

24 20

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

Facultad de Contaduría y Administración

**ASPECTOS DE LA CAPACITACION EN
LAS DEPENDENCIAS DEL EJECUTIVO FEDERAL**

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

QUE EN OPCION AL GRADO DE :

Licenciado en Administración

P R E S E N T A N :

Alfonso Arriaga Rubio

Jaime Villalobos Reyes

José Edel Tacuba Ramírez

José Luis Solis Rosales

Pedro Pérez Arellano

René Raúl Farías Noyola

Reynaldo Calderas Saavedra

DIRECTOR DEL SEMINARIO :

L. A. Francisco Camarena Navarro

México, D. F.

1981



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.

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

I N D I C E

INTRODUCCION

PAGINA

I ANTECEDENTES DE LA CAPACITACION.

1.1	Antecedentes Universales	1
1.1.1	Prehistoria	1
1.1.1.2	Historia	2
1.1.2.1	Epoca Antigua	2
1.1.2.2	Edad Media	7
1.1.2.3	Epoca Moderna	10
1.1.2.4	Epoca Contemporánea	12
1.2	Antecedentes en México	13
1.2.1	Epoca Prehispánica	13
1.2.2	Epoca Colonial	16
1.2.3	Epoca de Independencia	18
1.2.4	Período de Reforma	19
1.3	Antecedentes en el Sector Público	23

II DINAMICA DE LA CAPACITACION

2.1	Análisis de Términos Relacionados con la Capacitación	26
2.1.1	Capacitación	27
2.1.2	Adiestramiento	29
2.1.3	Entrenamiento	30

2.2	Tipos de Capacitación	31
2.2.1	Capacitación de Acuerdo al Centro Donde se Imparte	32
2.2.2	Capacitación por su Naturaleza	32
2.2.3	Capacitación con Base en la Jerarquía a la que se Aplica	34
2.3	Proceso General de la Capacitación	35
2.3.1	Determinación de Necesidades de Capacitación	36
2.3.2	Elaboración del Programa de Capacitación	45
2.3.3	Ejecución del Programa de Capacitación	49
2.3.4	Evaluación del Programa de Capacitación	58
2.3.5	Seguimiento del Programa de Capacitación	61
2.4	Organismos del Sector Público que Imparten Capacitación	64
2.4.1	Centro Nacional de Productividad, A. C.	65
2.4.2	Instituto Nacional de Estudios -- del Trabajo	67
2.4.3	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología	69
2.4.4	Centro Nacional de Capacitación - para el Desarrollo	72
2.4.5	Instituto Nacional de Administración Pública	74

III MARCO JURIDICO DE LA CAPACITACION EN EL SECTOR PUBLICO

3.1	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos	77
-----	---	----

3.1.1	Ley Federal de los Trabajadores - al Servicio del Estado (Reglamenta- ria del Apartado "B" del Artícu- lo 123 Constitucional)	77
3.1.2	Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabaja- dores del Estado	78
3.1.3	Acuerdos Presidenciales de la Ma- teria	79
3.2	Organismos Reguladores de la Capa- citación en el Sector Público	83
3.2.1	Nivel Global	84
3.2.2	Nivel Sectorial	88
3.2.3	Nivel Institucional	89
3.2.3.1	Unidades de Capacitación	89
3.2.3.2	Comités Mixtos de Capacitación	90

IV INVESTIGACION DE CAMPO

4.1	Definición del Problema	93
4.2	Objetivo	93
4.3	Hipótesis	93
4.4	Delimitación del Universo Objeto- de Estudio	94
4.5	Delimitación de la Investigación- Dentro del Universo	94
4.6	Delimitación de la Investigación- Dentro de las Dependencias del -- Sector Público Central Selecciona- das para el Estudio	95
4.7	Determinación del Total de Elemen- tos que Intégran el Universo	96
4.8	Determinación del Tamaño de la -- Muestra	96

4.9	Selección y Diseño de los Instru- mentos de Investigación	99
4.10	Presentación y Análisis de los Re- sultados	111
V	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	137
	BIBLIOGRAFIA	143

I N T R O D U C C I O N

Al consumarse la independencia de México en el año de 1821, la Administración Pública Federal quedó integrada por los Ministerios de Guerra y Marina, Relaciones Exteriores e Internacionales, Justicia y Negocios Eclesiásticos, y Hacienda.

Conforme al transcurso de los años y de acuerdo con el grado de crecimiento del país, las funciones del Sector Público Central se incrementan cada vez más, generándose en este sentido una ampliación paulatina del mismo, él que a la fecha cuenta con un total de dieciseis Secretarías de Estado, dos Departamentos Administrativos y uno Militar, dos Procuradurías de Justicia y una Presidencia de la República.

La complejidad que por lo anterior han venido adquiriendo las actividades públicas, además de representar un factor que dificulta el desempeño eficiente del empleado, constituye un obstáculo que impide el funcionamiento adecuado de las dependencias del sector. Esta problemática, que al paso del tiempo ha dado origen a una serie de medidas reglamentarias de la capacitación, es sin lugar a dudas, lo que motivó la creación e implantación de las reformas administrativas que al respecto se realizan actualmente en las instituciones públicas.

En el Programa de Reforma Administrativa del Gobierno Federal (período 1976-1982), se señala como un objetivo prioritario el de motivar un cambio de actitudes y aptitudes en el trabajador al servicio del Estado y en consecución de ello, en mayo de 1979, se puso en marcha la V Etapa denominada Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos, iniciándose un conjunto de reformas técnicas y de procedimientos en los sistemas de capacitación y desarrollo, tendientes a dotar al personal, de los conocimientos necesarios, para facilitarles el desempeño de las funciones a su cargo y por consiguiente elevar sus niveles de eficiencia y expectativas de desarrollo.

Por lo antes expuesto, el objetivo general de esta investigación es el de conocer la trascendencia de la capacitación en el desempeño del personal que labora en los organismos del Ejecutivo Federal, y contiene los siguientes capítulos:

El capítulo I que introduce al tema, presenta los antecedentes de la capacitación en los ámbitos universal y en México, exponiendo a grandes rasgos la evolución observada en esta materia desde sus orígenes hasta nuestros días en el contexto mundial y en nuestro país.

En el capítulo II se trata la dinámica de la capacitación, que se refiere tanto a los términos, tipos

y proceso de la capacitación, como a los organismos públicos que la imparten; allí se describen las definiciones -- de capacitación de acuerdo al criterio de algunos autores -- y se mencionan los tipos y proceso generalmente empleados, detallándose al final las funciones y objetivos de los organismos públicos que la imparten.

El capítulo III señala las disposiciones legales que existen en la materia y los objetivos y funciones de los organismos reguladores de la capacitación en el sector público.

En el capítulo IV se presentan los aspectos que comprende la investigación de campo: definición del problema, objetivo e hipótesis de la investigación, delimitación del universo objeto de estudio, delimitación de la investigación dentro del universo, delimitación de la investigación dentro de las dependencias del Ejecutivo Federal seleccionadas para el estudio, determinación del tamaño de la muestra (muestras Nos. 1 y 2), selección y diseño de los instrumentos de investigación (cuestionario y guión de entrevista) y presentación y análisis de los resultados -- (cuadros estadísticos y observaciones de los datos obtenidos del cuestionario aplicado a los servidores públicos -- adscritos en los niveles operativos y medios de la estructura orgánica y resumen de la información lograda con las entrevistas que, de acuerdo con el guión, se aplicaron a --

los responsables de las unidades encargadas de la capacitación del personal).

Finalmente, el capítulo V contiene las conclusiones de la investigación realizada y las recomendaciones -- que se presentan como alternativas de solución a los problemas detectados.

CAPITULO I

ANTECEDENTES DE LA CAPACITACION.

1.1 ANTECEDENTES UNIVERSALES.

Para identificar los orígenes de la capacita---ción desde la más remota antigüedad, es necesario el estudio de sus antecedentes universales, los cuales están clasificados en dos etapas: prehistoria e historia.

1.1.1 PREHISTORIA.

La evolución progresiva del mundo animal, que - se dió hace más de 1'500,000 años, originó un aconteci---miento trascendental en la vida sobre la tierra: la aparición de los antepasados inmediatos del hombre.

Esta transición del ser humano, que se generó - a través de un proceso natural, permitió la adaptación de sus extremidades para hacer frente al medio ambiente e -- hizo posible que empezara a fabricar y manejar instrumentos de piedra y hueso.

Una vez que el hombre tuvo la capacidad para -- trabajar y comunicar a otros las impresiones, experiencias' y hábitos que la naturaleza circundante le proporcionaba,

surgió el aprendizaje, el cual nació espontáneamente con la participación directa del individuo en las funciones colectivas de la sociedad, y fue de este modo que el -- hombre primitivo, para aprender a manejar el arco, cazaba; para guiar una embarcación, navegaba; es decir, el aprendizaje era resultado de la práctica misma de la actividad - que realizaba.

Posteriormente, cuando la estructura social se tornó más complicada, los poseedores de ciertos conoci--- mientos empezaron a ejercer dominio sobre los otros, quienes se vieron obligados a considerarlos como sus representantes.

Los conocimientos y experiencias que al paso -- del tiempo acumularon permitieron la conversión de sus -- ideas en sonidos, hasta llegar a dominar primero la palabra hablada y después la escrita, a través de símbolos. Con esto, la humanidad entró de lleno a los tiempos históricos.

1.1.2 . HISTORIA.

Esta etapa comprende los períodos que enseguida se citan:

1.1.2.1 . EPOCA ANTIGUA.

La época antigua se ubica del año 3000 a. de J. C. al 395 d. de J.C., aproximadamente, observándose el desarrollo de grandes civilizaciones que florecieron en torno a la cuenca del Mar Mediterráneo y muy a menudo a orillas de grandes ríos; entre éstas destacaron la egipcia, china, fenicia, griega y romana.

a) Cultura Egipcia.- El pueblo egipcio ocupó aproximadamente desde el año 3000 a. de J.C. las tierras del valle del Río Nilo. Su capacidad de trabajo les permitió inventar, entre otras cosas, el arado de madera y la noria, facilitando el cultivo del suelo y la utilización del agua del río en la agricultura.

La capacitación estuvo orientada a preparar al hombre para una vida laboriosa, cuyo objeto era asegurar, por medio de ritos y ceremonias a favor de los dioses, una existencia fácil en el otro mundo. Esta capacitación se iniciaba en el hogar cuando la madre instruía a sus hijos en los asuntos religiosos, y los hacía partícipes de las más rudimentarias costumbres morales. Fue una de las primeras culturas que tomó conciencia de la capacitación, ya que desde la más remota antigüedad se hallaba reglamentada. La escuela elemental llevaba el nombre de casa de instrucción, y en ella se impartían cursos de astronomía, música, higiene, medicina, escritura y lenguaje; formaban también parte de la enseñanza, la natación y los

ejercicios físicos.

Los problemas existentes en la agricultura, debido a las inundaciones periódicas del Río Nilo, demandaron la realización de estudios de distinta índole, principalmente astronómicos, matemáticos e hidráulicos (para regadíos y presas), lo que impulsó la ingeniería, que se ocupó básicamente en la construcción de canales y diques.

b) Cultura China.- La civilización china se estableció en la cuenca de los Ríos Hoang-Ho y Yang-Tse Kiang, entre los años 2800 y 2600 a. de J.C.

Los chinos llevaron a cabo funciones de capacitación, principalmente en los ejercicios gimnásticos que practicaban, recibiendo una enseñanza previa para el manejo del arco, carro, escudo, lanza y ábaco.

La capacitación china, en el aspecto político, estaba supeditada al pensamiento de Confucio, y tenía como objetivo formar a los funcionarios del Estado, a quienes se instruía conforme a las obras filosóficas de dicho sabio y de acuerdo con la historia de la nación.

c) Cultura Fenicia.- Los fenicios formaron aproximadamente desde el año 2350 a. de J.C. un Estado en el que sus integrantes se caracterizaron por ser buenos -

comerciantes y grandes marinos; su genio destacó principalmente en las actividades mercantiles y manufactureras, las industrias básicamente fueron el cristal transparente y el tinte de púrpura para teñir tela; el comercio originó la navegación, facilitando la distribución de sus productos.

En los fenicios encontramos una capacitación completamente manual en el manejo de armas y otra encaminada a las necesidades del comercio, en la que predominaron las enseñanzas tendientes a la elevación de las utilidades mercantiles y al perfeccionamiento de la navegación.

d) Cultura Griega.- Esta cultura, constituida por cretenses y micénicos, se inició hacia el año 2000 a. de J.C. y sus principales ciudades fueron Atenas y Esparta, donde la capacitación tuvo un carácter eminentemente práctico.

- Atenas.- La capacitación estaba encaminada a la formación intelectual del hombre, y se iniciaba en la escuela elemental donde se enseñaba a leer y escribir; más tarde se complementaba con la educación secundaria, que consideraba en sus programas de estudio cursos de astronomía, matemáticas aplicadas y música, que al combinarse con la gimnasia, dió lugar a otra disciplina que los atenienses llamaron danza.

- Esparta.- Los espartanos concedieron mayor importancia a la capacitación física que a la intelectual; a los niños desde muy temprana edad se les preparaba para desarrollar su fuerza corporal, mediante la práctica de ejercicios gimnásticos; asimismo se organizaban concursos de resistencia de golpes, carreras, saltos, lucha y lanzamiento de discos. A los adolescentes se les adiestraba en la utilización de las armas, sin descuidar la formación moral que el Estado les imponía.

e) Cultura Romana.- Roma fue establecida aproximadamente en el año 753 a.de J.C. bajo un gobierno de reyes; se caracterizó básicamente por ser una de las culturas aportadoras de las letras, ciencias, artes, derecho y jurisprudencia.

La capacitación desde sus inicios estaba jurídicamente reglamentada y se encaminaba a la formación de hombres útiles a la patria; por tal razón se dividió en las siguientes clases:

- Capacitación Familiar.- El hogar era la principal institución donde se proporcionaba capacitación a los jóvenes, quienes asistían en compañía de sus padres a las faenas de siembra y labranza y al foro (plaza donde se trataban los asuntos políticos).

- Capacitación Física.- Comprendía la práctica de carreras, natación, lucha, equitación y manejo de -- armas; tenía como objetivo la preparación militar de los ciudadanos.

- Capacitación Encíclica.- La importancia que los romanos dieron a las humanidades creó la necesidad de instalar escuelas cuyos programas de estudio incluyeran - especialmente el arte literario.

1.1.2.2 EDAD MEDIA.

La edad media comprendió del año 395 a 1492 d.- de J.C. aproximadamente, y se caracterizó principalmente por el régimen feudal que imperó en Europa, de cuya evolución surgió el sistema gremial y de éste el capitalista.

a) Sistema Feudal.- Al desaparecer el esclavismo surgieron los feudos (grandes extensiones de tierra en los que la propiedad privada quedó en poder de la aristocracia: gobernadores, militares, representantes --- eclesiásticos y algunos esclavistas).

Las relaciones de producción tenían como base - la propiedad privada de la tierra, misma que los dueños - entregaban en usufructo a los campesinos para su cultivo. En este sistema surgieron las escuelas monásticas, que --

impartían capacitación en dos categorías: una destinada a la instrucción de futuros monjes, llamada escuela para -- oblatos, donde se instruían a sacerdotes y algunos nobles; la base de la enseñanza era esencialmente la gramática, - retórica y dialéctica; la otra tenía como función básica- familiarizar a las masas campesinas con las doctrinas cris- tianas, a fin de mantenerlas en docilidad y conformismo.

Con la aparición de la burguesía, la iglesia -- desplazó la enseñanza de escuelas monásticas a colegios - de catedrales. Esta acción fue el resultado de la educa- ción que la nueva sociedad exigía para asegurarse, además de avances económicos, la fundación de universidades (la- palabra universidad se utilizaba en ese entonces para de- signar a una asamblea corporativa cualquiera, ya fuera de zapateros o carpinteros).

b) Sistema Gremial.- Su característica funda- mental fue la protección y reglamentación que se dió a -- los horarios de trabajo, salarios, herramientas y precios; se constituía por los tipos de trabajadores que a continua- ción se mencionan:

- Maestro.- El propietario de herramientas y - materia prima.

- Aprendiz.- Quien vivía en casa del maestro. -

y recibía como pago enseñanza y alimentos.

- Trabajador.- El que había terminado la etapa de enseñanza, sin lograr dominar el oficio.

Con la ampliación progresiva del mercado de bienes manufacturados, los gremios empezaron a depender de los mercaderes exportadores, viéndose sustituida su posición de fabricantes para un empresario a fabricantes para un mercado, trayendo como consecuencia que la producción no sólo fuera para la ciudad de origen, sino para cualquier lugar donde se pudiera vender. Así nació el capitalismo, sistema en el cual desapareció el esclavo o siervo y apareció el obrero asalariado.

c) Sistema Capitalista.- El sistema capitalista, basado en la propiedad privada de los medios de producción y en la retribución monetaria a cambio del trabajo de las personas, motivó a los hombres de empresa a preparar eficazmente al obrero en el manejo de las máquinas, para elevar el volumen de artículos elaborados y con ello el porcentaje de utilidades generadas.

Debido a que los colegios tradicionales ya no eran capaces de satisfacer las nuevas exigencias educacionales que requerían las fábricas, empezaron a aparecer escuelas politécnicas que iniciaron la formación de peritos

industriales.

1.1.2.3 EPOCA MODERNA.

La época moderna abarcó del año 1492 a 1789 d. de J.C. aproximadamente, sobresaliendo la corriente filosófica nacida en Italia con el nombre de Renacimiento, la cual orientó la capacitación a la formación de hombres capaces en el estudio del humanismo, permitiendo que el trabajo intelectual fuese además de libre, organizado y por consiguiente fecundo. En este período se enriquecieron y multiplicaron las bibliotecas, y se fundaron al lado de las universidades, academias e institutos para enseñar ciencia y filosofía de la antigüedad clásica.

Posteriormente la corriente humanista recorrió algunos países europeos, entre ellos Alemania, Inglaterra, España y Francia. La fama de los humanistas italianos atrajo a jóvenes y sabios de todo occidente a sus institutos docentes, los que al volver a sus países de origen comunicaron la nueva concepción que habían adquirido del mundo.

La pluralidad de ideas que admitió la corriente humanista, orientó la capacitación a preparar individuos capaces en la solución de problemas eclesiásticos, y puso el saber al amparo de la fé divina, exigiendo a todos, --

sin distinción de edad, clase social, raza o sexo, la lectura de La Biblia, lo cual originó que las instituciones docentes impartieran cursos elementales de capacitación religiosa general, surgiendo así en Italia, Alemania, Francia, Suiza, Holanda y Escocia, la obligatoriedad de la educación cristiana.

Por otra parte, el trasplante de la cultura ibérica en el Continente Americano representó un hecho importante, ya que España y Portugal impusieron a los pueblos conquistados sus lenguas y modos de vida, mediante la enseñanza de la lectura, escritura, oficios manuales rudimentarios y principios de catecismo. Por medio de esta capacitación (impartida por franciscanos, dominicos, agustinos, mercedarios y más tarde jesuitas) quedó asegurada la tarea de castellanización en la mayor parte del Continente, misma que posteriormente exigió el establecimiento de instituciones de alto rango académico en diversas naciones, como la Real y Pontificia Universidad de México y la Universidad de San Carlos en Lima, Perú. En este período se requirió también de la formación de hombres que respondieran a las nuevas exigencias de la vida educativa que proclamaba, además del conocimiento, la demostración de las cosas; esta corriente, llamada Realista, se pronunció a favor de la simplificación y sencillez de los estudios y dió un acentuado valor a la lengua materna.

A finales de la época (año 1764) surgió la Revolución Industrial que tuvo como cuna a Inglaterra, donde fue inventada y puesta en operación la primera máquina de hilar, misma que al causar el despido de grandes cantidades de empleados de las empresas, suscitó el Movimiento Ludista (consistió en el asalto y destrucción de las máquinas).

La introducción de las máquinas en las actividades fabriles, creó la necesidad de impartir capacitación en los propios centros de trabajo, a fin de preparar al personal que se haría cargo de operarlas.

Este acontecimiento llamado Revolución Industrial, fue sin lugar a dudas el que marcó el punto de partida de la civilización contemporánea.

1.1.2.4 EPOCA CONTEMPORANEA.

La época contemporánea se sitúa aproximadamente del año 1789 hasta nuestros días. A partir de entonces, los avances logrados en el campo tecnológico han hecho necesaria la creación de centros de enseñanza que atiendan las necesidades de modernización del conocimiento generado en las diversas disciplinas. Dentro de los primeros centros de este tipo, establecidos en el campo industrial, se pueden mencionar los de Hoe y Compañía, Westinghouse,-

Locomotoras Baldwin, International Harvester y General -- Electric, fundados entre 1872 y 1907 en los Estados Unidos de Norteamérica.

Con la Primera y Segunda Guerra Mundial (1914--1918 y 1939-1945, respectivamente) se marcó el inicio de una época de importantes avances en las diferentes ramas de las ciencias, que han permitido el desarrollo integral del hombre, en lo cual la capacitación ha venido desempeñando un papel significativo.

1.2 ANTECEDENTES EN MEXICO.

La historia de nuestro país considera en sus diferentes etapas, a la capacitación como un factor primordial en el desarrollo de sus civilizaciones; es por ello que a continuación se presentan los aspectos más destacados:

1.2.1 EPOCA PREHISPANICA.

Para conocer el nacimiento de la capacitación en nuestro país, es necesario remontarse a la aparición de sus primeros pobladores, los que se presentaron como tribus de cazadores nómadas que al paso del tiempo se volvieron sedentarios e hicieron florecer la agricultura tomando al maíz como principal producto.

La participación de la primera generación de -- cultivadores definió una jerarquía en el seno de la familia campesina, que privilegió a los adultos sobre viejos y adolescentes, debido a que el trabajo se desarrollaba a base de fuerza muscular.

Más tarde, además de las actividades de siembra y cosecha practicaron la recolección, cacería y construcción de casas sencillas.

Posteriormente, sobre la base del grupo campesino, crecieron los de artesanos, sacerdotes, guerreros y burócratas, desarrollándose de esta manera unidades políticas cada vez más fuertes, que paulatinamente fueron presionándolos hasta llegar a dominarlos totalmente.

La disponibilidad de grandes cantidades de -- energía campesina, llevó a los grupos dominantes a crear complejos sistemas administrativos dedicados a organizar y dirigir esta fuerza de trabajo, de tal manera que, coordinando el calendario agrícola con las necesidades del -- aparato administrativo, militar y ceremonial, se lograra que durante todo el año estuvieran ocupados los maceguales (hombres comunes) en diversas actividades.

Conforme transcurrió el tiempo, algunas tribus se fueron disgregando o desapareciendo para formar parte-

de otras, debido a las derrotas sufridas durante las batallas o por sujeción política; así encontramos que los pueblos sometidos adquirieron grandes cantidades de trabajadores, diversos rasgos culturales y sistemas de organización que, con la unificación de los suyos, enriquecieron su modo de vida.

Entre los grupos prehispánicos fue la civilización azteca la que más destacó, por el alto grado de cultura, riqueza y poderío que logró. En su estructura social se distinguen vestigios de capacitación formal llevada a cabo por los Calpulles (casa grande donde se concentraba la organización social de los señoríos del imperio) bajo el control del jefe a quien denominaban Calpullec, quien decidía sobre los asuntos de la comunidad, tomando en cuenta los consejos de los ancianos.

Los diferentes tipos de Calpulles que existieron fueron los de artesanos, orfebres y plumas.

La civilización azteca concedió a la educación un elevado rango, estableciendo, entre otras normas, el que ningún niño mexicano se quedara sin escuela, cualquiera que fuera su nivel social.

Para educar a los jóvenes, existieron dos instituciones: El Tepuchcalli y el Calmecac. En la primera se

preparaba en los aspectos militares y de servicios públicos a hijos de plebeyos, y a los que, aún no perteneciendo a esta clase social, se distinguieran en los colegios populares por su inteligencia; la segunda se destinó primordialmente a hijos de la nobleza, a quienes se les capacitaba para asumir altas responsabilidades en la administración del sacerdocio y para ocupar puestos en el ejército y la administración pública.

Los alumnos de ambas instituciones, además de ser ocupados en los oficios que aprendían, servían en los trabajos del campo y construcción de casas y edificios públicos.

La educación estaba estructurada bajo una disciplina de severidad, formando el carácter de los jóvenes con un alto concepto de humanidad y sacrificio.

1.2.2 EPOCA COLONIAL.

El período colonial se inició en el año de 1521, cuando los españoles detuvieron violentamente la expansión económica y política que encabezaban los aztecas, cambiando en pocos años el modo de vida indígena a través de la violencia física, que posteriormente se transformó en ataques a su religión y cultura en general.

La implantación de la encomienda (institución - que obligó a los indios a dar tributo en especie y servicios personales a los conquistadores) desmanteló primero al sistema antiguo de extracción de la energía humana de los pueblos, y luego la adaptó, introduciéndole profundos cambios cualitativos, de acuerdo con las necesidades de la colonia española.

Las reglamentaciones laborales prohibieron a los indios participar en obrajes (trabajos correspondientes a la seda, lana, algodón y azúcar).

En el año 1543 las Cartas de Indias cambiaron un poco el sistema de explotación que imperaba, disponiendo que debía darse al indígena mejor trato, remuneraciones más justas y mayor libertad de acción.

La participación de los sacerdotes, que en la etapa inicial se dedicó a imponer y extender la fé cristiana entre los indios y a castellanizarlos, luego se encargó de instruirlos sobre aspectos generales de la cultura europea (por medio de cuadros, música y cantos).

En 1551 la Corona Española fundó la Real y Pontificia Universidad de México, en la cual se inició la impartición de cátedras sobre Teología, Sagradas Escrituras, cánones, leyes, artes, retórica y gramática.

Más tarde, grupos religiosos establecieron colegios donde empezaron a introducir, con carácter científico, técnicas europeas para efectuar actividades agrícolas y artesanales.

A fines del período colonial (1785-1792), se -- instalaron las siguientes instituciones: Colegio de No--- bles Artes de San Carlos, Jardín Botánico, Seminario para la Educación y la Cultura de la Juventud (Real Seminario de Minería) y la Real y Literaria Universidad de Guadalajara.

1.2.3 ETAPA DE INDEPENDENCIA.

Durante el período comprendido de 1810 a 1820, se observaron escasos o casi nulos avances sobre capacitación, debido principalmente a la transición social, política y económica que vivía la nación.

Al consumarse la Independencia de México en -- 1821, se inició una etapa en la que se buscó por todos -- los medios mejorar las condiciones de vida de los mexicanos y fue así que en 1824 se promulgó la primera Constitución de la República, fundándose en ese mismo año la Universidad Religiosa de Mérida y más tarde, en 1826, la de Chiapas.

Otro hecho importante fue el establecimiento de la Dirección General de Industria y el Banco de México, - en el año de 1830, que permitieron la importación e instalación en varios sitios del país, de las primeras máqui--nas de hilado y tejido de algodón, iniciándose de este modo el proceso de industrialización.

El 20 de octubre de 1833 el gobierno federal - se adjudicó el control de la educación que estaba en po--der del clero.

1.2.4 PERIODO DE REFORMA.

Durante el gobierno del Lic. Benito Juárez se - suscitó el Movimiento de Reforma, que tuvo como caracte--rística principal la existencia de un grupo de liberales- que empezaron a luchar por la renovación de la estructura económica, social y política del país, pero no fue sino - hasta la promulgación de la Constitución de 1857 cuando - lograron su objetivo, al integrarse el Sistema de Gobier--no Republicano, Representativo y Federal, dividido en --- tres poderes: Ejecutivo, Legislativo y Judicial. En ese mismo documento se fijaron sólidas bases legales y de justicia para el orden educativo: separación de la iglesia y el Estado en materia educativa, educación primaria universal y certificado profesional, entre otras cosas.

Años más tarde, en 1865, se reinauguró la Real y Pontificia Universidad de México (clausurada por tercera vez en 1861), cambiando su nombre por el de la Imperial y Pontificia Universidad de México.

La Ley Orgánica de Instrucción Pública, promulgada en el año de 1867, permitió el establecimiento de las carreras de jurisprudencia, medicina, agricultura, veterinaria e ingeniería.

La enseñanza fue adquiriendo una diversificación que le permitió fijar su atención no solamente en estudios de carácter científico y literario, sino también en las artes y oficios, dando como resultado la creación de la Escuela Nacional de Artes y Oficios para Varones en 1867 y en 1871 la Escuela Nacional de Artes y Oficios para Mujeres, equipadas con talleres de cerámica, ebanistería, tornería, tintorería, bonetería, fundición de metales y cerrajería.

Don Joaquín Boranda, como Ministro de Justicia de la Instrucción Pública, fundó en el año de 1882 la Escuela Normal para Profesores, acto que resultó de enorme importancia para la unificación de la instrucción elemental en México, pero nada se habría logrado sin el surgimiento en 1888 de la Ley de Instrucción Obligatoria, que ordenó lo siguiente: fundación de escuelas elementales --

oficiales, obligación para las empresas privadas de proporcionar educación a los hijos de sus trabajadores y enseñanza del lenguaje español mexicano, para tomarlo como idioma oficial en sustitución del castellano.

En el mandato del Presidente Porfirio Díaz se crearon los tipos de escuelas que a continuación se mencionan: prácticas para maquinistas, primarias industriales, técnicas para maestros, técnicas industriales y comerciales.

Al término de la Revolución Mexicana, en 1910, los anhelos del gobierno federal eran esencialmente los de crear y ampliar los servicios educativos, y una de las primeras acciones emprendidas al respecto fue la extensión de los servicios de educación primaria en el medio rural; de esta manera nació la escuela rural mexicana que por mucho tiempo fue considerada como modelo de eficiencia, digna de imitarse y cuyo éxito trascendió más allá de las fronteras de nuestro país.

Siguiendo con la política de mejorar las condiciones de vida de la población rural, se crearon las misiones culturales, cuyo objetivo en primera instancia fue el de preparar adecuada y eficazmente a profesores para que posteriormente éstos brindaran orientación y apoyo.

Durante el período presidencial del Gral. Lázaro Cárdenas se presentaron los primeros indicios de industrialización moderna, y la función educativa recibió un enfoque socialista. Fue en este lapso cuando se publicaron los primeros libros de texto gratuitos y se dió un notable impulso a las escuelas técnicas y rurales, creándose el Instituto Politécnico Nacional, vocacionales y escuelas técnicas de enseñanza especial para hijos de obreros y campesinos.

En el año de 1941 el desarrollo de la educación técnica requirió ajustes académicos y administrativos, unificándose la educación media básica con plan de estudio de tres años; asimismo las preparatorias técnicas foráneas dejaron de depender del Instituto Politécnico Nacional y las escuelas regionales campesinas se convirtieron en normales rurales y escuelas prácticas de agricultura con planes de estudio de cuatro años.

La política educativa que el gobierno federal ha seguido en los últimos años, tiene como objetivo principal el que a todos los mexicanos se les permita el acceso a los diferentes niveles de enseñanza, para que dispongan de la capacitación que los motive a participar adecuadamente en el proceso de desarrollo del país.

1.3 ANTECEDENTES EN EL SECTOR PUBLICO.

Las primeras necesidades de capacitación que se detectaron en la administración pública central, quedaron plasmadas en el Reglamento Político surgido en el año de 1821, el cual estableció la obligación de que los oficiales mayores de las dependencias del sector consideraran las aptitudes y habilidades del trabajador, al asignarle sus funciones.

En 1911 se elaboró en forma provisional el Proyecto de Ley de Servicio Civil, que marcó en su Artículo 39 la obligación de que los aspirantes a puestos vacantes del escalafón presentaran exámenes de oposición. Este Proyecto quedó guardado durante 23 años, siendo hasta 1934 cuando Abelardo Rodríguez hizo pública dicha disposición.

El 5 de diciembre de 1938, el Gral. Lázaro Cárdenas estableció el Estatuto Jurídico de los Trabajadores al Servicio de la Unión, mismo que señaló la creación de academias que impartieran capacitación a los trabajadores públicos, con el propósito de que ascendieran a los puestos inmediatos del escalafón.

La trascendencia del citado Estatuto quedó consagrada por el hecho histórico de haber sido elevado a --

rango constitucional, cuando el 21 de octubre de 1960 se adicionó el Apartado "B" al Artículo 123, reglamentando las relaciones laborales entre el Estado y sus trabajadores.

En el año de 1963 se sustituyó el mencionado Estatuto por la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado (reglamentaria del Apartado "B" del Artículo 123 Constitucional), asignándosele al Ejecutivo Federal la obligación de organizar escuelas de administración pública. De esta manera, los centros de capacitación se empezaron a extender tanto dentro como fuera de las dependencias, abarcando diversos campos de la ciencia: en la rama de la medicina se formaron odontólogos, médicos y enfermeras y en el área de la ingeniería, ingenieros civiles, mecánicos, electricistas y en electrónica.

En el mes de abril de 1965, dependiendo de la Secretaría de la Presidencia, se estableció la Comisión de Administración Pública que realizó como trabajo inicial, investigaciones en las instituciones del Ejecutivo Federal, las que sumadas a los diversos análisis que efectuó posteriormente la Dirección General de Estudios Administrativos de la Secretaría de la Presidencia sobre diversas metodologías para la revisión de la administración pública, permitieron la obtención de un diagnóstico mediante el cual se detectaron los principales problemas --

del sector, creándose de este modo las bases para la es--
tructuración de las reformas administrativas que actual--
mente se llevan a cabo en las entidades públicas.

El Programa de Reforma Administrativa del Go---
bierno Federal (período 1976-1982), puesto en marcha a --
partir de enero de 1977, tiene como objetivo principal la
adecuación permanente y dinámica del aparato gubernamental
a los cambios y transformaciones sociales, políticos y --
económicos del país, considerando, para alcanzar tal fin,
el desarrollo de cinco etapas dentro de las cuales figura
una que se denomina Capacitación y Desarrollo de Recursos
Humanos, que tiene como propósito dotar al gobierno fede--
ral de un sistema de administración y desarrollo de perso--
nal, que por una parte motive el desempeño eficiente de -
los servidores públicos y por otra les permita mayores --
oportunidades de desarrollo.

CAPITULO II

DINAMICA DE LA CAPACITACION.

2.1 ANALISIS DE TERMINOS RELACIONADOS CON LA CAPACITACION.

Al no contarse con una definición concisa y uniforme en la materia, los diversos autores la conceptúan con términos diferentes, entre los que destacan por su empleo más común, además de capacitación, adiestramiento y entrenamiento.

De esto se deriva la importancia de estructurar una definición que norme los criterios existentes para precisar el tema, siendo por ello que enseguida se pretende justificar el porqué se debe emplear el término capacitación.

El hombre, al observar y ejercer su capacidad de razonamiento, adquiere los conocimientos que le permiten ejecutar diversas actividades, mismos que al ser transmitidos a otros generan el proceso de enseñanza-aprendizaje que se manifiesta con nuevas habilidades, aptitudes, actitudes y hábitos que modifican su comportamiento.

El proceso de aprendizaje, como factor de cambio

en el comportamiento del individuo, cubre tres áreas.

a) Area Cognoscitiva.- Comprende los aspectos de tipo intelectual que influyen en el desempeño de una actividad, como son la memoria, análisis, reflexión, abstracción y atención.

b) Area Psicomotriz.- Abarca las actividades que realiza una persona que, aunque dependen de procesos cognoscitivos, son físicamente observables, tales como las habilidades y destrezas de tipo manual.

c) Area Afectiva.- Cubre el conjunto de actividades, valores y opiniones del individuo que le generan tendencia a actuar a favor o en contra de personas, hechos o estructuras sociales, lo que influye de manera directa en el desempeño de sus labores.

2.1.1 CAPACITACION.

La palabra capacitación proviene de capaz, que significa suficiente para contener en sí otra cosa. Capacitar es, pues, hacer apta a la persona para realizar algo.

a) Dr. Fernando Arias Galicia.- Capacitación-

es adquisición de conocimientos, principalmente de carácter técnico, científico y administrativo.

b) Lic. Alfredo Esponda.- Capacitar implica proporcionar conocimientos que permitan al trabajador desarrollar su labor y resolver los problemas que se le presentan durante su desempeño. Se capacita a alguien cuando se le proporcionan datos que le permitan conocer a fondo lo que hace y su interrelación con otras actividades conexas, tanto horizontales como verticales.

c) Lic. Alfonso Siliceo Aguilar.- Capacitación es una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa, y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador.

d) Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento.- Capacitación es la acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar adecuadamente una ocupación o puesto de trabajo. Su cobertura abarca, entre otras cuestiones, los aspectos de atención, memoria, análisis, actitudes y valores del individuo, respondiendo sobre todo a las áreas del aprendizaje cognoscitiva, afectiva y psicomotriz.

2.1.2 ADIESTRAMIENTO.

El concepto adiestramiento se deriva de diestro, que significa hábil o experto en un oficio o arte. Adiestrar es hacer diestro, enseñar, instruir, guiar o encaminar al individuo para hacer una cosa.

a) Dr. Fernando Arias Galicia.- Adiestramiento significa proporcionar destreza en una habilidad adquirida, casi siempre mediante la práctica más o menos prolongada de trabajo de carácter muscular o motriz.

b) Lic. Alfredo Esponda.- Adiestrar implica el desarrollo de habilidades de tipo motriz, de facilidades manuales que permiten llevar a cabo operaciones mecánicas. Se adiestra a alguien que ya tiene conocimientos de su trabajo, pero que carece de habilidades incorporadas que le permitan hacerlo correctamente.

c) Lic. Alfonso Siliceo Aguilar.- El adiestramiento se entiende como la habilidad o destreza adquirida, por regla general, en el trabajo preponderantemente físico. Desde este punto de vista el adiestramiento se imparte a los empleados de menor categoría y a los obreros en la utilización y manejo de máquinas y equipos.

d) Unidad Coordinadora del Empleo, Capacita---

ción y Adiestramiento.- Adiestramiento es la acción destinada a desarrollar y perfeccionar las habilidades y destrezas del trabajador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo.

2.1.3 ENTRENAMIENTO.

El término entrenamiento significa práctica repetida de un ejercicio para mejorar su ejecución. De tal manera, entrenar equivale a ejercitar, habituar o amaestrar a alguien para efectuar una acción.

a) Dr. Fernando Arias Galicia.- Entrenarse -- significa prepararse para un esfuerzo físico-mental, para poder desempeñar una labor.

b) Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento.- Entrenamiento es la serie sistemática que tiene por objeto que el individuo desarrolle, con el máximo de eficiencia, ciertas habilidades y destrezas.

Como se puede observar, los diversos autores de finen como capacitación a la enseñanza destinada a desarrollar y/o perfeccionar habilidades y aptitudes comprendidas dentro del área cognoscitiva (destreza mental: análisis, reflexión, etc.); en cambio llaman adiestramiento-

o entrenamiento a aquélla orientada igualmente a desarrollar y/o perfeccionar habilidades y aptitudes, pero que están comprendidas dentro del área psicomotriz (destreza-física: muscular, manual, etc.).

De esto se desprende la necesidad de tomar un término único que se enfoque al proceso de aprendizaje desde un punto de vista general, no por área como se acostumbra, a fin de evitar confusiones entre las personas -- que no están muy relacionadas con la materia.

La palabra a adoptar de entre las que comúnmente se utilizan en el tema es la de capacitación, y su definición sería la siguiente:

Capacitación es el conjunto de acciones que buscan dotar al individuo de cualidades físicas y/o mentales, teniendo como base el proceso de enseñanza-aprendizaje.

2.2 TIPOS DE CAPACITACION.

Los diversos criterios existentes en el ámbito de la capacitación le han dado diferentes clasificaciones, entre las que destacan por su empleo más frecuente las siguientes: capacitación de acuerdo al centro donde se imparte, por su naturaleza y con base en la jerarquía a la que se aplica.

a) Capacitación de Inducción.- Es utilizada para dar a conocer al personal de nuevo ingreso los aspectos generales de la organización, como son: composición de la estructura orgánica, funciones, políticas y reglamentos, entre otras cosas.

b) Capacitación Vestibular.- Esta modalidad se desarrolla en un centro de capacitación propiedad de la organización, a través de instructores especializados y mediante un equipo pequeño que presenta las mismas características que las del equipo que se tiene instalado en el área de trabajo para el desarrollo normal de las operaciones. Su propósito es el de preparar, en forma rápida, al trabajador de nuevo ingreso en los aspectos básicos de sus labores futuras.

c) Capacitación dentro del Trabajo.- Este tipo de capacitación se lleva a cabo de modo práctico, ya que la enseñanza se ejecuta directamente en el área de trabajo sobre las operaciones normales de la organización. Conforme transcurre la instrucción se le van presentando al capacitando, en forma gradual, las dificultades comunes de las actividades de su responsabilidad, para las que deberá presentar soluciones cada vez más precisas hasta superarlas.

d) Capacitación para Promoción.- Se trata de-

la enseñanza impartida a empleados con cierta experiencia en uno o varios puestos de la organización, con el fin de promoverlos a niveles de mayor jerarquía. Esta puede recibirse indistintamente dentro o fuera del centro de trabajo o en forma combinada.

e) Capacitación para Actualización.- Es la -- enseñanza que reciben las personas para actualizar los conocimientos específicos de sus funciones, con el propósi- to de mantenerlos siempre acordes con los cambios que ge- neran los avances tecnológicos. Se puede proporcionar -- tanto dentro como fuera del centro de trabajo o mediante- la combinación de ambas formas.

f) Capacitación para Especialización o Perfec- cionamiento.- Comprende las acciones tendientes a la preparación de trabajadores calificados, a fin de ampliar -- los conocimientos de sus puestos, sin implicar con ello - la promoción a otros de mayor jerarquía. La enseñanza -- puede efectuarse dentro y/o fuera del centro de trabajo.

2.2.3 CAPACITACION CON BASE EN LA JERARQUIA A LA QUE SE APLICA.

En este rubro se consideran las categorías que- a continuación se describen:

a) Capacitación de Obreros y Empleados.- Se ocupa de la enseñanza que se proporciona al personal de niveles operativos (obreros y empleados), con el objeto de ampliar las habilidades y conocimientos de sus puestos.

b) Capacitación de Supervisores.- Este modo de capacitación se refiere a la enseñanza que se imparte a los empleados de mandos intermedios (supervisores), --- abarcando los aspectos siguientes:

- Aspecto Técnico.- Indica al supervisor la manera específica como debe realizarse el trabajo que tiene bajo su responsabilidad.

- Aspecto Administrativo.- Prepara al supervisor en lo concerniente a la selección, enseñanza, dirección, motivación y evaluación de sus subordinados.

c) Capacitación de Ejecutivos.- Se encarga de la preparación del personal de niveles directivos, para que desempeñen puestos de mayor jerarquía. Dicha enseñanza puede abarcar entre otras áreas las siguientes: mercadotecnia, recursos humanos, finanzas y producción.

2.3 PROCESO GENERAL DE LA CAPACITACION.

El proceso general de la capacitación está cons

tituído por cinco etapas que se suceden en forma lógica, interdependiente y correlacionada, que son las siguientes: determinación de necesidades, elaboración, ejecución, evaluación y seguimiento del programa.

2.3.1 DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION.

Antes de que se lleve a cabo la enseñanza, se debe conocer lo que el individuo necesita aprender.

Las necesidades de capacitación están integradas por los conocimientos, habilidades y/o aptitudes requeridas para el desempeño de un puesto; una necesidad en este aspecto implica la carencia de conocimientos, habilidades y/o aptitudes que se pueden satisfacer mediante una acción de capacitación.

La determinación de necesidades se define como el proceso a través del cual se especifican las diferencias entre las aptitudes y actitudes del personal y las características requeridas para su adecuado desempeño, con el fin de planear, programar y ejecutar la capacitación, acorde con los objetivos y programas institucionales. Normalmente se consideran tres niveles de necesidades:

a) Necesidad a Nivel Institucional.- Se trata

de encontrar las limitaciones o problemas generales que presenta la institución. Esto es, en cuál o cuáles funciones se requiere capacitación (tales como personal, supervisión, comunicación, etc.), identificando dónde es más necesaria.

b) Necesidad a Nivel Ocupacional.- Se refiere a aquellas limitaciones en conocimientos, habilidades y/o actitudes que presenta un grupo de personas de un mismo puesto y ocupación.

c) Necesidad a Nivel Individual.- Se enfoca a las deficiencias particulares que presenta un trabajador, con respecto al puesto de su asignación. En esta categoría se distinguen a su vez dos tipos de necesidades que son:

- Necesidades Manifiestas.- Estas, por ser evidentes, no requieren de una investigación profunda. El procedimiento se basa en un estudio comparativo, de acuerdo a la clase de requerimiento que se presente (personal de nuevo ingreso o ascendido, por cambio en los sistemas de trabajo, adquisición de nuevo equipo, etc.).

- Necesidades Encubiertas.- Requieren para su identificación de una investigación minuciosa y sistemática.

En la determinación de necesidades de capacitación se llevan a cabo las actividades que a continuación se mencionan:

a) Análisis Preliminar.- Consiste en la revisión del área sujeta a investigación, lo cual se realiza con base en los estudios que enseguida se citan:

- Analizar la organización y funcionamiento de acuerdo con los manuales de organización y procedimientos, para conocer tanto la estructura orgánica y distribución de cargas de trabajo, así como la manera de efectuar sus actividades, entre otras cosas.

- Identificar los objetivos y políticas institucionales.

- Estudiar la estructura de los puestos; para ello es útil consultar el catálogo respectivo.

- Determinar los recursos humanos, materiales y técnicos disponibles, para contar con indicadores que permitan conocer la situación de la entidad en ese momento.

- Estudiar al personal, cotejando sus habilidades, actitudes y conocimientos actuales y los requeridos-

para desempeñar satisfactoriamente sus puestos siendo indispensable:

. Conocer el universo de trabajo, o sea, obtener el número global de trabajadores e identificar las características de los mismos.

. Estudiar las aptitudes del personal, las cuales se pueden evaluar con aspectos tales como grado de eficiencia, complejidad de las labores, responsabilidad, iniciativa, conocimientos, habilidades y destrezas, para determinar el grado de capacitación requerida y el área específica que la misma deberá atender.

. Analizar las actitudes del personal para conocer factores sobre funciones, personalidad de jefes, condiciones físicas del trabajo, ambiente social, tipos de dirección, sueldos y prestaciones.

b) Selección de Técnicas y Diseño de Instrumentos de Investigación.- La técnica se puede definir como un conjunto organizado de procedimientos que son útiles para alcanzar un fin determinado; el instrumento es un medio que nos ayuda a lograr dicho fin.

Las técnicas hacen posible la obtención de información; generalmente requieren de ciertos instrumentos

como cuestionarios, guías, entrevistas, etc., que permiten concentrar datos y facilitar su interpretación.

Las características de los instrumentos deberán ajustarse a las del organismo en estudio, y debe evitarse la subjetividad para que cumplan con los criterios de confiabilidad y validez necesarios.

En la selección de técnicas generalmente se requiere combinar dos o más modelos, siendo los más difundidos:

- Modelo Centralizado.- El estudio se concentra en el investigador, el que actúa de común acuerdo con las autoridades del organismo social. Los instrumentos utilizados en este modelo son:

. Entrevista.- Es un diálogo o conversación sobre un tema en particular que se realiza entre dos o más personas; puede desarrollarse en forma libre, dirigida o combinada.

. Análisis de la Organización.- Se lleva a cabo con la ayuda de ciertos documentos como leyes, reglamentos, manuales de organización, etc.

. Análisis de Puestos.- Se hace de acuerdo con-

el catálogo de puestos.

. Análisis de Estadísticas.- Se analizan los -- controles establecidos para identificar los lugares donde hay conflictos.

. Observación.- Consiste en la verificación de los problemas directamente en el área de trabajo.

. Encuesta.- Esta se desarrolla por medio de -- cuestionarios que se aplican al personal investigado.

- Modelo Participativo.- En este modelo par-- ticipan activamente los directivos y subordinados con la asesoría del investigador; además de utilizar los elementos del modelo centralizado, se emplean otros tales como:

. Tormentas de Ideas.- Se realiza a través de - la integración de un grupo de cinco a siete trabajadores - a los que se les plantea en un pizarrón o rotafolio una - pregunta que abarque el interés de todos, pidiéndoseles - que den su opinión libremente al respecto.

. Corrillos.- Se desarrolla mediante la reunión de un grupo de trabajadores que es dividido en subgrupos - de cinco o seis personas, nombrándose en cada uno un mode - rador y un secretario y entregándose una tarjeta para que

los integrantes hagan las anotaciones que por consenso de terminen.

. Junta de Trabajo.- Se intercambian ideas en un grupo conducido por una persona.

. Eliminación de Tarjetas.- Se enlistan las actividades, fases de un proceso o áreas potenciales de capacitación, anotándose en tarjetas para formar un equipo; se entrega el conjunto de dichas tarjetas al empleado, pidiéndole que seleccione aquéllas en las que considere que requiere capacitación y que las ordene de acuerdo a su importancia.

. Inventarios.- Consiste en un formato que contiene dos columnas, una para el personal y otra para las habilidades, operaciones, tareas, etc., las que deben ser llenadas por quienes están en posición de hacer apreciaciones acerca de sus subordinados.

c) Aplicación de Instrumentos de Investigación.- Previamente se determina la población a la que se aplicará los instrumentos y se establece el sistema estadístico que se utilizará para la recopilación, clasificación y tabulación de los datos. Este punto se divide en tres fases que son:

- Sensibilización del Personal.- Se da a co--
nocer a los directivos, los objetivos, políticas y metodo
logía a seguir. Es preciso destacar la importancia que -
tiene la determinación de necesidades.

- Aplicación de los Instrumentos al Personal.--
Se conforma un grupo de personas para que coordine la - -
aplicación de los instrumentos de investigación, el cual
deberá conocer el procedimiento respectivo; dicha aplica
ción se realizará en forma individual y en el lugar de -
trabajo.

- Recopilación, Clasificación y Tabulación de -
la Información.- Es una actividad que consiste en el tra
tamiento de la información recibida, clasificando los da
tos por orden de importancia y concentrándolos en tablas
que facilitan la interpretación de los mismos.

d) Diagnóstico.- Se dan a conocer las caren--
cias o necesidades que se deben satisfacer, indicándose -
el tipo de acciones que es necesario desarrollar y que --
pueden ser:

- Análisis de la Información.- Se ordenan y -
jerarquizan los resultados obtenidos mediante una presen
tación objetiva que permita definir claramente los proble
mas detectados.

- Interpretación de los Resultados.- Se realiza tanto cualitativa como cuantitativamente y se debe basar en los siguientes cuestionamientos:

. ¿Qué áreas presentan mayores necesidades de capacitación?

. ¿Quiénes requieren capacitación?

. ¿En qué aspectos y en qué grados?

. ¿Cuáles son las necesidades individuales y cuáles las del grupo?

. ¿Qué necesidades requieren solución inmediata y cuáles en el futuro?

- Redacción del Informe del Diagnóstico de Necesidades.- Contiene las conclusiones y recomendaciones, y especifica los criterios para realizar las actividades de capacitación.

- Obtención del Diagnóstico.- Permite orientar todo el proceso de la capacitación de una manera congruente con las necesidades reales que se detectaron.

2.3.2 ELABORACION DEL PROGRAMA DE CAPACITACION.

En esta segunda etapa del proceso general de la capacitación se debe tener un especial cuidado al estructurar el programa, ya que éste requiere estar técnicamente fundamentado con definiciones claras y precisas de los objetivos, debiéndose efectuar un análisis cuidadoso del contenido, a fin de proporcionar elementos básicos que den sentido y proyección a las acciones de capacitación.

Esta etapa del proceso de capacitación consta de varias subetapas, a saber:

a) Redacción de Objetivos.- En este aspecto, objetivo es un enunciado que indica claramente la conducta que se espera del capacitando, una vez que haya recibido la capacitación. Su redacción debe ser clara, detallada y precisa, porque de ello dependerá la extensión del contenido, técnicas de instrucción y materiales didácticos a utilizar, así como el tipo de evaluación que se requerirá. Existen al respecto dos tipos de objetivos:

- Objetivos Generales.- Indican los resultados que se pretenden alcanzar en un plazo determinado, mediante la aplicación de la totalidad del programa.

- Objetivos Específicos.- Preven lo que se espe

ra lograr mediante el desarrollo de cada módulo, unidad o tema del programa.

Ambos objetivos incluyen estos aspectos:

. Funciones.- Comunicar a los participantes, instructores o a cualquier persona interesada, el propósito del programa; estimular su atención haciéndolos comprender lo que se espera de ellos y precisar el dominio que deben alcanzar en las actividades a desarrollar.

. Elementos.- Presentación (es una introducción directa al tema, para dar a conocer al capacitando el objetivo que se persigue con la enseñanza que se le va a impartir); formas de conducta (se describen los logros que se esperan de los participantes al finalizar el curso, por ejemplo: escribirá, leerá, identificará, etc.); condiciones de operación (son las situaciones en las cuales deben manifestarse las formas de conducta esperadas, por ejemplo: el tipo de información que escribirá y la clase de equipo con el que lo hará) y nivel de desempeño (comprende la calidad, cantidad y precisión requerida en las formas de conducta esperadas).

. Análisis.- Se analiza cuidadosamente el objetivo general, para definir los conocimientos y/o habilidades que se habrán de adquirir, desglosándose todas las --

formas de conducta que se esperan y determinándose los -- objetivos específicos de esta manera: en primer lugar se hace un listado de formas de conducta, esto es, se enumeran tanto las formas de conducta incluídas en el objetivo general, como las condiciones de operación, asegurándose que ambas correspondan a la descripción de las funciones del puesto y después se desglosan las formas de conducta, o sea que se separan los objetivos específicos hasta concretar al máximo posible los conocimientos y/o habilidades que se esperan adquirir.

b) Estructuración del Contenido.- Esta parte dá la pauta para fijar los temas a tratar y el orden en que los elementos serán impartidos, realizándose con base en las actividades que enseguida se enuncian:

- Listado de Objetivos Específicos.- Se ordenan los objetivos específicos a fin de conocer lo que se espera en cuanto a conducta.

-- Listado de Temas que Satisfacen los Requerimientos de los Objetivos Específicos.- Se seleccionan los temas que contengan los conocimientos, de acuerdo con los fines que se quieran lograr.

- Agrupación del Contenido.- Se agrupan los temas afines en módulos o unidades.

c) Selección de Técnicas y Materiales Didácticos.- La selección se realiza de acuerdo con las características de lo que se va a enseñar, de quién lo va a enseñar y quién va a recibir la enseñanza, por lo que deben tomarse en cuenta los criterios que a continuación se mencionan:

- Criterios de Selección.- Se adecuan las técnicas y materiales didácticos tanto a los objetivos y características del contenido del programa como a las de los participantes y de sus puestos.

- Criterios de Aplicación.- Es necesario conocer el programa, a los participantes y el grado de dominio que sobre la técnica tengan los expositores.

- Preparación de la Instrucción.- Se precisa el contenido del programa, definiéndose la metodología y técnicas a utilizar, e incluyéndose la elaboración de los materiales didácticos.

d) Programación del Evento.- Se establecen las actividades que serán necesarias en la ejecución del programa y se ordena y precisa qué se va a realizar, dónde, cuándo, cómo, quién lo llevará a cabo, etc.

Para ello es necesario definir la coordinación-

del evento, seleccionar los instructores, calendarizar -- las actividades, determinar el costo, ejecución y la manera como se evaluará el programa.

2.3.3 EJECUCION DEL PROGRAMA DE CAPACITACION.

Esta tercera etapa del proceso general de la capacitación, puede definirse como todas aquellas actividades encaminadas a la realización de los cursos, que sur--gen como solución a las necesidades diagnosticadas; aquí--es conveniente llevar un registro de los participantes, - con datos tales como nombres, puestos y lugares de traba--jo; asimismo se debe distribuir el material didáctico (libros de texto, manuales, guías, etc.) y también es necesario controlar la asistencia diaria a través de una lista.

Esta etapa se desarrolla de acuerdo a lo si----guiente:

a) Técnicas Didácticas de Apoyo.- Las técnicas didácticas son los procedimientos que sirven para planear, organizar y desarrollar las actividades del instructor, o sea, que lo orientan sobre la manera de cómo enseñar, la--ruta a seguir y le facilitan la consecución de los objetivivos del aprendizaje.

Estas técnicas se aplican durante la ejecución--

de los cursos de capacitación, para propiciar un cambio de conducta en los participantes.

Enseguida se describen las técnicas didácticas más comunmente utilizadas en la capacitación.

- Estudio de Casos.- Consiste en el análisis de un caso por parte de un grupo pequeño de trabajo, en el cual sus integrantes primero discuten entre sí y luego plantean soluciones a dicho caso, proporcionando cada miembro sus puntos de vista, de tal manera que al culminar la aplicación del estudio, se cuente con diversas opciones.

Esta técnica tiene como objetivo ejercitar a los capacitandos en el estudio y solución de casos e inducirlos en la discusión.

- Seminario.- Un grupo reducido investiga profundamente un tema, recurriendo a fuentes originales de información, habiendo una sesión de resumen y evaluación al final de cada revisión.

El propósito de esta técnica es que un grupo busque, discuta y analice información específica de una materia, para que por consenso se llegue a un acuerdo y se elabore un resumen.

- Panel.- Un grupo de cuatro o seis expertos, controlados por un mediador, discuten un asunto, en forma de diálogo ante un auditorio.

Esta técnica pretende abarcar todos los aspectos posibles de un asunto, para que el auditorio obtenga una visión completa del mismo.

- Mesa Redonda.- Es la discusión de un tema que realiza un grupo de tres a seis expertos guiados por un mediador, que sostienen puntos de vista divergentes; la discusión es de tipo conversación para evitar discursos de los integrantes.

La finalidad de esta técnica es aclarar, - - - ampliar o tratar con profundidad un tema importante.

- Simposio.- Es la exposición de diferentes aspectos de una materia, que un grupo de expertos presenta ante un auditorio, el cual al final le formula una serie de preguntas.

Esta técnica busca que el auditorio analice la materia que exponen los expertos.

- Philips 6-6.- Consiste en dividir a un grupo muy numeroso en equipos de seis personas, para discu-

tir o analizar durante seis minutos una información previamente adquirida.

Es objeto de esta técnica conocer tanto la opinión del grupo para tomar decisiones en un tiempo breve, como promover la participación de los miembros en su totalidad, por muy grande que sea dicho grupo.

- Sociodrama.- Es la representación de situaciones problemáticas que afectan a un grupo o colectividad, para motivar la discusión y obtener conclusiones.

Esta técnica enfrenta a las partes en conflicto, para discutir los problemas existentes, buscar su resolución y promover la integración entre los miembros.

- Instrucción Programada.- Técnica de autoaprendizaje que se estructura mediante un tipo especial de material didáctico que se ejecuta por módulos.

El propósito de esta técnica es que las personas a quienes se dirige la enseñanza resuelvan por sí solas los aspectos del tema programado, de acuerdo con las instrucciones contenidas en el mismo.

- Juego de Negocios.- Consiste en una simulación por parte de los participantes, los que al involu-

crarse operan administrativamente una empresa, calendari-
zando en períodos de una o varias horas las operaciones -
de varios meses o años.

Esta técnica pretende que el grupo desarrolle -
un juego de negocios, analizándolo, presupuestándolo y re-
solviéndolo, de tal manera que el funcionamiento de una -
empresa en varios meses o años se traslade a una o varias
horas.

- Corrillos.- Un grupo grande se divide en --
equipos de cinco a siete personas, para deliberar y sacar
conclusiones de una información previamente proporciona--
da.

La finalidad de esta técnica es promover la ---
participación de los miembros del grupo, para despertar -
su interés y obtener en poco tiempo las opiniones de to--
dos.

- Torbellino de Ideas.- Dentro de un grupo -
pequeño se promueve la mayor cantidad de opiniones posi--
bles, las que deberán expresarse con libertad absoluta, a
efecto de generar ideas originales y soluciones innovado-
ras.

Esta técnica tiene como objetivo estimular la -

creatividad para encontrar, por ejemplo, nuevos diseños, métodos, modelos de organización, etc.

- Escenificación.- Un grupo es dividido en dos partes, asignándosele a una el papel de actora para que los miembros allí considerados representen un caso específico, a la otra se le dá el cargo de observadora, proporcionándoseles guías a sus elementos para que analicen la escenificación. Al final el grupo se integra en su totalidad para discutir, analizar y obtener conclusiones del asunto tratado.

El propósito de esta técnica es experimentar con diferentes modos de comportamiento una misma situación.

- Taller.- Consiste en la realización de actividades prácticas.

Esta técnica persigue que el participante adquiera o desarrolle habilidades y destrezas relacionadas con temas concretos.

- Lectura Comentada.- Lectura de un documento bajo la dirección de un instructor, quien al final conjuntamente con el grupo, elabora un resumen.

Es objeto de esta técnica motivar la participación de todos los miembros del grupo, para capacitarlos en el estudio detallado, comentarios y conclusiones de los aspectos contenidos en un documento.

- Diálogos Simultáneos.- Se divide un grupo en parejas para que en voz baja comenten un tema, pidiéndoseles al final sus opiniones y elaborándose una conclusión general.

Esta técnica busca por una parte la participación de todo el grupo, para obtener diferentes puntos de vista y por otra la integración de todos sus componentes.

- Discusión de Gabinete.- Un grupo reducido discute un problema hasta llegar por consenso a la solución más factible, a fin de tomar una decisión.

El propósito de esta técnica es inducir al capacitando en la discusión de problemas donde el grupo -- tenga como fin básico llegar a soluciones para tomar decisiones.

- Debate Dirigido.- Sobre la base de la lectura de un tema, el grupo desarrolla una discusión dirigida por un instructor.

Esta técnica pretende desarrollar la capacidad de análisis del individuo y promover su participación en grupo.

- Acuario.- El grupo se divide en dos partes, una que a la vez se subdivide en equipos que discuten una materia o ejecutan tareas, mientras que la otra se dedica exclusivamente a observar la realización de las acciones.

La finalidad de esta técnica es desarrollar la capacidad de observación, para opinar respecto a la manera como se debe analizar una materia o efectuar una tarea.

- Demostrativa.- El instructor ejecuta una tarea explicándola de manera detallada y solicitando al final que la lleven a cabo los observadores.

Es objeto de esta técnica enseñar a los participantes el modo correcto de hacer una tarea específica.

- Técnica de Riesgo.- Consiste en el planteamiento de preguntas ante un grupo respecto a una situación futura, para que sus integrantes indiquen los riesgos que posiblemente se presentarán.

Esta técnica persigue desarrollar la creatividad de los participantes, para encontrar alternativas de

solución a situaciones futuras.

b) Materiales Didácticos de Apoyo.- Son aquellos materiales que utiliza el instructor en la enseñanza, los que también se denominan auxiliares didácticos.

La clasificación que se ha hecho de dichos materiales se puede resumir de esta manera:

- Materiales Impresos o Reproducciones.- Incluyen libros, manualés, folletos, reglamentos, etc.

- Materiales Gráficos o Ilustrados.- Comprenden pizarrones, grabados, dibujos, planos, tableros, plantillas, carteles, rotafolios, diagramas, etc.

- Materiales Tridimensionales.- Quedan considerados los objetos del ramo en general (maquetas, exhibidores, etc.).

- Materiales Proyectables.- Son diapositivas, transparencias, filminas, microproyecciones, películas de cine, video-tapes, etc.

- Materiales Audibles.- Grabaciones en discos, cintas magnéticas, etc.

- Materiales Audio-Visuales.- Estos resultan--

de combinar los dos últimos tipos mencionados.

2.3.4 EVALUACION DEL PROGRAMA DE CAPACITACION.

En esta etapa se efectúa la valoración sistemática tanto de los cambios producidos en la conducta del capacitando, como de la eficiencia de las técnicas empleadas, instructores, plan de estudio, materiales didácticos y en general de todos los elementos que intervinieron en el proceso de capacitación. La evaluación comprende los aspectos que enseguida se enuncian:

a) Momento de Aplicación.- La evaluación puede realizarse en tres momentos diferentes:

- Antes del Curso (evaluación diagnóstica).- -
Se efectúa con el fin de descubrir el grado de conocimientos y habilidades con que los participantes ingresan al curso.

- Durante el Curso (evaluación formativa).- -
Permite conocer diariamente la reacción, conocimientos y cambios de los alumnos.

- Al Final del Curso (evaluación sumaria).- -
Nos proporciona información general de todos los aspectos del curso.

b) Aspectos a Controlar.- Para estar seguro de que los objetivos planteados fueron alcanzados, es necesario obtener información sobre:

- Reacción del Grupo.- Para saber si el curso fue productivo y motivador.

- Conocimientos Adquiridos.- Para determinar lo que se aprendió y en qué grado.

- Conducta.- Para registrar los cambios de actitud de los educandos.

c) Elementos.- En la evaluación se deben considerar los elementos que a continuación se mencionan:

- Fijación de los objetivos generales con claridad y precisión, para que cualquier persona comprenda qué patrones de conducta tendrá que manifestar el capacitando.

- Observación del comportamiento del participante y registro de los datos obtenidos.

- Reunión y ordenamiento de las evidencias mencionadas en los dos puntos anteriores.

- Interpretación de los testimonios señalados en el punto anterior, para la determinación de las conclusiones relacionadas con los cambios de conducta.

- Diseño de formas correctivas para prevenir errores y deficiencias encubiertas.

d) Recursos.- Al evaluar se deben seleccionar las técnicas e instrumentos adecuados, para obtener un alto grado de confiabilidad y validez. De éstos, destacan por su uso más generalizado:

- Pruebas Objetivas.- Están integradas por reactivos variados de respuestas estructuradas y proporcionan tanto un problema específico como un conjunto limitado de opciones, dentro de las cuales el alumno deberá escoger sus respuestas. Los reactivos más conocidos se clasifican en dos categorías:

. En los que se requiere que dicho alumno suministre la respuesta, como son los de respuesta breve y de completar.

. En los que es necesario que seleccione la respuesta, tomándola de una mínima cantidad de alternativas, entre los que figuran los reactivos de verdadero-falso y de selección múltiple.

- Pruebas de Ensayo.- Se presentan para medir las capacidades del educando, para organizar, integrar y sintetizar sus conocimientos. Una clasificación de este tipo de pruebas es la que se basa en el grado de limitación de la libertad que se concede a dicho educando para que dé su respuesta; dentro de la cual destaca la denominada respuesta restringida, que limita la índole, extensión y organización de la contestación del educando.

2.3.5 SEGUIMIENTO DEL PROGRAMA DE CAPACITACION.

Se puede definir como el conjunto de actividades mediante las cuales se observan los efectos operados en la conducta de la persona, después de haber recibido la enseñanza. Por lo tanto, estas actividades van encaminadas a evaluar periódicamente algunos factores tales como aumento de la productividad individual y de grupo y mejoramiento de las relaciones interpersonales, entre otros. Esta etapa se desarrolla a través de lo siguiente:

a) Recursos.- Casi siempre se utilizan las técnicas que enseguida se citan:

- Técnicas de Observación.- Estas describen y registran sistemáticamente las manifestaciones de la conducta del sujeto. Los instrumentos más comúnmente empleados en las técnicas de observación son:

. Lista de Control.- Es una enumeración que se hace en forma de lista, de los rasgos del individuo que expresan conductas positivas, negativas o secuencia de acciones, anotando frente a cada uno las palabras: sí, no o dudoso, según sea el caso.

. Escala Estimativa.- Es una selección de rasgos de conducta donde el observador registra el grado en que aparece cada uno. Para que la evaluación sea confiable, el número de dichos rasgos debe ser muy limitado, generalmente alrededor de cinco.

. Entrevista.- Es una plática en la cual el entrevistador dirige algunas preguntas al individuo a fin de obtener datos que permitan evaluar su conducta. Esta requiere de un clima adecuado que favorezca la comunicación, pudiéndose sujetar a un esquema previo o realizarse de modo que dicho individuo no sepa que tema se va a tratar.

- Técnicas Experimentales.- Ponen a la persona en una situación determinada para evaluarla, aquí se utilizan como instrumentos diversos tipos de pruebas, siendo éstas un conjunto de reactivos que provocan una respuesta. Las pruebas se pueden clasificar de este modo:

. Según la Forma de Expresión.- Verbales (utilizan la palabra oral o escrita); no verbales (se basan en la expresión gráfica, plástica, musical, cinética, etc.); informales (las preparan los capacitadores) y normalizadas (elaboradas por equipos de especialistas - - - - ampliamente experimentados, para ser aplicadas en un universo determinado, en forma individual o colectiva).

. Según el Tipo de Respuesta.- De respuesta libre (por desarrollo de temas o ensayo) y de respuesta cerrada (ocupa entre otros reactivos, los de falso y verdadero, opción múltiple, complementación, respuesta breve y correlación).

- Técnicas Sociométricas.- Evalúan las interacciones sociales que se dan en un grupo; tienen como instrumento el sociodrama y los inventarios de personalidad.

. Sociodrama.- Sirve para medir la interacción existente entre los miembros de un grupo en un momento dado; consiste en pedir a cada elemento que escriba en orden de preferencia los nombres de los compañeros con quienes les gustaría asociarse en situaciones diferentes. Una vez que entregan sus respuestas hay que tabular los datos y elaborar una gráfica e interpretarla.

. Inventarios de Personalidad.- Se efectúa proponiendo al sujeto situaciones o conductas sociales específicas, para que cada uno exprese lo que haría o dejaría de hacer en las mismas condiciones.

b) Medición.- Para que la medición tenga validez y proporcione resultados que comprueben los efectos de la capacitación, se deben diseñar modelos que permitan la máxima seguridad posible. Estos pueden ser:

- Mediciones anteriores y posteriores a la ejecución del programa de capacitación, con grupo de control (se integra con personas que no recibieron capacitación).

- Mediciones anteriores y posteriores a la ejecución del programa de capacitación, sin grupo de control.

El seguimiento, por ser la última etapa del proceso general de la capacitación, debe producir una adecuada retroalimentación hacia la primera fase, o sea, a la determinación de necesidades, para facilitar la complementación o corrección de acciones y así posibilitar la realización de los ajustes necesarios al programa respectivo.

2.4 ORGANISMOS DEL SECTOR PUBLICO QUE IMPARTEN CAPACITACION.

Con la finalidad de apoyar a las organizaciones-

del país en la preparación de sus recursos humanos, principalmente a las del sector público, el gobierno federal ha venido estableciendo algunos centros de capacitación - entre los que destacan los siguientes:

2.4.1 CENTRO NACIONAL DE PRODUCTIVIDAD, A. C.

El Centro Nacional de Productividad es una asociación civil creada por escritura pública del 14 de agosto de 1965. El financiamiento de sus operaciones está a cargo de un fideicomiso que el gobierno federal fundó con Nacional Financiera, S. A.

a) Objetivo General.- Desarrollar investigaciones pedagógicas y educativas para descubrir o mejorar técnicas de enseñanza que contribuyan a elevar la productividad de las organizaciones públicas y privadas del país.

b) Objetivos Específicos.

- Contribuir al mejoramiento de la productividad mediante el desarrollo de investigaciones que coadyuven al descubrimiento o adecuación de las técnicas de enseñanza.

- Promover la actualización de las técnicas de

enseñanza utilizadas por las organizaciones en la formación o perfeccionamiento de sus recursos humanos.

— Dotar al país de un centro profesional especializado en el dominio de métodos y sistemas de organización y administración científica.

c) Funciones.

— Desarrolla o perfecciona técnicas de enseñanza a través de investigaciones permanentes, promoviendo a la vez el uso de las mismas.

— Imparte programas de capacitación de personal financiados por el propio organismo o por la institución solicitante del servicio.

— Apoya la educación de la familia obrera mediante el desarrollo del sistema de enseñanza racional, para instruir a los hijos en el uso de nuevas técnicas -- que mejoren el desempeño de su trabajo.

— Colabora en la formación y perfeccionamiento del personal encargado de atender los niveles de dirección de las organizaciones industriales, tanto de la administración pública como del sector privado, a través del denominado Programa de Actualización Profesional.

2.4.2 INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO.

Es un organismo desconcentrado de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, fundado por decreto presidencial del 10 de julio de 1974.

a) Objetivo General.- Apoyar el establecimiento de una adecuada política laboral en el sector público, orientada a la promoción del empleo, capacitación e incremento de la productividad de los recursos humanos, para elevar el nivel de vida de los trabajadores y sus familias e igualmente contribuir a la formación de un acervo documental de los aspectos que comprende el área laboral.

b) Objetivos Específicos.

- Contribuir en la preparación de funcionarios de la administración pública en lo referente al área laboral, para disponer de empleados que posean los conocimientos y aptitudes necesarias para el adecuado análisis de la problemática que se presente en la misma.

- Concentrar información documental respecto a experiencias nacionales y extranjeras del trabajo, con el propósito de facilitar la consulta a las autoridades laborales.

c) Funciones.

- Participa en el establecimiento de bases técnicas que faciliten la toma de decisiones, así como la -- integración de políticas y programas para atender adecuadamente los requerimientos de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y demás entidades del sector público.

- Colabora con asociaciones profesionales de -- trabajadores en la formación de asesores y dirigentes capacitados en materia laboral, proporcionándoles educación sindical. Por otra parte, tiene asignada la función de -- incrementar los conocimientos y mejorar las habilidades -- de los funcionarios y empleados de la administración pública e instructores y elementos de sociedades cooperativas, para que cumplan adecuadamente con sus responsabilidades de promoción, organización y operación de sus centros de trabajo.

- Capacita a través de cursos de postgrado a -- personal técnico, preparándolo para desempeñar funciones de asesoría y especialización en asuntos laborales, así -- mismo para servir de promotores en el sector público y motivar a los funcionarios a desarrollar una adecuada vocación de servicio que motive el buen cumplimiento de la política y justicia laboral.

- Participa en la preparación de los responsables de la materia correspondiente al trabajo, para instrumentar una política congruente en las relaciones laborales de las organizaciones paraestatales.

- Colabora en la formación del personal técnico y de apoyo de las unidades administrativas del sector público y en la integración de cuadros medios en el área de trabajo social, así como de auxiliares de guarderías infantiles.

- Cooperera en la realización de trabajos que sobre la materia realizan funcionarios e investigadores técnicos y docentes de la administración pública, proporcionándoles información especializada, confiable y oportuna.

2.4.3 CONSEJO NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGIA.

Con base en la Ley del Honorable Congreso de la Unión, el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología fue creado el 23 de diciembre de 1970. Este es un organismo descentralizado no sectoriado y dependiente directamente de la Presidencia de la República.

a) Objetivo General.- Asesorar y auxiliar al gobierno federal en el establecimiento, instrumentación, ejecución y evaluación de la política económica nacional

de ciencia y tecnología.

b) Objetivos Específicos.

- Mantener coordinación con las comunidades científicas, tecnológicas y universitarias, para contribuir en la atención de necesidades de enseñanza, actualización y expansión del conocimiento científico y tecnológico.

- Colaborar con el Estado en la investigación y planteamiento de posibles soluciones de los complejos y variantes problemas que genera la tecnología por sus constantes cambios.

- Contribuir con los sectores productivos de nuestro país en la realización de las investigaciones necesarias, para determinar el tipo de tecnología que requieran de acuerdo a sus necesidades.

c) Funciones.

- Funge como órgano de consulta del sector público en los aspectos correspondientes a inversiones, autorización de recursos o proyectos de investigación científica y tecnológica, educación superior, importación de tecnología, patentes, normas, pago de regalías, especificaciones, y control de calidad.

- Proporciona asesoramiento científico y técnico tanto a los gobiernos de la federación y municipios, así como a las personas físicas y morales que lo soliciten.

- Forma recursos humanos mediante la promoción de cursos o sistemas de capacitación que contribuyan a la formación de técnicos y científicos en diferentes áreas, particular pero no exclusivamente a nivel de postgrado.

- Lleva a cabo un programa controlado de becas a nivel nacional, concediéndolas principalmente a los mejores estudiantes egresados del sistema educativo nacional de enseñanza superior, para que realicen estudios ya sea en el interior o fuera del país.

- Colabora en el establecimiento de bolsas de trabajo para encauzar el adecuado aprovechamiento de los recursos humanos capacitados.

- Participa en el mantenimiento de una adecuada coordinación entre los centros de investigación del Estado, de enseñanza superior y usuarios de investigaciones.

- Proporciona recursos adicionales a instituciones académicas y centros de investigación para apoyar su crecimiento.

- Promueve la tecnología mexicana en las organizaciones nacionales para que éstas la consideren en sus procesos productivos.

- Motiva la estancia en nuestro país de investigadores y técnicos extranjeros, para incrementar el intercambio de conocimientos.

- Colabora en la promoción de publicaciones científicas nacionales que difundan trabajos desarrollados por investigadores del país o extranjeros radicados en el mismo.

2.4.4 CENTRO DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO.

Este Centro depende de la Secretaría de Programación y Presupuesto, creado como una necesidad derivada de las atribuciones que la Ley Orgánica de la Administración Pública otorga a esta Secretaría y que consiste en la exigencia de una cantidad considerable y creciente de funcionarios públicos que estén relacionados con tareas y problemas de planificación, que tengan un lenguaje común y utilicen metodologías que emanen de la propia Secretaría para programación, presupuestación y evaluación de resultados.

a) Objetivo General.- Participar en la capacitación sistemática de los recursos humanos de la adminis-

tración pública federal, estatal y municipal, en los campos más comprometidos con la administración y planificación del desarrollo económico de la nación.

b) Objetivos Específicos.

- Contribuir con los requerimientos prioritarios del gobierno federal en lo referente a la disponibilidad de técnicos de nivel superior, para el adecuado desarrollo de las actividades del sector público, mediante la instrumentación del Plan Nacional de Capacitación para el Desarrollo.

- Participar en la estructuración de una adecuada coordinación entre los diversos programas de capacitación de la administración pública, propiciando el intercambio de recursos humanos, metodologías y sistemas pedagógicos.

- Apoyar los mecanismos de planeación de los programas de capacitación de la Secretaría de Programación y Presupuesto, a través de la investigación, enseñanza y actualización de técnicas de racionalización de las actividades del sector público.

c) Funciones.

- Desarrolla programas de capacitación en las áreas de planeación global, regional, sectorial y programación del sector público, que comprenden aspectos correspondientes a presupuestos por programas, administración pública y formulación y evaluación de proyectos.

- Participa en la coordinación de programas de capacitación del sector público, a fin de integrar un sistema de capacitación para el mismo.

- Promueve la capacitación para el desarrollo mediante la realización de investigaciones que favorezcan el logro de este propósito.

- Funge como representante nacional en todos los convenios que sobre asistencia técnica de capacitación para el desarrollo se celebran y en los cuales interviene la Secretaría de Programación y Presupuesto.

2.4.5 INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACION PUBLICA.

El Instituto Nacional de Administración Pública fue establecido el 7 de febrero de 1955 a iniciativa de un grupo de funcionarios públicos, investigadores, maestros y estudiosos de las ciencias sociales. De acuerdo con lo establecido en sus estatutos, funge como Sección Mexicana del Instituto Internacional de Ciencias Ad-

ministrativas. Actualmente el Instituto se extiende a -- todo el país, teniendo establecidos centros en todas las entidades federativas, donde cambia su denominación a la de Instituto de Administración Pública Estatal, los cuales en forma autónoma desarrollan acciones de apoyo para el mejoramiento de los órganos que integran el gobierno mexicano.

a) **Objetivo General.**- Fortalecer e impulsar el estudio e investigación de las ciencias administrativas de nuestro país, para promover la modernización de la administración pública federal, estatal y municipal.

b) **Objetivos Específicos.**

- Colaborar en el mejoramiento de la organización y funcionamiento de las oficinas gubernamentales, mediante el estudio e investigación de los mecanismos idóneos que permitan su logro.

- Participar en el fortalecimiento de los sistemas administrativos del sector público a través de la investigación, análisis y diseño de los medios que hagan posible la adecuación de los mismos a las necesidades de dicho sector.

c) **Funciones.**

- Apoya los requerimientos de especialización, actualización y desarrollo de los profesionales y técnicos de la administración pública.

- Promueve la formación de cuadros de funcionarios capacitados en la docencia e investigación de las ciencias administrativas.

- Participa en la ampliación del contenido de las ciencias administrativas desarrollando proyectos de investigación básica y aplicada.

CAPITULO III

MARCO JURIDICO DE LA CAPACITACION EN EL SECTOR PUBLICO.

3.1 CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS.

Los aspectos referentes a la capacitación de los servidores públicos están contenidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su Artículo 123 Apartado "B", el cual señala las normas que regulan las relaciones laborales entre el Estado y sus trabajadores. La Fracción VII del mismo Apartado dispone que es deber del gobierno federal organizar escuelas de administración pública.

3.1.1 LEY FEDERAL DE LOS TRABAJADORES AL SERVICIO DEL ESTADO (REGLAMENTARIA DEL APARTADO "B" DEL ARTICULO 123 CONSTITUCIONAL).

Esta Ley, en su Artículo 43 Inciso "F", determina que es obligación de los titulares de las entidades del Ejecutivo Federal el establecer escuelas de administración pública, en las que se impartan cursos de enseñanza que permitan al personal tanto adquirir los conocimientos necesarios para obtener ascensos de acuerdo al escalafón, como incrementar sus aptitudes profesionales.

Por otra parte, en el Artículo 44 Fracción VIII, se determina que es obligación de los empleados asistir a las mencionadas escuelas de administración pública, para mejorar su preparación y eficiencia.

3.1.2 LEY DEL INSTITUTO DE SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS TRABAJADORES DEL ESTADO.

En el Artículo 38 de esta Ley se establece que el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (en cumplimiento de las Fracciones IV y V de su Artículo 3o., que trata lo correspondiente a la reeducación y readaptación de inválidos y a los servicios que eleven el nivel de vida del personal público y el de sus familias), contando con el apoyo de los servidores públicos, otorgará prestaciones sociales que coadyuven tanto a una adecuada formación socio-cultural, como a una amplia disponibilidad de servicios que satisfagan las necesidades de educación, alimentación, vestido, descanso y esparcimiento y por consiguiente eleven el nivel de vida de dichos servidores públicos y el de sus familias.

Por otra parte, el Artículo 41 de esta misma Ley, determina que la preparación y formación social y cultural de los trabajadores y de sus familiares derechohabientes, se realizará mediante el establecimiento de centros de capacitación y extensión educativa, guarderías,

estancias infantiles, centros vacacionales y campos deportivos.

3.1.3 ACUERDOS PRESIDENCIALES DE LA MATERIA.

Entre los diversos acuerdos presidenciales relacionados con la capacitación de los empleados del sector público figuran los siguientes:

a) Acuerdo publicado en el Diario Oficial de la Federación el 26 de junio de 1971.

— Ordena que las secretarías de Estado, departamentos administrativos, organismos descentralizados y empresas de participación estatal, deberán atender entre otros aspectos los relacionados con la selección y capacitación de su personal.

— Se crea el Centro Nacional de Capacitación Administrativa, dependiente del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, con el objeto de realizar en favor de los servidores públicos y sus familiares derechohabientes, promociones que mejoren la preparación técnica y cultural de los mismos.

— Establece que en la mayor parte de las dependencias del sector público central y algunas institucio--

nes sujetas al régimen de la Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado - se pongan en funcionamiento escuelas para la capacitación del personal, con el objeto de que éstos puedan adquirir los conocimientos necesarios para obtener ascensos conforme al escalafón y procurar el mantenimiento de sus aptitudes profesionales.

- Obliga a los empleados públicos a asistir a las mencionadas escuelas de capacitación, para que reciban la instrucción que les permita mejorar su preparación y eficiencia.

- Señala que las entidades del Ejecutivo Federal y organismos incorporados al régimen del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, procurarán la adecuada capacitación administrativa de los servidores públicos en ellas adscritos, a efecto de que obtengan ascensos de acuerdo al escalafón y eleven sus aptitudes profesionales, por tal motivo coordinarán con dicho Instituto tanto las acciones que en esta materia vengán desarrollando, como las que sean creadas a raíz de esta disposición.

b) Acuerdo publicado en el Diario Oficial de la Federación el 28 de diciembre de 1972.

- Autoriza la fundación de la Comisión de Recursos Humanos del Gobierno Federal, con atribuciones para proponer sistemas de organización tendientes a la reestructuración de las unidades de personal (mismas que se encargarán de las funciones de capacitación), elaboración de un programa general y permanente de formación y capacitación de los empleados por niveles funcionales, dependencias y sectores administrativos y establecimiento de los lineamientos que deberán observar las unidades de capacitación.

c) Acuerdo publicado en el Diario Oficial de la Federación el 5 de abril de 1973.

- Indica que para establecer la coordinación adecuada con el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, los órganos de capacitación que actualmente funcionan, al igual que los que en lo sucesivo se constituyan en las distintas dependencias, deberán integrarse con la participación de aquellas personas que determinen los titulares de las mismas y con representantes de las Secretarías de Educación Pública, del Trabajo y Previsión Social, del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado y de los sindicatos de las propias instituciones.

- Los mencionados órganos impartirán cursos de

capacitación y desarrollo al personal de base adscrito en su dependencia y al de aquéllas que lo soliciten, a fin de formar servidores públicos en los campos administrativo, técnico y profesional.

- Las entidades del sector público central procurarán establecer en sus respectivos departamentos de escalafón, los procedimientos adecuados para que los empleados de base sean capacitados y puedan ascender de acuerdo con lo que se establece en la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado (reglamentaria del Apartado "B" del Artículo 123 Constitucional).

- En el desarrollo de programas de capacitación para servidores públicos de confianza, las dependencias del Ejecutivo Federal coordinarán las acciones respectivas con la Secretaría de la Presidencia.

d) Acuerdo publicado en el Diario Oficial de la Federación el 3 de enero de 1977.

- Se crea para el sector público central la --- Coordinación General de Estudios Administrativos que funcionará en la Presidencia de la República conforme a los términos dispuestos por la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, la cual se hará cargo de estudiar y promover las modificaciones que deban efectuarse en el -

sector, además de la coordinación y evaluación de su ejecución.

e) Acuerdo publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de enero de 1977.

- Se modifica la estructura orgánica de la Comisión de Recursos Humanos del Gobierno Federal, que se integrará con representantes de las Secretarías del Trabajo y Previsión Social, de Programación y Presupuesto, y de Gobernación.

- Se invitará al Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado y a la Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado, a participar con un representante cada uno, en dicha Comisión.

3.2 ORGANISMOS REGULADORES DE LA CAPACITACION EN EL SECTOR PUBLICO.

La atención requerida permanentemente en la capacitación de los servidores públicos, ha hecho necesaria la fundación de diversas instituciones reguladoras que -- operan de acuerdo a los siguientes niveles: global, sectorial e institucional.

3.2.1 NIVEL GLOBAL.

Este nivel está integrado por dos tipos de organismos, unos llamados normativos, que se encargan de establecer los lineamientos generales que deben seguir las dependencias del sector público central en materia de capacitación y otros, denominados participativos, cuya función es de apoyo a dichos organismos normativos.

a) Organismos Normativos.

- Coordinación General de Estudios Administrativos de la Presidencia de la República.- Dentro del sistema general de capacitación, ésta tiene a su cargo tanto la coordinación global del programa y señalamiento de los lineamientos presidenciales, así como el establecer las normas operativas para los empleados de confianza; asimismo mantiene coordinación con el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, a través del Centro Nacional de Capacitación Administrativa, al que corresponde emitir las normas operativas para los trabajadores de base de las entidades del Ejecutivo Federal e instituciones públicas incorporadas al régimen de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.

- Comisión de Recursos Humanos del Gobierno Federal.- Prepara estudios tendientes a la configuración -

del sistema integral de administración de los recursos -- humanos del gobierno federal, elabora un programa general y permanente de formación y capacitación del personal por niveles funcionales, dependencias y sectores administrativos; establece los lineamientos a que deben sujetarse las unidades ejecutantes de la capacitación y formula las normas y disposiciones generales a que deben acatarse los -- organismos y empleados del sector público central para -- aprovechar las becas que ofrecen los gobiernos y organizaciones internacionales.

- Centro Nacional de Capacitación Administrativa.- Elabora normas y lineamientos para asegurar la institucionalidad de la capacitación.

b) Organismos Participativos.

- Grupo de Oficiales Mayores.- Está constituido tanto por los oficiales mayores de las entidades del Ejecutivo Federal, como por funcionarios de instituciones paraestatales que no han sido agrupadas sectorialmente, - además del Subsecretario de Presupuesto de la Secretaría de Programación y Presupuesto, el titular de la Coordinación General de Estudios Administrativos de la Presidencia de la República (que funge como presidente del grupo), el Director de la Unidad de Asuntos Jurídicos de la Presidencia de la República y el Secretario Técnico de la Comisi

sión de Recursos Humanos del Gobierno Federal.

- Comité Técnico Consultivo de Unidades de Administración y de Pagos.- Está integrado por los directores generales del Centro Nacional de Capacitación Administrativa y del Instituto Nacional de Estudios del Trabajo, además del Secretario Técnico de la Comisión de Recursos Humanos del Gobierno Federal. La Dirección del Comité la desempeña el titular de la Coordinación General de Estudios Administrativos de la Presidencia de la República y el Secretariado Técnico le corresponde al Director General de Administración y Desarrollo de Personal de la propia Coordinación.

- Comités Técnicos Sectoriales de Administración y Desarrollo de Personal.- Se encuentran establecidos en cada uno de los sectores administrativos y se integran por los responsables de las Unidades de Administración y Desarrollo de Personal de las dependencias paraestatales agrupadas sectorialmente; a cada uno de estos Comités los preside el titular del organismo coordinador del sector que se trate. En este caso el Secretariado Técnico lo ocupa el Director General de Administración y Desarrollo de Personal del mismo organismo coordinador.

- Consejo Consultivo del Sistema General de Capacitación de la Administración Pública Federal.- Está -

conformado por representantes de las entidades que a continuación se mencionan: Secretaría de Educación Pública, Coordinación General de Estudios Administrativos de la Presidencia de la República, Instituto Nacional de Estudios del Trabajo, Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, Centro Nacional de Capacitación Administrativa, Centro Nacional de Productividad, A. C. y Servicio Nacional de Adiestramiento Rápido de la Mano de Obra en la Industria. Igualmente participan con un representante cada una de las instituciones que enseguida se citan: Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado, Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto Politécnico Nacional, Universidad Autónoma Metropolitana, Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior, Instituto Nacional de Administración Pública, Centro de Investigación y Docencia Económica y Colegio de México. Este Consejo Consultivo está dirigido por el titular de la Coordinación General de Estudios Administrativos de la Presidencia de la República, ocupando el Secretariado Técnico el Director General de Administración y Desarrollo de Personal de la propia corporación.

- Consejo Académico del Centro Nacional de Capacitación Administrativa.- Se compone de la Coordinación General de Estudios Administrativos de la Presidencia de la República, Subdirección de Acción Cultural del Insti-

tuto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado, Centro Nacional de Productividad-A. C., Instituto Nacional de Administración Pública e Instituto Nacional de Estudios del Trabajo.

- Subcomité Técnico Consultivo de Unidades de Capacitación de Personal.- En éste se encuentran los responsables de las unidades de capacitación de personal de los organismos del sector público central y de cada una de las unidades correspondientes a las dependencias paraestatales que no han sido agrupadas sectorialmente; igualmente participan con un representante, la Coordinación General de Estudios Administrativos de la Presidencia de la República y el Centro Nacional de Capacitación Administrativa. Este Subcomité Técnico forma parte de otro mecanismo más amplio denominado Comité Técnico Consultivo de Unidades de Administración y Desarrollo de Personal y está presidido por el Director General de Administración y Desarrollo de Personal de la Coordinación General de Estudios Administrativos de la Presidencia de la República, recayendo el Secretariado Técnico en el Director General del Centro Nacional de Capacitación Administrativa.

3.2.2 NIVEL SECTORIAL.

La estructura y funcionamiento sectorial de la-

administración pública federal dió origen a la formación de sectores administrativos encabezados por los organismos del sector público central que son responsables de coordinar las operaciones de aquellas entidades paraestatales que detentan objetivos similares a los de ellos. De aquí se deriva la denominación de coordinadores de sector que se asignó a dichos organismos mismos que vinculan estrechamente sus acciones de capacitación con las del Centro Nacional de Capacitación Administrativa y la Coordinación General de Estudios Administrativos de la Presidencia de la República.

3.2.3 NIVEL INSTITUCIONAL.

Los requerimientos de las instituciones públicas en cuanto a la capacitación de sus recursos humanos dieron origen a la necesidad de establecer órganos ejecutores, promotores y supervisores de la materia, llamados Unidades y Comités Mixtos de Capacitación.

3.2.3.1 UNIDADES DE CAPACITACION.

Fueron establecidas específicamente para llevar a cabo las actividades de capacitación y están adscritas a las Direcciones Generales de Administración y Desarrollo de Personal.

Estas unidades dan cumplimiento a las normas generales y operativas y lineamientos generales de carácter global dictados por los organismos normativos, desarrollan eventos de inducción y perfeccionamiento de los trabajadores al servicio del Estado, coadyuvan en la formación y actualización de los instructores de capacitación, participan en el establecimiento de incentivos y mecanismos de motivación, apoyan la divulgación de objetivos, metas, planes y programas del gobierno federal, participan en actividades relacionadas con la transferencia de tecnología en el campo de la capacitación y velan por la utilización óptima de los recursos humanos, materiales y técnicos destinados a la misma, controlan los seminarios que se llevan a cabo sobre la materia, realizan acciones destinadas al aprovechamiento de las experiencias y habilidades de los empleados jubilados que tengan conocimientos sobre las actividades que comprende la capacitación y apoyan en sus funciones a los Secretarios Técnicos de los Comités Mixtos de Capacitación.

3.2.3.2 COMITES MIXTOS DE CAPACITACION.

Se crearon para asegurar la ejecución y evaluación permanente de la capacitación, bajo la coordinación y corresponsabilidad de autoridades gubernamentales y sindicatos. Se constituyen de los siguientes tipos de Comités:

a) Comité Nacional o General (Secretarías de Estado y Departamentos Administrativos) Programa y evalúa la capacitación de la entidad en su totalidad.

b) Comité de Area (Subsecretarías y Oficialías Mayores o equivalentes).- Realiza funciones iguales a las del Comité Nacional o General, pero en su ámbito respectivo.

c) Comité de Unidad de Trabajo.- Se compone de una Presidencia (que está compartida entre la autoridad máxima, miembros ejecutivos y el delegado sindical del centro de trabajo, quienes tienen bajo su responsabilidad las áreas donde se realiza la capacitación); un Secretario Técnico (que corresponde al jefe de la unidad administrativa o equivalente) y un Asesor Técnico (cuya función la desempeña el asesor del Director General o similar).

Estos tres tipos de Comités programan, concertan y evalúan las actividades de la materia, de acuerdo con las necesidades programáticas y requerimientos escalafonarios del puesto; seleccionan a los instructores, técnicos y administradores; registran y acreditan las horas de enseñanza por puesto; elaboran mecanismos y políticas para el perfeccionamiento del contenido de la capacitación; diseñan pruebas para evaluar las materias respecti

vas; califican y acreditan los resultados del aprendizaje y rinden el informe correspondiente a las Unidades de Capacitación.

CAPITULO IV

INVESTIGACION DE CAMPO.

4.1 DEFINICION DEL PROBLEMA.

El bajo nivel de capacitación que se observa en los servidores públicos, es un factor que entorpece el desempeño eficaz de los mismos e influye en la productividad de las dependencias del Ejecutivo Federal.

4.2 OBJETIVO.

Conocer la trascendencia de la capacitación en el desempeño del personal que labora en los organismos -- del Ejecutivo Federal. -

4.3 HIPOTESIS.

El grado de eficiencia del empleado público en el desempeño de sus funciones, depende en gran parte, de las acciones de capacitación que se llevan a cabo en las instituciones del Ejecutivo Federal.

La capacitación es un elemento determinante en el desempeño eficiente del trabajador público.

4.4 DELIMITACION DEL UNIVERSO OBJETO DE ESTUDIO.

Esta investigación comprende a las dependencias del sector público central del área metropolitana.

4.5 DELIMITACION DE LA INVESTIGACION DENTRO DEL UNI VERSO.

Del total de organismos que integran el sector público central del área metropolitana, se eligieron al azar 16 de ellos, en representación del universo objeto de estudio y son los siguientes:

- a) Departamento del Distrito Federal.
- b) Departamento de Pesca.
- c) Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos.
- d) Secretaría de Asentamientos Humanos y Obras Públicas.
- e) Secretaría de Comercio.
- f) Secretaría de Comunicaciones y Transportes.

- g) Secretaría de Educación Pública.
- h) Secretaría de Gobernación.
- i) Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- j) Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial.
- k) Secretaría de Programación y Presupuesto.
- l) Secretaría de la Reforma Agraria.
- m) Secretaría de Relaciones Exteriores.
- n) Secretaría de Salubridad y Asistencia.
- ñ) Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- o) Secretaría de Turismo.

4.6 DELIMITACION DE LA INVESTIGACION DENTRO DE LAS DEPENDENCIAS DEL SECTOR PUBLICO CENTRAL SELECCIONADAS PARA EL ESTUDIO.

Esta encuesta está dirigida al personal público adscrito en los niveles operativos y medios de la estruc-

tura orgánica de las instituciones del sector público central seleccionadas. Se consideraron estos niveles porque en ellos es donde labora la mayoría de empleados.

En el momento de aplicar los cuestionarios en cada una de dichas dependencias, el personal fue elegido al azar en su sitio de trabajo.

Asimismo, por cada una de las entidades se eligió anticipadamente al responsable de una de las unidades especializadas en la capacitación del personal, mismo que fue entrevistado a fin de cotejar la opinión de los que ejecutan la capacitación contra la de los que la reciben o que aún no la han obtenido.

4.7 DETERMINACION DEL TOTAL DE ELEMENTOS QUE INTEGRAN EL UNIVERSO.

Según datos estimados, de acuerdo con información recabada en el Anexo Estadístico del IV Informe del Gobierno Federal actual y en el Banco de México, en el año de 1980 se cuenta aproximadamente con 511,235 empleados en las dependencias que integran el sector público central del área metropolitana.

4.8 DETERMINACION DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.

a) Muestra No. 1.- Esta fue determinada con base en el método estadístico denominado Muestreo Aleatorio Simple, del cual se aplicaron las fórmulas siguientes (que normalmente se utilizan en el cálculo de muestras de poblaciones finitas):

- Determinación del error muestral.

$$D = \frac{E^2}{Z^2}$$

Donde:

D = Error muestral al cuadrado entre el nivel de confianza al cuadrado.

E = Error muestral 0,05

Z = Nivel de confianza de 95%, correspondiendo un valor de 1.96

inación del tamaño de la muestra.

n = Tamaño de la muestra.

N = Tamaño de la población.

P = Probabilidad de que ocurra un evento - -
(0.50)

Q = Probabilidad de que no ocurra un evento -
(0.50)

- Sustitución de las fórmulas.

$$D = \frac{(0.05)^2}{(1.96)^2}$$

$$D = \frac{0.0025}{3.8416}$$

D = 0.00065 ERROR MUESTRAL.

$$n = \frac{511,235(0.50)(0.50)}{0.00065(511,235-1) + (0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{511,235(0.25)}{332.3021 + 0.25}$$

$$n = \frac{127,808.75}{332.5521}$$

n = 384.32 TAMAÑO DE LA MUESTRA.

De esta manera, la muestra representativa del universo quedó integrada por 384 elementos, los cuales fueron estudiados de acuerdo a lo siguiente:

Se dividieron los 384 empleados a encuestar entre 16, que corresponde al número de instituciones del sector público central que fueron seleccionadas para el estudio, resultando que se debían aplicar 24 cuestionarios por entidad.

b) Muestra No. 2.- Se determinó eligiendo al azar al responsable de una de las unidades especializadas en la capacitación del personal en cada una de las dependencias seleccionadas, integrándose de este modo una muestra de 16 elementos, los cuales fueron objeto de entrevistas.

4.9 SELECCION Y DISEÑO DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION.

Para llevar a cabo la investigación de campo, se eligieron como instrumentos el cuestionario y el guión de entrevista, los cuales se estructuraron de esta manera:

a) Cuestionario.- En el encabezado se enuncia el tema a tratar y a quiénes está dirigido, presentando enseguida su objetivo, indicaciones generales para su con

testación y los cuatro grandes apartados que se destinan a la obtención de los datos requeridos del empleado público y que son: datos personales, laborales, escolares y sobre capacitación.

De los cuatro apartados aludidos, los tres primeros se ocupan de los datos generales del personal y el último trata específicamente los aspectos relativos a la capacitación en el sector público.

b) Guión de Entrevista.- Contiene en el encabezado el tema a tratar y a quiénes está dirigido, señalándose en los renglones posteriores su objetivo, indicaciones generales y al final el enfoque operativo de la capacitación conteniendo once preguntas de respuestas abiertas mediante las cuales se pretende conocer la manera como se lleva a cabo la capacitación de los trabajadores públicos.

C U E S T I O N A R I O .

Dirigido al personal público adscrito en los niveles operativos y medios de la estructura orgánica.

OBJETIVO.

Conocer la trascendencia de la capacitación en el desempeño del personal que labora en los organismos -- del Ejecutivo Federal.

INDICACIONES GENERALES.

- Leer cuidadosamente cada planteamiento antes de proporcionar el dato solicitado.
- Contestar cada planteamiento de la manera más precisa posible.
- En todos los planteamientos que se presentan, según sea el caso, indicar con una cruz en el paréntesis, o escribir en el renglón correspondiente el dato solicitado.

DATOS PERSONALES (no indique su nombre).

1. Sexo.

Masculino

Femenino

2. Edad. _____

3. Estado Civil.

Soltero

Casado

Divorciado

Viudo

Unión Libre

DATOS LABORALES.

4. ¿Cuántos años tiene de haber ingresado a esta dependencia? _____

5. ¿Qué antigüedad tiene en este puesto? _____

6. Identifique el tipo de función que desempeña:

Directiva

Administrativa

Técnica

De intendencia

Otra

7. Su contrato de labores es de:

Base

Confianza

Honorarios

Lista de raya

Otro

8. Su turno de trabajo es:

Matutino

Vespertino

Completo

Nocturno

Otro

DATOS ESCOLARES.

9. Indique el máximo grado de estudio en el que estuvo -
inscrito alguna vez (sin importar si lo concluyó o - -
no), o que cursa actualmente. _____

10. ¿Dicho estudio fue concluído hasta la obtención del --
comprobante final (certificado, título, etc.)?

Sí

No

DATOS SOBRE CAPACITACION.

11. ¿Considera usted poseer los conocimientos necesarios -
para el puesto que ocupa?

Sí

No

12. ¿Dichos conocimientos podrían permitirle desempeñar puestos de más jerarquía que el actual?

() Sí

() No

13. ¿Considera que es necesaria la capacitación?

() Sí

() No

14. ¿Por qué? _____

15. ¿Ha recibido cursos de capacitación de parte de la institución donde labora?

() Sí

() No

- Nota.- Si su respuesta fue negativa, hasta aquí dé-
por terminado el llenado de este cuestionario.

16. ¿Con qué periodicidad los ha recibido?

Continuamente.

Regularmente

Irregularmente

17. ¿Qué grado de mejoría en el desempeño del puesto ha-
logrado con los cursos mencionados?

Muy notable

Notable

Regular

Nula

18. ¿Qué grado de enriquecimiento, en sus conocimientos-
sobre aspectos de cultura general, significan para -
usted dichos cursos?

Muy notable

() Notable

() Regular

() Nulo

19. ¿Qué beneficios ha obtenido en su institución como resultado de los cursos recibidos? _____

GUION DE ENTREVISTA

Dirigido al personal responsable de las unidades encargadas de la capacitación de los trabajadores.

OBJETIVO.

Conocer la trascendencia de la capacitación en el desempeño del personal que labora en los organismos del Ejecutivo Federal..

INDICACIONES GENERALES.

- Este guión será llenado por el encuestador, de acuerdo con las respuestas que el entrevistado dé, a cada una de las preguntas que se le presenten.
- Todas las preguntas deberán ser contestadas, procurándose obtener del entrevistado los datos más precisos posibles.

ENFOQUE OPERATIVO DE LA CAPACITACION.

1. ¿Cuál es el nombre de la Unidad que tiene a su cargo?
2. ¿Esta Unidad de qué Area depende?

3. ¿A qué niveles de la estructura orgánica imparten capacitación?
4. ¿Cómo detectan las necesidades de capacitación?
5. ¿Qué objetivos se pretenden alcanzar con los programas de capacitación que desarrollan?
6. ¿Cómo determinan la periodicidad con que deben impartir capacitación?
7. ¿Qué tipo de personal ocupan en la ejecución de la capacitación?
8. Cuando no disponen del personal requerido para impartir capacitación sobre un cierto tema, ¿de qué manera solucionan tal problema?
9. ¿A qué porcentaje de trabajadores se le ha impartido por lo menos un curso de capacitación desde que se inició (mayo de 1979) la etapa del Programa de Reforma Administrativa del Gobierno Federal (Período 1976-1982), denominada Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos?

- Nota.- Si la contestación del entrevistado se refiere a porcentajes inferiores al 100% del personal, favor -

de plantearle la siguiente pregunta:

- ¿En cuánto tiempo considera usted se podrá cubrir a la totalidad de empleados?

10. ¿El presupuesto asignado a la capacitación es suficiente para alcanzar las metas previstas para este año?

- Nota.- Si el entrevistado contesta negativamente, favor de plantearle la siguiente pregunta:

- ¿De qué manera solucionarán tal problema?

11. Además de la capacitación sobre el trabajo, ¿de qué otro modo se promueve la superación del servidor público en este organismo?

4.10 PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS.

a) Cuestionario.- La tabulación de los datos obtenidos de los 384 cuestionarios que se aplicaron en la muestra representativa del universo (muestra No. 1), se llevó a cabo mediante una evaluación que comprende tanto números absolutos como relativos, cuyos resultados indican la frecuencia con que el personal encuestado respondió cada uno de los planteamientos que les fueron hechos y se presentan en los cuadros estadísticos de las siguientes páginas:

DATOS PERSONALES.

1. Sexo.

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCIENTO (%)
Masculino	202	52.61
Femenino	182	47.39
TOTAL	384	100.00

OBSERVACIONES.

Es notable la importancia que detenta la mujer en los quehaceres del sector público central, donde ha incursionado a tal grado que actualmente se encuentra muy próxima a igualarse con la cantidad de hombres empleados en el mismo.

2. Edad.

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCIENTO (%)
17 a 21 años	52	13.54
22 a 26 "	124	32.29
27 a 31 "	110	28.64
32 a 36 "	39	10.15
37 a 41 "	22	5.73
42 a 51 "	26	6.78
52 "	11	2.87
en adelante.		
TOTAL	384	100.00

OBSERVACIONES.

El 32% de trabajadores presentan edades que fluctúan entre los 22 y 26 años, siendo este el grupo más representativo del sector, siguiéndole el 29% que va de 27 a 31. Estos dos grupos conforman el 61% del personal y el rango de 22 a 31 años de edad.

3. Estado Civil.

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCIENTO (%)
Soltero	179	46.61
Casado	197	51.30
Divorciado	5	1.30
Viudo	3	0.79
Unión Libre	0	0.00
TOTAL	384	100.00

OBSERVACIONES.

El 51% de los servidores públicos se compone de casados y un 47% de solteros, observándose una incidencia -
pequeñísima del 2% en cuanto a divorciados y viudos.

DATOS LABORALES.

4. ¿Cuántos años tiene de haber ingresado a esta dependencia?

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCIENTO (%)
0 a 11 meses	68	17.71
1 a 5 años	206	53.65
6 a 10 "	61	15.89
11 a 15 "	22	5.73
16 a 20 "	8	2.08
21 a 25 "	13	3.38
26 "	6	1.56
en adelante.		
TOTAL	384	100.00

OBSERVACIONES.

La antigüedad de labores comprendida de 1 a 5 años en la institución le corresponde al 54% del personal, encontrándose un 18% que tiene menos de 12 meses de haber ingresado y 16% que está entre los 6 y 10 años. Es de --

mencionarse que sólo un porcentaje del 11% tiene de 11 a 25 años de haberse integrado a la dependencia y que el 1% poseé de 26 en adelante.

5. ¿Qué antigüedad tiene en este puesto?

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCIENTO (%)
0 a 11 meses	88	22.92
1 a 5 años	237	61.72
6 a 10 "	27	7.03
11 a 15 "	11	2.87
16 a 20 "	9	2.34
21 a 25 "	8	2.08
26 "	4	1.04
en adelante.		
TOTAL	384	100.00

OBSERVACIONES.

Poseedor de una antigüedad de 1 a 5 años en un sólo puesto se sitúa el 62% de trabajadores, siendo el 23% el grupo que detenta menos de 12 meses de estar asignado a éste y 1% el que lleva 26 años o más en el mismo.

6. Identifique el tipo de función que desempeña:

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCIENTO (%)
Directiva	7	1.82
Administrativa	244	63.54
Técnica	115	29.95
De intendencia	15	3.91
Otra	3	0.78
TOTAL	384	100.00

OBSERVACIONES.

Las funciones administrativas destacan como las actividades que tienen ocupada a más de la mitad de los - - empleados (63%), localizándose después el 30% que desempeña labores técnicas, 4% trabajos de intendencia, 2% puestos directivos y 1% otro tipo de operaciones.

7. Su contrato de labores es de:

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCIENTO (%)
Base	197	51.30
Confianza	101	26.30
Honorarios	35	9.11
Lista de raya	45	11.72
Otro	6	1.57
TOTAL	384	100.00

OBSERVACIONES.

Es la contratación de base la que predomina en las dependencias del Ejecutivo Federal (51%), ya que únicamente existe un 26% de servidores públicos bajo la modalidad de confianza, 12% a lista de raya, 9% de honorarios y 2% de otros tipos.

8. Su turno de trabajo es:

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCIENTO (%)
Matutino	232	60.41
Vespertino	22	5.73
Completo	130	33.86
Nocturno	0	0.00
Otro	0	0.00
TOTAL	384	100.00

OBSERVACIONES.

El 60% del personal tiene horario de labores matutino, 34% completo y un 6% vespertino.

DATOS ESCOLARES.

9. Indique el máximo grado de estudios en el que estuvo-inscrito alguna vez (sin importar si lo concluyó o --no), o que cursa actualmente.

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCIENTO (%)
Primaria	35	9.11
Secundaria	41	10.68
Preparatoria o - vocacional	64	16.67
Carrera técnica- o comercial.	89	23.17
Carrera profesio- nal	154	40.11
Estudios de post- grado	1	0.26
TOTAL	384	100.00

OBSERVACIONES.

Estas serán expuestas conjuntamente con las de -
la siguiente pregunta:

10. ¿Dicho estudio fue concluído hasta la obtención del comprobante final (certificado, título, etc.)?

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCIENTO (%)
Sí	205	53.38
No	179	46.62
TOTAL	384	100.00

OBSERVACIONES (considera las preguntas Nos. 9 y 10).

La totalidad de empleados estuvieron inscritos alguna vez o cursan actualmente estudios diversos; así tenemos un 40% a nivel profesional, 23% carrera técnica o comercial, 17% preparatoria o vocacional, 11% secundaria, 9% primaria y un índice del 0.26% en postgrado.

Cabe destacar que de dicho total únicamente el 53% ha concluído sus estudios hasta la obtención del comprobante final (certificado, título, etc.), ya que del porcentaje restante unos continúan realizándolos y otros los dejaron incompletos.

DATOS SOBRE CAPACITACION.

11. ¿Considera usted poseer los conocimientos necesarios para el puesto que ocupa?

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCIENTO (%)
Sí	374	97.39
No	10	2.61
TOTAL	384	100.00

OBSERVACIONES.

Estas serán expuestas conjuntamente con las de la siguiente pregunta:

12. ¿Dichos conocimientos podrían permitirle desempeñar puestos de más jerarquía que el actual?

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCIENTO (%)
Sí	308	80.20
No	76	19.80
TOTAL	384	100.00

OBSERVACIONES (considera las preguntas Nos. 11 y 12).

En las dependencias del Ejecutivo Federal la mayoría de los trabajadores se consideran preparados tanto para desempeñar los puestos que tienen asignados, así como para ocupar otros de más jerarquía.

13. ¿Considera que es necesaria la capacitación?

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCIENTO (%)
Sí	383	99.74
No	1	0.26
TOTAL	384	100.00

OBSERVACIONES.

Estas serán expuestas conjuntamente con las de la siguiente pregunta:

14. ¿Por qué?

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCIENTO (%)
La capacitación es necesaria porque promueve el mejoramiento del individuo mediante la enseñanza, ampliación, perfeccionamiento o actualización de sus conocimientos, ya sea en el ámbito particular del trabajo o en un aspecto general, dependiendo del campo que se quiera abarcar.	383	99.74
La capacitación no es necesaria porque la persona se prepara por sí sola al cursar una carrera, practicar un oficio o simplemente con el desempeño rutinario de las funciones de un puesto.	1	0.26
TOTAL	384	100.00

OBSERVACIONES (considera las preguntas Nos. 13 y 14).

En el sector público central casi la totalidad del personal atribuye a la capacitación un papel muy rele

vante en el mejoramiento de los conocimientos del individuo, figurando un porcentaje del 0.26% que por el desconocimiento que tiene de ésta, la considera innecesaria.

15. ¿Ha recibido cursos de capacitación de parte de la institución donde labora?

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCIENTO (%)
Sí	220	57.29
No	164	42.71
TOTAL	384	100.00

OBSERVACIONES.

Se denota la existencia de un grupo de servidores públicos que representa el 43% que todavía no ha recibido capacitación.

16. ¿Con qué periodicidad los ha recibido?

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCIENTO (%)
Continuamente	34	15.45
Regularmente	164	74.55
Irregularmente	22	10.00
TOTAL	220	100.00

OBSERVACIONES.

Del grupo de empleados que ya recibieron cursos de capacitación, el 15% los ha obtenido continuamente, la mayoría (75%) de manera regular y un 10% irregularmente.

17. ¿Qué grado de mejoría en el desempeño del puesto ha logrado con los cursos mencionados?

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCIENTO (%)
Muy notable	34	15.45
Notable	164	74.55
Regular	22	10.00
Nula	0	0.00
TOTAL	220	100.00

OBSERVACIONES.

Estas serán expuestas conjuntamente con las de las preguntas Nos. 18 y 19:

18. ¿Qué grado de enriquecimiento, en sus conocimientos sobre aspectos de cultura general, significan para usted dichos cursos?

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCIENTO (%)
Muy notable	31	14.09
Notable	160	72.73
Regular	29	13.18
Nulo	0	0.00
TOTAL	220	100.00

OBSERVACIONES.

Estas serán expuestas conjuntamente con las de las preguntas Nos. 17 y 19.

19. ¿Qué beneficios ha obtenido en su institución como resultado de los cursos recibidos?

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCIENTO (%)
Promociones	73	33.18
Incrementos salariales en los mismos puestos.	48	21.82
Reconocimientos.	60	27.27
Beneficios de otros tipos	28	12.73
Ningún beneficio	11	5.00
TOTAL	220	100.00

OBSERVACIONES (considera las preguntas Nos. 17, 18 y 19).

De la cantidad de trabajadores que ya recibieron cursos de capacitación, casi las tres cuartas partes han mejorado en grado notable el desempeño del puesto y enriquecido en igual grado sus conocimientos de cultura general; el personal restante ha logrado mejorar muy notablemente o de manera regular estos aspectos y a excepción de un grupo del 5% todos han sido a la vez objeto de pro-

mociones, incrementos salariales en los mismos puestos, reconocimientos o beneficios de otros tipos.

b) Guión de entrevista.- De acuerdo con las entrevistas aplicadas al personal responsable de las unidades encargadas de la capacitación de los trabajadores en cada una de las dependencias seleccionadas (muestra No. 2), se extractó lo siguiente:

- Las denominaciones generalmente asignadas a las unidades encargadas de la capacitación de los empleados son: Capacitación, Capacitación y Desarrollo, y Capacitación y Motivación.

- Dichas unidades dependen de las áreas que tienen como función la administración de los recursos humanos.

- Se imparte capacitación a trabajadores de todos los niveles de la estructura orgánica.

- Las necesidades de capacitación de los servidores públicos se detectan mediante la aplicación de cuestionarios o entrevistas, con base en los catálogos de puestos, guías técnicas o cuadernos de trabajo y por sugerencias de los funcionarios o celebración de juntas con el personal de las unidades administrativas.

- Los programas de capacitación que se llevan a cabo tienen como objetivo mejorar las aptitudes y habili-

dades de los empleados, para elevar sus niveles de eficiencia en el trabajo y optimizar el aprovechamiento de los recursos humanos.

- La capacitación se programa, para su ejecución, dando prioridad a las necesidades directamente vinculadas con las funciones del puesto y considerando en segundo término las solicitudes sobre temas de cultura general que -- presenten con más frecuencia los trabajadores.

- Los cursos son impartidos por instructores de las propias unidades de capacitación y servidores públicos en general, que posean amplios conocimientos sobre los temas a tratar.

- Cuando no se dispone del personal requerido -- para impartir la capacitación sobre cierto tema, se recurre a los servicios que prestan los organismos públicos -- especialistas en diferentes áreas de la materia (CENAPRO, CECADE, INET, etc.).

- Del total de empleados del sector, sólo a poco menos de la mitad se le ha impartido uno o más cursos de capacitación desde que se inició (mayo de 1979) la Etapa del Programa de Reforma Administrativa denominada Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos, pero se estima que en un plazo mínimo de un año y máximo de dos, todos los --

trabajadores habrán recibido por lo menos un curso.

- El presupuesto asignado a la capacitación es el adecuado para alcanzar las metas establecidas durante el presente año, ya que se dispone del monto de capital requerido.

- Además de la capacitación sobre el trabajo, de vez en cuando se imparten cursos sobre aquellos temas de cultura general que solicita con más frecuencia el personal. Asimismo, se proporciona asesoramiento para que a través del sistema de enseñanza abierta los trabajadores cursen en su totalidad o continúen estudios de primaria, secundaria y/o preparatoria, gozando de horarios especiales en sus turnos de labores, beneficio que también disfrutan los empleados que a la vez son estudiantes de otras instituciones oficiales o particulares, ante las cuales pueden acreditar el servicio social mediante constancias que se otorgan en sus centros de trabajo.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES:

En el contexto de la vida humana, la capacitación existe desde tiempos inmemoriales y como resultado del continuo perfeccionamiento y ampliación de los conocimientos generados, ésta se torna cada vez más compleja.

El proceso general de la capacitación permite obtener información para desarrollar acciones tendientes a lograr resultados óptimos en la enseñanza y aprendizaje de las actividades del hombre.

El Reglamento Político de 1821, que estableció la obligación de que los Oficiales Mayores de las entidades del Ejecutivo Federal de nuestro país, consideraran la suficiencia y talento del trabajador al asignarle sus funciones, representó, por una parte, el primer acto reglamentario del desempeño del empleado público y por otra, la necesidad manifiesta de capacitación en el sector.

El Estatuto Jurídico de los Trabajadores al Servicio de la Unión, decretado por el Gral. Lázaro Cárdenas en el año de 1938, fue el que marcó el inicio de la regla-

mentación oficial de la capacitación en México.

En el ámbito del sector público central, actualmente existe un índice muy cercano a la mitad del personal que poseé estudios incompletos en los niveles de educación media, media-superior y superior, lo cual indudablemente es una de las consecuencias derivadas de horarios o circunstancias especiales que obligan al empleado a permanecer durante todo el día en el centro de trabajo, situación que también se genera por la falta de estímulos para aquellos que acrediten y comprueben mediante certificado, título, etc., la culminación de un estudio.

Aunque la V Etapa (Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos) del Programa de Reforma Administrativa del Gobierno Federal actual, prevé que en este sexenio la totalidad del personal público recibirá capacitación, es factible pensar que la lentitud con que se están desarrollando las acciones respectivas, no permitirá alcanzar satisfactoriamente la meta (a cuatro años de haberse iniciado esta Etapa, sólo el 57% de trabajadores ha recibido cursos, quedando menos de dos años para abarcar al resto).

La mayoría de las dependencias del sector público central imparten capacitación sin considerar que la misma debe ser permanente, esta afirmación se deriva del resultado obtenido dentro del grupo de trabajadores que ya reci-

bieron cursos, el cual indica que una mínima parte (15%) - los ha obtenido continuamente y a los demás se les ha proporcionado sólo en forma esporádica.

Los beneficios obtenidos por el conjunto de personas que a la fecha detentan cierto nivel de capacitación, redundan en mejorías en el desempeño del puesto y de sus conocimientos de cultura general, o en el haber obtenido ascensos, reconocimientos e incrementos salariales, entre otras cosas.

Casi la totalidad del personal público (considerando tanto a los que ya recibieron capacitación, como a los que aún no la han obtenido) tiene la convicción de que poseé los conocimientos necesarios para el adecuado desarrollo de sus funciones e igualmente para ocupar puestos de más jerarquía, sin embargo, reconocen que mediante la capacitación es posible alcanzar grados óptimos en los niveles de desempeño de un trabajo específico y/o enriquecimiento en la cultura general.

No obstante de que se dispone de los recursos económicos suficientes para atender con oportunidad los requerimientos de capacitación de los empleados y de que éstos sienten la necesidad de recibirla, además de que la mayoría tienen edades que fluctúan entre los 22 y 31 años, a la fecha únicamente se ha logrado capacitar a poco más de

la mitad de ellos. Por consiguiente, tal situación no puede imputarse a limitaciones económicas ni mucho menos a desinterés del personal, esto, como puede apreciarse, es motivado principalmente por la incapacidad de los responsables de su aplicación.

La ausencia de capacitación en poco menos de la mitad del personal, es causante en gran parte del bajo nivel de proyección que han tenido dentro de sus instituciones, lo que ha motivado la permanencia de muchos en un mismo puesto, hasta por períodos de cinco años, mismos que al verse sin aspiraciones, optan por cambiarse a otras organizaciones.

RECOMENDACIONES:

Elevar los niveles de escolaridad del personal - que por alguna causa no concluyó sus estudios, emprendiendo acciones que tiendan a complementar la preparación alcanzada o a motivarlos para que prosigan superándose.

Agilizar la impartición de los programas de capacitación, de tal manera que en el tiempo que falta para que culmine el sexenio y con éste posiblemente la ejecución de la V Etapa (Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos) del Programa de Reforma Administrativa del Gobierno Federal (período 1976-1982), la mayoría o de ser posible la to

talidad de empleados reciban por lo menos un curso.

Optimizar el aprovechamiento de los servicios -- que prestan los diferentes organismos públicos especializados en la materia, con el objeto de extender al máximo número de trabajadores los beneficios de la capacitación.

Capacitar al personal de nuevo ingreso y al que sea promovido, en los aspectos específicos de las funcio-- nes a desempeñar, para evitar básicamente la improvisación en el desarrollo de sus tareas y con ello el desperdicio - de recursos.

Una acción general que es preciso realizar a fin de integrar, coordinar y supervisar en forma adecuada los esfuerzos aislados que se llevan a cabo en cada una de las dependencias del Ejecutivo Federal, lo constituye la creación de un órgano central de capacitación, que se encargue de reorientar, uniformar y modernizar la enseñanza en el - sector.

Las funciones de este órgano estarían destinadas en primera instancia, a la investigación exhaustiva de necesidades de capacitación, a coordinar el intercambio de - experiencias y recursos humanos y técnicos y a implementar mecanismos que permitan que la capacitación se otorgue adecuadamente, con el propósito de que realmente constituya -

una respuesta a las necesidades de elevar los niveles de desempeño del elemento humano y por ende de la productividad de sus instituciones. Uno de esos mecanismos podría ser el establecimiento de grados de capacitación que se irían asignando a los empleados de acuerdo con el tipo y cantidad de cursos que vayan recibiendo y las calificaciones que obtengan en los mismos, los cuales podrían tomarse como base para un control de sus niveles de superación y para proporcionarles estímulos, en reconocimiento a la participación, constancia o esmero demostrado y de ser posible, para ascender a aquéllos que alcancen promedios notables en las evaluaciones finales a las que se sometan al obtenerlos; esto contribuiría a que los servidores públicos dejaran su actitud pasiva y en lugar de esperar a que las autoridades les den la capacitación, sean ellos los que en su afán por alcanzar dichos grados, la exijan (tomando como base de que es un derecho que por ley les corresponde) y con ello, al mismo tiempo que amplíen sus conocimientos, participen con eficiencia en el mejoramiento de las entidades del Ejecutivo Federal.

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

1. Alcaraz Lozano, María del Carmen: La Capacitación en Tiendas de Autoservicio CONASUPO, Universidad Nacional Autónoma de México, México, 1976.
2. Arias Galicia, Fernando: Administración de Recursos Humanos, Editorial Trillas, S. A., 4a. Edición, México, 1978.
3. Arroyo, Francisco: Historia General de la Pedagogía, Editorial Miguel Porrúa, S. A., México, 1944.
4. Avilés Morales, Gildardo: Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos en el Sector Público Centralizado, Universidad Nacional Autónoma de México, México, 1978.
5. Brom, Juan: Para Comprender la Historia, Editorial-Nuestro Tiempo, S. A., México, 1980.
6. Centro de Capacitación para el Desarrollo: Folleto de Objetivos y Funciones, CECADE, México.
7. Centro Nacional de Productividad, A. C.: El movimiento de la Productividad (Una Doctrina y un Programa, Textos y Testimonios), CENAPRO, México.

8. Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología: Manual de Servicios, CONACYT, México, 1980.
9. Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología: Programa Nacional de Ciencia y Tecnología 1978-1982, CONACYT, -- 3a. Edición, México, 1980.
10. Coordinación General de Estudios Administrativos de la Presidencia de la República: La Administración y el Desarrollo del Personal Público (Colección Seminario No. 9) CGEAPR, 9a. Edición, México, 1980.
11. Craig L., Robert: Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal, Editorial Diana, S. A., 7a. Edición, México, 1981.
12. De la Sierra Cuspinera, Gerardo: El Subsistema de la Capacitación, Instituto Nacional de Estudios del Trabajo, México.
13. Esponda, Alfredo: Capacitación y Adiestramiento-Como Cumplir y Aprovechar la Ley (Parte I), Grupo Editorial Expansión, México, 1979.
14. Florescano, Enrique: La Clase Obrera en la Historia de México, de la Colonia al Imperio, Editorial Siglo-XXI, México, 1980.

15. González Restrepo, María de Jesús: Un Modelo de Enseñanza Programada para Capacitar y Desarrollar al Personal de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Instituto Tecnológico Autónomo de México, México, 1979.
16. Huerta Hernández, José: Capacitación de Personal. Función Prioritaria en la Reforma Administrativa, Universidad Nacional Autónoma de México, México, 1978.
17. Huitrón, Jacinto: Orígenes e Historia del Movimiento Obrero en México, Editores Mexicanos Unidos, S.A., México, 1980.
18. Instituto Nacional de Administración Pública: Folleto de Objetivos y Funciones, INAP, México.
19. Instituto Nacional de Estudios del Trabajo: Esto es el Instituto Nacional de Estudios del Trabajo, INET, México.
20. López Portillo, José: Cuarto Informe de Gobierno, Secretaría de Programación y Presupuesto, México, 1980.
21. Kuznetsv, Marat: Compendio de Historia y Economía, Editorial de Cultura Popular, S. A., México, 1974.

22. Ponce, Aníbal: Educación y Lucha de Clases, Editores Mexicanos Unidos, 1a. Edición, México, 1976.
23. Rangel Guerra, Alfonso: La Educación Superior en México, Colegio de México, 1a. Edición, México, 1979.
24. Reyes Ponce, Agustín: Administración de Personal, Editorial Limusa, S. A., 12a. Edición, México, 1980.
25. Rodríguez Reyes, Alvaro: Organización un Enfoque Dialéctico, Editores Asociados, S. A., México, 1978.
26. Ruíz Eduardo, Ramón: México 1920-1958, El Reto de la Pobreza y del Analfabetismo, Fondo de Cultura Económica, México, 1977.
27. Salazar Fortis, Jesús: Impacto de las Reformas Legales Sobre la Capacitación y Adiestramiento en las Empresas, Universidad Nacional Autónoma de México, México.
28. Secretaría del Trabajo y Previsión Social: Los Qué y Porqué de la Capacitación y el Adiestramiento de los Trabajadores, México, 1981.
29. Schensul, Jessica Jean: Enseñanza para el Futuro y el Futuro de la Enseñanza, el Papel de la Educación -

- en un Area Industrial de México, Editorial SEP Setentas, México, 1976.
30. Shao, Stephen P.: Estadística para Economistas y Administradores de Empresas, Herrero Hermanos, Sucs., - S. A., 10a. Edición, México, 1975.
 31. Siliceo Aguilar, Alfonso: Capacitación y Desarrollo de Personal, Editorial Limusa, S. A., 4a. Edición, -- México, 1981.
 32. Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento: Glosario de Términos Empleados en la Capacitación y Adiestramiento (Serie Técnica No. 3), - -- UCECA, 2a. Edición, México, 1981.
 33. Weymuller, Francois: Historia de México, Un Extracto Histórico Económico y Político, Editorial Diana, - S. A., México, 1975.