquellos que no son detectables a simple vista pero que, sin embargo, perjudican a la organización. A continuación presentamos un procedimiento que podría ser implementado a nivel sección, - departamento o área, o a toda la empresa, y que se espera sea de gran ayuda, para usted, señor empresario, o - persona interesada en el area de capacitación.

PROCEDIMIENTO DE INVESTIGACION PROPUESTO PARA LA DETECCION DE NECESIDADES ENCUBIERTAS.

Recordemos que la existencia de problemas de cualquier tipo y en cualquier área dentro de un organismo, son el punto de partida para iniciar la determinación de las necesidades; el procedimiento para detectarlas, implica la investigación de los problemas.

El procedimiento de investigación que desarrollaremos a continuación, sienta sus bases en el método científico tradicional, el cual ha sido obtenido de la obra del maestro Armando F. Zubizarreta, intitulada "La Aventura del Trabajo Intelectual"* , que a continuación exponemos:

"En primer lugar, la investigación, nace de un sentimiento de insatisfacción que compromete, de algún modo, a nuestra inteligencia, después de una observación atenta, prolongada y realizada bajo condiciones diversas y, más adelante, obtener una explicación de los hechos que la sorprenden.

En segundo lugar, se produce la delimitación conceptual y la verbalización del problema existente.

En tercer lugar, se formulará una hipótesis, explicación provisional escogida entre varias posibles, debido a que ésta responde mejor a las características del problema planteado por los hechos y puede ser verificable experimentalmente. La explicación propuesta debe ser simple en comparación con la complejidad del problema concreto. Sin embargo, debe quedar claro que ésta constituye lo que llamamos una "hipótesis de trabajo" instrumento que sirve pa

*Pag. 75 y 76 de la obra citada.

ra guiar la investigación y sacar a la luz nuevos hechos, no como una conclusión final.

En cuarto lugar, se realiza la comprobación metódica y experimental de la validez de la hipótesis para explicar los hechos primitivamente observados y todos los similares, cuidando que sean -- idóneos todos los medios empleados para la recolección de los datos, así como la exactitud y pertinencia de éstos.

En quinto lugar, se decidirá la formulación definitiva de las - conclusiones que corroboren, rectifiquen o nieguen la hipótesis propuesta para la explicación de los hechos. De aquí se comprende que, la hipótesis no es otra cosa que la idea científica "anticipada" y que la "teoría" no es más, que la idea científica - controlada por la experiencia.*"

Relacionado con lo anterior y considerándolo de suma importancia, diremos que cuando la lógica de la construcción científica en -- las ciencias humanas o el experimento en las ciencias, contradice nuestra hipótesis de trabajo, no queda otro camino que aceptar sus conclusiones negativas y revisar nuestra investigación, repasando todos y cada uno de los pasos, principalmente la formulación de la hipótesis.

En base a esto, pensamos que un buen método para la detección de necesidades encubiertas de capacitación y/o adiestramiento, consistiría de los siguientes pasos:

- 1.- Busque evidencias generales y síntomas de que existen problemas en su área, analizando por ejemplo, aspectos referentes a:
 - a).- Producción actual

- b).- Fallas de organización
- c).- Conducta de grupos de trabajo
- d).- Ambiente laboral.

2.- Localice las áreas críticas y "PIENSE EN LAS POSIBLES CAUSAS DE LOS PROBLEMAS".

Hágalo por medio de entrevistas a los jefes de las áreas, jefes de turno o supervisores y hasta con los propios trabajadores y obreros. Para obtener la información, también puede ayudarse (si es que cuenta con algunos de ellos en la empresa), de:

- Cuestionarios
- Listas de verificación
- Inventario de habilidades y, sobre todo,
- Observación directa.

3.- Busque posibles soluciones a los problemas encontrados en base a lo anterior, y analícelas por medio de los siguientes puntos.

4.- Si los problemas encontrados se deben solamente a:

Cambios administrativos, políticas de la empresa, materiales de mala calidad, maquinaria obsoleta y otros factores que no se encuentran ligados con la falta de conocimientos, habilidades y buenas actitudes; entonces, regístrelos por separado, porque esos problemas solo podrán solucionarse con la intervención de la administración de la empresa.

5.- Si por el contrario, los problemas hallados se deben a la falta de:

Conocimientos, habilidades y/o buenas actitudes en el personal; éstos podrán ser solucionados a través de la capacitación y/o adiestramiento.

6.- A fin de verificar las posibles soluciones encontradas o hipótesis (punto No. 3), es necesario estudiar evidencias generales y síntomas de problemas, las cuales po demos encontrar estudiando, elementos como:

- a) Estandares de producción
- b) Organización del área de estudio
- c) Conducta de los trabajadores.

A continuación, analizaremos, detalladamente, cada uno de los aspectos anteriores:

Estandares de producción.

En este caso, busque y determine en base a comparación, con resultados anteriores y con los estandares preestablecidos, la situación actual sobre:

- Calidad del producto
- Costo del producto
- Dificultades para lograr las metas o programas de producción
- Embotellamientos en la producción
- Rechazos de clientes
- Rechazos de control de calidad
- Desperdicios excesivos
- Daños al equipo, maquinaria y materiales con que se trabaje.

- Frecuencia de reparaciones.

Organización del área de estudio.

En cuanto a esto, investigue con jefes de departamento, supervisores o en documentos, así como la observación personal, para determinar en que medida existe:

- Falta de conocimientos de políticas de la empresa
- Objetivos
- Fracasos en alcanzar las metas
- Cargas de trabajo desigual
- Falta de conocimiento en manuales de procedimientos, organización y puesto.
- Falta de conocimiento de programas de ejecución
- Comunicación pobre y defectuosa
- Falta de conocimiento por parte del personal de la empresa y de la estructura orgánica de ésta
- Rotación excesiva del personal.

Conducta de los trabajadores

En este caso, indique, observe y califique en que medida existe:

- Falta de sentido de responsabilidad
- Alto índice de accidentes
- Ausencias injustificadas
- Ausencias por enfermedad
- Retardos
- Llamadas de atención y reportes
- Violaciones a Reglamentos de trabajo

- Pruebas evidentes de falta de interés
- Fricciones personales
- Falta de cooperación con compañeros y jefes
- Falta de ejercicio de autoridad por parte de jefes y supervisores
- Y, en general, actitudes negativas hacia el trabajo, sus compañeros y la empresa.

7.- Partiendo de lo anterior, haga el registro de las causas de los problemas y precise:

- a) El número de trabajadores que requieren capacitación y/o adiestramiento.
- b) Investigue las características de los trabajadores que requieran la capacitación y/o el adiestramiento.
- c) Obtenga la información y elabore la descripción de las actividades en las cuales se requiere proporcionarles capacitación y/o adiestramiento.

Esta información, podemos obtenerla de:

Reportes de producción, reportes de costos, programas de producción, reportes de piezas rechazadas, reportes de accidentes, listas de asistencia; opiniones de los jefes, opiniones de los trabajadores y, sobre todo, la observación y criterio para analizar los diferentes indicadores; además de utilizar técnicas tales como: cuestionarios, entrevistas y muestreo.

8.- Obtenga conclusiones finales.

Resultados del diagnóstico.

Es importante recordar que la investigación que realice en base a los factores anteriores, debe orientarse hacia gru-

pos definidos de los departamentos y áreas de la empresa y, como resultado de lo anterior, tendremos la facilidad amplia y necesaria para resolver las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes requieren capacitación y/o adiestramiento?
- ¿En qué requieren capacitación y/o adiestramiento?
- Características de las personas que requieren capacitación y/o adiestramiento.

Caso

A fin de lograr una mayor comprensión del procedimiento anterior, proporcionamos el siguiente ejemplo, basándonos en los puntos estudiados:

1.- Buscar evidencias generales de problemas en la empresa.

"...En una empresa "X" que fabrica piezas mecánicas para automóviles se han detectado altos costos en la producción".

2.- Localizar áreas críticas y causas de los problemas.

"Consultando los registros de control de calidad, fue posible obtener el siguiente dato: el número de piezas esféricas rechazadas, supera en un 30% a los rechazos de piezas cónicas" (pero ambos se encuentran bajo el estándar de calidad).

"Consultando los reportes de producción, se obtuvieron los siguientes datos: Se ha retrasado el suministro de materia prima en el área donde se maquinan las piezas cónicas, lo que ha causado tiempos improductivos".

A fin de cumplir a tiempo los programas de producción "los tiempos extras", son más frecuentes aquí que en las demás áreas.

Entrevistando a los supervisores, se logró saber que:

Los 10 maquinistas del área de fabricación de piezas esféricas son excelentes operadores del torno, sólo que desconocen algunos cálculos, los cuales hacen en forma empírica -necesarios para la correcta fabricación de las piezas-.

Tres maquinistas del área de fabricación de piezas esféricas han presentado quejas contra el supervisor del área; éste, a su vez, los acusa de "tortuguismo".

3.- Busque posibles soluciones para cada problema:

Discutiendo estos datos con los jefes de producción, relaciones industriales, contabilidad, compras y gerente general, se determinaron las siguientes soluciones:

- Aumentar, mediante capacitación adecuada, la eficiencia de los maquinistas del área de fabricación de piezas esféricas, para reducir tiempos extras y rechazo del producto.
- Cambiar de proveedor de materia prima para la fabricación de piezas cónicas, a fin de evitar tiempos improproductivos.
- Precisar las causas de fricciones entre trabajadores y supervisor para determinar las soluciones más prácticas y económicas (no se dió una solución inmediata por la falta de mayor número de datos).

4 y 5.- De las tres soluciones posibles, sólo la primera requiere de una acción de capacitación inmediata; la segunda es una cuestión que compete a los directivos de la empresa y la tercera es factible que tenga solución, al re-

solver la primera, debido tal vez a que este "tortuguismo" de los trabajadores de que se queja el supervisor, sea por la fricción que existe entre ellos.

6.- Verificación de las posibles soluciones.

Para llevar a cabo esto, se optó en este caso por la técnica del cuestionario, en la cual se incluyó, en forma alternada, preguntas para tratar asuntos sobre los factores del procedimiento de investigación: producción, organización y conducta de los trabajadores de piezas esféricas (área problema).

El cuestionario utilizado para este caso, es el siguiente:

- 1.- ¿Qué piensa de su trabajo en la empresa?
- 2.- ¿Qué actividades comprende su trabajo?
- 3.- ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo?
- 4.- ¿Qué es lo que menos le gusta de su trabajo?
- 5.- ¿Qué actividades de su trabajo son las más difíciles?
- 6.- ¿Cómo le afectan esas dificultades?
- 7.- ¿En qué aspectos de su trabajo desea mejorarse?
- 8.- ¿Necesita ayuda para lograrlo?
- 9.- ¿Qué clase de ayuda?
- 10.- ¿De quién?
- 11.- ¿Cuál cree usted sea la causa de la utilización de "tiempos extras" en su departamento?
- 12.- ¿Cuál cree usted sea la causa del rechazo de piezas en el departamento de control de calidad?

7.- La información arrojada por los cuestionarios, se decidió corroborar por medio de una "evaluación y una lista de verifi

cación" en las cuales, nos fue preciso conocer el número de trabajadores que necesitaban de capacitación, exactamente en qué actividades la requerían y las características de los empleados.

Este último punto, consideramos importante analizarlo, ya que es indispensable su conocimiento, al estructurar y elaborar la forma en que se va a dar la capacitación.

"Evaluación de actividades de obreros del área de fabricación de piezas esféricas".

Se le pidió que fuera llevado este inventario al supervisor de la sección de piezas esféricas, observando y evaluando a cada uno de los 10 maquinistas:

La evaluación de actividades es propiamente un concentrado de calificaciones de cada una de las funciones que comprenden el puesto a evaluar y debe ser elaborada por el jefe inmediato*. Consideramos que es una técnica a utilizar necesaria para este caso, ya que nos permitirá comprobar, como antes se mencionó, los datos proporcionados por los cuestionarios, solo que esta vez, serán obtenidos de boca del supervisor.

Se comienza, primeramente, por anotar los datos generales del puesto a evaluar, por ejemplo:

Departamento:	- Taller mecánico
Puesto:	- Tornero
Operación:	- Fabricación de piezas esféricas

*Ver figura No. 4

EVALUACION DE ACTIVIDADES DE OBREROS DEL AREA DE FABRICACION DE
PIEZAS ESFERICAS

-83-

ACTIVIDADES									
PERSONAL	Interpretacion de Planos	Selección de Métodos	Cálculo de Perímetro	Cálculo de Desplazamiento	Montaje	Determinación de velocidad de corte o R.P.M.	Maquinado	Control	Observaciones
Fernández	B	B	M	M	B	B	B	B	
Soria	B	B	M	M	B	B	B	B	
Cárdenas	R	B	R	R	B	R	B	B	
Avila	R	B	R	R	B	B	B	B	
Morales	B	B	M	M	B	B	B	B	
Gómez	B	B	M	M	B	B	B	B	
Macías	R	B	B	B	B	R	B	B	
Rubalcava	B	B	M	M	B	B	B	B	
Hernández	B	B	R	R	B	B	B	B	
García	B	B	R	R	B	B	B	B	
Rendimiento	R=3 M=0	R=0 M=0	R=4 M=5	R=0 M=0	R=3 M=0	R=0 M=0	R=0 M=0	R=0 M=0	
Grados	B= Bueno		R= Regular		M=Malos				

FIGURA No. 4

Fecha: - 3 de noviembre
Aplicó: - Supervisor

Como se puede observar, las actividades: "cálculo del perímetro" y "cálculo del desplazamiento", tienen el rendimiento más bajo, y los maquinistas deficientes, en estas actividades son: Fernández, Soria, Morales, Gomez y Rubalcaba.

En la tabla anterior, también podemos ver que encontramos la misma "evaluación" para estas personas, en las dos actividades antes mencionadas. Esto es, debido a que existe una gran similitud en ambas.

Las actividades: "interpretación de planos" y "determinación de velocidad de corte", son también deficientemente realizadas por: Cárdenas, Avila y Macías.

Lista de verificación de habilidades de los obreros del área de fabricación de piezas esféricas.

Datos generales:

Nombre:

Departamento:

Area :

Puesto :

Lugar y Fecha :

Instrucciones: Marque con una "X", dentro del paréntesis, las actividades en las cuales le gustaría tener mayor conocimiento:

- 1.- Interpretación de planos ()
- 2.- Selección de métodos para torneear esferas ()

- 3.- Cálculo de perímetros para tornear esferas ()
- 4.- Cálculo de desplazamiento del contrapunto en la fabricación de esferas ()
- 5.- Montaje de material ()
- 6.- Determinación de velocidad de corte y R.P.M. para el maquinado ()
- 7.- Maquinado de esferas ()
- 8.- Control de maquinado ()

En las líneas de la izquierda, anote los números de las actividades que marcó y, en las líneas de la derecha escriba las razones que lo hicieron seleccionarlas:

NUMERO	RAZONES
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

8.- Conclusiones finales

Una vez aplicada esta lista a los 10 maquinistas en estudio, se pudo verificar los datos obtenidos en los cuestionarios y obtener las conclusiones finales de la investigación, que fueron:

- Número y puesto de los trabajadores que requieren capacitación:

8 maquinistas

- Descripción de actividades en que requieren capacitación:

- Cálculo de ángulos
- Cálculo de desplazamiento
- Interpretación de planos
- Determinación de velocidad de corte.

NOTA: Tanto para el llenado del "inventario de habilidades", como para la "lista de verificación", es necesario contar, hasta donde sea posible, con la sinceridad de los trabajadores, así como con la de los supervisores.

- El último dato que es importante obtener es, como ya -- mencionamos, las características de los trabajadores, que más que características, podríamos definir las como "datos personales", los cuales serán de valiosa ayuda en la conformación de los cursos de capacitación y/o adiestramiento. Estas características o datos personales, podemos obtener los debidamente de los expedientes del personal. En este caso, son sobre los 8 maquinistas que requieren de la capacitación: por ejemplo:

NOMBRE	EDAD	EXPERIENCIA LABORAL	ESCOLARIDAD
1.- Fernández	28	Tornero, 4 años	Primaria terminada
2.- Soria	27	Tornero, 2 años	Primaria terminada
3.- Morales	42	Tornero, 6 años	3o. Primaria
4.- Gómez	30	Tornero, 2 años	2do. Secundaria

5.- Rubalcava	19	Tornero, 1 año	2do. Secundaria
6.- Cárdenas	32	Tornero, 2 años	Primaria terminada
7.- Avila	33	Tornero, 3 años	Primaria terminada
8.- Macías	33	Tornero, 3 años	1o. Secundaria.

Por último señalaremos que

"EL NUMERO DE TRABAJADORES, LA DESCRIPCION Y LAS CARACTERISTICAS PERSONALES DE ESTOS, CONSTITUYEN LOS ANTECEDENTES MAS IMPORTANTES PARA EL DISEÑO Y ESTRUCTURACION DE LOS PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACION Y/O ADIESTRAMIENTO".

4.- Elaboración de Planes y Programas.

Plan de capacitación y/o adiestramiento. Hemos de considerar que es el documento que contiene las bases, lineamientos y procedimientos a seguir en esta materia, - en cada centro de trabajo; mismo que supone una presentación ordenada y general de actividades sobre capacitación, lo cual significa una visión integral de los programas que lo componen.

Además, debemos señalar que un programa es la parte del plan de capacitación y/o adiestramiento que contiene, en términos de tiempo, recursos materiales y otros, las acciones que habrán de efectuarse para el cumplimiento de la obligación laboral por parte del patrón, instructor, y trabajadores, éstos últimos correspondientes a un mismo puesto y categoría.

La presentación de los planes y programas, deberá hacerse en los 11 módulos que comprenden la forma (U.C.E.C.A.-2) ajustándose a los siguientes lineamientos*.

"Se llenará, por cuadruplicado, usando invariablemente caracteres conocidos como de imprenta; llevará como anexo, una copia de las cláusulas del contrato colectivo, - relativas a capacitación y/o adiestramiento; y se presentará ante la dirección de capacitación y adiestramiento directamente o por conducto de las delegaciones de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en el interior de la República".

En el caso de empresas con diversos establecimientos, va rios de ellos podrán agruparse en un solo plan, siempre y cuando se trate de un mismo contrato colectivo de trabajo, y los procesos de producción, los puestos de trabajo y la organización de los establecimientos, sean similares.

En este caso, la forma (U.C.E.C.A.-2), constará de tantas hojas como establecimientos comprenda el plan.

"El plan de capacitación y/o adiestramiento, debe incluir a los trabajadores de confianza y a los de base, así como aquellos contratos por obra o tiempo determinado.

Se autoriza a los particulares, la libre impresión de la forma, cuyo uso se implanta siempre y cuando se ajusten a las dimensiones y a los formatos que se publican".

Origen

Consideramos que el antecedente directo del plan y los programas de capacitación y/o adiestramiento, está en las

* Remitirse a Anexo No. 2

expectativas y objetivos que patrones y trabajadores hayan concebido al respecto en esta materia y, de manera un tanto más directa, el contenido y las características del plan, diríamos además que "el diagnóstico de necesidades de capacitación y/o adiestramiento", que se haya logrado detectar en el centro de trabajo.

Observaciones Federales .

En diversas publicaciones del Diario Oficial de la Federación y, seguramente para cumplimentar la implementación integral de los planes y programas en las empresas, se han emitido criterios por parte de las Autoridades Federales para ser observados en el plan y los programas de estos criterios, obtuvimos lo más relevante para cada caso:

Eventos que vayan a ser impartidos por agentes auxiliares.

"Los patrones y trabajadores podrán incluir a los agentes auxiliares en los planes de capacitación y/o adiestramiento de su centro de trabajo, en cursos y programas que impartan las empresas, siempre y cuando tengan el carácter de prestación complementaria y resulten indispensables para la adecuada utilización de los bienes o servicios adquiridos o arrendados":

En igualdad de condiciones, los patrones y trabajadores de centros de trabajo, cuyo objeto sea la comercialización y el mantenimiento de bienes de determinada marca, o que se encuentren vinculados contractualmente a un nombre comercial, podrán incluir en sus respectivos planes de capacitación y/o adiestramiento, cursos o programas impartidos por las empresas fabricantes de los productos comercializados siempre y cuando los cursos o programas tengan el carácter

de prestación comercial o mantenimiento de bienes.

Los patrones y trabajadores, podrán incluir, en los planes de capacitación y/o adiestramiento de su Centro de Trabajo los cursos que sus trabajadores cumplan en el extranjero, siempre y cuando se observe lo dispuesto por el Capítulo 3 Bis, del Título Cuarto, de la Ley Federal del Trabajo".

Eventos de niveles educativos, conocidos como: Alfabetización, primaria intensiva para adultos y secundaria abierta.

"De conformidad con lo que dispone el Artículo 153, fracción VI de la Ley Federal del Trabajo, los planes y programas de capacitación y/o adiestramiento a que se refieren los Artículos 153-0 del Ordenamiento, deben cumplir los requisitos que establezcan los criterios generales que, al efecto se expidan".

De acuerdo con lo anterior, atendiendo peticiones del sector obrero y del sector patronal, que fueron considerados procedentes por el Consejo Consultivo de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y/o Adiestramiento (U.C.E.C.A.), -- así como para cumplir con los términos del convenio que la Secretaría del Trabajo y Previsión Social firmó con la de Educación Pública, el 7 de julio de 1980, se expide el siguiente criterio:

"Los patrones y los trabajadores, podrán incluir en los planes de capacitación y/o adiestramiento de su centro de trabajo, los niveles educativos conocidos como alfabetización, primaria intensiva para adultos y secundaria abierta".

Llenado de los módulos

Instructivos para el llenado de la forma U.C.E.C.A.- 2, correspondiente a planes y programas de capacitación y/o -- adiestramiento.

A menudo, cometemos el error de llenar formas de cualquier índole, sin saber como hacerlo, por inconciencia nuestra o por falta de consideración de las personas que tienen conocimiento sobre esto; es común, posteriormente, lamentarnos por estas fallas que traen como consecuencia, la pérdida de tiempo y la repetición de actividades.

Para usted señor lector, cualquiera que sea su profesión y puesto y que tenga de algún modo, relación con la capacitación y el adiestramiento en su centro de trabajo, presentamos algunas recomendaciones para el llenado correcto de los módulos que comprende la "Forma U.C.E.C.A.-2", correspondiente a planes y programas de capacitación y/o adiestramiento en empresas que habrán de presentarse ante las autoridades correspondientes de la Secretaría del Trabajo y - Previsión Social (S.T.P.S.), para su acreditación. Acto seguido, mostramos un ejemplar de cada uno de los módulos que integran la "Forma U.C.E.C.A.- 2".

Instrucciones generales.

- 1.- Llénese por cuadruplicado.
- 2.- Escriba a máquina o con letra de molde.
- 3.- Cada hoja de la Forma, como anteriormente mencionamos, se denomina "módulo", los cuales están numerados del 1 al 11; en caso de necesitar más anexar tantas hojas como se requieran para cada módulo.

4.- Los espacios que indican "no se llenen", dejarlos en blanco.

Instrucciones para el llenado del módulo 1 (formato 5)

RUBRO	EXPLICACION
"R.F.C. de la empresa" (ver esquina superior de recha)	Anotar el dato alfanumérico que le haya asignado la Secretaría de Hacienda y Crédito Público - (S.H.C.P.)
"Registro patronal del IMSS"	Anotar el número de registro que haya sido asignado por el Insti- tuto Mexicano del Seguro Social.
"1.- Datos generales. Nombre del Patrón"	Anotar, con claridad, la razón - social de la empresa, si ésta es persona moral; o el nombre del - patrón, si es persona física.
"Calle, número exterior, te- léfono, colonia, población, código postal, municipio y entidad federativa".	Detallar con precisión cada uno de los datos sobre el domicilio de la empresa o patrón, que per- mitan ubicarlo geográficamente.
"Rama industrial o actividad a la que pertenece"	Anotar la actividad genérica, den- tro de la que se ubica la empresa según la clasificación de la Se- cretaría de Programación y Presu- puesto.
"Giro de la empresa"	Anotar la actividad específica a que se dedica la empresa.
"Régimen del Contrato"	Marcar, con una "X" los cuadros correspondientes, a los tipos de contratación existentes en la em- presa, contrato individual, co- lectivo, ley; en el caso de que

ésta se rija por contrato colectivo, deberá anotarse: fecha de revisión y cláusulas referentes a capacitación y/o adiestramiento.

"Número de establecimientos que integran la empresa"

Indicar: plantas, sucursales que conforman el centro de trabajo, anotando ceros a la izquierda cuando la cifra no abarque los tres cuadros.

"Comisión Mixta de Capacitación y/o Adiestramiento"

Señalar, con una "X", si está integrada la Comisión Mixta de Capacitación y/o Adiestramiento (C.M.C.A.).

"2.- Características del Plan: Si este modifica uno anterior, anote el número de registro del que modifica.

"Si rige este Plan para todos los establecimientos"

Se anotará una "X", según el caso, cuando en todos los establecimientos, se presentarán en hojas por separado, los datos generales de cada uno de ellos (módulo 1), y los módulos 2 al 11, por todos en conjunto; si no, todos deben presentar la forma U.C.E.C.A.-2 completa por cada uno de ellos.

"Período del Plan"

Anotar el día, mes y año de la fecha de inicio y de terminación del plan de capacitación.



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL

UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

FORMA PARA PRESENTACION RESUMIDA DEL PLAN Y DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

R.F.C. DE LA EMPRESA

REGISTRO PATRONAL DEL IMSS

1.- DATOS GENERALES.

NOMBRE DEL PATRON			
CALLE	N° EXT.	N° INT.	TELEFONO
COLONIA	POBLACION		Z.P.
MUNICIPIO	NO SE LLENE	ENT. FEDERATIVA	NO SE LLENE
RAMA INDUSTRIAL O ACTIVIDAD A LA QUE PERTENECE			NO SE LLENE
GIRO DE LA EMPRESA			
REGIMEN DE CONTRATACION		NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS QUE INTEGRAN LA EMPRESA [] [] [] [] []	ESTA INTEGRADA LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
INDIVIDUAL <input type="checkbox"/>	COLECTIVO <input type="checkbox"/> LEY <input type="checkbox"/>		
FECHA DE REVISION: DIA _____ MES _____ AÑO _____ NUMERO DE LAS CLAVILLAS REFERENTES A CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE _____ A _____			

2.- CARACTERISTICAS DEL PLAN

SI ESTE PLAN MODIFICA UNO ANTERIOR, ANOTE EL NUMERO DE REGISTRO DEL QUE MODIFICA [] [] [] [] []		FORMATO 5
ESTE PLAN RIGE EN TODOS LOS ESTABLECIMIENTOS SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		
SI LOS PROGRAMAS DE ESTE PLAN, RIGEN PARA TODOS LOS ESTABLECIMIENTOS, LISTAR EN HOJAS POR SEPARADO LOS DATOS REFERENTES A SU DOMICILIO, REGISTRO FEDERAL DE CAUSANTES Y CLAVE PATRONAL DEL IMSS PERIODO QUE ABARCA ESTE PLAN DIA _____ MES _____ AÑO _____ DIA _____ MES _____ AÑO _____	SI NO RIGEN PARA TODOS, RESUMIR POR CADA UNO DE ELI OS, EL PLAN Y LOS PROGRAMAS EN LA FORMA UCECA 2	

Instrucciones para el llenado del módulo No. 2 (formato 6).

RUBRO	EXPLICACION
"Denominación de los puestos"	Anotar el nombre con el que se conocen las distintas ocupaciones en la empresa.
"Personal de confianza"	Anotar el número de trabajadores que realizan actividades de dirección, inspección, vigilancia y fiscalización cuando tengan carácter general y las que se relacionen con trabajos personales del patrón dentro de la empresa.
"Personal de Base"	Anotar el número de trabajadores que realizan actividades directamente relacionadas con la producción de bienes o servicios, estén o no sindicalizados.
"Número de trabajadores a capacitar por programas específicos de la empresa"	Anotar el número de trabajadores, haciendo la distinción por sexos, que participan en los programas específicos elaborados en la empresa.
"Por adhesión a Sistemas Generales"	Anotar el número de trabajadores, haciendo la distinción, por sexos que serán inscritos a programas de capacitación clasificados como sistemas generales.



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL

UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

TOTAL DE TRABAJADORES Y TRABAJADORES A CAPACITAR

DENOMINACION DE LOS PUESTOS	TOTAL DE TRABAJADORES DE LA EMPRESA								NUMERO DE TRABAJADORES A CAPACITAR				CODIGO <small>(NO DE LINEA)</small>
	POR TIEMPO O OBRA DETERMINADO				POR TIEMPO INDETERMINADO				POR PROGRAMAS ESPECIFICOS DE LA EMPRESA		POR ADHESION A SISTEMAS GENERALES		
	CONFIANZA		BASE		CONFIANZA		BASE		HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	
	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	
													FORMATO 16

AMPLIAR TODAS LAS PAGINAS COMO SE REQUIERAN

U.C.E.C.A. _____

Instrucciones para el llenado del módulo 3 (Formato 7).

RUBRO	EXPLICACION
"Denominación de los puestos"	En esta forma sólo anotaremos aquellos puestos a los que se dirigirá la capacitación por programas específicos de la empresa, siguiendo el mismo orden del módulo 2 (Formato 6).
"Nombre de los cursos/eventos a impartir por puesto"	Anotar el nombre de los cursos, eventos a impartir por cada uno de los puestos ya citados.
"Materias"	Anotar el contenido temático que corresponde a cada uno de los cursos/eventos* a impartir por puesto de trabajo. Es decir, aquellos conocimientos o habilidades que se pretenden desarrollar en los participantes.

* Los eventos, son aquellos que constan de una sola sesión, a diferencia de los cursos que son de dos o más.
Ver capítulo I "Definiciones y Conceptos".

Instrucciones para el llenado del módulo 4 (Formato 8).

RUBRO

EXPLICACION

"Nombre de los cursos/eventos"

Anotar el nombre de los cursos siguiendo el mismo orden y abarcando todos los manifestados en el módulo 3 (formato 7) de esta tesis.

"Objetivos específicos"

Anotar lo que se espera que realicen los participantes al término de cada curso; es decir, el propósito amplio del curso alcanzado como resultado de la instrucción.

Instrucciones para el llenado del módulo 5 (Formato 9).

RUBRO	EXPLICACION
"Nombre de los cursos/eventos"	Anotar todos los cursos citados en el módulo 4 (Formato 8) siguiendo el mismo orden, y en su caso, los sistemas generales señalados en el módulo 8 (Formato 12) de esta tesis.
"Total de horas"	Anotar el número total de horas que abarque la impartición de cada uno de los cursos/eventos.
"Fecha de inicio y terminación"	Anotar el número de mes y el año en el que se tiene programado iniciar y terminar cada curso.
"Si los cursos/eventos se impartirán dentro, fuera o en forma mixta de la jornada de trabajo"	Anotar, con una "X", en la columna correspondiente, si los cursos se llegasen a impartir fuera de la jornada de trabajo y/o en forma mixta, indicar por separado la explicación de las causas de esto.



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL. UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

DURACION DE LOS CURSOS/EVENTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

NOMBRE DE LOS CURSOS / EVENTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO N.º 4).	DURACION DEL CURSO/EVENTO.					MARQUE CON UNA "X" SI LOS CURSOS/EVENTOS SE IMPARTIRAN		
	TOTAL HORAS	FECHA DE INICIO		FECHA DE TERMINACION		JORNADA DE TRABAJO		
		MES	AÑO	MES	AÑO	DENTRO	FUERA *	MIXTA *

FORMATO 9

* INDICAR POR SEPARADO LAS CAUSAS POR LAS CUALES LA CAPACITACION SE IMPARTIRA FUERA DE LA JORNADA DE TRABAJO
ANEXAR TANTAS HOJAS COMO SE REQUIERAN
MÓDULO N.º 8 HOJA N.º ... DEL MÓDULO 8

Instrucciones para el llenado del módulo 6 (formato 10).

(Llenarse solo en caso de que se recurra a servicios de instructores de capacitación externos).

RUBRO	EXPLICACION
"Nombre de los cursos/eventos"	Anotar exclusivamente aquellos cursos que impartirán instituciones de capacitación o instructores externos independientes.
"Nombre de las instituciones de capacitación y/o instructores externos independientes"	Anotar, por cada curso/evento, el nombre completo de la persona física (instructor externo independiente) y/o la razón social de la persona moral (institución de capacitación), autorizados por la U.C.E.C.A., que vayan a impartir los cursos de capacitación y/o -- adiestramiento.
"Número de Registro en U.C.E.C.A."	Anotar el número de registro que U.C.E.C.A. proporcionó al instructor externo independiente y/o a la institución capacitadora.



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO
SERVICIOS EXTERNOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO *

NOMBRE DE LOS CURSOS / EVENTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO No. 4)	INSTITUCIONES DE CAPACITACION Y/O INSTRUCTORES EXTERNOS INDEPENDIENTES	
	N O M B R E	No. DE REGISTRO EN U.C.E.C.A.

FORMATO 10

SE LLENARÁ SOLO EN EL CASO QUE SE REFIERA A ESTA CLASE DE INSTRUCCIONES

ANEXAR TANTAS HOJAS COMO SE REQUIERAN
MODULO No. 6 HOJA No. _____ DEL MODULO 6

Instrucciones para el llenado del módulo 7 (Formato 11).
(Llenarlo solo en caso de que se recurra a instructores internos).

RUBRO	EXPLICACION
"Nombre de los cursos/eventos"	Anotar el nombre de los cursos/ eventos que serán impartidos por instructores internos, siguiendo el mismo orden de los módulos 3, 4 y 5 (Formato 7, 8 y 9 respectivamente)
"Nombre del instructor"	Anotar el nombre completo del instructor, sea habilitado o especializado en los cursos/eventos que impartirá.
"Registro Federal de Causantes"	Anotar el dato alfanumérico de -- Registro Federal de Contribuyentes (R.F.C.) de los instructores internos habilitados y especializados.

Por último, especificar el nombre del puesto de trabajo que ocupan, dentro de la empresa los instructores internos habilitados.

Para una mejor comprensión de lo anterior, debemos entender como instructores internos, aquellos trabajadores que la empresa y los representantes de los trabajadores, consideran como idóneos, - para impartir capacitación y/o adiestramiento y que han sido asignados para tal efecto.

Además, es importante señalar, que los instructores internos se dividen en dos:

- Instructores Internos Habilitados:

Son aquellos trabajadores que destinan parte de su jornada normal de trabajo para capacitar y/o adiestrar a otros trabajadores.

- Instructores Internos Especializados:

Son aquellos trabajadores de la empresa que tienen, como funciones, todas las relacionadas con la capacitación y el adiestramiento, de su centro de trabajo, desde la elaboración de programas, hasta la impartición de los cursos/eventos a otros trabajadores.

Los nombres de los puestos de instructores internos especializados, no los anotaremos, ya que, como su nombre lo indica, su puesto está dentro del área de capacitación directamente.



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO
INSTRUCTORES INTERNOS *

NOMBRE DE LOS CURSOS/EVENTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO No 4)	NOMBRE DEL INSTRUCTOR	MARQUE CON UNA "X" SI EL INSTRU- TOR ES:		REGISTRO FEDERAL DE CAUSANTES	PUESTO DE TRABAJO QUE DESEMPEÑA
		HABILITADO	ESPECIALI- ZADO		

FORMATO 11

* LLENARSE SOLO EN EL CASO QUE SE RECURRA A ESTA CLASE DE INSTRUCTORES.

Instrucciones para el llenado del módulo 8 (Formato 12)

(llénese únicamente en el caso de adhesión a algún Sistema General (1))

RUBRO	EXPLICACION
"Denominación de los puestos"	Anotar, exclusivamente, el nombre de aquellos puestos, a los cuales se les impartirá capacitación y/o adiestramiento, mediante la adhesión a Sistemas Generales, registrados en U.C.E.C.A.
"Sistema General: Nombre"	Anotar el nombre del programa registrado como Sistema General y que corresponde al puesto de trabajo.
"Número de Registro U.C.E.C.A."	Anotar el número de registro en - U.C.E.C.A. del Sistema General.
"Institución Capacitadora: Nombre:"	Anotar la razón social de la Institución que imparte el Sistema General autorizado.
"Número de Registro"	Anotar el número de registro de la Institución Capacitadora ante U.C.E.C.A.

(1) Ver Capítulo I, concepto de Sistemas Generales de Capacitación y Adiestramiento.



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO
ADHESION A SISTEMAS GENERALES *

DENOMINACION DE LOS PUESTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO No2)	SISTEMA GENERAL		INSTITUCION CAPACITADORA	
	NOMBRE	No. DE REGISTRO EN UCECA	NOMBRE	No. DE REGISTRO EN UCECA

• LLENAR ESTE MODULO UNICAMENTE EN EL CASO DE ADHESION A ALGUN SISTEMA GENERAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

FORMATO
2

ASELAR Y ENTREGAR COMO SE REQUIERAN
MODULO No 2 HOJA No. _____ DEL MODULO 8

Instrucciones para el llenado del módulo 9 (Formato 13).

RUBRO	EXPLICACION
"Precisar las etapas durante las cuales se impartirá la capacitación y el adiestramiento al total de los trabajadores, sin perjuicio de lo que señala el Artículo 153-Q de la Ley Federal del Trabajo (*).	Anotar, por etapas (intervalos de tiempo) cómo se ha dividido la programación de la capacitación a impartir al total de los trabajadores, especificando el número y porcentaje de éstos que cubre cada uno. Si el plan abarca, en su programación, solo parte de sus trabajadores, será necesario precisar la calendarización de las etapas en las cuales se ha proyectado impartir la capacitación y el adiestramiento a los trabajadores.

(*) Ver Artículo 153, fracción Q en el Capítulo II de este trabajo.



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO
ETAPAS DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO PARA EL TOTAL DE TRABAJADORES

PRECISAR LAS ETAPAS DURANTE LAS CUALES SE IMPARTIRA LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO AL TOTAL DE LOS TRABAJADORES, SIN PERJUICIO DE LO QUE SEÑALA EN EL ART. 153-Q DE LA L.F.T.

FORMATO 1.3

Instrucciones para el llenado del módulo 10 (Formato 14).

RUBRO

EXPLICACION

"Indicar el procedimiento de selección, a través del cual se establecerá el orden en que serán capacitados los trabajadores de un mismo puesto o categoría".

Escribir el criterio a seguir, para definir el porque se capacitarán, primeramente unos y después otros, siendo que tienen un mismo puesto y categoría y el porqué no es posible su capacitación simultánea.

Lógicamente, este módulo no será llenado en el caso de que todos los trabajadores sean capacitados en la misma etapa.



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO
PROCEDIMIENTO DE SELECCION

INDICAR EL PROCEDIMIENTO DE SELECCION A TRAVES DEL CUAL SE ESTABLECERA EL ORDEN EN QUE SERAN CAPACITADOS LOS TRABAJADORES DE UN MISMO PUESTO Y CATEGORIA.

FORMATO
14

Instrucciones para el llenado del módulo 11 (Formato 15).

RUBRO	EXPLICACION
"De ser posible, señale la forma en que se detectaron las <u>ne</u> cesidades de capacitación y/o <u>ad</u> iestramiento".	Señalar los métodos, procedimientos o medios por los que se <u>obtu</u> vo la información sobre las <u>nece</u> sidades de capacitación y/o <u>adies</u> tramiento de los trabajadores. En este rubro, por ejemplo, podríamos anotar el procedimiento de investigación señalado en el tema "Procedimiento de Investigación de necesidades encubiertas" ^{*)} , que se encuentra en este mismo <u>ca</u> pítulo*.
"Firmas"	Deberá firmar: un representante de la empresa (patrón), y un representante por los trabajadores. En caso de existir sindicato, por parte de los trabajadores deberá firmar el representante de éste.

*) Obtener información al respecto, en el tema 3, Capítulo III de esta tesis, "Detección de necesidades de capacitación y/o adiestramiento".



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO
DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

DE SER POSIBLE, SEÑALE LA FORMA EN QUE SE DETECTARON LAS NECESIDADES
DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

POR EL PATRON:

FIRMA:

NOMBRE:

CARGO:

POR LOS TRABAJADORES:

FIRMA:

NOMBRE:

CARGO:

FORMATO 15

Como pudo observarse, el llenado de los módulos de esta forma "U.C.E.C.A.-2" es sencillo, sin embargo, existen algunos rubros que requieren de su particular explicación, y otros que por sus mismas características y finalidad de llenado, se considero que no necesitaban de ejemplificación en los módulos.

Las demás "Formas U.C.E.C.A.", al igual que ésta, son otorgadas en forma gratuita, solamente presentando los documentos respectivos que lo acrediten como encargado responsable de la capacitación y /o adiestramiento de su empresa o centro de trabajo.

Una vez llenadas las "Formas" correctamente, serán devueltas a las oficinas correspondientes de U.C.E.C.A., a los 15 días siguientes a la celebración, revisión y prórroga del Contrato Colectivo de Trabajo y si éste no existe en la empresa, a los primeros 60 días de cada año impar.

Si en un período no mayor de 2 meses, no recibiera aviso o llamado alguno, se considerará correcto su trabajo.

5.- Recursos.

Al igual que la mayoría de los planes y programas que se realizan en una empresa, la correcta ejecución de un sistema de capacitación y/o adiestramiento requiere de recursos materiales, técnicos, financieros o humanos. El objeto primordial de estos recursos, consideramos que es: contar con los medios necesarios para la implementación eficaz de la capacitación y el adiestramiento en los centros de trabajo; y también podríamos decir, - que entre sus fines, sería el de crear un ambiente propicio para la impartición de cursos o eventos.

En este tema, específicamente, no hablaremos sobre los re cursos humanos necesarios para la capacitación ya que, como es sa bido, son los más importantes en cualquier actividad, y por lo -- mismo, los consideramos a lo largo de todo este trabajo.

Muchos empresarios piensan que la capacitación y el adiestramiento, es sinónimo de gastos y problemas para la empresa, pero no se detienen a considerar los enormes beneficios que traen consigo estos "gastos"; beneficios tales como, mayor productividad en los centros de trabajo, puesto que el personal conoce mejor sus funciones; satisfacción por parte de los trabajadores, al saber que cometen menos errores y realizan su trabajo adecuadamente y disminución de accidentes de trabajo, entre otros.

Los recursos necesarios para la impartición de la capacita ción y el adiestramiento en la empresa, los podemos clasificar en:

- Recursos materiales
- Recursos financieros
- Instalaciones
- Material y equipo de apoyo.

Es importante mencionar que la utilización de éstos, variará de acuerdo a las necesidades de organización, y a las características del curso o evento a impartir; y que la obtención de ellos dependerá lógicamente de las posibilidades de los centros de trabajo y la disposición de los directivos.

RECURSOS MATERIALES.-

Abarcan un gran número de cosas, como: escritorios, sellos, mesas y material en general, cuando son utilizados en ese momento por los "capacitadores".

Optaremos por el criterio de tomar, como recurso material, también los libros que necesitan y utilicen los trabajadores o participantes para el aprendizaje, excepto el utilizado por el capacitador, ya que éste se considerará como material o equipo de apoyo.

RECURSOS FINANCIEROS.-

Podríamos decir, en una palabra, que todos los recursos son financieros porque todos (materiales de apoyo, instalaciones, etc.), se obtienen por medio de financiamiento; sin embargo, para una clasificación y comprensión de éstos, sólo mencionaremos, dentro de este rubro, aquellos como: pago o remuneración a capacitadores o instructores, gastos necesarios ante las autoridades respectivas, adquisición de material, equipo e instalaciones, en el momento justo de adquirirlos solamente.

INSTALACIONES.-

Es recomendable que se cuente, hasta donde sea posible, con un lugar o local, exclusivamente destinado para la impartición de la capacitación y el adiestramiento; siempre y cuando no sea indispensable que se lleve a cabo, precisamente en el área o departamento donde laboren los trabajadores.

Las instalaciones, para la capacitación como mencionábamos anteriormente, dependerán de las necesidades y posibilidades de la empresa y pueden ir desde un sencillo y modesto salón, hasta sofisticados auditorios y audiovisuales con modernos equipos de apoyo, para la impartición de cursos o

eventos.

MATERIAL Y EQUIPO DE APOYO.-

El objetivo primordial de estos recursos, podríamos decir que es el de auxiliar al capacitador para una mayor comprensión y entendimiento del curso/evento por parte de los trabajadores.

Dentro de este tópicó, existe un gran número de medios de comunicación capacitadora que pueden ser utilizados por el Instructor o conferencista, dependiendo del que más se acople a sus necesidades; y los podemos dividir en:

Planos opacos, que contienen:

- Pizarrón
- Franelógrafos
- Carteles
- Gráficas
- Fotografías impresas
- Rotafolio
- Libros, folletos, periódicos, y revistas utilizadas por el capacitador.

De proyección fija, y son:

- Diapositivas
- Retrotransparencias o acetatos
- Fotobandas o filmíñas
- Pizarrón luminoso
- Proyector de cuerpos opacos

De proyección móvil:

- Cine mudo 8, super 8 y 16 milímetros.

Tridimensionales:

Modelos
Maquetas
Pieza, máquina, maquinaria, alrededor de la cual
gire la enseñanza.

Auditivos:

Grabaciones en cinta y disco
Amplificadores de sonido.

Audiovisuales:

Cine sonoro 8, super 8 y 16 milímetros
Televisión circuito cerrado
Televisión circuito abierto
Y toda combinación de un medio visual con un medio
auditivo.

De estos últimos, podríamos hablar sobre un estudio realizado*
en la retención del aprendizaje y la capacitación, en el cual se ob-
tuvieron los siguientes resultados:

Del total de conocimientos que se aprenden a través de los -
sentidos, se retiene:

10%	mediante el gusto
15%	mediante el tacto
3.5%	mediante el olfato
11.3%	mediante el oído
83.0%	mediante la vista.

De aquí, podemos observar la importancia del empleo de los me-
dios de comunicación o apoyo audio-visual en la capacitación, ya
que las personas obtienen un 94% del total de los conocimientos ad-
quiridos a través de la vista y el oído.

*) Curso de Introducción a la Sistemización del Proceso
Enseñanza Aprendizaje. Dirección General de Educación Tecnológi-
ca Industrial.- S.E.P.

6.- Elaboración de Programas (Cursos).

A.- INTRODUCCION

Este tema esta enfocado, principalmente, para todos los instructores o responsables de la capacitación en las empresas y que, dentro de sus obligaciones o responsabilidades, está la de elaborar programas de capacitación y/o adiestramiento adecuado a sus necesidades.

En este tema se presenta, primeramente, los orígenes o acontecimientos que dan lugar a la preparación de los programas, así como un procedimiento propuesto para la elaboración de los cursos, que esperamos fructifique en provecho para usted, apreciable lector.

B.- IMPORTANCIA DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION Y/O ADIESTRAMIENTO.

La función de los programas de capacitación y/o adiestramiento, consiste en proporcionar al trabajador: conocimientos y/o habilidades, necesarias y suficientes, para hacer frente a las actividades y obligaciones que su puesto requiera.

Además la impartición de los programas de capacitación y/o adiestramiento permiten brindar, al trabajador, mayores oportunidades de progreso en su vida, así como el otorgarle las herramientas indispensables para la observación de las normas de seguridad de la empresa, evitando de esta manera, riesgos y accidentes laborales.

También se logra, con el programa adecuado, aumentar

la productividad de la empresa, eliminando el desperdicio de tiempo y materias primas, así como, el desgaste excesivo de la maquinaria y herramientas.

C.- ANTECEDENTES PARA LA ELABORACION DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION Y/O ADIESTRAMIENTO.

Los antecedentes u orígenes para la elaboración de los cursos son, sin lugar a duda, los resultados arrojados en la detección de necesidades, los cuales se obtienen como se explicó en el tema número 3 de este capítulo*; mediante un procedimiento de investigación como el propuesto en este contexto, o simplemente, como se mencionó anteriormente, cuando se presentan casos como: ingreso a la planta de nuevo personal, transferencia o cambio de puestos de los -- trabajadores y/o implementación de maquinaria y equipo en la empresa.

Asimismo, los datos o información que nos proporcionará esta detección de necesidades, son los siguientes:

- Descripción detallada y precisa de las actividades en las que se debe adiestrar y/o capacitar a los trabajadores.
- El número de participantes.
- Características personales de ellos y
- Descripción de actividades.

Esto quiere decir, en qué aspectos es necesario adiestrar y/o capacitar a los trabajadores que ocupan un mismo pues

*) Ver tema 3- "Detección de necesidades de capacitación y/o adiestramiento" de esta tesis.

to, partiendo de las diferencias que se han localizado o de la necesidad de incorporar personal nuevo.

Estas actividades, deberán estar descritas con precisión, para que los objetivos puedan ser bien definidos y el programa sea útil.

En este tema, debemos incluir las funciones que debe realizar el trabajador, las condiciones en que debe hacerlas y la eficiencia, exactitud y precisión que debe alcanzar en ellas.

- El número de participantes.

En este momento, también debemos pensar si todos van a ser capacitados y/o adiestrados al mismo tiempo o en períodos distintos; esto es importante para aspectos de la "planeación del curso" en lo referente a: la selección de técnicas, métodos y materiales didácticos, ya que, indudablemente no se utilizará la misma técnica y método para una introducción individual que para un grupo.

Es recomendable que la impartición del curso, sea expuesta en un solo período a todos los trabajadores que laboren en un mismo puesto o puestos similares; claro está, que siempre y cuando no afecte las actividades de la empresa, esto es propuesto, debido a que suelen surgir dudas o fallas similares durante el desarrollo del programa o curso y, de esta manera, podremos resolverlas a un mismo tiempo y no con bastante repetición.

- Características personales de los trabajadores.

Estas son, como por ejemplo, edad, puesto, antigüe-

dad, escolaridad, grado de conocimientos; algunas, tal vez, como: aficiones e intereses personales, estado civil y otras, que deben ser consideradas para la elaboración y desarrollo del curso que, como anteriormente se dijo, pueden obtenerse en el área o departamento de personal y, a falta de éste, por el mismo trabajador y/o jefe inmediato superior de su puesto.

Las características personales son importantes, ya que ellas nos darán una pauta, también, para la adecuada selección de métodos, técnicas y materiales didácticos a utilizar.

D.- PROCEDIMIENTOS PARA LA ELABORACION DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION Y/O ADIESTRAMIENTO.

El procedimiento que se propone a continuación, es muy sencillo de desarrollarse, y se encuentra basado en ideas, teorías y experiencias expuestas en textos e instituciones de reconocido prestigio, especializadas en la capacitación de las empresas industriales y la enseñanza tecnológica; es indudable que existen fallas y errores en el contenido de este procedimiento, pero esperamos su comprensión en la lectura del mismo.

El procedimiento propuesto, consta de seis pasos a seguir, que son:

- a).- Redacción y análisis de los objetivos
- b).- Estructuración del contenido del curso
- c).- Selección adecuada de técnicas, métodos y materiales didácticos a utilizar
- d).- Organización del curso o programa
- e).- Preparación de la instrucción.
- f).- Evaluación.

a).- Redacción y análisis de los objetivos.

La Redacción.

En la elaboración de un programa de capacitación y/o adiestramiento, el paso inicial es la redacción de los objetivos, que constituyen la base de cualquier actividad posterior.

Los objetivos deben redactarse de una manera detallada y exacta, ya que de la correcta precisión de éstos, dependerán la selección y desarrollo de aspectos como: amplitud del contenido, técnica a utilizar en la instrucción, - materiales didácticos, el tipo de evaluación, y sobre todo, la verificación de la eficiencia del programa.

Los objetivos, los podemos clasificar en:

- General
- Intermedios o particulares, y
- Específicos o conductuales.

Objetivo general.

Es el fin que persigue una institución, una empresa, un organismo, un sistema, dependiendo del marco de referencia que se considere; para nuestro caso, por ejemplo, será el propósito o fin que se obtendrá con el programa de capacitación.

Objetivos Intermedios.

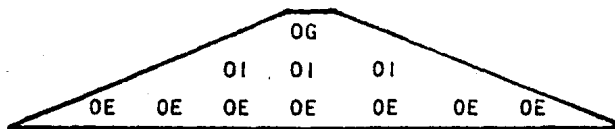
Son requisitos de un nivel de complejidad mediana,

y generalmente se utilizan para delimitar el fin perseguido por una unidad programática o grupo de actividades del programa, y reúnen en sí, varios objetos específicos.

Objetivos específicos o conductuales.

Serán el propósito que se pretenda alcanzar con la realización de cada actividad de que conste el contenido del programa, lo que significa que tendremos un objetivo que se realizará gradual y sucesivamente para lograr los objetivos intermedios.

Por tanto, consideramos que la programación por objetivos, constituye una "estructura piramidal organizada de la capacitación y el adiestramiento".



Es importante mencionar que los objetivos generales e intermedios, pueden ser redactados con verbos, - "amplios" o de conductas no operativas, como son: conocerá, valorará, etc..

Sin embargo, para la redacción de los objetivos es pecíficos, sólo podremos utilizar verbos "activos o de contenido concreto u operativo y son, por ejemplo: dibujará, aislará, soldará, conectará, etc.

Es recomendable que los objetivos sean conocidos - por los participantes del curso, para que conozcan lo

que se espera de ellos.

Para la redacción del objetivo general e intermedios, simplemente analizaremos qué es lo que deseamos que el participante alcance* al término del curso, o al término de la unidad o grupo de actividades.

La elaboración de objetivos específicos podemos realizarla haciendo una lista de las actividades que se llevan a efecto en las empresas, en las cuales requiere capacitación y/o adiestramiento y, basándose en la descripción de éstas (antes realizada**); se redactarán los objetivos; - por último, verificaremos que no falte ninguna de estas - actividades.

Es recomendable que sea un objetivo para cada actividad, cuando esta sea muy complicada. Por ejemplo:

Puesto: Carpintero

Actividades

Objetivos

Cortar piezas de madera para figuras cónicas

1.- El participante será capaz de cortar piezas para formar figuras cónicas.

*) Este alcance puede ser en cuanto a modificación de una conducta, grado de eficiencia y eficacia en su puesto, adquisición de nuevos conocimientos, etc..

***) Ver "Descripción de actividades en que los trabajadores requieren capacitación y/o adiestramiento" en: "Antecedentes para la elaboración de un programa de capacitación y/o adiestramiento" de esta tesis.

ACTIVIDADES

- Ensamblar piezas de madera especialmente de figuras cónicas
- Reparar objetos de madera, especialmente de figuras cónicas

OBJETIVOS

- El participante será capaz de ensamblar estas piezas y formar la figura deseada (cónica)
- El participante podrá reparar objetos de madera, utilizando las herramientas necesarias, para figuras cónicas.

Lo más importante de los objetivos, sobre todo los específicos, reside en que se elijan formas de conducta que no se presenten a más de una interpretación; esto es, que no tengan significados diversos, vagos o ambiguos. Las formas de conducta es cualquier actividad visible y verificable manifestada por los participantes.

Los objetivos específicos y algunos intermedios, además de lo anterior, poseen: "condiciones de operación y nivel de eficiencia".

Las condiciones de operación, ayudan a precisar los objetivos que se persiguen, evitando ser mal interpretados o parcialmente comprendidos, ejemplo: "El participante reparará motores de combustión interna, empleando el equipo de herramientas y el manual necesarios".

El nivel de eficiencia, nos ayuda a indicar que tan bien se desea que se realice la conducta prevista y el tiempo en que debe berá efectuar la actividad, ejemplo: "El participante ensamblará 8 terminales en una base para bulbo con tolerancia de dos errores y en un tiempo máximo de 20 segundos".

El Análisis.

El análisis, nos sirve para depurar y revisar los objetivos

ya redactados, con el fin de evitar contenidos innecesarios y excluir otros que sean indispensables.

b).- Estructuración del contenido del curso.

El contenido, puede entenderse, como aquello que ha de enseñarse para lograr los objetivos; es un conjunto de conocimientos y/o habilidades que el participante debe conocer, dominar y aplicar.

Este conjunto de conocimientos, para su impartición, debe llevar un orden o estructuración adecuada para su captación por parte de los participantes.

La estructuración tiene, como fin, organizar los conocimientos o habilidades que se han de enseñar, de manera que resulte fácil entender las relaciones entre sus sesiones en sí; con ello, cada una de éstas, adquiere un significado en relación con todo el contenido.

El ordenamiento debe estar basado en una secuencia lógica y en grado de dificultad de los conocimientos.

Integración de los elementos en unidades de instrucción:

Después de ordenar los elementos, surge la necesidad de integrarlos en grupos afines y que juntos constituyan una -totalidad.

Este conjunto de elementos interrelacionados, significativamente, constituyen una totalidad llamada "unidad de instrucción".

En programas amplios, las unidades suelen agruparse formando módulos.

El módulo, es el conjunto de unidades estructuradas que pueden funcionar en forma independiente de las demás dentro de un programa.

Los programas, pueden estar constituidos por varios módulos o por varias unidades o por una sola unidad, de acuerdo con su complejidad y/o extensión.

La determinación y ordenamiento de las unidades, debemos basarla en la interrelación de los elementos, las semejanzas y diferencias de los mismos.

Por último, consideramos dos detalles de suma importancia:

- La extensión del contenido de cada unidad, debe ser adecuada al curso de capacitación a impartir, ni de masiado amplia, ni demasiado breve.
- La secuencia de las unidades debe responder a una dificultad y complejidad progresiva de los conocimientos y/o habilidades dada en el curso.

c).- Selección adecuada de técnicas, métodos y materiales didácticos a utilizar.

Los objetivos y contenido de un programa de capacitación y/o adiestramiento, nunca podrían avanzar, sino se contara con las estrategias, medios o formas para poder transmitir los conocimientos a los participantes: para ello es necesario saber manejar y seleccionar los métodos, técnicas y materiales idóneos para efectuar una tarea cualquiera.

No existen fórmulas fijas para determinar los métodos

o técnicas más adecuados para cada programa, pero sí, es indispensable, para su selección, tener en cuenta variables como los objetivos del programa, características de los participantes, el contenido programático del curso y, por último, los recursos de que se disponga para la capacitación en la empresa.

Muchas veces, es fácil confundir, en la enseñanza, el significado del término "método", con el de "técnica" lo cual, lógicamente, acarrea muchas dificultades, tanto a la persona que elaborará el programa de capacitación, como a la que lo llevará a efecto; por esto, es importante conocer el significado de cada uno de ellos.

Método de enseñanza*, lo entenderemos: como "el procedimiento organizado a seguir, para alcanzar el objetivo propuesto", y la técnica, como: "la herramienta o vehículo que el método utiliza, como recurso, para el logro de objetivos".

En la impartición del curso, podemos combinar dos o más métodos, así como dos o más técnicas didácticas que serán de acuerdo a nuestras necesidades de capacitación y a la consecución de los objetivos programáticos a alcanzar.

Los métodos más utilizados en la capacitación y/o adiestramiento, son:

*) Manual de "Sistematización del proceso enseñanza - aprendizaje".

Dirección General de Educación Tecnológica Industrial
(D.G.E.T.I.).

Secretaría de Educación Pública.

- El método deductivo, donde:
El tema estudiado va de lo general a lo particular.

- El método inductivo:
El razonamiento procede de lo particular a lo general.

- El método psicológico:
El orden de presentación es determinado por los intereses, necesidades y experiencias del participante.

- El método simbólico y verbal:
Utiliza como único medio de comunicación el lenguaje oral y escrito de símbolos.

- El método ocasional:
Aprovecha la motivación del momento.

- El método individual:
El capacitador presta atención a cada participante en forma particular, de acuerdo a sus características personales.

- El método recíproco:
Los participantes más avanzados o con conocimientos mayores sobre el tema a tratar, actúan como monitores del grupo.

- El método colectivo:
Todo el grupo realiza la misma actividad.

- El método heurístico:
El capacitador motiva a comprender antes de fijar conocimientos.

Las técnicas de enseñanza que podemos utilizar, son:

- Exposición con preguntas:
Consiste en una plática, por parte del capacitador al gru

po, seguida de una serie de preguntas directas planteadas por éste, para ver en qué medida se van asimilando los conocimientos sobre el tema o para propiciar la participación de los trabajadores en el curso; es la técnica más usual en la enseñanza en general.

- Conferencia:

Es una disertación o discurso expuesto por una persona conocedora del tema, ante un auditorio; no se permiten interrupciones hasta una vez finalizada la disertación; es recomendable esta técnica cuando se desea proporcionar o impartir ideas y conocimientos sobre un tema en especial, solamente.

- Corrillos:

Se divide el grupo en otros pequeños de cuatro integrantes cada uno, con el propósito de discutir o analizar un problema o tema cualquiera; es recomendable, por ejemplo, para un curso de relaciones humanas, comunicación o motivación laboral, ya que facilita la participación de todo el grupo.

- Lluvia de ideas:

Se motiva la libre presentación de ideas sin restricciones ni limitaciones; ayuda también a la participación de los trabajadores.

- Estudio supervisado:

El participante recibe el programa de capacitación y/o adiestramiento sobre el tema a tratar, y se encarga, personalmente, de determinar la forma en que va a lograr los objetivos del mismo. La función del capacitador, es guiar y orientar al trabajador solamente.

Esta técnica es comunmente utilizada en la alfabetización, primaria y secundaria abierta para los trabajadores y se imparte en las empresas; también podemos emplearla en cualquier rama, cuando no se cuenta con tiempo y lugares disponibles para la impartición de la capacitación.

- Técnica demostrativa:

Combina la explicación oral con la manipulación de materiales, objetos, representaciones y gráficas; y puede ser usada, por ejemplo, en la enseñanza del empleo y composición de alguna herramienta o máquina industrial.

Para terminar, otro aspecto importante que debemos tener en cuenta sobre la selección adecuada de métodos, técnicas y materiales didácticos en la impartición de la capacitación, - es el de buscar el máximo desarrollo de los trabajadores en - la empresa. Además, es importante señalar, que nunca será po - sible utilizar un mismo método y/o técnica para trabajadores o empleados, que para jefes o gerentes de departamento.

d).- Organización del curso o programa.

La organización, como menciona George P. Terry*, es el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr un objetivo..." o de acuerdo a la definición que -- nos proporcionan Harold Koontz y Cyril O'donell**, la cual dice que "organizar es agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos...", y un gran número de - autores de la administración moderna, de cuyas definicio-- nes se observa la presencia de dos aspectos fundamentales: la coordinación o arreglo de funciones o actividades, y, - en segundo lugar, el logro y consecución del objetivo u ob - jetivos mediante esta coordinación. En nuestro caso, en - especial, estas "funciones o actividades" a las que se re - fieren los tratadistas de la administración, serían la ca - lendarización de actividades, o sea, la programación adecua da de sesiones, considerando el horario, la duración y núme ro de reuniones necesarias para la impartición del curso.

Esto es indispensable para cubrir, correcta y completa mente, todas las acciones enmarcadas en el programa de capa citación y/o adiestramiento.

* George P. Terry "Principios de Administración" - Pag. 120

** Harold Koontz y Cyril O'donell "Elementos de Administración Mo - derna" - Pag. 133.

Otra de las funciones necesarias a cuidar para la obtención de resultados eficaces, es la supervisión de las condiciones materiales: espacio, iluminación, elementos didácticos, aulas y otros, sean las adecuadas a fin de evitar que surgan problemas que interfieran en el desarrollo del programa.

e).- Preparación de la instrucción.

La preparación de la instrucción, constituye una importante etapa en la elaboración de un programa. Consiste en precisar, con anterioridad, las actividades - que se van a realizar en cada sesión de aprendizaje.

Por ejemplo la forma en que se dará la información a los participantes, uso de referencias ocasionales al tema a tratar, la utilización del método y técnica anteriormente seleccionados.

En esta preparación, debemos tomar en cuenta, también, el método y técnica a utilizar en cada actividad, así como el material didáctico necesario para cada sesión; (todos mencionados anteriormente en esta tesis).

Para la preparación de la instrucción es indispensable asimismo, considerar, al igual que en la organización del curso, el tiempo disponible y, sobre todo, poseer conocimientos sobre el tema y capacidad en el manejo y conducción de grupos.

f).- Evaluación

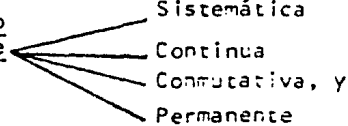
Definición.-

Si pudieramos comparar un programa de capacitación y/o adiestramiento con un proceso administrativo de cual

quier autor del área de la administración, el elemento que se asemejaría totalmente a la evaluación, es el -- "control", ya que como nos lo señala el profesor Agustín Reyes Ponce*, el control es "la medición de los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados (standares)"; basándonos en esta definición, podemos externar que la evaluación es: "un procedimiento mediante el cual se conocen, y se miden las respuestas y reacciones de los participantes, que se dan como resultado del proceso enseñanza-aprendizaje."

De la definición anterior, se desprende que:

Le evaluación como procedimiento, se caracterizan por ser:



- Sistemática
- Continua
- Conmutativa, y
- Permanente

y cuyos objetivos fundamentales son:

- 1.- Determinar la eficiencia y eficacia del programa de capacitación y/o adiestramiento y de cada una de las unidades que lo forman.
- 2.- Precisar el grado en que los objetivos del programa se han alcanzado.
- 3.- Determinar las causas que impidieron el logro de los objetivos.
- 4.- Evaluar la calidad del trabajo del capacitador.
- 5.- Otorgar una calificación o ponderante al participante.
- 6.- Decidir la promoción del participante-

*) Agustín Reyes Ponce: "Administración de Empresas, Teoría y Práctica". Pág. 355

- 7.- Conocer la eficiencia de los participantes para determinar su capacidad en el desarrollo de sus funciones laborales, y, por último,
- 8.- Detectar las deficiencias de los participantes, para corregirlas.

Sin embargo, creemos que la función primordial de la evaluación, es conocer, cualitativa y cuantitativamente, los cambios de conducta que se han producido en los participantes, como resultado de la impartición del programa de capacitación y/o adiestramiento.

Es recomendable, con el fin de conocer completamente cuáles son los logros de aprendizaje en los participantes, efectuar una evaluación de diagnóstico inicial como primera actividad de cualquier programa de capacitación, y aplicar otra final, en ambas, utilizando los mismos instrumentos de evaluación y midiendo los mismos aspectos.

La diferencia entre una evaluación inicial y otra final, nos señalará la eficacia real del programa.

- TIPOS DE EVALUACION.

Como se puede observar, la evaluación es una tarea compleja y diversa, por lo cual es muy recomendable, conocer las diferentes modalidades que existen sobre ella.

Estos criterios o modalidades de clasificación, se basan principalmente en factores como: nivel de enseñanza a impartir, características de los participantes del curso, objetivo del programa y otros.

Para nuestro estudio, en particular, utilizaremos aquella clasificación que señala tres variantes principalmente:

- Por su amplitud: que, a su vez puede ser general y parcial.
- Por el momento de aplicación: que se divide en Inmediata y mediata.
- En cuanto al grado de avance: que puede ser inicial y final (mencionada anteriormente).

La evaluación general.

Es, como su nombre lo indica, una estimación completa del programa.

Esta evaluación se elabora en relación al objetivo general del programa; para su apreciación, pueden ser utilizadas pruebas escritas, escalas de apreciación u otras, y sirve para conocer, principalmente los cambios de conducta que ha producido el programa de capacitación.

La evaluación parcial.

Se lleva a cabo para verificar los resultados de aprendizaje de cada una de las unidades que componen el programa de capacitación; los objetivos intermedios, pueden servirnos de base para la elaboración de estas evaluaciones y sirve, principalmente, para detectar fallas y dudas que hayan quedado en cada unidad de aprendizaje, las cuales, es recomendable esclarecer inmedia

tamente, antes de proseguir en el curso.

La evaluación inmediata.

Es la que puede ser observable a lo largo del desarrollo del programa, mediante la consecución de cada uno de los objetivos específicos que forman las unidades. Tiene, como función principal, la de corregir las deficiencias y fallas que puedan surgir durante las sesiones del curso.

La evaluación mediana.

Esta es posiblemente, la más importante de las cuatro, ya que, en ella, se verifica realmente el cambio de conducta del trabajador en su área de labores. Consiste en apreciar la aplicación de los conocimientos, habilidades o destrezas aprendidas en la situación real del trabajo; es recomendable realizar este tipo de evaluaciones, comparando el rendimiento de un grupo de trabajadores ya capacitados, con uno que no haya participado en el programa.

La evaluación inicial y la evaluación final.

Estas son, como ya anteriormente se había mencionado, la evaluación diagnóstica -la primera- que sirve para detectar el nivel o grado de conocimientos o habilidades o destrezas, que poseen los participantes sobre el tema a tratar al iniciar el curso. Esta evaluación inicial o diagnóstica nos será útil, más adelante para

corroborar con la aplicación de la evaluación final a los trabajadores, los conocimientos, habilidades o -- destrezas aprendidas en el curso.

La evaluación final, algunas veces, será comprendida también como la general, y será aquella que nos dé una valoración total del curso o programa.

En esencia, creemos que: la evaluación óptima, es aquella que permite observar a que nivel se han alcanzado los objetivos del programa de capacitación y valorar, hasta qué punto, los participantes han modificado su conducta como una resultante esperada y planeada de la interacción capacitador-programa.

Formas y áreas a evaluar.

Benjamín S. Bloom, D. Krathwhl y sus colaboradores, formularon una clasificación de áreas de "dominación humana", que dieron el nombre de "Taxonomía o Clasificación Taxonómica de aprendizaje".

Estas áreas de la 'Clasificación Taxonómica', fueron las siguientes:

1.- El área cognocitiva:

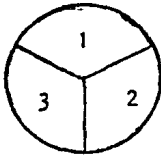
Incluye funciones mentales como:
Conocimientos, análisis y aplicación.

2.- El área afectiva:

Incluye actitudes, valores, intereses, apreciaciones, etc..

3.- El área psicomotriz:

Incluye habilidades manuales y destrezas físicas.



Areas de: "dominación humana o clasificación taxonómica".

- 1.- Area cognocitiva
- 2.- Area afectiva
- 3.- Area psicomotriz.

Es importante mencionar, también, que el esquema de clasificación taxonómica, es jerárquico, es decir, dentro de cada área, encontramos niveles de aprendizaje que representan una conducta cada vez más compleja y abstracta que el nivel anterior.

Para nuestro estudio, la teoría Taxonómica o de - - Bloom, solamente nos servirá, como base principal, para la forma en que habremos de evaluar los programas de capacitación y/o adiestramiento, y será de la siguiente manera:

- Evaluación de conocimientos o habilidades intelectuales (área cognocitiva)

Generalmente la técnica a utilizar para evaluar conocimientos o habilidades Intelectuales, son las pruebas - escritas formadas por preguntas (abiertas o cerradas), por problemas a resolver, o por informaciones incompletas. - Ejemplos: "En que parte de un radio se instala un condensador eléctrico....."

- Evaluación de actitudes (área afectiva)

Para evaluar las actitudes, se observa la conducta del participante en las situaciones reales o simuladas que manifiesta, siendo esto una tarea bastante subjetiva, por lo que es recomendable utilizar una "escala estimativa de actitudes" como instrumento de control.

Ejemplo de una escala estimativa de actitudes:

ACTITUDES	G R A D O S		
	CASI NUNCA	A VECES	SIEMPRE
Se dirige amablemente a los obreros	X		
Asesora a sus supervisados en dificultades o problemas de trabajo			X
Atiende las solicitudes y quejas de sus supervisados	X		
Toma en cuenta las sugerencias de sus supervisados para mejorar el trabajo		X	

Puesto: Supervisor

- Evaluación de destreza (área psicomotriz)

En el caso de las destrezas manuales, como por ejemplo: cortar, limar y ensamblar piezas de aluminio, es necesario observar como se realizan esas tareas y valorar la

ejecución o las piezas terminadas.

Son recomendables, para estos casos, las "pruebas de ensayo", donde se planea la ejecución de actividades por parte de los participantes que manifiestan las destrezas a evaluar, y pueden ser utilizados, como instrumentos del control de esta prueba "escala estimativa" de ejecución y escala estimativa de producto terminado.

Ejemplo de una escala estimativa de ejecución:

ACTIVIDADES	G R A D O S		
	MAL	REGULAR	BIEN
Cortar lámina	X		
Limar lámina		X	
Ensamblar lámina, etc.		X	

Ejemplo de una escala estimativa de producto terminado:

Acabado de un gabinete de plástico para radio

VARIABLES	G R A D O S		
Color	inadecuado	aceptable	previsto*
Superficie, etc.	rayada	aceptable	limpia

Para finalizar, podemos concluir, que en realidad ninguna conducta a evaluar pertenece exclusivamente a una sola área; - esto es, toda conducta cae al mismo tiempo en mayor o menor grado dentro de las tres áreas.

De igual manera, aseguramos que la taxonomía es un sistema de clasificación educativo, lógico y psicológico que permite la evaluación y valoración de diversas formas de manifestación del ser humano.

7.- Acreditación de la capacitación.

A.- Constancias de habilidades laborales.

Las constancias de habilidades laborales, representan, en toda su extensión, el documento por medio del cual, el trabajador demostrará haber recibido capacitación y/o adiestramiento en diversas áreas que conforman su puesto, y, a la vez es la garantía con que cuenta el patrón de haber cumplido con lo que establece la Ley sobre la materia.

Las constancias, en cuestión, constituyen, por

*) Significa que se encuentra dentro de la gama de colores anotados en el programa de capacitación.

así decirlo, un "certificado de estudios", de alguna manera similar a un título que se adquiere al terminar una preparación académica, claro, no es idéntico, pero a guisa de ejemplo, es lo que significa.

La importancia que este certificado adquiere, no solamente radica en el hecho de cumplir con un requisito legal, sino, creemos, representa también un estímulo físico y palpable para el trabajador, motivándolo, con su entrega, a que continúe incrementando sus conocimientos y/o habilidades, así como su total desarrollo personal.

Para el otorgamiento de estos documentos, por parte de la empresa, es indispensable contar con criterio suficiente, ya que las constancias acarrearán todo un compromiso para la organización. Así entendemos que la constancia de habilidades laborales, es el escrito a través del cual, acredita al trabajador para el ascenso al puesto inmediato superior, en caso de encontrarse vacante; teniendo prioridad sobre sus compañeros trabajadores del mismo puesto o nivel, que no obtuvieron este documento; de aquí, lo relevante de poseer bases sólidas para cuando debe ser o no otorgada la constancia.

La Ley Federal del Trabajo, no es muy clara al respecto, nos dice como ya fue mencionado en el capítulo anterior, en su Artículo 153, fracción "T": "Los trabajadores que hayan sido aprobados en los exámenes de capacitación o adiestramiento....tendrán derecho a que la entidad instructora les expida las constancias respectivas.....".

En este mismo Artículo, en su fracción "V", asegura: "La constancia de habilidades laborales es el documento expedido por el capacitador, con el cual el trabajador acreditará haber llevado y aprobado un curso de capacitación".

Este último, nos dá la idea de que, terminado y aprobado cualquier curso, sin importar su extensión y significancia para el puesto del trabajador, se otorgará la constancia correspondiente, llevando consigo los derechos que menciona la presente Ley para este caso (Artículo 153-V).

Es sugerible, para evitar este problema, que la constancia de habilidades laborales, sea otorgada solo y hasta el momento en que el trabajador haya concluido en forma satisfactoria y haber aprobado los exámenes o evaluaciones de que nos habla la Ley Laboral, una serie de pequeños cursos o módulos que cubran, en forma suficiente, todas las actividades o funciones de que consta el puesto a tratar.

Otro conflicto que pudiera surgir en el ejercicio de la capacitación en lo referente a este tema, puede suscitarse en el momento en que dos o más trabajadores del mismo puesto o nivel, con sus respectivas constancias laborales, se encuentran en la terna para ascender a un puesto inmediato superior. La Ley Federal del Trabajo en su Artículo 159; nos dice al respecto:

"Las vacantes definitivas, las provisionales con duración mayor de treinta días y los puestos de nueva -

*) Citado con anterioridad, en el Capítulo I - "Definiciones y Conceptos".

creación, serán cubiertos escalafonariamente, por el trabajador de la categoría inmediata inferior, del respectivo oficio o profesión".

Si el patrón cumplió con la obligación de capacitar a todos los trabajadores de la categoría inmediata inferior a aquélla en que ocurra la vacante, el ascenso corresponderá a quien haya demostrado ser apto y tenga mayor antigüedad. En igualdad de condiciones, se preferirá al trabajador que tenga a su cargo una familia y, de subsistir la igualdad, al que, previo examen, acredite mayor aptitud.

Tratándose de puestos de nueva creación, para los cuales, por su naturaleza o especialidad, no existen en la empresa trabajadores con aptitud para desempeñarlos y no se haya establecido un procedimiento para tal efecto en el contrato colectivo, el patrón podrá cubrirlos libremente.

En los propios contratos colectivos y conforme a lo dispuesto en esta Ley, se establecerá la forma en que deberán acreditarse la aptitud y otorgarse los ascensos, con lo cual, al parecer y hasta donde es posible, queda cubierta y solucionada esta disyuntiva.

De igual manera, la presente Ley otorga, en su Artículo 153, fracción "U", la solución al problema, en caso de presentarse la negativa de un trabajador a capacitarse y/o adiestrarse, por considerar que posee los conocimientos necesarios para su puesto. Se hará la presentación de un examen de suficiencia ante la entidad instructora y, de ser aprobado, poseerá, el derecho a reci-

bir la constancia laboral correspondiente.

Para la expedición de constancias de habilidades laborales, la propia Secretaría del Trabajo y Previsión Social (S.T.P.S.), sugiere el empleo de la forma U.C.E.C.A.-4 (formato 16), utilizando su parte anversa y reversa.

A continuación, mostramos un ejemplar de este formato, siendo su llenado sumamente sencillo.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social, autoriza a los particulares, al igual que la forma para "la lista de constancias de habilidades laborales", la libre impresión para su uso debido.

B.- Listado de constancias de habilidades laborales.

Una vez concluido el plan de capacitación y/o adiestramiento, y el otorgamiento a los participantes de sus respectivas constancias laborales, las autoridades gubernamentales, nos requieren ahora de la presentación de una relación con los nombres de los trabajadores a -- quienes fueron entregadas las constancias; sugiriendo, -- para el caso, el uso de la "forma U.C.E.C.A.-5" (formato 17), que recibe el nombre de "Lista de constancias de habilidades laborales". Se muestra a continuación un modelo de ella.

Para el cumplimiento total que sobre esta área impone la Secretaría del Trabajo y, en especial la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento - (U.C.E.C.A.), es menester entregar, por triplicado copias de todas las constancias de habilidades laborales a los participantes, así como el listado de ellas, agrupando a los trabajadores por puestos de trabajo.



CONSTANCIA DE TRABAJADORES LABORALES

FECHA EN QUE SE OTORGA		
_____	_____	_____
DIA	MES	AÑO

EXPEDIDA POR:	NOMBRE DE LA ENTIDAD CAPACITADORA O DEL INSTRUCTOR.	Nº DE REG. UCECA:			
AL C:	NOMBRE DEL TRABAJADOR:	REG. FED. DE CAUS.			
ACREDITANDOLO COMO:	PUESTO AL QUE SE DIRIGIO LA CAP. O ADIEST. IMPARTIDO.	CLAVE CAT. NAL. OCUP.			
EN:	NOMBRE O RAZON SOCIAL DEL PATRON:	REG. FED. DE CAUS.			
	CALLE	Nº EXT.	Nº INT.	CIUDAD	ENT. FEDERATIVA:
RAMA INDUSTRIAL O ACTIVIDAD ECONOMICA DEL PATRON:					

FORMA DE LA CAPACITACION O ADIESTRAMIENTO EN LA EMPRESA <input type="checkbox"/> EN LA ENTIDAD CAPACITADORA <input type="checkbox"/> EN FORMA MIXTA <input type="checkbox"/>	HORARIO DE LA CAPACITACION O ADIESTRAMIENTO DENTRO DE LA JORNADA DE TRABAJO <input type="checkbox"/> FUERA DE LA JORNADA DE TRABAJO <input type="checkbox"/> EN FORMA MIXTA <input type="checkbox"/>
---	---

Nº DE REG. EN UCECA DEL PLAN DE CAP. Y ADIEST. DE LA EMPRESA
ORIGEN DE LA CONSTANCIA:
PROGRAMA ESPECIFICO <input type="checkbox"/>
ADHESION A SIST. GRAL. DE CAP. O ADIEST. <input type="checkbox"/> N° _____ REG. UCECA
EXAMEN SUFICIENCIA <input type="checkbox"/> N° _____ REG. O AUT. UCECA

FECHA DE INICIO: _____	FECHA DE TERMINACION: _____
DIA MES AÑO	DIA MES AÑO
Nº DE REG. EN UCECA DE LA COMISION MIXTA DE CAP. Y ADIEST. _____	

COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

Jefe AUTORIZADO DE LA ENTIDAD CAPACITADORA	INSTRUCTOR	REPRE. DE LA EMPRESA	REPRE. DE LOS TRABAJADORES
--	------------	----------------------	----------------------------

FORMATO 16



UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

LICAS ALAMAN 165—5o. PISO
MEXICO S. D. F.

DIRECCION DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO
LISTA DE CONSTANCIAS DE HABILIDADES LABORALES

PRESENTE

FECHA _____

PATRON O EMPRESA						REG. FED. DE CAUS.	
DOMICILIO							
CALLE		N° EXT.	N° INT.	CIUDAD		MUNICIPIO	ENT. FED.
RAMA INDUSTRIAL O ACTIVIDAD ECONOMICA DE LA EMPRESA						N° DE REG. EN UCECA DEL PLAN DE CAP. Y ADIEST.	

LAS PERSONAS QUE SE LISTAN AL REVERSO, FUERON CAPACITADAS O ADIESTRADAS EN LA CONDICIONES QUE SE DETALLAN:

PUESTO AL CUE SE DIRIGIO LA CAP. O ADIEST.				CLAVE EN EL C.N.O.		REG-# EN CUE SE OTORGAN LAS CONSTANCIAS	
ENTIDAD CAPACITADORA O INSTRUCTOR:				N° DE REG EN UCECA:		DIA MES AÑO	
CAPACITADOS O ADIESTRADOS EN:			HORARIO DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO:				
LA EMPRESA <input type="checkbox"/> LA ENT. CAP. <input type="checkbox"/> MIXTA <input type="checkbox"/>			EN LA JORNADA DE TRAB. <input type="checkbox"/> FUERA DE LA JORNADA DE TRAB <input type="checkbox"/> MIXTA <input type="checkbox"/>				
DURACION DE LA CAP. O ADIEST. DEL TRABAJADOR:				ORIGEN DE LAS CONSTANCIAS:			
INICIO DIA MES AÑO		TERMINO DIA MES AÑO		ADHESION A SIST. GRAL. CAP. <input type="checkbox"/>		PROGRAMA ESPECIFICO <input type="checkbox"/>	
				EXAMEN SUF. <input type="checkbox"/>		N° REG. EN UCECA _____	
				REG. O AUT. UCECA _____			
ACTIVIDADES ESENCIALES DEL PUESTO DE TRABAJO A QUE SE REFIEREN LAS CONSTANCIAS EXPEDIDAS:							

FORMATO 17

Cabe señalar, como se ha podido observar, que las au
toridades legales que regulan -al igual que todo lo --
que se refiere en el ámbito de la capacitación,- la expe
dición, -revisión y registro de la acreditación de la capa
citación y/o adiestramiento,- es la Unidad Coordinadora
del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (U.C.E.C.A.),
dependiente de la Secretaría del Trabajo y Previsión So-
cial.

A N E X O S

ANEXO No. 1

En el decreto de reformas a la Ley Federal del Trabajo, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 4 de Enero de 1980, fueron modificados los títulos catorce, quince y dieciseis, dentro de los cuales se encontraban el Artículo 878, citado en este Artículo 153-S; en virtud de estas reformas, el texto del Artículo 878, corresponde ahora a el 994.

ARTICULO 132: "Son obligaciones de los patrones, proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores en los términos del Capítulo III de la Ley Federal del Trabajo.

ANEXO No. 2

Oficio No. 01-5360, expedido en la Ciudad de México, el 26 de diciembre de 1978, por el C. Lic. Pedro Ojeda Paullada, Titular de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, mediante el cual se establecen criterios de integración y funcionamiento de los Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento, y uso de la Forma U.C.E.C.A.-2.

ANEXO No. 3

Oficio No. 01-219, con fecha 11 de enero de 1980, el C. Lic. Pedro Ojeda Paullada, en el cual se establecen criterios en materia de Planes y Programas específicos, que contengan eventos de capacitación y adiestramiento que vayan a ser impartidos por agentes auxiliares.

CONCLUSIONES

- Capacitación y Adiestramiento, palabras fáciles de comprender, pero tan difíciles de llevarlas a la práctica, han sido, y serán, por mucho tiempo, el valuarte del desarrollo en toda empresa.

A lo largo de esta tesis, por tanto, se ha pretendido:

I.- Esclarecer todas las dudas que un empresario, o cualquier persona interesada en el tema, pueda tener con respecto a los conceptos que se abordan, y que en muchas ocasiones, resultan imcomprensibles en el ejercicio de la capacitación.

II.- Demostrar, con mayor agilidad, todo lo referente a la capacitación y/o adiestramiento que contempla la Ley Federal -- del Trabajo, a efecto de que no se tenga que remitir al texto legal. Asimismo, es preciso subrayar que, por muy grande que sea el deseo de llevar a efecto la capacitación, es imprescindible dar lectura previa a los señalamientos legales, toda vez -- que, de lo contrario, se desconocerían los procedimientos a seguir, y las obligaciones que tanto el trabajador como el patrón, tienen ante sí y, por ende, cualquier trabajo que se realizará sin consultar la ley, sería en vano.

III.- Destacar, una vez que ya se asimilaron las estructuras legales, la importancia de un sistema de capacitación y/o adiestramiento -en base a objetivos y procedimientos- para una empresa del ramo industrial, (se puede aplicar a cualquier otra), abarcando todos los pasos a seguir inherentes al caso.

De igual manera, se observó, que el llenado y cumplimiento de -- "formas" gubernamentales exigible al empresario o responsable de la capacitación en una organización, son de gran sencillez y facilidad, permitiendo así, la verificación de la capacitación como obligación patronal.

Los sistemas de capacitación y/o adiestramiento, son variados y - múltiples, pues no existe uno para caracterizar a los demás. Partiendo de esta base, se desprende, que el sistema aquí planteado, de llevarse a efecto, paso por paso y permitiendo su adaptación a las características particulares de la empresa a tratar, se acata-

rían las obligaciones legales, y sobre todo, se lograría un gran incremento en el desarrollo de la organización, ya que, sobre éste último punto, se evitarían las fallas producidas por el desconocimiento y falta de habilidad en la ejecución de las actividades de los trabajadores.

B I B L I O G R A F I A

- ARIAS Galicia Fernando.
"Administración de Recursos Humanos".
Editorial Trillas. México 1975.
- ARIAS Galicia Fernando.
"Introducción a la Técnica de Investigación en Ciencias
de la Administración y del Comportamiento".
Editorial Trillas. México 1980.
- CONSTITUCION Política de los Estados Unidos Mexicanos.
Secretaría de Gobernación.
Talleres Gráficos de la Nación. 1983.
- "CURSO de Formación de Instructores".
Adiestramiento Rápido de la Mano de Obra (A.R.M.O.). 1980.
- "CURSO de Introducción a la Sistematización del Proceso
Enseñanza-Aprendizaje".
Departamento de Capacitación y Desarrollo de Personal.
Dirección General de Educación Tecnológica Industrial.
(D.G.E.T.I.). Secretaría de Educación Pública. 1979.
- ELABORACION de Planes y Programas"
Adiestramiento Rápido de la Mano de Obra (A.R.M.O.). 1980.
- KOONTZ Harold O'Donnell.
"Elementos de Administración Moderna"
Libros Mc. Graw-Hill . Colombia 1975.
- "LEY FEDERAL del Trabajo, Segunda edición actualizada".
Secretaría del Trabajo y Previsión Social (S.T.P.S.)
Editorial Popular de los Trabajadores. 1979.
- "MANUAL de Capacitación y Adiestramiento"
Dirección de Capacitación y Adiestramiento. Subdirección Técnica.
Secretaría del Trabajo y Previsión Social Social (S.T.P.S.)
Editorial Popular de los Trabajadores. 1980.

- "PRONTUARIO de disposiciones legales- Capacitación y Adiestramiento".
Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial. 1980.
- REYES Ponce Agustín.
"Administración de Empresas, Teoría y Práctica". I y II.
Editorial Limusa. México 1966.
- TERRY George P.
"Principios de Administración".
Editorial Continental, S. A.
- VELAZQUEZ Mastretta Gustavo.
"Administración de los Sistemas de Producción".
Editorial Limusa. México 1980.