

24/142

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Facultad de Contaduría y Administración



ALCANCE Y NECESIDAD SOCIAL DE LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO EN EL SECTOR INDUSTRIAL, SUBSECTOR PARAESTATALES DEL AREA METROPOLITANA DEL VALLE DE MEXICO.

## Seminario de Investigación Administrativa

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
P R E S E N T A N

FRANCISCO SALVADOR MORALES REYES

Y

①- EUGENIO MOLINAR SALAZAR

DIRECTOR DE SEMINARIO: LIC. JOSE SILVESTRE MENDEZ MORALES

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.

**"ALCANCE Y NECESIDAD SOCIAL DE LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO EN EL SECTOR INDUSTRIAL, SUBSECTOR PARAMSTATALES DEL AREA METROPOLITANA DEL VALLE DE MEXICO."**

**INDICE GENERAL**

	<b>INTRODUCCION</b>	<b>(1)</b>
<b>PARTE I</b>	<b><u>INVESTIGACION DOCUMENTAL Y TEORICA</u></b>	
<b>Capítulo 1.</b>	<b>Metodología</b>	<b>(4)</b>
<b>Capítulo 2.</b>	<b>Noiones Generales:</b>	<b>(17)</b>
2.1.	Antecedentes de la capacitación y el adiestramiento (18)	
2.2.	La organización (21)	
2.3.	La comunidad (29)	
2.4.	La productividad (32)	
<b>Capítulo 3.</b>	<b>La Capacitación y el Adiestramiento</b>	<b>(39)</b>
3.1.	Definición de conceptos básicos: (40)	
3.1.1.	Capacitación (41)	
3.1.2.	Adiestramiento (42)	
3.1.3.	Entrenamiento (43)	
3.1.4.	Instrucción (45)	
3.1.5.	Desarrollo (45)	
3.1.6.	Educación (47)	
3.1.7.	Motivación (50)	
3.2.	Integración de conceptos (55)	
3.3.	Medios auxiliares de la capacitación y el adiestramiento (60)	
<b>Capítulo 4.</b>	<b>Legislación en materia de capacitación y adiestramiento en México</b>	<b>(70)</b>

PARTE II

INVESTIGACION DE CAMPO Y PRACTICA

Capítulo 5.	Organismos ligados a la capacitación y el adiestramiento en México	(92)
5.1.	Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento (94)	
5.2.	Aspectos Generales de la Unidad Coordinadora de empleo, Capacitación y Adiestramiento (100)	
5.3.	Organismos autorizados para impartir capacitación y adiestramiento en México (107)	
Capítulo 6.	La capacitación y el adiestramiento en el sector industrial	(112)
6.1.	Subsector Paraestatales del área metropolitana del valle de México (123)	
6.2	Ventajas que reporta la capacitación y el adiestramiento:(127)	
6.2.1.	Al individuo productivo (127)	
6.2.2.	A la comunidad en general (128)	
6.2.3.	Al sector industrial (129)	
	CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	(130)
	Referencias Bibliográficas	(140)

## INTRODUCCION.

Tomando en consideración las declaraciones del presidente de México, Lic. José López Portillo en su IV informe de gobierno, al expresar que éste (1980) es el año de la "Capacitación", nos hemos sentido - profundamente motivados a investigar la necesidad y alcances sociales de la capacitación y el adiestramiento en México, siendo nuestra principal inquietud, la capacitación en el Sector Industrial, limitándonos tan sólo, a las empresas Paraestatales ubicadas geográficamente en el Área Metropolitana del Valle de México.

Creemos y consideramos a la capacitación como el medio más eficaz - para actualizar los conocimientos y habilidades del trabajador, en beneficio propio y del país en general, en la medida en que genera un aumento considerable de la productividad.

A pesar de los obstáculos encontrados a través de la investigación, como son la poca información y raquítica bibliografía sobre el tema, supimos superarlos satisfactoriamente, sobreponiéndonos a todo, teniendo como acicate, lo vital de este problema en tiempos en que México vive una etapa histórica de crecimiento acelerado y vertiginoso en todos los órdenes, y por lo tanto, se hace necesaria una - mano de obra capacitada y cien por ciento calificada. Esto es, en la medida que México crece y se desarrolla tecnológicamente necesita de una importante calidad en sus recursos humanos, demandada - con un alto grado de capacitación, ya que ella repercute en el desarrollo económico y por ende en una mayor producción, que además

de ser una alternativa válida para abatir el desempleo, permitirá llevar a cabo proyectos de inversión.

Como se logra apreciar, esta dinámica económica y social hace necesaria una capacitación para el trabajo que ayude a resolver algunos de los principales problemas del país como es el incremento de la producción, tanto en cantidad como en calidad, así como los problemas de mano de obra calificada, es decir, del hombre productivo dentro de su entorno socioeconómico.

Desde el punto de vista de nuestra profesión, estamos obligados a definir métodos y procedimientos viables y prácticos de Enseñanza-Aprendizaje, así como contribuir de manera responsable a la formulación de programas específicos de empresa, de rama industrial o dentro de la administración pública para llevar a la práctica las reformas convenientes y necesarias a la Constitución y a la Ley Federal del Trabajo, con el objeto de realizar en forma adecuada la capacitación y el adiestramiento en México.

Constituye un reto para nuestras habilidades como administradores, el crear todas aquellas convicciones alrededor de la capacitación que hagan que ésta se convierta en un auténtico estímulo para elevar la calidad del capital humano de nuestro país y evitar por consecuencia el desinterés de los trabajadores en sus labores, apatía de éstos, baja productividad, accidentes de trabajo, etc.

Nos atrevemos a afirmar que lo poco que enunciemos no es el tesoro perdido o el descubrimiento de los siglos, pero contribuirá a recordar, subrayar y responder de manera objetiva a la demanda de in

formación sobre el tema, que se torna cada vez más ineludible e im prescindible para un país como el nuestro, que empieza a cobrar - prestigio internacional gracias a su potencial de recursos naturales, entre otros, el petróleo, que requiere de hombres capacitados y adiestrados en su organización para lograr una administración - eficiente de lo que por derecho nos pertenece, sustrayendo de dichos recursos el mayor provecho para nuestros pueblos.

Estamos convencidos que nuestro esfuerzo aplicado a esta investigación contribuirá modestamente, pero con mucho decoro en lo que pudiera valer, a los compañeros y profesionistas que se interesarán en los conceptos aquí vertidos.

Esperamos y deseamos profundamente que este Seminario de Investigación alcance el más noble objetivo que nuestro esfuerzo persigue.

Francisco Salvador Morales Reyes.  
Eugenio Molinar Salazar.

CAPITULO 1.

METODOLOGIA

La importancia específica de llevar una metodología en cualquiera - de las ciencias sociales, es la justificación de este capítulo, con el que damos comienzo a nuestro trabajo, ya que con ello, buscamos una estructuración del fenómeno social con todas sus variables implícitas, vistas con un verdadero criterio científico. Es decir, - que esta investigación hemos pretendido sustentarla con una base - científica.

Este trabajo, introductorio a la problemática que encierra la capacitación y el adiestramiento en México, y cuyo contenido pretendimos siempre, que fuera original y oportuno, está fusionado con la exposición de la lógica de la investigación y con sus técnicas de exploración, pues consideramos que ambas partes no pueden separarse entre sí.

Investigar en un sentido amplio significa hacer diligencias para - descubrir una cosa o fenómeno; en este trabajo no hemos descubierto ningún fenómeno, sino que analizaremos las causas y consecuencias - de un determinado fenómeno de carácter social de nuestro medio que es la capacitación y el adiestramiento, para lo cual, tuvimos que - averiguar y examinar algunos aspectos de este fenómeno social.

En un sentido más restringido, toda investigación es un proceso que mediante la aplicación del Método Científico, procura obtener información relevante y fidedigna para ampliar, verificar, corregir o - aplicar un conocimiento. Así, en este trabajo, ampliamos la información sobre la capacitación y el adiestramiento, sin darles ninguna connotación especial.

Ahora bien, si damos por hecho que investigar es un proceso o serie de pasos sucesivos en un orden lógico, el cual debe estar fundamentado en determinado método de estudio, ya que es el procedimiento - que sigue cualquier ciencia o disciplina para hallar la verdad y dar la a conocer, entonces, el método de la investigación servirá para - brindarle rigor científico al trabajo y ahorrarse esfuerzos inútiles.

Este trabajo no queda excluido de la anterior regla, por tal razón, a continuación presentamos los pasos metodológicos utilizados en - esta investigación.

I.- Elección del problema.- El cual debía de ser significativo, - reelevante y original. En este paso metodológico se determinó la elección del campo de investigación para relacionarlo con - su marco teórico de referencia, con el fin de establecer su - extensión y alcance, para dejar finalmente establecido el plan teamiento y la definición del problema, así como los objetivos principales y secundarios del estudio.

II.- Planeación del trabajo.- Una vez que se determinó el problema a resolver, se planteó el cómo se iba a resolver, para lo cual se tuvo que identificar el universo de la investigación con el fin de establecer las hipótesis o supuestos que sirvierón de - fundamento o base del estudio. Concluido lo anterior, se fijó el programa de trabajo, elaborando un cronograma de actividades o plan de trabajo.

III.- Acopio de la información.- En esta etapa se seleccionaron las fuentes de información, así como la técnica específica de recop

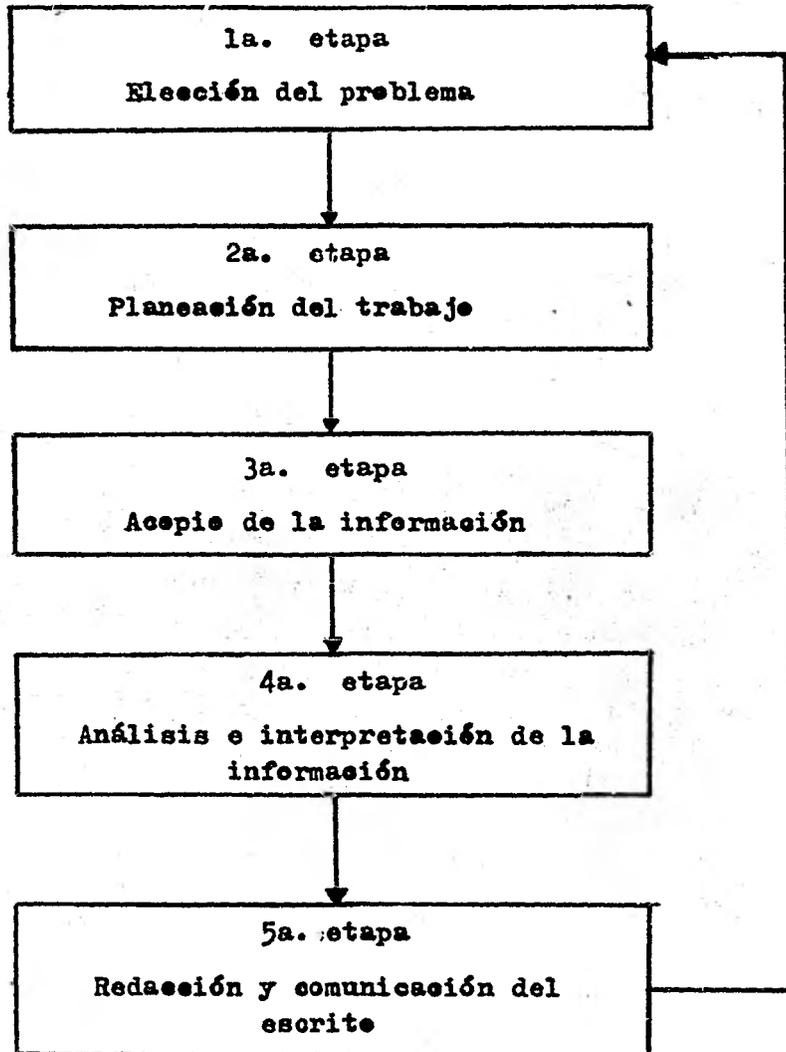
lección de datos. Se preparó la bibliografía preliminar, la lectura y anotación de obras, así como la clasificación y codificación de éstas. Se determinó el tamaño de muestra y se diseñó el cuestionario piloto de la investigación, para la aprobación o desaprobación en la práctica con el fin de formular el cuestionario definitivo, el cual fué aplicado en la investigación de campo.

IV.- Análisis e interpretación de la información.- Este paso, es el que se refiere al procesamiento de la información, utilizando la lógica y el sentido común para aplicar el método deductivo o inductivo. En esta parte también se criticó de manera imparcial la información obtenida con el fin de establecer los resultados finales arrojados por la investigación, para aceptar o rechazar las hipótesis formuladas en la planeación del trabajo. Una vez concluido lo anterior se estructuró una síntesis del trabajo realizado para dar las conclusiones personales de la investigación y las recomendaciones o sugerencias que fueron necesarias.

V.- Redacción y comunicación del escrito.- Una vez concluida la síntesis del trabajo y verificado los objetivos del estudio, se procedió a formular el esquema y estructuración de la redacción del trabajo, para que el conocimiento obtenido llegase a otras personas a fin de que puedan opinar y criticar acerca del estudio realizado, los resultados obtenidos, las conclusiones finales, etc.

( Véase Esquema Metodológico )

## ESQUEMA GENERAL DEL PROCESO DE INVESTIGACION.



El seguimiento explícito de las anteriores etapas metodológicas - constituye el proceso formal de esta investigación. Los conceptos obtenidos en esta investigación, no son absolutos, totales o definitivos, sino que, una vez concluido este trabajo, esperamos que - surgan nuevas dudas e inquietudes en torno al problema a resolver, por tal razón, creemos que toda investigación que se aprecie de ser científica tendrá un sentido cíclica, de tal suerte que, el conocimiento también será circular y con un sentido ascendente, como si - se tratará de una espiral del conocimiento.

La metodología seguida en este trabajo fué dividida en dos partes o secciones, para poder estructurar y constituir el índice del mismo, por un lado atendiendo al carácter teórico y por el otro, al carácter práctico de la investigación.

Así, los capítulos 2., 3. y 4. corresponden a la primera parte o investigación documental, para dejar los capítulos 5. y 6. a la parte correspondiente a la investigación de campo. ★

En cuanto al programa de trabajo, nuestro Seminario de Investigación fué programado para llevarse a cabo en el período comprendido de Octubre de 1980 a Mayo de 1981, o sea, en 8 meses aproximadamente.

A continuación, presentamos un Cronograma en donde se puede apreciar el avance de nuestro trabajo, con el fin de que se vea más claramente el desarrollo del mismo.

( Véase Cronograma )

---

★ Véase índice

# CRONOGRAMA



En cuanto al planteamiento del problema, básicamente nos enfrentamos a dos interrogantes sin las cuales no hubiéramos podido empezar a trabajar, éstas son: ¿qué es lo que queríamos resolver o conocer? y ¿cómo lo íbamos a lograr?

Así nosotros queríamos saber si en el sector industrial, subsector paraestatales del área metropolitana del valle de México,<sup>★</sup> se están llevando a la práctica programas de capacitación y adiestramiento,-- así como el determinar en que medida los funcionarios de dicho subsector cumplen con lo dispuesto en la Ley Federal del Trabajo, así como las disposiciones de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y los requisitos y lineamientos que impone la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento. (UCECA)

El objetivo fundamental de este trabajo es el de conocer y destacar la importancia social que representan la capacitación y el adiestramiento en México, así como la determinación de los beneficios y ventajas que reciben los miembros de la comunidad al ser capacitados y adiestrados sus trabajadores.

De acuerdo a lo anterior, las hipótesis con las cuales trabajamos son las siguientes:

- La capacitación y el adiestramiento son generadores de mayor productividad en las empresas que las llevan a la práctica.

---

★ Incluye al Distrito Federal y tres Municipios del Estado de México: Tlanepantla, Naucoalpan y Ecatepec.

- La capacitación y el adiestramiento le dan oportunidad a la empresa prestadora de servicios o productora de bienes; es decir, satisfactores, de brindar a la comunidad, mejores servicios y productos con mejor calidad y oportuna disponibilidad.
- La capacitación y el adiestramiento le dan a los trabajadores la oportunidad de adquirir mejores condiciones de vida y bienestar social.
- La capacitación y el adiestramiento le permiten al trabajador adquirir mayores destrezas y habilidades en su trabajo.
- La capacitación y el adiestramiento son factores determinantes para hacer disminuir los accidentes de trabajo.

La hipótesis central de este trabajo es la siguiente:

- La importancia social de la capacitación y el adiestramiento se destaca en que a medida en que éstas se incrementan, se mejora la cantidad y calidad de los bienes y servicios destinados a la sociedad, se mejoran las condiciones de vida y bienestar de los trabajadores y se incrementa la productividad en las empresas.

En cuanto a la determinación de la muestra de investigación, es muy importante dejar bien claro que en Estadística existen fórmulas para determinar el tamaño de muestra, pero cuando el universo o población total es igual o mayor de 30. Debido a que nuestro universo resultó menor de 30, tuvimos que pedir asesoría al respecto, consultando a la Licenciada Carmen Nolasco y al Ingeniero Arnoldo Barragán, catedráticos de las áreas de Producción y Matemáticas respectivamente de la Facultad de Contaduría y Administración de la U.N.A.M.

los cuales nos aconsejaron que por ser tan pequeña nuestra población no valía la pena aplicar determinada fórmula estadística y que por tal motivo podíamos aplicar un criterio válido en la disciplina de la estadística para estos casos, que consistía en tomar al 10% de la población como muestra confiable, así, según ellos, nuestra muestra sería representativa de la población.

Tenemos que la primera muestra, según el criterio anterior, fué de 3, tomada de un total de 9, lo que representa un porcentaje del 33% por lo que se considera confiable y representativa. La segunda muestra, fué de 5 de un total de 25, lo que representa un porcentaje del 20%, - que la hace también confiable. Y la tercera muestra fué 4 de un total de 8, lo que representa un porcentaje del 50% por lo que también se considera válida, confiable y representativa.

El hecho de tomar más del 10% de las poblaciones como muestras, las hace por lo mismo más aceptables y válidas para el estudio que realizamos.

Ahora bien, en cuanto al diseño y aplicación del cuestionario, éste tuvo que ser reelaborado en dos ocasiones; la primera vez fungió como cuestionario piloto de la investigación y el segundo como definitivo, que fué el que se aplicó al tamaño de nuestras muestras. Dicho cuestionario fué combinado con preguntas de respuesta abierta y con preguntas de elección forzosa o respuesta cerrada.

( Véase Cuestionario )

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO  
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

INSTRUCCIONES: Este cuestionario tiene un objetivo académico, le ro-  
gamos anotar en los espacios correspondientes las res-  
puestas que sean correctas. GRACIAS.

Nombre de la empresa \_\_\_\_\_  
Lugar y fecha \_\_\_\_\_

1.- ¿ En esta empresa se realiza la Capacitación y el Adiestramiento.?   
Si ( ) No ( ) Por qué \_\_\_\_\_

En dónde se realiza y quién la imparte \_\_\_\_\_

2.- ¿ Qué número de empleados fueron capacitados y adiestrados ?   
en 1980 \_\_\_\_\_ de Enero a Marzo (1981) \_\_\_\_\_

3.- ¿ La capacitación y el adiestramiento ha elevado la Productividad de   
la empresa?   
Si ( ) No ( ) en qué medida \_\_\_\_\_

4.- ¿ Qué beneficios le ha proporcionado la capacitación y el adiestra-   
miento a la empresa.? \_\_\_\_\_

5.- ¿ Qué beneficios recibe el trabajador al ser capacitado y adiestrado?   
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6.- ¿ Qué beneficios recibe la Sociedad al capacitar y adiestrar a sus tra-   
bajadores? \_\_\_\_\_

7.- ¿ La capacitación y el adiestramiento es un factor determinante para   
disminuir los accidentes de trabajo.? Si ( ) No ( ) Por qué ?   
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

8.- ¿Desea hacer algún comentario sobre la capacitación y el adiestramien-   
to en México.? Si ( ) No ( ) diga cuál \_\_\_\_\_

En cuanto a la presentación y redacción de este trabajo, tratamos siempre de eliminar todo aquel material de controversia, así como el utilizar palabras muy tónicas o rimbombantes y en cambio tratamos de usar un lenguaje sencillo y claro que no presentara dificultad de entendimiento y facilitara su lectura.

Para concluir este primer capítulo metodológico, queremos comunicar una serie de vivencias o experiencias que nos acontecieron en el transcurso de este trabajo, con el fin de que se conozca la problemática que encierra una investigación de este tipo, así como los obstáculos a los que nos tuvimos que enfrentar, los errores que tuvimos que enmendar y los aciertos que no supimos aprovechar.

Para empezar diremos que tuvimos la suerte de contar con un director de seminario que en todo momento nos brindó su ayuda y consejo, poniendo sus conocimientos a nuestro servicio, corrigiendo y revisando una y otra vez, el material que conforma esta investigación; esta asesoría, por supuesto, facilitó el desarrollo y avance adecuado de la misma.

Otra experiencia agradable fué el trato que recibimos de los funcionarios de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (UCECA), quienes nos contestaron a todas nuestras preguntas, concediéndonos parte de su valioso tiempo en las entrevistas que les hicimos, así como por el material que nos proporcionaron.

Dos obstáculos curiosos se nos presentaron; en una Compañía nos acusaron de quererles "piratear" a su personal calificado, y en otra, nos señalaron como inspectores "disfrazados" por la UCECA.

Debido a lo anterior tuvimos que seleccionar para aplicar nuestros cuestionarios a otras dos empresas, ya que las anteriores se negaron rotundamente a colaborar con nosotros e incluso se portaron groseros. \*

Otros obstáculos fueron la carencia de obras actualizadas sobre capacitación y adiestramiento en México y aún más en el sector industrial, así como el encontrarnos con directorios de la administración pública obsoletos y fuera de tiempo.

Tuvimos la necesidad de llevar consigo siempre, nuestras credenciales, que nos acreditan como estudiantes universitarios, así como una carta en donde constará que estábamos realizando nuestro Seminario de investigación, ya que muchos empresarios son incrédulos y sólo así aceptan cooperar.

Con lo anterior damos por terminado este capítulo, y a continuación iniciamos la investigación documental y teórica del estudio.

---

\* Decidimos no mencionar la razón social de ambas empresas, pues consideramos que no valía la pena, por carecer de importancia.

CAPITULO 2.

NOCIONES GENERALES.

## 2.1. ANTECEDENTES DE LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO.

El capacitar y adiestrar no es una actividad nueva del ser humano, porque desde que apareció éste en la tierra, inició un rústico proceso de capacitación, pues hubo de verse obligado a aprender y desarrollar habilidades como el recolectar y cazar, así como la preparación de sus alimentos, a confeccionar vestidos y viviendas, logrando con ello una más pronta adaptación al medio en que se desenvolvía. Pero, más importante aún, fué que tuvo la capacidad de transmitir sus conocimientos mediante sus palabras, ejemplos deliberativos y uso de signos.

Podemos afirmar que el hombre comenzó a recopilar, aplicar y transmitir conocimientos desde las sociedades primitivas, en donde las habilidades y conocimientos de los oficios eran transmitidos por "Instrucción Directa". De ahí se desarrolló un sistema de aprendizaje en el que una persona experimentada en cierta actividad se convertía en instructor. Este tipo de entrenamiento fué mejorándose hasta llegar a los siglos XII y XV en que se constituyeron los "Gremios", que eran asociaciones de trabajadores de un mismo oficio con fines de protección y ayuda mutua. Cada gremio se componía de tres tipos de trabajadores; un "maestro", propietario de la herramienta, la materia prima y la dirección de los trabajos; los "aprendices", quienes vivían con el maestro y no recibían pago alguno, sino comida y entrenamiento; y, los "oficiales" o trabajadores propiamente dichos, quienes ya recibían pago y conocían el oficio pero aún no lo dominaban ampliamente.

El objetivo de aprendices y oficiales era convertirse algún día en maestros y establecer su propio centro de labores. Con la aparición de más talleres fueron formándose trabajadores especializados con destrezas y habilidades en trabajos cada vez más específicos, lo que provocó que los gremios tuvieran que progresar rotundamente ya que existía una fuerte demanda de sus productos, lo que originó a su vez, demanda de mano de obra, estableciéndose por primera ocasión, el salario como forma de pago al trabajo.

Lo anterior da por resultado la desaparición de la economía cerrada del sistema de producción Feudalista, dando lugar a la aparición de hombres libres que se integrarían a las incipientes manufacturas, convirtiéndose en trabajadores asalariados; base del sistema de producción Capitalista.

En la segunda guerra mundial se puso de manifiesto la utilidad de la capacitación y el adiestramiento al prepararse en Estados Unidos a - 50 mil trabajadores en labores militares en un corto tiempo, mediante un método denominado "Herbartian", cuyas bases o premisas eran: mostrar, decir, hacer y comprobar.

Así mismo, en la segunda guerra mundial se notó una vez más la importancia de la capacitación y el adiestramiento al preparar a los civiles en las tareas militares.

Una vez pasados estos momentos críticos y al observarse los alcances de la capacitación y el adiestramiento, éstos tomaron auge al formarse instituciones con programas de entrenamiento sobre instrucción, - métodos, relaciones y seguridad en los centros de trabajo a niveles de supervisión, gerencia y alta dirección principalmente. ( 1 ) ★

---

★ Las referencias bibliográficas se anotan en orden progresivo al final del trabajo.

En resumen; con el crecimiento desmesurado de la industria, resultado de la Revolución Industrial a fines del siglo pasado e inicios del presente, provocó que la actividad de capacitar y adiestrar se formalizara, pues comenzaba a existir fuerte demanda de obreros calificados para satisfacer los requerimientos que originaban la tecnología y la expansión de las empresas como una necesidad del sistema productivo capitalista.

Desde entonces, la capacitación y el adiestramiento como proceso de enseñanza-aprendizaje, ha evolucionado al ir surgiendo nuevas técnicas pedagógicas y didácticas que han encontrado su aplicación en dicho proceso para adaptar a los individuos a su actividad productiva.

En México, la capacitación y el adiestramiento no han sido empleados como se debiera, pero se espera que a raíz de las modificaciones legales sobre la materia y tomando en cuenta las ventajas de su aplicación, se unan esfuerzos para desarrollar habilidades y conocimientos a través de nuevas actitudes y motivaciones en los individuos productivos, que de una u otra forma contribuyen al progreso del país, incrementando la productividad a nivel nacional, características que conllevarán a una elevación del nivel de vida y bienestar social de todos los mexicanos.

## 2.2. LA ORGANIZACION

Después de señalar los antecedentes históricos de la capacitación y el adiestramiento, consideramos importante hacer mención sobre el concepto de organización debido a que encaja dentro del marco teórico de referencia de nuestra investigación, razón por la cual decidimos que era necesario integrarle a este trabajo.

El concepto de organización tiene dos acepciones; la primera, como un ente económico y productivo y, la segunda, como parte del proceso administrativo. Siendo así, comenzaremos por definir la primera acepción, es decir, la organización como un ente económico y productivo.

Para los fines de esta investigación hemos adoptado la siguiente definición del término organización:

"Organización es la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados." ( 2 )

Ahora bien, la palabra organización viene del griego "organon" que significa; instrumento, pero quizá se comprenda mejor este concepto una vez que hayamos definido el término "organismo" que significa un todo constituido por partes o miembros diferentes y coordinados para un fin común. ( 3 ) Lo anterior implica tomar en cuenta tres elementos muy importantes en todo organismo que son:

- Partes y funciones diversas
- Unidad funcional
- Coordinación

Partes y funciones diversas, ya que ningún organismo o empresa - tiene partes idénticas, ni de igual funcionamiento; unidad funcional, ya que esas partes diversas tienen un fin común el cual es producir satisfactores ya sean bienes o servicios; y, coordinación, por que para lograr ese fin común, cada una pone una acción distinta, pero complementaria de las demás; es decir, ponen en armonía - todos los recursos de que dispone la organización, integrándolos a una eficiente administración.

Por lo tanto, no cabe duda alguna de que la palabra organización - deriva de la palabra organismo, que de acuerdo al diccionario significa crear una estructura con partes integradas de tal forma que la relación de una y otra está gobernada por su relación con el todo. Siendo así, un organismo, puede decirse que consiste en dos - ingredientes básicos que se identifican: partes y relaciones.

Las partes pueden considerarse como unidades de trabajo-personas, - cada una de las cuales está formada por las actividades o tareas - que son necesarias de hacer y por las personas designadas para - hacerlas. El número y composición de las unidades trabajo-perso - nas, depende tanto de la naturaleza del trabajo como de las perso - nas designadas para ejecutarlo. Estas unidades trabajo-personas, - varían considerablemente de una empresa a otra, así mismo, es im - portante el ambiente físico en que dicha unidades operan y su re - lación con el medio ambiente externo. ( 4 )

Es aquí, donde se hace necesaria la capacitación y el adiestramiento para las unidades de trabajo-personas, debido a que mientras - más diestras, capacitadas e instruidas estén las personas designadas para ejecutar el trabajo en cualquier unidad, mejor será su rendimiento y eficiencia, y por consecuencia generarán mayor productividad dentro de la organización o empresa.

Ahora bien, es posible observar a la organización, como un sistema total integrado por otros sistemas más pequeños o subsistemas, tal y como lo mencionan los estudiosos de la teoría general de sistemas. La organización como tal, tiene que recibir insumos, como - pueden ser; mano de obra, capital, materiales, etc., los cuales se rán procesados internamente, para luego salir de ese proceso de - transformación en productos o servicios para ser llevados al ambiente externo; es decir, que se considerará a la organización-empresa como un sistema abierto, el cual recibirá influencia del medio externo y a su vez éste influirá en él.

La empresa como un todo y vista como una organización, es la célula fundamental y básica de la vida económica y social de cualquier - país, de ahí que se le considere como una unidad socio-económica, dentro de la cual puede y debe llevarse una integración armónica - de los que aportan trabajo, de los que aportan dirección y de los - que aportan capital.

Siendo así, el trabajo se debe considerar como un medio para que el hombre se perfeccione íntegramente y dado que, en dignidad, el trabajo es superior al capital por estar ligado a la naturaleza misma

del ser humano, es por lo tanto, la organización-empresa el medio para que a través de la capacitación y el adiestramiento el hombre logre alcanzar su expresión suprema como ser pensante y racional - en un ambiente libre y sano para que se desenvuelva como lo que es, un "Homo Sapiens". ( 5 )

Ahora pasemos a definir la segunda acepción de la palabra organización, es decir, la organización como parte del proceso administrativo.

La organización constituye la parte final del aspecto estático o mecánico del proceso administrativo propuesto por el maestro Agustín Reyes Ponce\* que nos dice concretamente cómo y quién va a ejecutar cada función o tarea y además cómo lo va hacer.

Una vez que la organización está completamente bien coordinada, sólo resta empezar a actuar, integrando, dirigiendo y controlando, - es decir, se empezará a mover la dinámica administrativa. Como la organización complementa lo que la previsión y la planeación han señalado respecto a "que hacer" o lo que "debe ser", sirve de enlace entre lo teórico y lo práctico o lo mecánico y lo dinámico, - esto es, entre "lo que idealmente debe ser" y "lo que realmente es".

Haciendo referencia a la teoría administrativa, veremos someramente los principios de la organización como parte del proceso admi-

---

\* El autor divide el proceso administrativo en dos partes; la parte mecánica formada por tres elementos; la previsión, la planeación y la Organización. Y, la parte dinámica formada por la integración, la dirección y el control.

nistrativo, la razón es que, estos principios básicos de la organización son los originadores de la eficiencia empresa-organización, y a su vez propician un ambiente favorable para la consecución de planes y programas de capacitación y adiestramiento que redundarán en una mayor productividad general a nivel empresa o a nivel organización. Estos principios son los siguientes:

- Principio de la especialización
- Principio de la unidad de mando
- Principio del equilibrio autoridad-responsabilidad

El principio de la especialización, nos dice que "cuanto más se divide el trabajo, dedicando a cada empleado a una actividad más limitada y concreta, se obtiene de suyo, mayor eficiencia, precisión y destreza". ( 6 )

Es común confundir a la especialización con la división del trabajo, lo cual crea confusión y desconcierto, es por esto, que se debe aclarar que la división del trabajo no es sino el medio para obtener una mayor especialización y, con ella, mayor precisión, profundidad de conocimientos, seguridad y destrezas en cada una de las personas dedicadas a cada función. Es aquí en donde la capacitación y el adiestramiento contribuyen con este principio, proporcionándole al trabajador la destreza y conocimientos que requiere para poder ejecutar la función que se le haya asignado.

Hay que hacer la observación, de que nunca debemos exagerar en la aplicación y uso de este principio; esto es, no debemos irnos a los extremos al querer especializar demasiado o al pretender querer abarcar todo, por ello, cuanto menor sea el campo al que se dedique, -

se obtiene del trabajador, más eficiencia en su labor y, por el contrario entre menos se especialice se le dará al trabajador la calidad y dignidad humana que se merece, para evitar que éste sea convertido en un autómata. El problema será, entonces, equilibrar la aplicación de este principio.

Por otro lado, la especialización sólo será útil cuando se tenga - un conocimiento general del campo del que dicha especialización es parte; de lo contrario se desconocen las relaciones existentes de la actividad propia con las demás, lo que lleva a la ineficiencia organizacional.

Creemos muy necesario el recalcar una vez más, que la especialización tiene como límites los que impone la naturaleza humana del trabajo. Cuando no se reconoce la anterior afirmación, se llega a la super-especialización, que produce monotonía y lesiona la dignidad humana del trabajador, reduciéndolo a una mera pieza mecánica de - un sistema o máquina; es decir, lo convierte en un autómata.

Es por lo anterior, que se debe tener mucho cuidado al delimitar - las fronteras de la capacitación y el adiestramiento para con la - especialización del recurso humano, para que éstas no se conviertan en un problema, sino que sean el medio para generar más eficiencia y por consiguiente mayor productividad sin lesionar la dignidad del trabajador.

El principio de la unidad de mando, afirma que "para cada función - debe existir un sólo jefe" o dicho de otra manera, que "cada subordinado deberá recibir órdenes únicamente de un sólo jefe y debe ser responsable sólo ante él" ( 7 )

Lo anterior con el fin de que cada persona no reciba órdenes sobre el mismo trabajo de dos personas distintas. Esto es bien cierto, - ya que nadie puede servir ni obedecer a dos señores al mismo tiempo. Resulta obvio que la duplicidad de mando en cualquier tipo de organización es una fuente perpetua de conflictos. Por lo tanto, el principio de la unidad de mando es necesario para lograr el orden y la eficiencia que exige la organización, ya que desde el momento en que dos jefes ejercen su autoridad formal sobre el mismo individuo o sobre la misma función, se experimenta cierto malestar; si la situación persiste, la turbación aumenta, el orden se altera, la autoridad sufre menoscabo, la disciplina queda comprometida, la estabilidad amenazada y el desconcierto aparece creando frustración y apatía en el trabajador.

En conclusión, la especialización, como ya vimos, para lograr mayor eficiencia estableció la división por funciones, a su vez la unidad de mando, para lograr también el mismo fin, establece una coordinación a través de un sólo jefe que fije los objetivos comunes y dirija a todos o una parte para lograrlo, y a su vez clarifique las relaciones de autoridad-responsabilidad que deben existir en la organización, así como el equilibrio entre la dirección o administración con el establecimiento de los controles adecuados que aseguren la unidad de mando.

Por último, el principio del equilibrio de autoridad-responsabilidad nos dice que "debe precisarse el grado de responsabilidad que corresponda al jefe de cada nivel jerárquico, estableciéndose al mismo tiempo la autoridad correspondiente a aquella" ( 8 ) La autoridad se - ejerce de arriba hacia abajo; la responsabilidad va en la misma línea,

pero de abajo hacia arriba, de tal forma que a cada grado de delegación corresponda la autoridad inherente, para granatizar la unidad de mando. Esto es bien cierto, si aceptamos que la administración no puede existir sin algún tipo de delegación ya que ella consiste en "hacer a través de otros". Así, la delegación de autoridad debe ser proporcional a la responsabilidad a la que es inherente, sin olvidar que por regla general la autoridad se delega, mientras que la responsabilidad se comparte.

Los tres anteriores principios de la organización, deben servir para resolver situaciones imprevisibles de la dinámica ambiental que se le presente a la organización en cualquier momento. Este razonamiento ha nacido de darse cuenta que la empresa no sólo puede observarse internamente en función de su eficiencia organizacional, sino también en función del papel que juega en la sociedad. Es por esto, que la subsistencia de la empresa-organización no se debe totalmente a su propia eficiencia, sino también, a su grado de adaptación al medio ambiente dinámico y variable.

Lo anterior quiere decir, que si la empresa no capacita a sus recursos humanos a la par en que suceden los cambios en la comunidad, inevitablemente empezará a ser ineficiente e improductiva y su fin será la obsolescencia prematura o muerte. Por tal motivo, nunca debemos olvidar la importancia que tiene el medio ambiente o entorno socioeconómico para nuestra organización, ya que cada elemento que lo constituye afecta directamente a la empresa-organización, como pueden ser: la economía, la política, la tecnología, etc., que de una u otra forma, son una serie de variables no directamente controlables, lo que significa que no ejercemos ningún control sobre ellas, pero que si nos afectan en todas y cada una de nuestras actividades dentro y fuera de la organización.

Como se logra apreciar, la organización, es el medio por el cual, se puede proporcionar capacitación y adiestramiento, ya que ella es el escenario y actor principal de la vida económica y social de cualquier país.

La organización, es también, la vía de más fácil acceso del trabajador, miembro de la comunidad, a la adquisición de destrezas y habilidades a través de la capacitación y el adiestramiento.

### 2.3. LA COMUNIDAD.

Debido a que las organizaciones operan dentro de la comunidad o sociedad es necesario hablar de ésta, ya que en ningún momento podemos estudiar a la empresa-organización aislada o fuera de la sociedad en razón de que ambas se interactúan y por lo mismo no se concibe una sin la otra, así como tampoco se concibe al hombre aislado de la sociedad.

La comunidad es más que una localidad, espacio o territorio, es una agrupación de personas, relacionadas entre sí y, que cuentan con recursos físicos, organización, objetivos comunes, tradiciones, idioma, creencias, valores, etc. ( 9 )

Todos nosotros vivimos en estos momentos, dentro de cada una de nuestras comunidades, la oportunidad de ser mejores y lograr que los demás también lo sean, a través de la capacitación para el tra

bajo, en un principio en la organización y luego en la comunidad - proporcionando educación básica para todos los miembros de ella.

El bienestar de la comunidad procede de los recursos disponibles y de su calidad y alcance, para el uso y disfrute del pueblo y es responsabilidad de todos cuidar de su buen funcionamiento y oportuno - abastecimiento. El ciudadano de la comunidad tiene un destino trascendente y por su propia naturaleza es un ser inteligente y con voluntad propia, por lo tanto, libre y digno, y esta dignidad por lo que es, supera cualquier otro valor o principio, por lo tanto, el - hombre, libre por naturaleza, tiene la imperiosa obligación de superarse en su mundo social, es decir, en su comunidad, a través de capacitarse no sólo en provecho de sí mismo, sino también, en provecho de los miembros de su familia y de quienes le rodean dentro de esa comunidad, sociedad o país.

La comunidad provee por consiguiente, el ambiente dentro del cual el individuo pasa su vida, pero se debe aclarar que ninguna comunidad - aunque tenga recursos numerosos y organización eficiente, otorga al ambiente "ideal" para todos sus miembros, ya que cada uno de ellos, - tienen un sin fin de necesidades a satisfacer con prioridades e importancia distintas, por lo mismo buscan satisfactores distintos que en muchas ocasiones son comunes y generales.

La comunidad ofrece a sus miembros productivos; que son los que aportan trabajo, recursos o capital, la posibilidad de mejoramiento y les da la oportunidad de contribuir a su desarrollo económico, social, - intelectual o cultural, proporcionándoles capacitación y adiestramiento en el trabajo.

Volviendo eficiente a la organización, a través de la capacitación y el adiestramiento, se promueve el mejoramiento general de la comunidad y el alcance de los objetivos de todos y cada uno de sus miembros. El propósito es hacer que los recursos disponibles cubran las necesidades de la sociedad, estimulando la iniciativa del mayor número de personas por medio de su participación voluntaria y responsable para alcanzar un nivel aceptable de conocimientos que le permitirá a cada uno de ellos, satisfacer sus mínimas necesidades.

La comunidad debe preveer los acelerados cambios de la sociedad, es decir, debe responder rápidamente a dichos cambios, para ello debe plantear una estrategia cuya finalidad sea la de adaptar sus elementos, creencias, actitudes, valores, etc., en tal forma que éstas se mejoren y se perfeccionen para no caer en la obsolescencia y para que no les afecte el vertiginoso fenómeno del cambio de las sociedades modernas. ( 10 )

La capacitación y el adiestramiento en forma permanente, acorde a las necesidades del país, le permitirá al individuo, a la organización y a la comunidad ir a la par con el cambio y desarrollo social, de tal suerte que no haya desajustes entre dichos componentes sociales.

#### 2.4. LA PRODUCTIVIDAD.

Hemos dicho hasta ahora, que tanto la capacitación como el adiestramiento tienen su ambiente propicio en las organizaciones sociales; es decir, la capacitación y el adiestramiento deben implementarse en forma permanente en las empresas en beneficio de los miembros de la comunidad.

Pues bien, partiendo de que la capacitación y el adiestramiento proporcionan mayor eficiencia a los recursos humanos y mayor eficacia a la organización, entonces, esto generará un aumento en la productividad, tanto a nivel empresa como a nivel del país en general. - Por tal razón, es necesario hacer mención del concepto de la productividad.

El concepto de la productividad se puede definir en forma muy sencilla como la relación entre la producción obtenida y los recursos utilizados para obtenerla. Una definición más elaborada, pero más técnica, y que nos permite una visión más amplia del concepto es la siguiente:

"Producción física media por hora hombre y por hora de trabajo, calculados sobre la base de la producción obtenida en un lapso de tiempo determinado, y el número de horas-hombre totales empleadas para realizar la producción".( 11 ) Para calcular la productividad se tomarán en cuenta las horas trabajadas por todos los que intervengan en la producción, tanto mano de obra directa como indirecta en todas las etapas de la producción.

Como se logra apreciar, la productividad no es más que la relación aritmética entre la cantidad producida y la cuantía de cualquiera de los recursos empleados en la producción. Un ejemplo de lo anterior es el siguiente:

"Si con 10 horas-hombre se producen 50 artículos, la productividad es de 5, o sea,  $50/10 = 5$ . Si con 20 horas-hombre se producen 100 artículos, la producción aumenta de 50 a 100, pero no la productividad que se conservó en 5, o sea,  $100/20 = 5$ . Pero si con 20 - horas-hombre se producen 120 artículos, la producción aumenta de - 100 a 120 y la productividad de 5 a 6, o sea,  $120/20 = 6$ ." ( 12 )

Para los fines de esta investigación, nosotros planteamos que la - productividad es la resultante de la correcta utilización armónica y coordinada de los recursos disponibles, tanto materiales como - humanos, que les llevará a ser eficaces y eficientes respectivamente, para producir los satisfactores necesarios tanto en cantidad - como en calidad.

Es muy necesario antes de seguir adelante, plantear un marco teóri - co de referencia del término productividad para poder colocarlo dentro del contexto de esta investigación y ver la relación que guarda con la capacitación y el adiestramiento.

Así tenemos que históricamente la Revolución Industrial se consti - tuyó como un factor importante para el incremento de la productivi - dad a través de la división del trabajo. Esta división del trabajo por funciones y áreas se hizo acompañar de tres virtudes o benefi - cios, los cuales son:

- El aumento de la habilidad en el trabajo
- La economía de tiempo
- Las posibilidades de utilización de la maquinaria

El aumento en las habilidades para el trabajo, se obtuvo mediante el desempeño cotidiano del trabajador en la misma labor especializada, desarrollando las aptitudes necesarias y la capacidad que re querían para el buen desempeño de sus trabajos.

La economía de tiempo se obtuvo de permitir la planeación de la pro ducción, adecuando los métodos a la naturaleza del trabajo y dando lugar a una eficiente distribución de las actividades, así como los tiempos y movimientos no aprovechados anteriormente.

La posibilidad de utilización de la maquinaria y equipo nació como resultado directo de la misma división del trabajo, por áreas y fun ciones, proyectándose hacia adelantos de una tecnología inicialmente rudimentaria, tomando en consideración que la distribución de la ma- quinaria, se basa principalmente en los tiempos y movimientos, y por lo consiguiente con una mejor distribución hombre-máquina, lo que se traduce en una mejor utilización de ambos elementos.

Gracias a estos tres beneficios de la división del trabajo, se hizo posible la producción masiva y a su vez consolidó al mercado como li mitante de la propia división del trabajo; esto es, si la amplitud - del mercado es pequeña, no puede darse una división clara del traba- jo, cayendo en un círculo vicioso, ya que el tamaño del mercado de- termina el volumen de la producción.

Esto último es muy interesante en el caso de México, ya que si deseamos abarcar mercados más allá de nuestras fronteras, requerimos necesariamente elevar nuestra productividad, que en última instancia es determinante de los costos y la competitividad de nuestros precios en el mercado mundial. En este sentido las exportaciones desempeñan un papel fundamental como factor que incrementa la productividad mediante la expansión de los mercados, lo que a su vez repercute en el nivel económico nacional.

La productividad se condiciona en menor o mayor grado a algunos factores que la estimulan, entre ellos se encuentran la capacitación y el adiestramiento. A continuación mencionaremos los seis principales factores determinantes de la productividad. ( 13 )

- 1.- Capacitación y adiestramiento
- 2.- Mantenimiento preventivo y correctivo de máquinas y equipo
- 3.- Condiciones de higiene y seguridad
- 4.- Medios de producción
- 5.- Control de calidad
- 6.- Organización

1.- Capacitación y adiestramiento.-

Una capacitación y adiestramiento eficientes de personal a todos los niveles, repercute en una mayor y mejor utilización del equipo, así como en una mejor realización de las operaciones. A partir de la capacitación y el adiestramiento es posible un mejor aprovechamiento de las capacidades de los recursos humanos. Además, la capacitación ayuda al mejor control de la producción y calidad en los

productos. Esta ampliación de conocimientos se hace necesaria sobre todo en los casos de nuevo empleo, reubicación laboral o modificaciones por nueva tecnología.

Con respecto al obrero, la capacitación le da un impulso no solamente remunerativo sino también de desarrollo personal e intelectual, para satisfacción y beneficio de él, de su familia y de la empresa, creándole un sentido de participación, responsabilidad, realización y autodesarrollo que a fin de cuentas se traduce en mayor productividad a nivel empresa y a nivel sociedad.

## 2.- Mantenimiento preventivo y correctivo de máquinas y equipo.-

Se entiende por mantenimiento preventivo, las acciones que llevan a cabo el personal de mantenimiento con el objeto de que las máquinas estén operando sin sufrir interrupciones imprevistas. Consiste también, en el chequeo periódico y sistemático de las mismas, con el fin preciso de detectar fallas que ocasionen el paro total o parcial, definitivo o temporal del sistema de producción del que se trate. Y por mantenimiento correctivo, se entiende, a la reposición de aquella parte o partes afectadas o dañadas por el mismo uso y deterioro normal. Esta operación deberá desarrollarse de una manera inmediata y eficaz.

## 3.- Condiciones de higiene y seguridad.-

Las condiciones del trabajo, como son la iluminación, clima, áreas libres, limpieza, orden, etc., actúan como determinantes de la productividad. Un sistema de higiene y seguridad social está encaminado al bienestar del obrero para que de esta manera se encuentre en condiciones favorables y seguras para el mejor desempeño de sus funciones con el consecuente aumento en la productividad.

#### 4.- Medios de producción.-

Los medios de producción incluyen a las instalaciones físicas como son: los terrenos, edificios, maquinaria, etc. Se hace necesario - una eficiente utilización de las instalaciones a fin de obtener una mayor productividad.

#### 5.- Control de la calidad.-

Entendemos por control de calidad a la vigilancia de los trabajos en curso, según las etapas previamente fijadas, con el fin de averiguar si se ha sacado la cantidad correcta y si la fabricación está dentro de las normas de calidad establecidas. Por tal razón, el control de calidad influye en la productividad al darle aceptación y competitividad en el mercado al producto que se haya elaborado.

#### 6.- Organización.-

Una organización adecuada de la producción, tal y como se menciona - en la teoría administrativa, sirve para incrementar la productividad sin hacer cambios en los medios de producción y en el número de trabajadores. Los métodos de planeación y control de la producción, al ser incluidos o tomados en cuenta en la elaboración de programas específicos de producción, originan una mejor utilización de los recursos disponibles, por lo que se hacen necesarios y esenciales para - una buena organización.

Ahora bien, como parte de la organización, factor determinante de la productividad, también puede considerarse la adecuada comunicación a todos los niveles y direcciones, estableciéndose los canales adecua-

dos, lo que repercute en el aspecto productivo. Si se sabe manejar correctamente este factor se evitan innumerables pérdidas de tiempo que de lo contrario provocarían una mala interpretación y confusiones que afectan directamente a los procesos productivos.

Si bien, la productividad se ha hecho depender de la mano de obra directa en los procesos de producción, fué necesario considerar que ésta depende también de una adecuada administración. Así mismo, la administración, para con la organización se aboca a la creación de los mecanismos de motivación en el personal para el desempeño adecuado de sus funciones o tareas. En resumen, a mejor organización se tendrá mayor productividad

Nosotros pensamos que el beneficio para todos del aumento de la productividad es muy grande, puesto que aumenta el producto social y propicia un mejor desarrollo tanto en la industria privada, como en la economía nacional en su conjunto.

En conclusión, la productividad bien entendida, es y debe ser, mucho más aún que la utilización de los recursos energéticos de que dispone el país, debe ser el resorte de una y más poderosa actividad productiva, que elevará el nivel de vida de todos los mexicanos. Lo anterior es esencialmente cierto, toda vez que los recursos naturales se pueden agotar, es decir, son no renovables, en cambio la productividad podrá seguir inocrementándose en función del mejoramiento de la mayor riqueza del país; sus hombres.

C A P I T U L O 3.

LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO

### 3.1. DEFINICION DE CONCEPTOS BASICOS.-

Hasta el momento hemos utilizado indiscriminadamente, varios términos alrededor de la capacitación y el adiestramiento, por lo tanto, creemos necesario definir los alcances de cada concepto básico, para lo cual procedimos a incluir esta parte de la investigación.

Sólo para efecto de facilitar una aproximación al significado de los términos centrales de capacitación y adiestramiento con otros que les son afines, se ha preparado el siguiente glosario, cuyo valor no es dogmático sino instrumental. Siendo así, toca a los interesados; estudiantes o investigadores, reelaborar de modo especial su propia definición y confrontarla con la realidad, el momento y el lugar donde actúa.

Estamos convencidos, que el uso de una terminología distintiva y claramente definida nos llevará a una mejor comprensión de nuestra investigación, ya que "sin conceptos no hay ciencia". ( 14 ) Es decir, los conceptos son las herramientas o instrumentos con los que se sustentan todas las disciplinas y son precisamente ellos, los que las hacen diferentes unas de otras.

Queremos hacer hincapié en que los términos por nosotros presentados no son los únicos afines a los conceptos centrales de capacitación y adiestramiento, sino que existen otros que son utilizados con cierta frecuencia, tales como: "formación profesional" ( 15 ), "enseñanza tecnológica" ( 16 ), etcétera, sin embargo creemos que

no era necesario incluir demasiados términos, para no entorpecer - el verdadero significado y razón de ser de esta investigación.

También queremos aclarar que los conceptos que presentamos en este trabajo, los hemos considerado como básicos, por que abarcan ideas significativas y generales aplicables a un amplio margen de situaciones, por ello, esperamos que éstos cumplan su objetivo y resulten de mucha utilidad para facilitar la mejor comprensión de la investigación realizada.

### 3.1.1. LA CAPACITACION.

"La capacitación está dirigida a la adquisición de conocimientos, - principalmente de carácter técnico, científico y administrativo, en donde la enseñanza es sistemática, basada en métodos pedagógicos y didácticos; maneja medios audiovisuales y genera participación al - incluir en sus programas de trabajo, tareas de tipo creativo, en - donde el tema es específico con objetivos determinados por las necesidades de la empresa, y en base a ello, diseña una serie de tácticas para producir el comportamiento deseado, que en administración empresarial se conoce con el nombre de contenido de entrenamiento." ( 17 )

El contenido de entrenamiento incluye los objetivos tanto empresariales como individuales de cada uno de los participantes en la capacitación, en él van implícitas todas aquellas habilidades y des-

trezas que será necesario desarrollar a través de programas didácticos dirigidos específicamente para lograr esos objetivos.

Otra definición es la siguiente:

"Capacitación es el conjunto de procesos sistematizados por medio de los cuales se trata de modificar conocimientos, habilidades mentales y actitudes en los individuos con el objeto de que estén mejor preparados, para resolver problemas referentes a su ocupación."

( 18 )

Nosotros creemos que la capacitación en el momento actual, es una acción dirigida a otros hombres; por lo tanto, es una función social cimentada en principios educativos, con técnicas y prácticas complementadas por el esfuerzo cooperativo de hombre-organización. Los objetivos de ésta, son entonces, el guiar, servir, enseñar y educar al hombre. Estos objetivos, tienen un sentido existencial, ya que buscan el respeto a la dignidad humana dentro de las exigencias organizacionales, pues promueven el desarrollo de las empresas con la participación programada, pero voluntaria y consciente de todos.

### 3.1.2. EL ADIESTRAMIENTO.

Este es el segundo concepto que definiremos:

"Adquirir una destreza es una definición de este término. Dicha destreza se adquiere debido a la formación de hábitos, creados por el ejercicio sistemático y práctico." ( 19 )

Lo anterior quiere decir, que el adiestramiento tiene como finalidad volver hábil y experto a quien por costumbre realiza constantemente alguna actividad o tarea específica.

Otra definición es la siguiente:

"Adiestramiento es el conjunto de procesos sistematizados por medio de los cuales se intentará modificar conocimientos, destrezas y habilidades de los hombres para hacerlos más eficientes y efectivos en el desempeño de su oficio." ( 20 )

Para nosotros, el hablar del adiestramiento, es realizar una acción o ejecución casi automática por parte del ejecutante, lo que en - Psicología de los grupos de trabajo, se conoce con el nombre de - "aprendizaje de logro", y se puede entender como la formación de hábitos. Esta ejecución casi automática sugiere o supone muy poca reflexión intelectual, pero si requiere de mucha habilidad práctica.

### 3.1.3 EL ENTRENAMIENTO.-

Este es el tercer concepto que consideramos importante definir.

"El entrenamiento en el hombre tiene como fin, prepararlo para una actividad específica, partiendo de sus aptitudes innatas para un determinado ejercicio, por lo tanto, va dirigida a la adquisición de una destreza específica." ( 21 )

El entrenamiento tiene por finalidad ejercitar al individuo para que desarrolle todas aquellas habilidades para el buen desempeño de su trabajo.

"Recibir a una persona con educación formal y previa una labor de inducción a la empresa, enseñarle a realizar las labores inherentes al puesto de acuerdo a las características propias de la empresa, es función de entrenamiento, el cual se imparte a través de demostraciones del trabajo y ejecución vigilada del mismo." ( 22 )

Para nosotros, el objetivo del entrenamiento está dirigido al mejoramiento de las habilidades que se destacaron como necesarias en el trabajador para elevar la calidad en la producción de cualquier empresa que desee superarse para tener competitividad de sus productos en el mercado. En otras circunstancias, el entrenamiento será el reentrenamiento periódico al trabajador en el mismo puesto de trabajo; es decir, no se trata sólo de entrenar sobre un campo de actividad desconocido, sino también, de reforzar o ampliar el conocimiento de una actividad partiendo de una motivación interna del sujeto o externa por parte de la empresa.

La actividad de entrenamiento, generalmente, se realiza en períodos cortos de preparación, con actividades que van de lo sencillo a mayores grados de complejidad.

#### 3.1.4. LA INSTRUCCION.-

Para nosotros la instrucción, es el conjunto de reglas o advertencias para la ejecución de una actividad o tarea, y es la fase preliminar al entrenamiento. La podemos ubicar dentro de la inducción, - como función básica de la administración de personal, ya que adecúa al individuo al puesto y más concretamente a las tareas y actividades que deberá realizar.

Su diferencia con la inducción, radica en que esta última, integra al individuo al medio en que trabajará; es decir, le dirá quiénes - serán sus compañeros de trabajo, cuál es su lugar de labores, horas de refrigerio, etc., mientras que la instrucción es más específica en cuanto a la tarea que va a ejecutar.

Con lo anterior se pretende establecer que una planeación estratégica en la organización, cuyo resultado final sea un programa de trabajo detallado y específico, sin la previa instrucción no se podrá llevar a la práctica en ninguna de sus partes.

#### 3.1.5. EL DESARROLLO.-

"Es la expresión de acciones totales para allegarse mejores y más - aptos empleados. Tratará de perfeccionar al hombre como humano; - mejorando sus facultades, actitudes y rasgos personales que en general le permitan vivir en sociedad armónicamente." ( 23 )

Este concepto ha evolucionado en forma muy variada; se hable de un desarrollo económico, de un desarrollo político, etc., generalmente se ubica como un cambio en las estructuras de un organismo o sistema desde su origen hasta su madurez.

Es común oír hablar del desarrollo social como un proceso con base en necesidades, es por esto, que el término desarrollo nos debe importar como un cambio con expectativa de crecimiento, lo anterior hace que ambos términos se confundan, pero la realidad es que son dos conceptos bastante singulares uno respecto del otro, de tal suerte, que no siempre un crecimiento lleva consigo un desarrollo, pero por lo general, siempre se espera que un desarrollo implique un determinado crecimiento.

"Desde el punto de vista de la administración moderna el desarrollo en la organización tiene por objeto facilitar el proceso de cambio, proyectados o formulados de acuerdo a planes previamente estructurados con base a metas establecidas con anticipación; es decir, sirven para el progreso." ( 24 )

El desarrollo, para los efectos de esta investigación, está dirigida principalmente a satisfacer la necesidad del ser humano en cuanto a la autorrealización individual a través de la superación y realización personal.

Cabe hacer la aclaración de la idea errónea que se tiene en cuanto a que se adiestra a nivel operativo, se capacita a nivel administrativo y se desarrolla a nivel directivo. Nosotros creemos firmemente que se adiestrará, capacitará y se desarrollará según sea la necesidad individual o laboral que se pretenda satisfacer sin importar la jerarquía o status dentro de la organización, además del tipo y grado de motivación que se establezca como incentivo para incrementar la participación voluntaria de todos.

Como se ve, efectivamente, este término ha evolucionado como una reacción a las exigencias de nuestro tiempo y está encauzado a mejorar la eficiencia en las organizaciones a través de coordinar la íntima relación; técnica, administrativa y humana.

### 3.1.6. LA EDUCACION

"Es el proceso o conjunto de actos, por los cuales un grupo social o institución se constituye en un ambiente suscitador de experiencias en los sujetos, quienes al liberar así tendencias activas e potenciales, las transforman en disposiciones de conducta y se convierten en miembros, según el modelo de valores de esa sociedad e institución." ( 25 )

La cualidad humana para transmitir sus conocimientos es la característica que lo diferencia del animal irracional, de ahí que el hombre al vivir en sociedad adquiere una gama de experiencias que con-

formarán su modo de vida, es decir, su cultura. Así, un individuo desde temprana edad, recibe educación que asimila y convierte en de terminado tipo de cultura, según sea el grupo de referencia al que pertenezca, es decir, a la comunidad y clase social en el que se ubique. De esta forma, la cultura, la sociedad y el individuo no se pueden estudiar por separado.

"La sociedad no puede existir sin la cultura, y a su vez, la cultura sólo existe dentro de la sociedad." ( 26 )

Como se logra apreciar, la educación es parte de la cultura de cada individuo o sociedad y tiene la característica de ser aprendida y compartida; es decir, no se hereda como un instinto en los animales, sino que se adquiere en el transcurso de la vida.

La educación es en tan gran medida parte del ser humano, que la damos por establecida, suponiendo con mucha frecuencia que es una característica normal, inevitable e inherente a toda la humanidad.

"La educación verdadera es praxis, reflexión y acción del hombre sobre el mundo para transformarlo. Es eminentemente problematizadora, fundamentalmente crítica, virtualmente liberadora, al plantear al educando como problema, por tal motivo, exige una permanente postura reflexiva, crítica y transformadora, y por encima de todo, una actitud que no se detiene en el verbalismo, sino que exige la acción liberadora, es decir, la educación como práctica de la libertad." ( 27 )

Freire, plantea que se debe buscar una educación para el hombre-sujeto y no para el hombre-objeto a través de desarrollar en los individuos una consciencia autoreflexiva de su función social.

"La educación, tiene una función social, ya que da a las personas - elementos de juicio y reflexión, sirve para desarrollar facultades intelectuales y adquirir bienes culturales. Por esta razón, la educación es reflejo de la estructura social fundamental, y no puede - estar divorciada de la realidad socioeconómica que la determina."

( 28 )

Consideramos que la sociedad es cambio, movimiento y desarrollo, esta evolución constante no es uniforme; existen numerosos factores como la economía y la política, que influyen en ella. Uno de los factores que impacta en forma determinante en cualquier grupo social es su política educativa. Lo anterior justifica en el caso de México - la inclusión del artículo 3o. Constitucional vigente,<sup>\*</sup> de otros artículos de la misma Constitución y de la Ley Federal del Trabajo, así como de la Ley Federal de la Educación, razón por la cual, creemos - interesante presentar una síntesis de los motivos de la iniciativa - de Ley, que crea la Ley Federal de la Educación en México y que fué propuesta en el año de 1973, por el entonces c. presidente de la República, Lic. Luis Echeverría Álvarez:

"Las sociedades han formulado, y seguirán formulando sus ideales educativos a partir de circunstancias que por su singularidad nunca - son repetibles. La historia de la educación en México confirma este punto de vista. El país en proceso de formación, se propuso como meta una educación laica, individualista y popular, la preocupación es realizar una política educativa que responda a los imperativos de nuestro desenvolvimiento social, de tal forma que la educación sea - el medio fundamental para adquirir, transmitir y acrecentar la cul-

---

\* Véase artículo 3o. Constitucional.

tura; sea proceso permanente que contribuya al desarrollo del individuo y a la transformación de la sociedad; y sea, factor determinante para la adquisición de conocimientos y para formar al hombre de manera que tenga un sentido de solidaridad social." ( 29 )

Para concluir el estudio de este concepto, diremos que la educación es el instrumento por medio del cual se genera el cambio social a niveles superiores vida y bienestar.

### 3.1.7. LA MOTIVACION

Ahora, queremos establecer la importancia que tiene el concepto de motivación dentro del proceso de capacitar y adiestrar al elemento humano de las organizaciones. Como sabemos el hombre es el elemento más importante para el sano desarrollo de las organizaciones sociales; el aceptarlo nos llevará al éxito empresarial y lo contrario al fracaso.

En la actualidad el aspecto material en las organizaciones se tecnifica pero no el aspecto humano que se considera un "producto obtenido", debido a que todo ser humano independientemente de su status o jerarquía es un ser "Holista" , es decir, cada individuo manifiesta

conductas distintas en las que van implícitas una serie de características propias como pueden ser: necesidades a satisfacer, frustraciones creadas, habilidades obtenidas, virtudes, hábitos, etc., de ahí la importancia que tiene el conocer el complejo comportamiento de los humanos, así como su relación de unos con otros y sus actitudes ante el medio ambiente.

Una vez que hayamos podido entender el comportamiento humano dentro de las organizaciones podremos establecer una serie de incentivos y motivaciones que hagan que el elemento humano se encuentre dispuesto, voluntaria y conscientemente a ser parte integral de la organización y de la comunidad.

"Podemos considerar a la motivación como el estado peculiar que trae consigo una tendencia de acción o motivo para actuar. Dichos motivos pueden ser primarios o secundarios. Los motivos primarios son necesarios para la preservación del individuo y la conservación de la especie, siempre son innatos y de base fisiológica. Los motivos secundarios son siempre adquiridos y se clasifican en personales y sociales." ( 30 )

Así, los motivos secundarios personales son de carácter interno y relativamente independientes de los grupos sociales y la dinámica social, no así los motivos secundarios sociales que sí dependen de estos elementos y que por lo mismo son de carácter externo.

Tenemos por ejemplo que el deseo por aprender un oficio y desempeñarlo eficientemente se presenta como un motivo de carácter personal e interno del trabajador, y el deseo por lograr una mayor pro-

ducción y productividad será un motivo externo para él, pero con carácter social e interno por parte de la empresa.

No se puede concebir a la motivación en las organizaciones, sin tener en cuenta las necesidades individuales y grupales de los trabajadores, razón por la cual, es importante hablar del papel que juegan las necesidades del ser humano en su desenvolvimiento social.

Abraham Maslow, expuso una teoría en que las necesidades del ser humano son las influencias principales en la conducta de las personas. Dichas necesidades las jerarquizó dentro de una estructura piramidal en la que existe un proceso natural mediante el cual las personas satisfacen sus necesidades en orden ascendente.

Esta teoría establece que las necesidades insatisfechas son las fuente principal de motivación en los humanos, que al no ser satisfechas pueden crear descontento, apareciendo conductas que pueden llegar en algunos casos a ser patológicas o anormales, como pueden ser frustración, agresividad, inseguridad, indiferencia, apatía, etc.

A continuación presentamos la estructura piramidal de las necesidades propuesta por Abraham Maslow.

( Véase la siguiente estructura )

**ESTRUCTURA PIRAMIDAL DE LAS NECESIDADES** ★

★ ABRAHAM MASLOW

Las necesidades fisiológicas, son de carácter primario y de supervivencia, como el beber, dormir, respirar, comer, etc., una vez que han sido satisfechas estas elementales necesidades se presentan otras que son las de seguridad que se fundamentan en buscar satisfactores como; el abrigo, la habitación, etc., que también se consideran necesidades primarias.

Después se presentan otras necesidades que son las de tipo social; las necesidades de estima y las de reconocimiento, las primeras consisten en buscar "querer y ser querido" y las segundas en pertenecer a un grupo donde se le ecepte y reconozca.

Por último se presentan las necesidades de autorrealización e auto desarrollo en las que el individuo trata de destacar su "yo" por sobre el de los demás, sentirse superior, original y único en todos sus actos.

El estudio de las diversas necesidades individuales que concurren en la conducta laboral, son determinantes para lograr establecer los incentivos motivacionales en los trabajadores a fin de incrementar el interés de cada uno de ellos en sus respectivas tareas.

"La idea de que la motivación viene del interior de cada individuo ha sido establecida, más allá de toda discusión por los investigadores de la conducta. Así, las necesidades fundamentales de la humanidad establecidas por el investigador Abraham Maslow pertenecen a las satisfacciones del "ego" y actúan como poderosas, aunque frecuentemente inconscientes motivadores." ( 31 )

Con la anterior definición apreciamos que todas las necesidades se encuentran entrelazadas, independientemente de su prioridad ascendente, por que cada individuo es un conjunto integrado y organizado por entero en forma conjunta y global.

"La nueva disciplina conocida como "Psicología- Social", a la que - tanto psicólogos como sociólogos han contribuido, testimonia la necesidad de una exploración sistemática y total del individuo." ( 32 )

La Psicología-Social, junto con los investigadores biológicos han llegado a la conclusión de que el hombre es un ser "biopsicosocial", es decir, "una unidad indivisible en la cual concurren tres grandes vertientes; la biológica, la psicológica y la social." ( 33 )

Esas tres grandes vertientes, a las que se refieren los investigadores de la conducta, nosotros las podemos interpretar como necesidades biológicas, psicológicas y sociales, lo que vendría a confirmar una vez más, la importancia del estudio de las necesidades de los individuos para acrecentar su participación en las organizaciones y en la comunidad.

### 3.2. INTEGRACION DE CONCEPTOS BASICOS.-

A continuación presentamos un cuadro en el que integramos los conceptos anteriormente vistos; no incluimos el de la motivación por el hecho de considerar que va implícito en cada uno de ellos.

( Véase siguiente cuadro )

**INTEGRACION DE CONCEPTOS BASICOS**

**EDUCACION**

Adquisición de facultades intelectuales y bienes culturales.

**INSTRUCCION**

Conjunto de información, reglas o advertencias para la ejecución de una actividad.

**ENTRENAMIENTO**

Preparación para una tarea específica.

**CAPACITACION**

Adquisición de conocimientos, de carácter técnico, científico y administrativo

**ADIESTRAMIENTO**

Adquisición de habilidades o destrezas.

**DESARROLLO**

Formación de la personalidad, implica perfeccionamiento, autodesarrollo y eficiencia.

Como se logra apreciar en el cuadro anterior, el término educación, es muy importante en el proceso de capacitación y adiestramiento, - debido a su carácter genérico e implicación social. Podemos afirmar sin temor a equivocarnos, que el concepto educación, es la base sin la cual sería imposible proporcionar capacitación,★ por lo mismo es sumamente importante el que México no descuide su política educativa.

También se puede observar que la capacitación y el adiestramiento - no es otra cosa que un tipo de entrenamiento específico, que consiste en "enseñar hacer lo que no se sabe y hacer mejor lo que se está haciendo." ( 34 )

El uso indiscriminado de los términos por los autores, ha hecho que éstos parezcan semejantes, pero es necesario recalcar que aunque parecen iguales no significan lo mismo, sino que cada uno de ellos - tienen implicaciones propias y, que su significado muchas veces está dado por el contexto en que se usen.

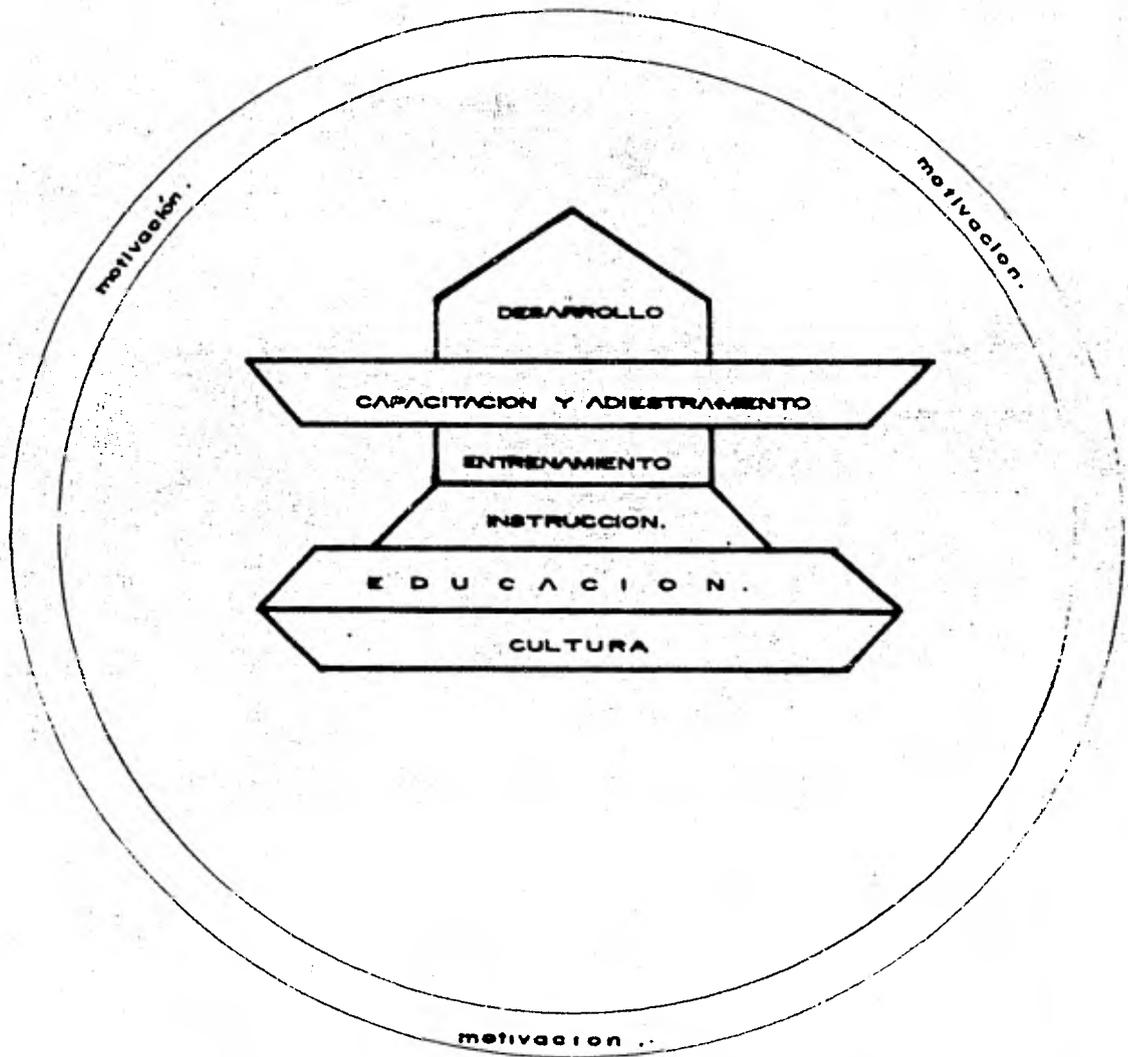
A continuación, presentamos una lámina, elaborada por nosotros, en donde colocamos a la capacitación y al adiestramiento dentro de una estructura de términos o conceptos afines.

( Véase lámina siguiente )

---

★ No olvidar que la educación es parte de la cultura, por lo tanto, la cultura integra a los demás conceptos.

ESTRUCTURA DE CONCEPTOS Y TERMINOS AFINES.



Para que se pueden dar óptimamente los conceptos básicos, será necesario motivar de una u otra forma al trabajador para que comprenda que le reedituará un beneficio el recibir cualquier tipo de conocimientos, ya que aumentará su cultura, de tal forma que la motivación a través de incentivos o recompensas ( nunca a través de castigos o amenazas ), tendrá que instituirse en la organización.

Aunque se da por hecho que los trabajadores se encuentran así mismos motivados al desear satisfacer sus necesidades, tendremos la tarea de encauzarlos a ese fin y hacia los motivos organizacionales. Por otra parte, los patrones deberán aceptar como propia motivación, que la capacitación no es una imposición del Estado, sino que es una forma de inversión que le reedituará grandes beneficios.

Queremos hacer la observación de que la motivación es el control consciente o inconsciente de la conducta para la satisfacción de las necesidades individuales o colectivas y, está relacionada con las metas y aspiraciones personales o grupales que se establecieron como necesarias en la comunidad. Lo anterior quiere decir, que la presencia de otras personas dentro de un grupo que tienen las mismas necesidades o metas, fomentará una mayor participación debido a la competencia que se crea. Por ejemplo:

" En un grupo seleccionado para recibir capacitación se presenta el fenómeno de que los aspirantes rinden más, por el temor de ser desplazados, por lo tanto, adquieren la necesidad obligada de mejorarse individualmente, esto es, la situación de grupo incrementa la motivación, debido a que cada miembro estimula y es estimulado por los demás." ( 35 )

Es importante, señalar que aunque en ocasiones la competencia - puede generar mayor rendimiento, será más recomendable no crear - esta situación que podría ser contraproducente, lo mejor será, - crear todas aquellas situaciones de cooperación de los miembros, - haciendo que éstos, hagan suyas las necesidades de capacitación y adiestramiento.

### 3.3. MEDIOS AUXILIARES DE LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO.

Nosotros como administradores y futuros promotores de la capacitación, debemos estar al tanto de todas aquellas formas de llevar a cabo las actividades de capacitar y adiestrar al elemento humano - de las organizaciones, siendo así, será necesario el conocer los - medios auxiliares para impartir capacitación, por lo que presentamos a continuación, una serie de auxiliares de que se vale la capacitación y el adiestramiento.

El objetivo fundamental de la capacitación es proporcionar enseñanza adecuada para el ser humano y necesaria para el buen funcionamiento de las organizaciones, siendo necesario motivar al personal que va a ser capacitado para que estén conscientes de los beneficios que recibirán, por lo tanto, será muy importante que pongan todo su empeño y voluntad para recibir de buen agrado la capacitación y - adiestramiento que se les proporcione.

Investigaciones de tipo psicológicas, han demostrado que si se quiere producir un aprendizaje significativo es necesario motivar los siguientes aspectos en los trabajadores: ( 36 )

- El interés del trabajador por la actividad que realiza.
- La participación del trabajador en la resolución de las necesidades y problemas de la producción.
- La sensibilidad del trabajador por las ganancias, fruto de la buena productividad y generador de reparto de utilidades.

Lo anterior, nos ayuda a detectar las necesidades que habrá de satisfacer para lograr una enseñanza-aprendizaje adecuada. Dicha enseñanza se puede llevar a cabo de distintas maneras; éstas son:

- 1.- En escuelas.- El objetivo de esta organización va dirigida a la enseñanza-aprendizaje, es por lo general, de carácter externa, con instructores ajenos a la empresa-organización. ( 37 )
  - a).- La escuela vestibular.- Tiene por objeto enseñar rápidamente los rudimentos de la labor específica a la que va a dedicarse el nuevo trabajador. ( 38 ) Generalmente esta escuela vestibular se sitúa en un lugar aparte, ya sea fuera o dentro de la organización, con instructores externos o habilitados dentro de la organización.
  - b).- La escuela general de la organización.- Cuando una empresa no puede sostener su propia escuela vestibular, busca una institución que le prepare a su personal para desempeñar actividades en determinados puestos.

2.- En el trabajo.- La capacitación en el trabajo, es decir, en el propio centro de labores, promueve formas directas de enseñanza para mejorar la producción, por lo general, se lleva a cabo a través de demostraciones del correcto desempeño del trabajo.

a).- T.W.I.- Es un método creado en Estados Unidos, que se adapta a las necesidades de la empresa, a sus objetivos y a los requerimientos del puesto. En México se conoce con el nombre de adiestramiento dentro de la empresa o con sus siglas: A.D.E.

b).- El A.D.E.- Es una forma de instrucción que está enfocada a despertar el interés por la capacitación en los trabajadores; tiene especial cuidado en mostrar y llevar a la práctica todas las actividades importantes para un puesto, comprobar si existen las condiciones óptimas para el aprendizaje e inmediatamente llevarlo a la práctica. Su Organización consiste en cursos breves, conformados por objetivos que es necesario cubrir. Desarrolla sus programas con base al principio multiplicador, que consiste en adiestrar a las personas que han de enseñar a otras, las que a su vez irán enseñando a otras y, estas últimas a otras y así sucesivamente. ( 39 )

3.- Por correspondencia.- Se trata del envío periódico de información a personas interesadas en una preparación específica. Sin embargo, generalmente quienes organizan este tipo de cursos por correspondiente no están calificados para proporcionar ningún tipo de instrucción, por tal motivo, se deberá tener mucha reserva en cuanto a este medio.

La selección de cualquiera de las anteriores formas de proporcionar capacitación, dependerá en gran medida de los medios económicos con que cuenta la organización, así como las necesidades que se tengan que satisfacer dentro de ella. Sin embargo, hay que tener muy en cuenta que existen medios auxiliares de carácter didáctico y pedagógicos que van de lo rudimentario a lo sofisticado; es decir, de lo barato y sencillo a lo caro y complejo. Estos medios auxiliares son las herramientas con que cuenta el capacitador y favorecen la conducción del aprendizaje al facilitar la adquisición de experiencia por parte de los participantes.

Los medios auxiliares son apoyos importantes para la comunicación del proceso de aprendizaje, y son el conjunto de técnicas que, utilizando los impulsos propios de los sentidos corporales, ayudan a una mejor comprensión de las ideas y a la unificación e interpretación de las mismas.

Las ventajas del manejo de los auxiliares didácticos son:

- Ayudan a presentar de manera objetiva las ideas, dándoles claridad y realismo.
- Captan y mantienen el interés de los participantes
- Estimulan el proceso de enseñanza-aprendizaje
- Ayudan a que el aprendizaje sea más perdurable.

La UNESCO., publicó una clasificación basada en el orden histórico en que han aparecido los auxiliares didácticos, según ha sido el avance de la ciencia y la tecnología. ( 40 ) Esta clasificación es la siguiente:

- 1.- Láminas.- En ellas se encuentran dibujos que representan objetos difíciles y que describen conceptos, destacando detalles con el menor número de palabras.
- 2.- El rotafolio.- Es una serie de láminas que representan dibujos, fotografías, recortes, etc. En cada lámina se maneja un sólo aspecto; la unión de todas nos dan la idea de secuencia, éste es el motivo por el cual se reúnen.
- 3.- El pizarrón.- inseparable ayuda del capacitador, en donde los gises blancos y de color lo complementan, recomendándose que la pizarra o pizarrón sea de color verde.
- 4.- Las visitas.- Son actividades que ponen a los participantes en contacto directo con su medio natural y social.
- 5.- Cartel.- Transmite un mensaje de manera rápida y atractiva. En él debe ir una sólo comunicación y su presencia debe estar llena de formas llamativas e impactantes como en un "Poster".
- 6.- Periódico mural.- Como su nombre lo indica, es una publicación colocada en un muro. De preferencia debe tratar un sólo tema, en el cual el predominio de la imagen es muy importante, así como su visibilidad desde lejos. La palabra escrita en él, funciona sólo como reforzador de la imagen. Las letras que se empleen deben ser grandes, sencillas y muy claras.
- 7.- Modelos.- Son imitaciones o representaciones de seres y objetos. Su valor tridimensional es lo que le da importancia. Maneja el color y generalmente están elaborados de tamaño natural o a escala.

- 8.- Maquetas.- Son representaciones a escala de menor grado de - objetos o conjunto de grandes dimensiones. Se pueden apreciar por los cuatro costados. Es recomendable que los participantes intervengan en su diseño y elaboración.
- 9.- Dioramas.- Son representaciones de personas, animales o cosas, colocadas dentro de su ambiente natural o semejante.
- 10.- Materiales naturales.- Seres u objetos que por su forma o tamaño pueden ser llevados a la sala de clases para que todos puedan conocerlos.

Los anteriores diez medios auxiliares de la capacitación, están agrupados en función de su sencillez y bajo costo.

El siguiente grupo apareció cuando "Gutenberg" inventó la imprenta - en el siglo XV.

- 1.- Libros, folletos y revistas.- Todos ellos, son muy importantes para el proceso de enseñanza-aprendizaje. Deben estar elaborados de tal forma que su lectura motive a reflexionar y a realizar actividades creativas. Contendrán además, ilustraciones que hagan atractiva la lectura y que refuerce el conocimiento y provoquen nuevas inquietudes.
- 2.- Instructivos y manuales.- Son materiales para el desarrollo de actividades específicas en una manera sencilla y clara, incluyen gráficas, organigramas, etc., Tratan de dar una imagen general o específica de alguna situación, tarea o actividad.

Gracias a los descubrimientos e invenciones del siglo pasado y del actual, aparece el tercer grupo de materiales didácticos, éstos son:

- 1.- Diapositivas.- También se llaman transparencias y consisten - en imágenes obtenidas por medio de procedimientos fotográficos; permiten la observación de cosas que no pueden ser percibidas - comúnmente o que no están al alcance de los participantes. Para utilizarlas se requiere de un proyector de diapositivas.
- 2.- Retroproyector.- La mayoría de las veces se le usa en lugar - del pizarrón, en láminas de plástico, ilustradas con plumines se representan las imágenes.
- 3.- Banda de proyección fija o filmina.- Son tiras de película - donde se desarrollan temas secuenciales.
- 4.- Proyector de cuerpos opacos.- Materiales impresos, demasiado pequeños para observarse en grupo. No se requiere elaborar material especial, la mayoría de las veces son ilustraciones de los libros y revistas.
- 5.- Películas.- Existen actualmente películas que reúnen sonido,- imagen y movimiento, su realización es muy costosa, ya que es necesario contar con una filmoteca o un auditorio bastante - amplio.
- 6.- Grabaciones.- En disco o en cinta magnetofónica. A últimas - fechas se ha popularizado el uso de grabadoras compactas y portátiles, que utilizan una cinta magnetofónica llamada "Cassette"

- 7.- Radio Educativa.- Los mensajes de este medio de comunicación colectiva, tienen mucha cobertura llegando en forma oportuna y rápida. Los efectos sonoros conjugados armónicamente, pueden ayudar a crear imágenes útiles al proceso de enseñanza. En la actualidad existen programas de instituciones de educación superior en México, como la U.N.A.M. y el I.P.N., que hacen uso de este medio.
- 8.- Televisión.- Este auxiliar llega a un gran número de personas, brindando la oportunidad de proporcionar conocimientos a quienes de otro modo les hubiera sido difícil o aún imposible adquirirlos. Este medio amplía los objetos, aclara los procesos, de muestra procedimientos costosos o peligrosos y facilita la enseñanza a un gran número de personas, pero tiene la desventaja al igual que la radio, que no permite la participación directa y - por lo mismo despersonaliza la enseñanza. Es y debe ser, el me dio para brindar educación básica y elemental a todos los mexicanos que carezcan de ella.
- 9.- Material gráfico.- Presentación de estadísticas en forma agradable y comprensible para todos. Su uso es simbólico.
- a).- Cartas de organización u organigramas.- En ellas, se indica la forma o estructura que guarda la organización de la empresa y las funciones de la misma.
- b).- Gráficas lineales.- Muestran tendencias de crecimiento o decrecimiento, en las ventas, en las utilidades, en la - producción, etc.
- c).- Gráficas circulares.- En ellas, se exponen las partes de un todo y la utilidad de las mismas.

- d).- Gráficas de barras o rectángulos.- También son conocidas con el nombre de "gráficas de Gantt" <sup>★</sup> y se emplean para representar datos estadísticos de intensidad de frecuencias. Las barras pueden ir colocadas en forma horizontal o en forma vertical.
- e).- Gráficas de objetos.- Se utilizan figuras u objetos para representar cierto número de unidades del dato que se indica.
- 10.- Tablero de avisos.- Anuncios de temas de interés para la organización, en una exposición visual en donde los materiales cambian constantemente de acuerdo a un plan.
- 11.- Franelógrafo.- Tablero de franela o fieltro de color gris o azul oscuro, extendido sobre una tabla de triplay, en donde se colocan palabras con letras o figuras recortadas.
- 12.- Magnetógrafo.- Una delgada lámina de metal entre la cubierta de tela, permite adherir pequeños objetos o tarjetas a los que se les coloca un imán en su parte posterior.

El cuarto nivel y último grupo, se les denomina auxiliares del futuro, algunos de ellos en la actualidad se empiezan a utilizar y otros sólo en forma ocasional o experimental. Este grupo está formado por los siguientes auxiliares:

- 1.- El laboratorio de idiomas.- Su objeto es mostrar patrones de pronunciación de idiomas, lenguajes o dialectos extranjeros, utilizando medios audiovisuales.

---

★ En honor a Henry Laurence Gantt. ( 1861-1919 )

- 2.- El electrónico.- A un triplay o cartón se le colocan conexiones eléctricas ocultas, sujetas a una pila o suministro de energía. Su objeto es establecer un contacto de relación para indicar - puntos o caminos en un mapa.
- 3.- Computadoras de enseñanza.- Estas almacenan datos que pueden en un momento dado, proporcionarle al interesado toda la información que desee en relación al tema, en forma rápida, correcta y oportuna. Su desventaja estriba en su alto costo de operación.

Como se logra apreciar, el utilizar cualquiera de las formas o medios auxiliares de la capacitación y el adiestramiento, servirá de manera muy importante al proceso de enseñanza-aprendizaje, y ayudará a obtener un conocimiento amplio y válido para ser utilizado en forma eficiente en la práctica laboral.

Damos por terminado este capítulo y empezamos el estudio de la parte legal de la capacitación en México.

C A P I T U L O 4.

LEGISLACION EN MATERIA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO  
EN MEXICO

Para el desarrollo de este capítulo, queremos hacer la aclaración, que no pretendemos sentar bases de interpretación jurídica, sino - que nuestro análisis se limitará a la transcripción textual de las disposiciones legales que ya se encuentran instituidas en la Constitución ( 41 ) y en la Ley Federal del Trabajo. ( 42 )

Ocasionalmente haremos algún comentario referente a una situación - interesante que se presente, pero este análisis quedará muy limitado, pues consideramos que existen demasiados aspectos legales al - respecto, lo que podría ser objeto de un estudio mucho más profundo y exhaustivo, lo cual no es objeto de este trabajo de investigación.

Lo anterior no quiere decir que menospreciemos el aspecto legal de la capacitación y el adiestramiento en México, por el contrario, - creemos que el presentar los antecedentes y desarrollo de la legislación en nuestro país hasta el momento actual es de mucha importancia para el desarrollo completo de este trabajo.

La inquietud legislativa en el derecho del trabajo ( 1931 ), se inicia al reglamentarse en la Ley, el contrato de aprendizaje, suprimiéndose del texto de ésta, durante la reforma de 1967-1970 debido a su inutilidad, pues durante su tiempo de vigencia, no aportó los cambios que se esperaban en el desarrollo de los recursos humanos.

En 1970, la nueva Ley Federal del Trabajo, incluye entre sus disposiciones, las que aparecen en las fracciones XIV y XV del artículo 132, marcando la obligación patronal de impartir capacitación,

y éste es prácticamente el inicio de una etapa de investigación y análisis sobre la materia, como paso previo a un proyecto nacional.

Los avances en materia de capacitación son significativos, pero al no reglamentarse adecuadamente estas disposiciones, y permitiendo - que la capacitación se imparta anárquicamente por medio de métodos diversos, no se obtienen resultados favorables.

Por lo anterior, durante el año de 1977, el Congreso de la Unión, - incorpora como adición, la fracción XIII del apartado " A " del - artículo 123 de la Constitución General de la República, quedando - como sigue:

" Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación y adiestramiento para el trabajo. La Ley reglamentará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir con dicha obligación".

Durante el año de 1978, se efectúan una serie de trabajos que culminan con las reformas y adiciones a la Ley Federal del Trabajo sobre capacitación y adiestramiento. Así se reforman varios artículos para quedar como siguen:

Artículo 30.- ...

"... Asimismo, es de interés social promover y vigilar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores..."

## Artículo 25.-

Del I.- al VII.- ...

VIII.- "La indicación de que el trabajador será capacitado o adies-  
trado en los términos de los planes y programas establecidos o que  
se establezcan en la empresa, conforme a lo dispuesto en esta Ley."

## Artículo 132.-

Del I.- al XIV.- ...

XV.- "Proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajado-  
res, en los términos del capítulo III Bis de este Título."

## Artículo 180.-

Del I.- al II.- ...

III.- "Distribuir el trabajo a fin de que se disponga del tiempo ne-  
cesario para cumplir sus programas escolares;"

IV.- "Proporcionarles capacitación y adiestramiento en los térmi-  
nos de esta Ley; "

## Artículo 391.-

Del I.- al VI.- ...

VII.- "Las cláusulas relativas a la capacitación o adiestramiento  
de los trabajadores en la empresa o establecimientos que compren-  
da;"

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

IX.- "Las bases sobre la integración y funcionamiento de las Comi-  
siones que deban integrarse de acuerdo a la Ley;"

Artículo 412.-

Del I.- al IV.- ...

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

Artículo 526.-

"Compete a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público la intervención que le señala el título III, capítulo VIII, y a la Secretaría de Educación Pública, la vigencia del cumplimiento de las obligaciones que esta Ley impone a los patrones en materia educativa e intervenir coordinadamente con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, en la capacitación y adiestramiento de los trabajadores, de acuerdo con lo dispuesto en el capítulo IV de este título."

#### CAPITULO IV.-

Del Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento.

Artículo 537.-

"El servicio nacional del empleo, capacitación y adiestramiento, tendrá los siguientes objetivos:"

I.- "Estudiar y promover la generación de empleos;"

II.- "Promover y supervisar la colocación de los trabajadores;"

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

IV.- "Registrar las constancias de habilidades laborales."

Artículo 538.-

"El Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento es tará a cargo de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (UCECA), como organismo desconcentrado dependiente de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social."

Artículo 539.-

"De conformidad con lo que dispone el artículo que antecede y para los efectos del 537, a la UCECA, corresponden las siguientes actividades:"

Del I.- al II.- ...

III.- "En materia de capacitación y adiestramiento de trabajadores:"

a).- "Cuidar de la oportuna constitución y el funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento;"

b).- "Estudiar y, en su caso, sugerir la expedición de convocatoria para formar Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, en aquellas ramas industriales o actividades en que lo juzgue conveniente; así como la fijación de las bases relativas a la integración y funcionamiento de dichos Comités;"

c).- "Estudiar y, en su caso, en relación con cada rama industrial o actividad, la expedición de criterios generales que señalen los requisitos que deban observar los planes y programas de capacitación y adiestramiento, oyendo la opinión del Comité Nacional que corresponda;"

d).- "Autorizar y registrar, en los términos del artículo 153-C, a las instituciones que deseen impartir capacitación y adiestramiento a los trabajadores; supervisando su correcto desempeño; y, en su caso, revocar y cancelar el registro concedido;"

e).- "Aprobar, modificar o reochar, según el caso, los planes y programas de capacitación o adiestramiento que los patrones presenten;"

f).- "Estudiar y sugerir el establecimiento de sistemas generales que permitan capacitar o adiestrar a los trabajadores, conforme al procedimiento de adhesión convencional a que se refiere el artículo 153-B;"

g).- "Dictaminar sobre las sanciones que deben imponerse por infracciones a las normas contenidas en el capítulo III Bis del título IV;"

h).- "Establecer coordinación con la Secretaría de Educación Pública para implantar planes y programas sobre capacitación y adiestramiento para el trabajo y, en su caso, para la expedición de certificados conforme a lo dispuesto en esta Ley y demás disposiciones en vigor; y"

i).- "En general, realizar todas aquellas tareas que las leyes y reglamentos encomiendan a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en esta materia."

IV.- "En materia de registro de constancias de habilidades laborales:"

a).- "Establecer registros de constancias relativas a trabajadores ca

pacitados o adiestrados, dentro de cada una de las ramas industriales o actividades; y ..."

Artículo 878.-

"Se impondrán multas, cuantificadas en los términos del artículo - 876, por el equivalente:"

Artículo 876.-

"De 15 a 315 veces el salario mínimo general vigente, al patrón que no cumpla con lo dispuesto por la fracción XV del artículo 132. La multa se duplicará, si la irregularidad no es subsanada dentro del plazo que se conceda para ello."

---

La cuantificación de las sanciones pecuniarias que el anterior artículo menciona, se hará tomando como base de cálculo la cuota diaria del salario mínimo general vigente, en el lugar y tiempo en que se cometa la violación patronal.

---

CAPITULO III BIS.-

"De la capacitación y adiestramiento a los trabajadores."

Artículo 153-A.

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

---

La capacitación impartida debe permitir que se eleve el nivel de vida de cada individuo que la recibe, así como la productividad de la empresa que la proporcione, mediante una mayor integración al centro de trabajo, lo cual se traduce en un mejor aprovechamiento del recurso humano, desarrollando en éstos, las habilidades y destrezas para realizar y querer hacer bien su trabajo.

---

Artículo 153-B

" Para dar cumplimiento a la obligación que, conforme al artículo anterior les corresponde, los patrones podrán convenir con los trabajadores en que la capacitación o adiestramiento se proporcione a éstos últimos, dentro de la misma empresa o fuera de ella, por conducto de personal propio, instructores especialmente contratados, instituciones, escuelas y organismos especializados o bien mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan y que se registren en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. En caso de tal adhesión, quedará a cargo del patrón cubrir las cuotas respectivas."

---

Normalmente, la capacitación efectuada dentro de la empresa con instructores habilitados, será la más recomendable, debido a ser más -  
costeable. Se deberá manejar la capacitación externa, sólo en casos de requerir una gran especialización. La empresa será responsable -  
al decidir, tomando en cuenta el beneficio que obtendrá y el grado -  
de satisfacción que otorgará a cada uno de sus empleados, sin tomar en consideración el desembolso económico que implique determinado -  
curso de capacitación o adiestramiento.

---

## Artículo 153-C

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

## Artículo 153-D

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

---

Lo anterior, es una gran ventaja empresarial, y es muy recomendable que cada empresa elabore su propio plan y programa de acuerdo a sus propias necesidades de capacitación."

---

## Artículo 153-E

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

## Artículo 153-F

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

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

---

La preparación del trabajador para ocupar una vacante, es sólo una de las opciones de la capacitación. No debe pensarse que la capacitación y el adiestramiento lleven a un incremento en puestos escalafonarios altos. El empresario deberá asentar con toda claridad - que el objetivo de la capacitación se enfoca a un incremento de la productividad. Esto es muy importante, en situaciones donde rige - dentro de la empresa un sistema escalafonario que toma en cuenta la antigüedad del trabajador, para establecer prioridades de ascenso, - promoción o transferencia en función de los años trabajados.

Así, en los casos que no esté en juego alguna plaza o vacante, la capacitación tendrá por objeto, efectivamente, el aumento de la productividad, y para casos en que si esté de por medio una nueva vacante superior, deberá tomarse en cuenta la situación escalafonaria del momento, para determinar honestamente que la capacitación será para - preparar a quién o a quiénes por derecho les corresponda poder concurrir para esa vacante.

---

## Artículo 153-C

"Durante el tiempo en que un trabajador de nuevo ingreso que requiera capacitación inicial para el empleo que va a desempeñar, reciba - ésta, prestará sus servicios conforme a las condiciones generales de trabajo que rigan en la empresa o a la que se estipule respecto a - élla en los contratos colectivos."

---

La capacitación a un trabajador de nuevo ingreso, estará dirigida a lograr su inducción a la empresa, su integración al grupo de trabajo, y su mínimo entrenamiento inicial en las labores previas del puesto que ocupará.

---

## Artículo 153-H

"Los trabajadores a quienes se imparta capacitación o adiestramiento estarán obligados a:

I.- "Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y demás actividades que formen parte del proceso de capacitación o adiestramiento."

II.- "Atender las indicaciones de las personas que impartan la capacitación o adiestramiento, y cumplir con los programas respectivos; y"

III.- "Presentar los exámenes de evaluación de conocimientos y de aptitud que sean requeridos."

---

Se marca una obligación de los trabajadores, no mencionándose, las medidas que se aplicarán en caso de no cumplimiento, por tal motivo, nosotros creemos que la única sanción puede ser de tipo interno en la empresa, la cual podría ser el no considerar a esos trabajadores para efectos de promoción a puestos superiores.

---

#### Artículo 153-I

"En cada empresa se constituirán Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, integradas por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón, las cuales vigilarán la instrumentación y operación del sistema y de los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores, y seguirán las medidas tendientes a perfeccionarlos; todo esto conforme a las necesidades de los trabajadores y de la empresa."

#### Artículo 153-J

"Las autoridades laborales cuidarán que las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento se integren y funcionen oportuna y normalmente, vigilando el cumplimiento de la obligación patronal de capacitar y adiestrar a los trabajadores."

#### Artículo 153-K

"La Secretaría del Trabajo y Previsión Social podrá convocar a los patrones, sindicatos y trabajadores libres que formen parte de las mismas ramas industriales o actividades, para constituir Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento de tales ramas industriales o actividades, los cuales tendrán el carácter de órganos auxiliares de la UCECA a que se refiere esta Ley."

"Estos Comités tendrán facultades para:"

I.- "Participación en la determinación de los requerimientos de capacitación y adiestramiento de las ramas o actividades respectivas;"

II.- "Colaborar en la elaboración del Catálogo Nacional de Ocupaciones y en la de estudios sobre las características de la maquinaria y equipo en existencia y uso en las ramas o actividades correspondientes;"

III.- "Proponer sistemas de capacitación y adiestramiento para y en el trabajo, en relación con las ramas industriales o actividades correspondientes;"

IV.- "Formular recomendaciones específicas de planes y programas de capacitación y adiestramiento;"

V.- "Evaluar los efectos de las acciones de capacitación y adiestramiento en la productividad dentro de las ramas industriales o actividades específicas de que se trate; y"

VI.- "Gestionar ante la autoridad laboral el registro de las constancias relativas a conocimientos o habilidades de los trabajadores que hayan satisfecho los requisitos legales exigidos para tal efecto."

#### Artículo 153-L

"La Secretaría del Trabajo y Previsión Social fijará las bases para determinar la forma de designación de los miembros de los Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, así como las relativas a su organización y funcionamiento."

## Artículo 153-M

"En los contratos colectivos deberán incluirse cláusulas relativas a la obligación patronal de proporcionar capacitación y adiestramiento a los trabajadores, conforme a planes y programas que satisfagan los requisitos establecidos en este capítulo."

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

## Artículo 153-N

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

## Artículo 153-O

"Las empresas en que no rija contrato colectivo de trabajo, deberán someter a la aprobación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, dentro de los primeros sesenta días de los años impares, los planes y programas de capacitación y adiestramiento que, de común acuerdo con los trabajadores, hayan decidido implantar, deberán informar respecto a la constitución y bases generales a que se sujetará el funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento."

## Artículo 153-P

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

- I.- "Comprobar que quienes capacitarán o adiestrarán a los trabajadores, están preparados profesionalmente en la rama industrial o actividad en que impartirán sus conocimientos;"
- II.- "Acreditar satisfactoriamente, a juicio de la UCECA, tener conocimientos bastantes sobre la rama industrial o actividad en la que pretendan impartir dicha capacitación o adiestramiento; y"
- III.- "No estar ligadas con personas o instituciones que propaguen algún credo religioso, en los términos de la prohibición establecida por la fracción IV del artículo 3o. Constitucional."

---

El anterior artículo, frenará en gran medida el que personas ineptas y sin escrúpulos traten de sorprender a los empresarios o promotores de una actividad noble como es el capacitar y adiestrar, proporcionando capacitación deficiente e inadecuada, buscando tan sólo el afán de lucrar a costa de la mala preparación del trabajador.

---

## Artículo 153-Q

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

- I.- "Referirse a períodos no mayores de cuatro años;"
- II.- "Comprender todos los puestos y niveles existentes en la empresa;"
- III.- "Precisar las etapas durante las cuales se impartirá la capacitación y el adiestramiento al total de los trabajadores de la empresa;"

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

V.- "Especificar el nombre y número de registro en la Secretaría - del Trabajo y Previsión Social de la entidad instructora; y"

VI.- "Aquellos otros que establezcan los criterios generales de la UCECA y que se publiquen en el Diario Oficial de la Federación."

#### Artículo 153-R

"Dentro de los 60 días hábiles que sigan a la presentación de tales planes y programas ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, ésta los aprobará o dispondrá que se les hagan modificaciones que estime pertinentes; en la inteligencia de que, aquellos planes y programas que no hayan sido objetados por la autoridad laboral dentro del término citado, se entenderán definitivamente aprobados."

#### Artículo 153-S

"Cuando el patrón no de cumplimiento a la obligación de presentar - ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social los planes y programas de capacitación y adiestramiento, dentro del plazo correspondiente, en los términos de los artículos 153-N y 153-O, o cuando - presentados dichos planes y programas no los lleven a la práctica, será sancionado conforme a lo dispuesto en la fracción IV del artículo 876 de esta Ley, sin perjuicio de que, en cualquiera de los dos

casos, la propia Secretaría adopte las medidas pertinentes para que el patrón cumpla con la obligación de que se trata."

---

Dicha sanción será de 15 a 315 veces el salario mínimo general vigente, por primera acasión, el doble en caso de no subsanar la irregularidad en el plazo fijado y, la posibilidad real y efectiva de que la UCECA designe una institución o escuela capacitadora que se haga cargo de impartir la capacitación, efectuando el cobro de los honorarios por vía fiscal, a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

---

#### Artículo 153-T

"Los trabajadores que han sido aprobados en los exámenes de capacitación y adiestramiento, en los términos de este capítulo, tendrán derecho a que la entidad instructora les expida las constancias respectivas, mismas que autenticadas por la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de la empresa, se harán del conocimiento de la UCECA por conducto del correspondiente Comité Nacional, o a falta de éste, a través de las autoridades del trabajo, a fin de que aquella las registre y las tome en cuenta al formular el padrón de trabajadores capacitados que corresponda, en los términos de la fracción IV del artículo 539."

#### Artículo 153-U

" Cuando implantado un programa de capacitación, un trabajador se niegue a recibir ésta, por considerar que tiene los conocimientos necesarios para el desempeño del puesto y del inmediato superior, -

deberá acreditar documentalmente dicha capacidad o presentar y aprobar, ante la entidad instructora, el exámen de suficiencia que señale la UCECA." "En este último caso, se extenderá a dicho trabajador la correspondiente constancia de habilidades laborales."

#### Artículo 153-V

"La constancia de habilidades laborales, es el documento expedido por el capacitador, con el cual, el trabajador acreditará haber llevado y aprobado un curso de capacitación."

"Las empresas están obligadas a enviar a la UCECA para su registro y control, listas de constancias que se hayan expedido a los trabajadores." Dichas constancias surtirán efectos, para fines de ascenso, dentro de la empresa en que se hayan proporcionado la capacitación o adiestramiento."

"Si en una empresa existen varias especialidades o niveles en relación con el puesto a que la constancia se refiera, el trabajador - mediante exámen que practique la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento respectiva acreditará para cuál de ellas es apto."

#### Artículo 153-W

"Los certificados, diplomas, títulos o grados que expida el Estado, sus organismos descentralizados o los particulares con reconocimiento de validez oficial de estudios, a quienes hayan concluido un tipo de educación con carácter terminal, serán inscritos en los registros de que trata el artículo 539, fracción IV, cuando el puesto y categoría correspondientes figuren en el Catálogo Nacional de Ocupaciones o sean similares a los incluidos en él."

---

Una forma de saber, si el documento que expide la unidad instructora tiene validez oficial, es a través del registro que debe aparecer en él de la Secretaría de Educación Pública.

---

Artículo 153-X

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

Artículo 527 - A

"En la aplicación de las normas de trabajo referentes a la capacitación y adiestramiento de los trabajadores y las relativas a seguridad e higiene en el trabajador, las autoridades de la Federación serán auxiliadas por las locales, tratándose de empresas o establecimientos que, en los demás aspectos derivados de las relaciones laborales, estén sujetos a la jurisdicción de estas últimas."

---

Lo anterior quiere decir que, la Capacitación y el Adiestramiento, elevadas a rango constitucional, son de competencia Federal, pero - auxiliado por las autoridades locales.

---

Artículo 539 - A

"Para el cumplimiento de sus funciones en relación con las empresas o establecimientos que pertenezcan a ramas industriales o actividades de jurisdicción Federal, la UCECA será asesorada por un Consejo

Consultivo, integrado por representantes del sector público, de las organizaciones nacionales de trabajadores y de las organizaciones nacionales de los patrones, a razón de cinco miembros por cada uno de ellos, con sus respectivos suplentes."

"Por el sector público participarán sendos representantes de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, de la Secretaría de Educación Pública, de la Secretaría de Comercio, de la Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial y del Instituto Mexicano del Seguro Social."

"Los representantes de las organizaciones obreras y de las patronales serán designados conforme a las bases que expida la Secretaría del Trabajo y Previsión Social."

• • •

Como se puede apreciar, a través del análisis del marco jurídico, - antecedentes y disposiciones legales relativas a la capacitación y al adiestramiento en México, llegamos a la conclusión, como se mencionó al inicio de este capítulo de la investigación, de que existe demasiado material, que podría ser objeto de un estudio más profundo y más exhaustivo.

Lo presentado por nosotros, estamos seguros que puede servir de base para aquel estudiante que se dedique a elaborar su Seminario de Investigación Profesional con este tema tan importante, interesante y necesario.

Este pequeño análisis por nosotros presentado, no tiene por objeto únicamente la exposición del mismo, sino que, buscamos que esto sea un motivo o incitación para actuar, buscar y encontrar las relaciones y causas implícitas en la problemática que encierra la capacitación en México.

Por último, esperamos que se reglamente aún más sobre la materia, - ya que se pueden detectar pequeñas fallas, debido al tecnicismo utilizado en la legislación, creándose mecanismos más elaborados y más sencillos que permitan ensanchar el campo de acción de la capacitación y el adiestramiento, así como de llevar a todos y cada uno de los mexicanos la oportunidad de capacitarse para " poder ser " y dejar de " querer ser ".

**C A P I T U L O 5.**

**ORGANISMOS LIGADOS A LA CAPACITACION**  
**Y AL ADIESTRAMIENTO EN MEXICO**

En este capítulo damos inicio a la investigación de campo; es decir, de la obtención de la información directa, que no se haya escrita en ningún libro y que por lo mismo se considera información de primera mano. Para la obtención de la información requerida en este capítulo se recurrió a dos fuentes de información, ambas localizadas dentro de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento. (UCECA)

Con la información de la primera fuente se obtuvieron básicamente - los datos más importantes para el completo desarrollo de este trabajo, datos suministrados por el Lic. Reza Trocino, titular de la Subdirección de Promoción y Apoyo de la UCECA. La segunda fuente, la constituyó la información recabada del Ingeniero Aquino, titular de la Subdirección de Informática de la UCECA, cuyos datos sirvieron - como complemento, apoyo y verificación. ★

La técnica de recolección de datos fué la entrevista dirigida, con base en una guía o formato de preguntas preestablecidas por nosotros. Dicha estructura de preguntas sirvió para encauzar las entrevistas, - de tal forma que el entrevistado se limitara a contestar lo que se le pedía y así lograr obtener tan sólo datos significativos y relevantes para el objetivo de la investigación.

La guía de preguntas que se utilizó al aplicar las entrevistas fué la siguiente:

1.- Qué organismos están ligados íntimamente con la capacitación y

---

★ Entrevistas del día 2 de Febrero de 1981, en oficinas respectivas en la UCECA, Lucas Alaman No. 165. México, D.F.

el adiestramiento en México.?

- 2.- Qué es el Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento.?
- 3.- Qué es una Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.?
- 4.- Qué es un Consejo Consultivo de Capacitación y Adiestramiento.?
- 5.- Qué es UCECA.?
- 6.- Cuándo surgió y por qué.?
- 7.-Cuál es su función.?
- 8.- Cómo está estructurada su organización.?
- 9.- Qué organismos están autorizados para impartir capacitación y adiestramiento en México.?

A través de ambas entrevistas se logró la información necesaria y suficiente para desarrollar y estructurar este capítulo, que quedó como sigue:

### 5.1. SISTEMA NACIONAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.-

Debemos entender que los organismos ligados a la capacitación y al adiestramiento en México, se encuentran integrados en lo que se conoce con el nombre de Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento.

Dicho sistema, es el resultado de la investigación y análisis por parte de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social que condujo a la necesidad de crear la implantación de una estructura que pudiera

establecer una estrecha vinculación entre todos los aspectos que de una u otra forma inciden en el proceso de capacitación y adiestramiento de los trabajadores, de tal forma que comprometiera la intervención activa de los factores de la producción.

El Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento se estructura en cuatro niveles:

- El primer nivel lo forman las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, que deben constituirse en cada empresa del país. Están consideradas como la base del Sistema.
- El segundo nivel corresponde a los Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, por rama industrial o actividad económica. Se consideran órganos auxiliares de la UCECA.
- En el tercer nivel se encuentran los Consejos Consultivos Estatales de Capacitación y Adiestramiento, y el Consejo Consultivo de la UCECA, considerados ambos, como órganos asesores de dicha Unidad.
- En el cuarto nivel se coloca la UCECA, organismo al que en materia de capacitación y adiestramiento, la Ley asigna actividades de organización, promoción y supervisión, así como de registro de las constancias de habilidades laborales.

No olvidar por ningún momento que en base al propio planteamiento del sistema, en sus distintos niveles, se ha establecido su fundamento jurídico, es decir, su creación obedece a los lineamientos legales que se consideraron necesarios para regular su funcionamiento.★

---

★ Véase capítulo 4.

Siendo así, empezaremos por analizar el primer nivel del sistema, o sea, lo correspondiente a las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.

Las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, están fundamentadas en el artículo 153-I de la Ley Federal del Trabajo, y constituyen la base primordial del sistema. Su adecuado funcionamiento permite asegurar la calidad y eficiencia de las acciones que en la materia efectúen las empresas del país, conjugando y coordinando los esfuerzos de los factores de la producción en la materia.

Constituyen además, el canal de comunicación que permitirá a los trabajadores emitir opiniones, efectuar propuestas y exteriorizar sus inquietudes y expectativas en relación con los métodos y procedimientos utilizados en el centro de trabajo.

En lo que respecta a las funciones de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, el ordenamiento legal les atribuye la vigilancia de la instrumentación y operación del sistema y de los procedimientos que se implanten para mejorar la calidad de la capacitación y el adiestramiento en los trabajadores.

Dichas Comisiones estarán integradas por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón, de la siguiente manera:

Cuando el total de empleados de la empresa sea menor de 20; un representante de los trabajadores y uno del patrón. Cuando el total de empleados sea de 21 a 100; tres representantes de los trabajadores y tres por parte del patrón. Y cuando haya más de 100 empleados en la empresa; cinco representantes del trabajador y cinco del patrón.

El segundo nivel, formado por los Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, los cuales están agrupados por rama industrial o actividad económica, constituyen para la UCECA, los órganos auxiliares de la misma. Dichos Comités, están fundamentados en el artículo 153-K de la Ley Federal del Trabajo. Sus funciones son de carácter general en cuanto a la empresa o empresas de la misma rama industrial, así, sus planes y programas de capacitación y adiestramiento son globales ya que integran a varias empresas.

En la actualidad se tienen establecidas 28 actividades económicas - que son las siguientes:

- 1.- Textil
- 2.- Cinematográfica
- 3.- Hulera
- 4.- Azucarera
- 5.- Cementera
- 6.- Calera
- 7.- Eléctrica
- 8.- Minera
- 9.- Ferrocarrilera
- 10.- De Celulosa y Papel
- 11.- De Aceites y Grasas Vegetales
- 12.- De la Radio y la Televisión
- 13.- Del Aereotransporte
- 14.- Del Transporte Marítimo Mercante
- 15.- Del Servicio Telefónico
- 16.- De Hidrocarburos y Petroquímica Básica
- 17.- Petroquímica Secundaria
- 18.- Metalúrgica y Siderúrgica
- 19.- Transporte Carretero, en concesión Federal
- 20.- Automotriz, incluyendo autopartes mecánicas y eléctricas
- 21.- Química, incluyendo la Química Farmacéutica y Medicamentos

- 22.- Productora de Alimentos, abarcando exclusivamente la fabricación de los que sean empacados, enlatados o envasados.
- 23.- Elaboradora de Bebidas que sean envasadas o enlatadas, o que se destinen a ello.
- 24.- Maderera básica, que comprende la producción de aserradero y - la fabricación de triplay o aglutinados de madera.
- 25.- Vidriera, exclusivamente por lo que toca a la fabricación de - vidrio plano, liso o labrado, o de los envases de vidrio.
- 26.- Tabacalera, abarcando la fabricación de productos de tabaco o cigarrera.
- 27.- Hotelera, que comprende los centros conocidos como: hoteles, - moteles, campos turísticos, posadas, mesones, casas de huéspedes, pensiones, etc., y
- 28.- Restaurantera, abarcando; restaurantes, cafés, fondas, cocinas económicas, loncherías, taquerías, torterías, neverías, refresquerías, ostionerías y mariscos.

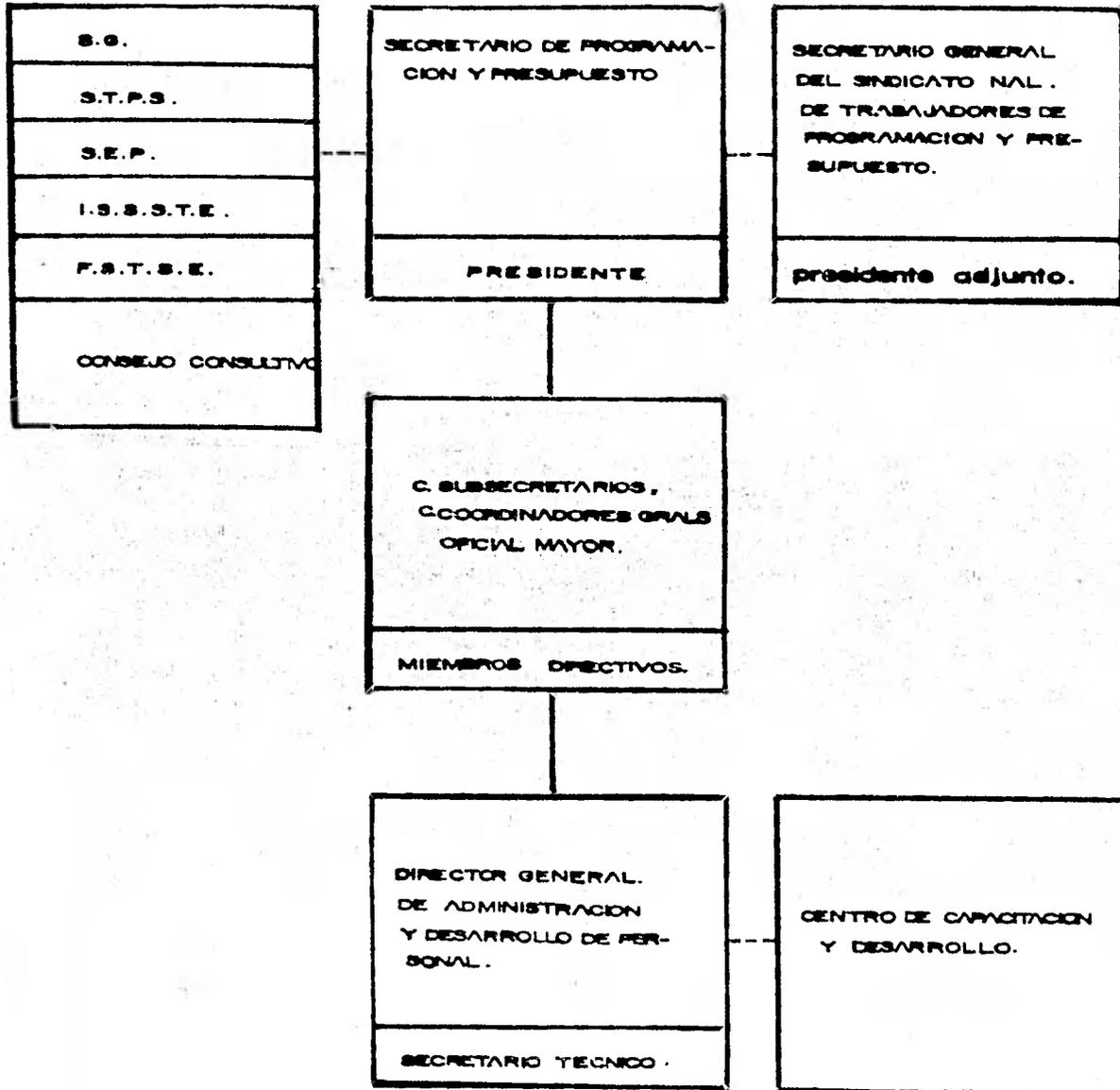
El tercer nivel, formado por los Consejos Consultivos de Capacitación y Adiestramiento, están fundamentados por el artículo 539-A de la Ley Federal del Trabajo; estarán compuestos por representantes del Sector Público, de las Organizaciones Nacionales de los trabajadores y de las Organizaciones Nacionales de los patrones a razón de cinco miembros por cada uno de ellos.

Estos Consejos Consultivos, tendrán el carácter de órganos asesores de la UCECA y fungirán como tales.

A fin de presentar una panorámica mayor en cuanto a las Comisiones y los Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, presentamos a manera de ejemplo el siguiente Comité Mixto de Capacitación y Adiestramiento de la Secretaría de Programación y Presupuesto.

( Véase lámina siguiente )

COMITE NACIONAL MIXTO DE CAPACITACION DE LA  
SRIA. DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO.



Instructivo del comité nal. mixto.  
de capacitación de la S.A.A.  
oficial mayor sep/80.

Por último, el cuarto nivel, que es el que se refiere a la UCECA, lo trataremos por separado y más ampliamente en el siguiente punto de este capítulo.

## 5.2. ASPECTOS GENERALES DE LA UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO. (UCECA)

La UCECA, es un organismo desconcentrado del gobierno Federal, dependiente de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Estará a cargo del llamado Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento. ( 43 ) Surge formalmente el 10. de Mayo de 1978 y su funcionamiento se reglamenta con fecha de 5 de Junio del mismo año. Tiene actividades específicas que realizar ( 44 ), las cuales serán múltiples y variadas, que se pueden resumir en tres:

- 1.- Organización
- 2.- Promoción
- 3.- Supervisión

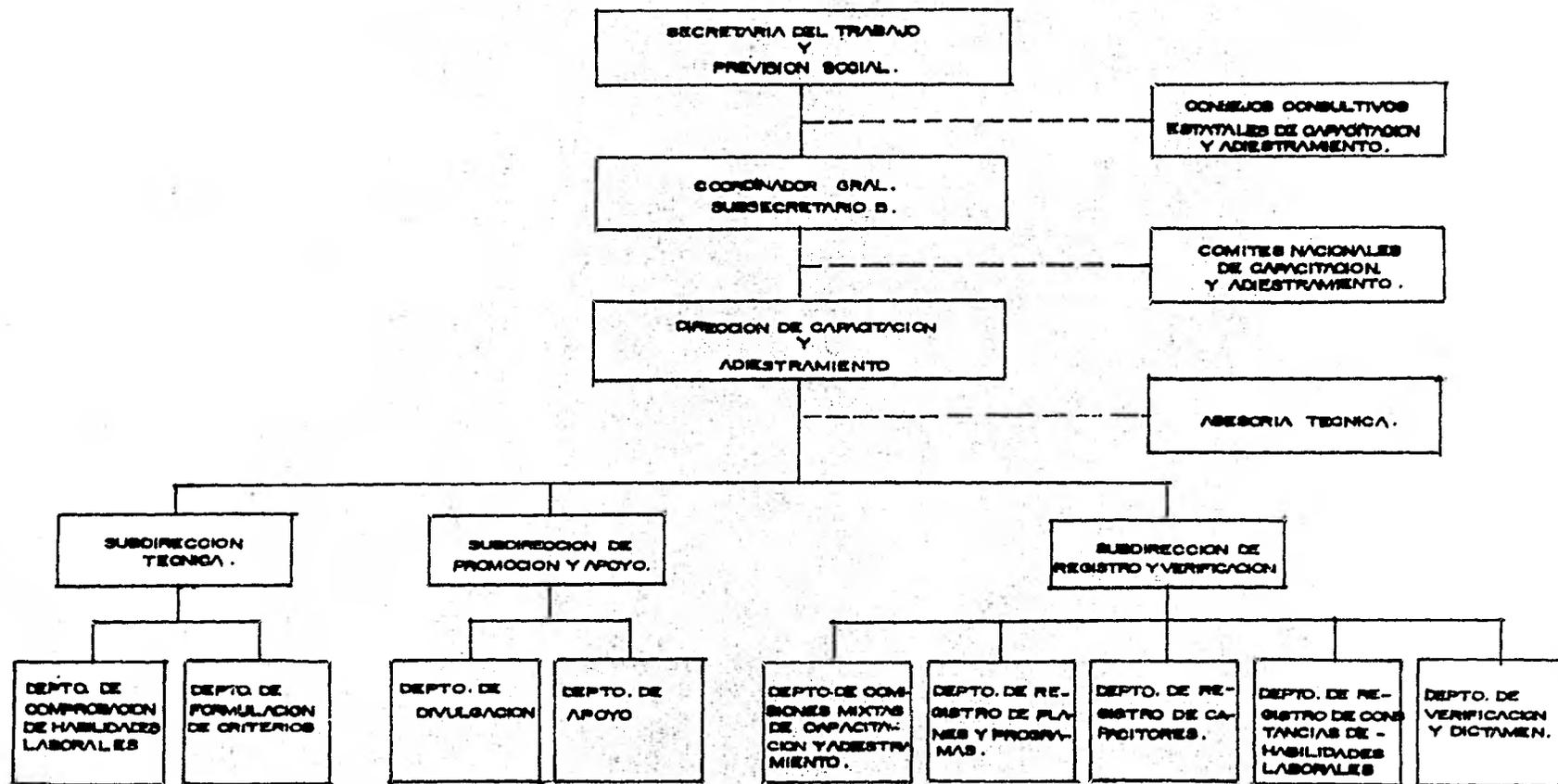
Estas tres actividades se logran gracias a su estructuración administrativa que le permite cumplir sus funciones de una forma eficiente y adecuada.

A continuación presentamos dos estructuras de la organización de la UCECA. En la primera, se muestra la organización administrativa a nivel superior y en la segunda en un nivel dirección. Ambos organigramas permitirán observar detalladamente los niveles jerárquicos, líneas de mando, comunicación y las funciones que cada nivel tiene.

( Véase Organigramas No. 1 y 2 )

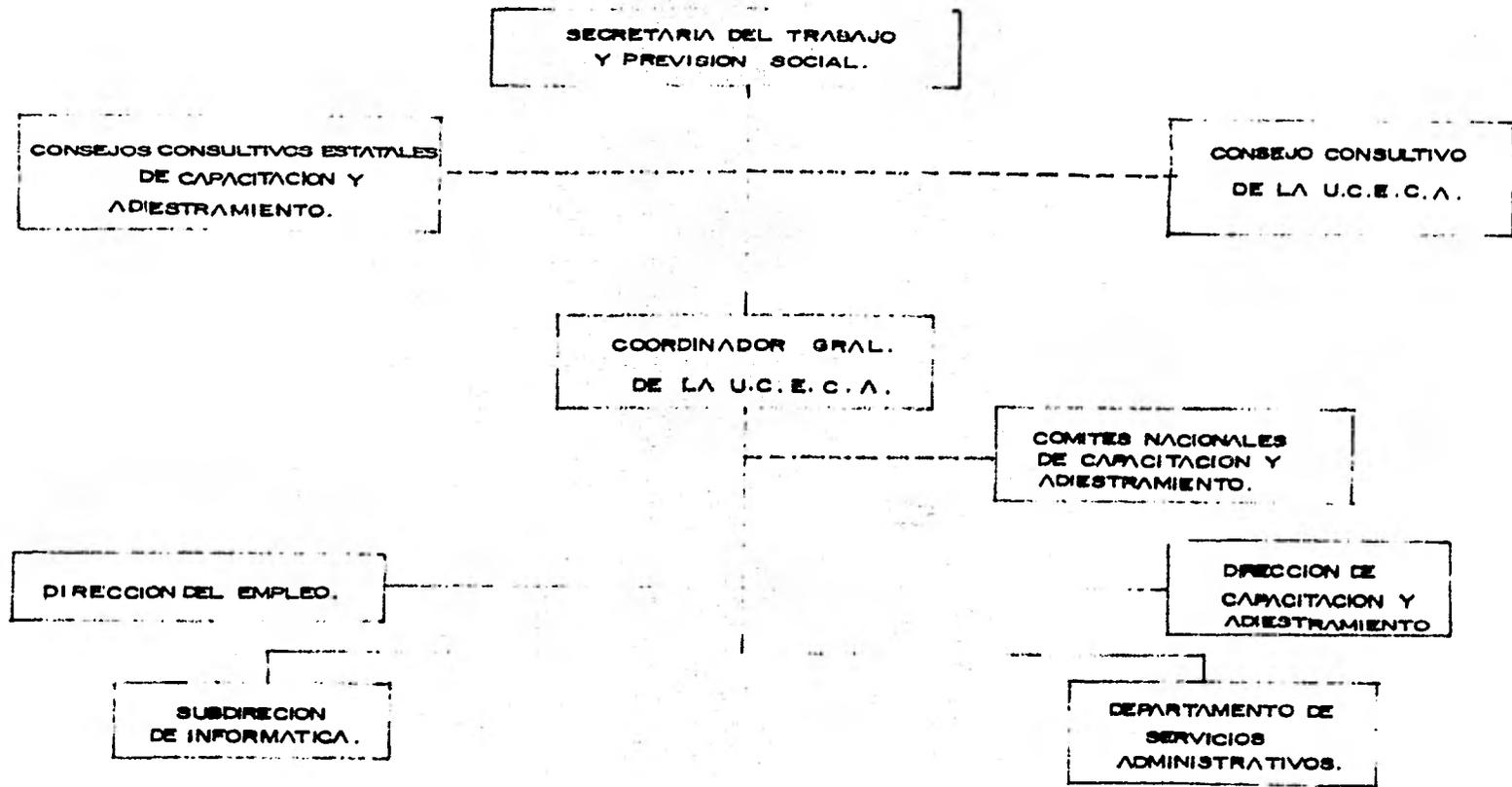
UCECA  
ESTRUCTURA A NIVEL DIRECCION

organigrama 1.



ESTRUCTURA A NIVEL SUPERIOR DE  
U.C.E.C.A.

organigrama 2



fuentes: U.C.E.C.A.

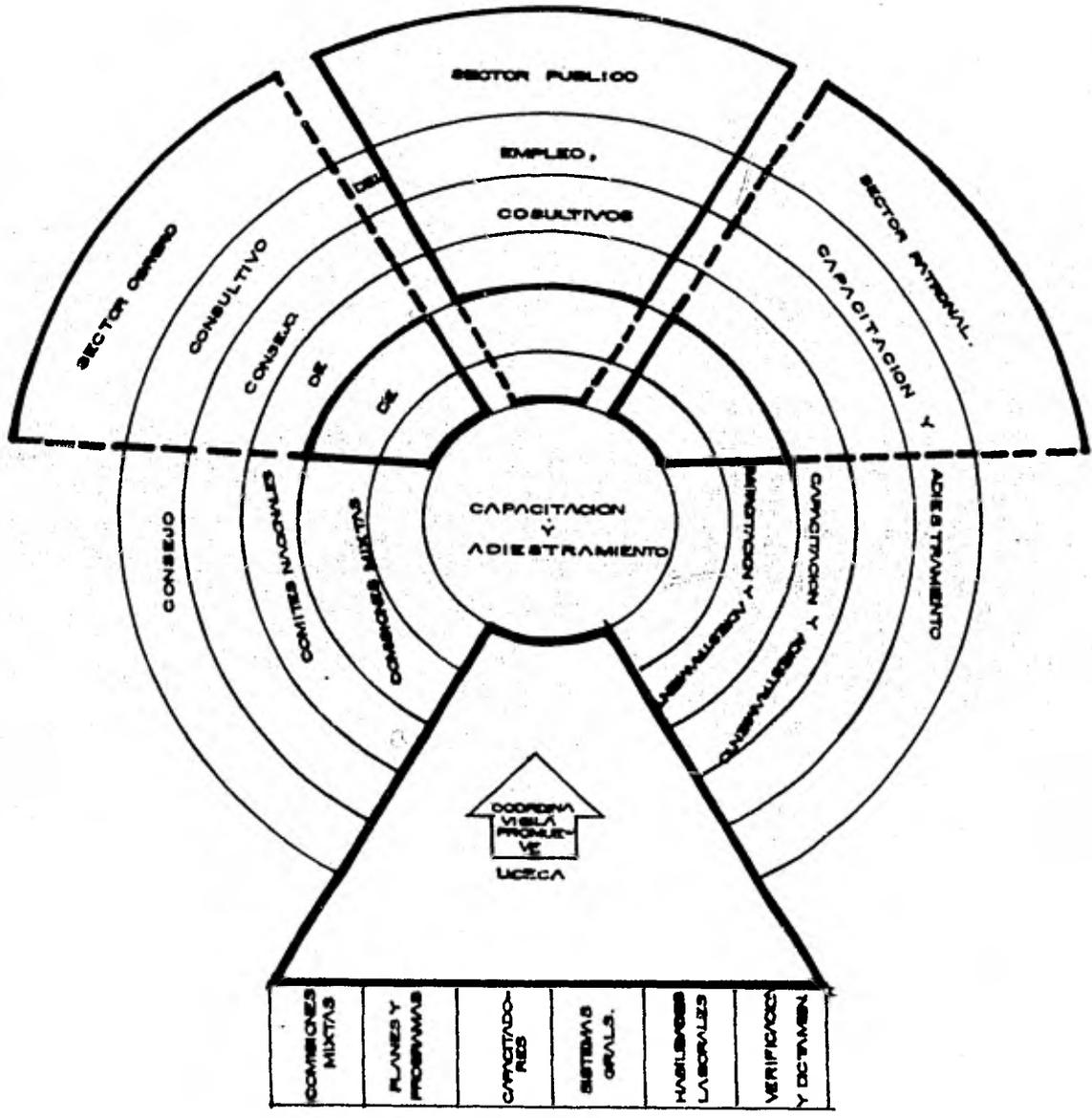
Conforme a lo antes dicho y a fin de propiciar una panorámica mayor de lo que es el Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento, - en todos sus niveles, la UCECA, nos proporcionó tres láminas muy - ilustrativas del Sistema. La observancia minuciosa y detallada de ellas, permitirá darle más claridad a los aspectos generales de todo el Sistema, como son su composición y funcionamiento.

A través del estudio de este capítulo, nos podemos dar cuenta que - tan sólo el hablar del funcionamiento de la UCECA, o del Sistema - Nacional de Capacitación y Adiestramiento nos llevaría mucho tiempo y espacio, por esta razón, nosotros tratamos de diluir en la información misma lo intrascendente en beneficio de lo importante, es decir, hemos expuesto lo que a nuestro parecer resulta más importante para el objetivo de nuestra investigación, de tal forma que no se descuide en ningún momento el sentido verdadero de nuestro esfuerzo.

( Véase láminas A, B, y C. )

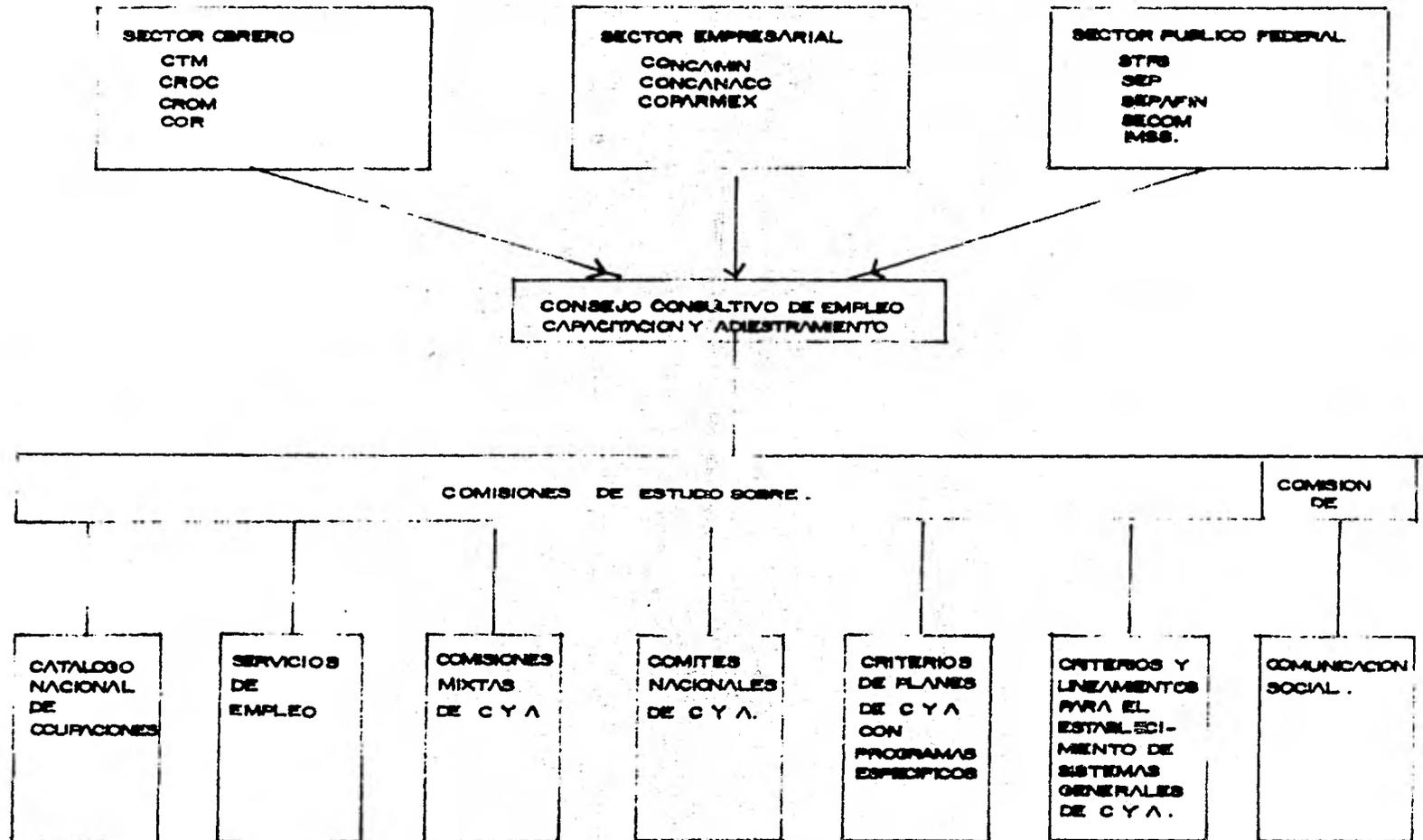
A

# SISTEMA NACIONAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

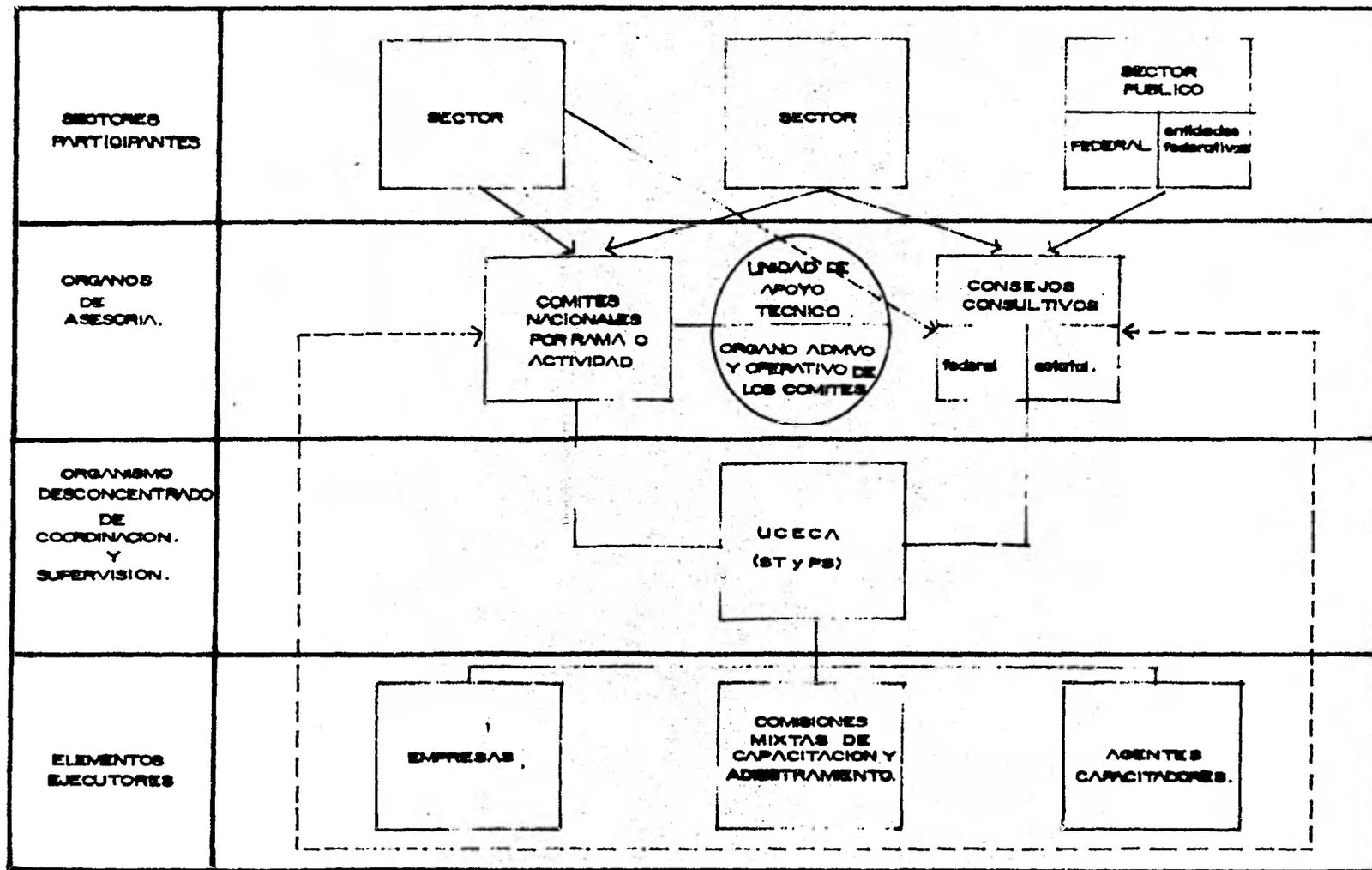


# CONSEJO CONSULTIVO DE EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

composición y funcionamiento.



**SISTEMA NACIONAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO**  
 composición y adiestramiento.



### 5.3. ORGANISMOS AUTORIZADOS PARA IMPARTIR CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO EN MEXICO.

Cualquier persona física o moral que desee impartir capacitación en México, tendrá que sujetarse a lo dispuesto por el artículo 153-C, de la Ley Federal del Trabajo. Es decir, que en forma previa deberán obtener un permiso ante la UCECA, el cual se convertirá en registro, sin el cual no se les permitirá llevar a cabo su pretendida función.

Atendiendo al artículo 153-P de la Ley Federal del Trabajo, el registro se otorgará a las personas o instituciones que satisfagan primordialmente tres requisitos que són:

- 1.- Comprobar que quien o quienes capacitarán o adiestrarán a los trabajadores, están preparados profesionalmente en la rama industrial o actividad en que impartirán sus conocimientos;
- 2.- Acreditar satisfactoriamente, a juicio de la UCECA, tener amplios conocimientos sobre los procedimientos tecnológicos propios de la rama industrial o actividad en la que pretendan impartir dicha capacitación o adiestramiento; y
- 3.- No estar ligadas con personas o instituciones que propaguen algún credo religioso, en los términos de la prohibición establecida por la fracción IV del artículo 3o. Constitucional.

Cabe hacer la aclaración, de que el registro concedido por la UCECA, puede ser revocado cuando se contravengan las disposiciones establecidas por la Ley o algún reglamento en la materia.

La UCECA, ha establecido una categorización de los agentes capacitadores, que es la siguiente:

A.- Institución o escuela de capacitación y adiestramiento.-

La persona moral autorizada por la UCECA, para impartir cursos de capacitación y adiestramiento.

B.- Instructor externo de institución capacitadora.-

La persona física que tenga celebrado contrato con una institución o escuela capacitadora, para impartir, en su representación y con la responsabilidad de ella, aquellos cursos que hayan sido objeto del contrato entre un patrón y la institución o escuela a la que pertenezca el instructor.

C.- Instructor externo independiente.-

La persona física autorizada por la UCECA, para impartir por sí, cursos de capacitación y adiestramiento.

D.- Instructor interno especializado.-

La persona que, teniendo carácter de trabajador en los términos de la Ley Federal del Trabajo, tiene como función exclusiva impartir cursos de capacitación y adiestramiento a los demás trabajadores de la empresa en que preste sus servicios.

E.- Instructor interno habilitado.-

La persona que, teniendo el carácter de trabajador, en los términos de la Ley Federal del Trabajo, destina parte de su tiempo o jornada normal de trabajo, según el plan de capacitación y adiestramiento de su empresa, a capacitar y adiestrar a otros trabajadores que ocupen puestos de trabajo en relación con los cuales él tenga conocimientos y experiencia.

Ahora bien, atendiendo la importancia en la elaboración de planes y programas de capacitación y adiestramiento de que trata el capítulo III Bis de la Ley Federal del Trabajo se entenderá por:

- Plan de capacitación y adiestramiento.- El documento que contiene, los lineamientos y procedimientos a seguir en materia de capacitación y adiestramiento, respecto de cada centro de trabajo y que supone una ordenación general de actividades para presentar una visión integral de los programas que lo componen.

- Programa.- La parte de un plan de capacitación y adiestramiento que contiene en términos de tiempo y de recursos, y de una manera pormenorizada, las acciones de capacitación y adiestramiento que el patrón efectuará en relación con los trabajadores de un mismo puesto o categoría ocupacional.

- Sistema general de capacitación y adiestramiento.- El programa autorizado por la UCECA, que permite la adhesión de que trata el artículo 156-B, de la Ley Federal del Trabajo para que el patrón capacite o adiestre a los trabajadores cuyo puesto coincida con aquél al que está dirigido el sistema general de capacitación y adiestramiento del que se trata.

- **Curso.**- Conjunto de actividades de enseñanza-aprendizaje para la adquisición o actualización de las habilidades y de los conocimientos de un puesto y cuya reunión conforma un programa de capacitación y adiestramiento.

- **Evento.**- Es una actividad de enseñanza-aprendizaje de una duración mínima y de ejecución normalmente unitaria.

- **Grupo ocupacional.**- Conjunto de ocupaciones o puestos de trabajo relacionados entre sí por la similitud general de las características del trabajo ejecutado y que exige por tanto, conocimientos, actitudes y habilidades análogas o similares.

- **Puesto.**- Conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo específica, que desempeña una persona.

Es interesante ver cómo la misma UCECA, ha ido conformando su propio marco conceptual, de tal forma que no da lugar a interpretaciones erróneas en cuanto a la terminología que utiliza, para lo cual, ella misma, en sus instalaciones ofrece conferencias y cursos a las Comisiones Mixtas y a los Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, a través de sus órganos de asesoría a las empresas.

En México, existen numerosas escuelas o instituciones dedicadas a impartir capacitación y adiestramiento para el trabajo, las cuales tienen su correspondiente registro ante la UCECA.

Para los fines de esta investigación nos propusimos tan sólo mencionar la razón social de algunas de ellas, haciendo la aclaración muy pertinente, en este caso, que no pretendemos en ningún momento, el -

hacerles promoción alguna, ni tampoco pretendemos influir en quien lea este trabajo; motivo por el cual, emitimos las direcciones de las mismas. Siendo así, presentamos a continuación siete organismos autorizados por la UCECA, para impartir capacitación y adiestramiento en México. \*

- 1.- Servicio Nacional de Adiestramiento Rápido de la Obra de Mano Industrial, A.C. (ARMO)
- 2.- Asociación Latinoamericana de Productividad y Desarrollo, A.C.
- 3.- Centro de Capacitación y Adiestramiento Empresarial, A.C.
- 4.- Centro de Capacitación para el Desarrollo, A.C.
- 5.- Centro Industrial de Adiestramiento, A.C.
- 6.- Centro Nacional de Productividad, A.C.
- 7.- Centro de Capacitación Técnica, A.C.

---

\* En la UCECA, se encuentran registradas 481 instituciones o escuelas capacitadoras y 205 personas físicas con carácter de instructores externos independientes. (datos al I-V-80)

C A P I T U L O 6.

LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO EN EL  
SECTOR INDUSTRIAL.

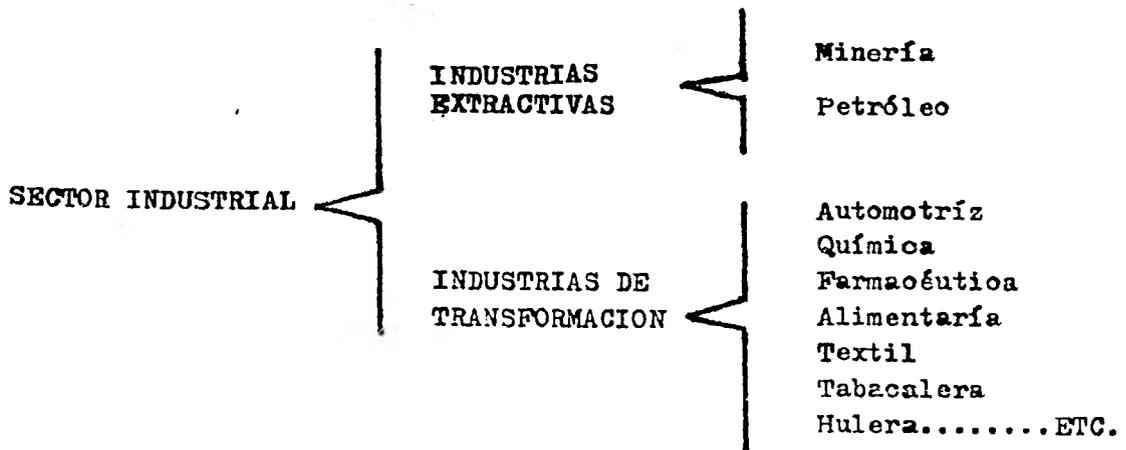
En este capítulo, estudiaremos a un sector de actividad económica - muy importante para el país, quizá, a nuestro parecer, el que más - contribuye al progreso y desarrollo económico nacional; nos referimos al Sector Industrial, el cual, debido a su naturaleza, requiere cada vez más de personal altamente calificado y adiestrado en sus - procesos productivos, motivo por el cual se ve obligado a proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores.

Para estudiar y analizar al Sector Industrial, y ubicarlo como tal dentro de nuestra realidad nacional, lo veremos desde distintos puntos de vista; así, tenemos que para analizarlo como un sector económico lo ubicamos en la siguiente clasificación:

- Sector Primario. . . . . Agropecuario
- Sector Secundario- - - - - INDUSTRIAL
- Sector Terciario. . . . . Servicios

Para los fines de esta investigación, no tocaremos al primer sector ni al tercero porque no son objeto de nuestro estudio.

Del Sector Secundario, es decir, del Sector Industrial, podemos - hacer una subclasificación atendiendo a su actividad económica, quedando de la siguiente manera:



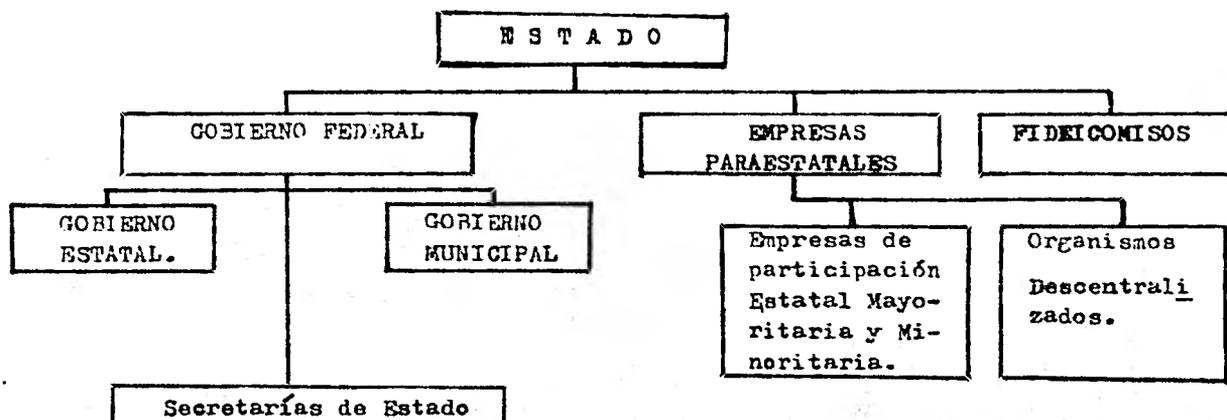
Atendiendo a la situación social en que vivimos, podemos hacer otra clasificación en la que se puede ubicar el sector industrial, quedando de la siguiente manera:

- 1.- Empresas de Servicio Privado.- Que actúan en los tres sectores económicos (agropecuario, industrial y servicio), y pueden ser extractivas o de transformación.
- 2.- Empresas de Servicio Público.- Que también actúan en los tres sectores económicos (agropecuario, industrial y servicio), y pueden también ser extractivas o de transformación.
- 3.- Empresas de Servicio Externo.- Que al igual que las anteriores, pueden actuar en los tres sectores económicos y pueden ser extractivas o de transformación.

Para los efectos de esta investigación sólo nos interesará el conglomerado de empresas del sector industrial que pertenezcan al sector de servicio público.

Atendiendo al aspecto administrativo del Estado, tenemos que éste controla por un lado al Gobierno Federal, con sus tres ramificaciones más importantes que son el poder o gobierno Estatal, el poder o gobierno Federal y el poder o gobierno Municipal, y por otro lado controla a las empresas Paraestatales y a los fideicomisos.

Lo anterior se logra apreciar mejor en el siguiente diagrama.



Para poder entender el diagrama anterior, haremos mención a la -  
 estructuración administrativa del Gobierno Federal. ( 45 ) Así, te-  
 nemos que en México, la estructura de la administración pública Fe-  
 deral, está constituida por un total de 17 sectores administrativos,  
 que son los siguientes:

- 1.- De Gobernación
- 2.- De Relaciones Exteriores
- 3.- De la Defensa Nacional
- 4.- De Hacienda y Crédito Público
- 5.- De Programación y Presupuesto
- 6.- De Patrimonio y Fomento Industrial
- 7.- De Comercio
- 8.- De Agricultura y Recursos Hidráulicos
- 9.- De Comunicaciones y Transportes
- 10.- De Asentamientos Humanos y Obras Públicas
- 11.- De Educación Pública
- 12.- De Salubridad y Asistencia
- 13.- De Trabajo y Previsión Social
- 14.- De la Reforma Agraria
- 15.- De Turismo
- 16.- De Pesca
- 17.- Del Departamento del Distrito Federal

Cabe hacer la aclaración de que el orden del anterior listado no condiciona su importancia, ya que fué elaborada arbitrariamente; es decir, cada uno de los sectores administrativos tienen por igual la misma importancia para el país.

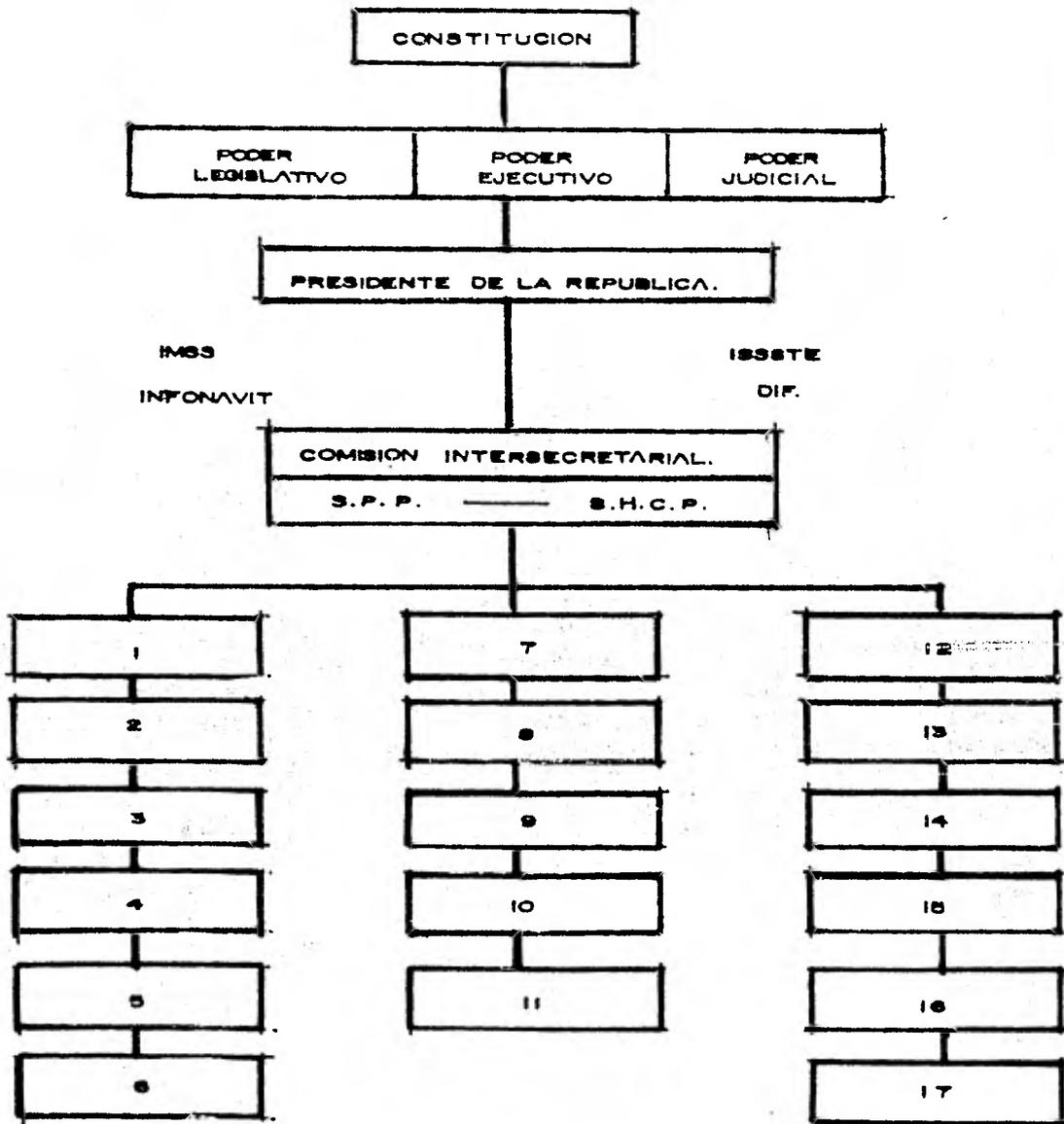
A continuación presentamos un organigrama de la estructura sectorial de la Administración Pública Federal. En él se puede observar claramente cómo los 17 sectores administrativos reciben asesoría de dos dependencias de orientación y apoyo global, las cuales son:

- 1.- La Secretaría de Programación y Presupuesto ( S.P.y P. )
- 2.- La Secretaría de Hacienda y Crédito Público ( S.H.y C.P. )

Ambas Secretarías de Estado, constituyen la Comisión Intersecretarial de gasto-financiamiento de la Administración Pública Federal y funge también como coordinadoras de sector ( 46 )

( Véase organigrama )

ESTRUCTURA SECTORIAL DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL.



fuentes: Presidencia de la Republica.

Cada sector administrativo está compuesto por tres elementos básicos en su estructura interna, que son:

- 1.- Organismos Descentralizados
- 2.- Empresas de Participación Estatal
  - a).- Mayoritarias
  - b).- Minoritarias
- 3.- Fideicomisos

Los organismos descentralizados y las empresas de participación Estatal, constituyen a las unidades empresariales conocidas con el nombre de Paraestatales, las cuales son objeto de este estudio de investigación.

Para lo efectos de esta investigación, analizaremos al sector administrativo de Patrimonio y Fomento Industrial; es decir, al Sector Industrial del país, el cual está coordinado y dirigido por la Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial ( SEPAFIN ), cuyo titular, ejercerá las funciones de coordinador de sector.

De esta forma la SEPAFIN, controlará al Sector Industrial de México, el cual está constituido por las siguientes unidades empresariales: \*

UNIVERSO EMPRESARIAL DEL SECTOR INDUSTRIAL = 288 (100%)

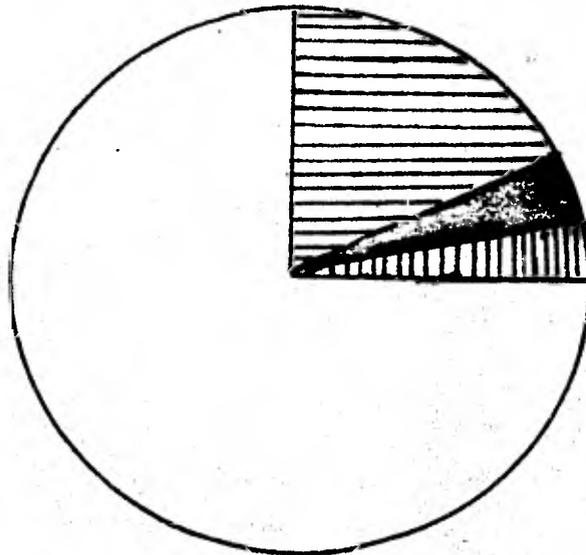
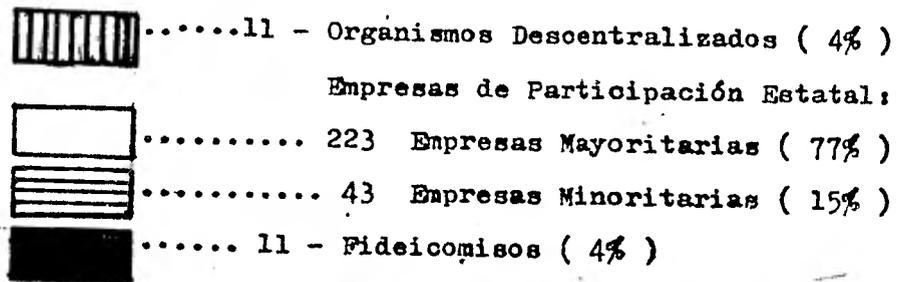
277 Paraestatales (96%)

11 Fideicomisos (4%)

Distribuidos de la siguiente manera:

---

\* Datos actualizados al 28 - I - 81



Ahora bien, queremos que se tenga presente que la estructura industrial del país, independientemente del sector administrativo en que se ubiquen las unidades empresariales, está compuesta por:

- 1.- Empresas menor que pequeñas
- 2.- Empresas medianas y pequeñas
- 3.- Grandes empresas

Las anteriores empresas pueden ser extractivas o de transformación, de servicio público o privado. Los criterios de clasificación pueden ser:

- 1.- Por el número de empleados que ocupan
- 2.- Por el número de materias primas que utilizan
- 3.- Por su volumen de producción
- 4.- Por su volumen de ventas
- 5.- Por el mercado que abastece
- 6.- Por la extensión del mercado
- 7.- Por las utilidades obtenidas
- 8.- Por su capital contable

Para efectos de esta investigación, el criterio de clasificación de las empresas está dado por su capital contable. Así tenemos que clasificamos a las empresas como menor que pequeñas cuando éstas tienen un capital contable inferior a los \$50,000.00, a las empresas medianas y pequeñas cuando tengan un capital contable de más de \$50,000.00 y menor de \$50,000,000.00 y clasificamos como grandes empresas a aquellas que su capital contable rebase los \$50,000,000.00

Tenemos el dato de que el universo empresarial del país, es de aproximadamente 286,400 empresas, cuya distribución global, según sus actividades económicas son las siguientes: ( 47 )

UNIVERSO EMPRESARIAL DEL PAIS  
1980

Agropecuario - - - - -	8,600
Extractiva - - - - -	2,500
Transformación - - - - -	-109,800
Construcción - - - - -	6,300
Electricidad - - - - -	400
Comercio - - - - -	80,000
Comunicación y Transportes - - - - -	2,300
Servicios - - - - -	76,500
TOTAL	286,400

FUENTE: UCECA

De este total, el 72% se consideran empresas medianas y pequeñas, por tal motivo, estas empresas representan para el país un sector prioritario debido a su importancia dentro de la estructura industrial, no tan sólo por la cantidad de ellas, sino por otras razones muy importantes de considerar, por tal razón, creímos interesante presentar la siguiente tabla que es muy elocuente por sus datos; que sabemos se trata de datos de la industria de la transformación en el año de 1976, según el profesor Leopoldo Monroy quién imparte la materia de pequeña y mediana empresa en la Facultad de Contaduría y Administración en la U.N.A.M. ( Véase tabla siguiente )

DATOS DE LA INDUSTRIA DE LA TRANSFORMACION  
( 1976 )

Total de No. de empresas	118,740	100%
Empresas menor que pequeñas	41,464	34.92%
• Empresas medianas y pequeñas	76,753	64.64%
Grandes empresas	523	.44%
Capitales invertidos	\$146,509,153,000.00	100%
Empresas menor que pequeñas	\$766,721,000.00	.52%
• Empresas medianas y pequeñas	\$102,312,153,000.00	69.84%
Grandes empresas	\$43,403,342,000.00	29.64%
Personal ocupado	1,639,599	100%
Empresas menor que pequeñas	9,196	5.56%
• Empresas medianas y pequeñas	1,364,399	83.21%
Grandes empresas	184,064	11.23%
Valor de la producción	\$203,453,154,000.00	100%
Empresas menor que pequeñas	\$2,104,908,000.00	1.03%
• Empresas medianas y pequeñas	\$149,259,833,000.00	73.36%
Grandes empresas	\$52,088,463,000.00	25.61%
Sueldos pagados	\$31,832,089,000.00	100%
Empresas menor que pequeñas	\$235,029,000.00	.74%
• Empresas medianas y pequeñas	\$25,102,292,000.00	78.86%
Grandes empresas	\$6,494,786,000.00	20.40%

Fuente: Apuntes de clase de la materia Med. y Peq. empresas,  
Prof. Leopoldo Monroy UNAM.- FCA.

Como se logra apreciar la importancia social de las empresas medianas y pequeñas, es a toda vista muy relevante al incorporar fuerza de trabajo al sector manufacturero del país, disminuyendo la tasa de desocupados. Por otro lado contribuye a formar y capacitar la mano de obra, que debido a la estructura educacional, característica de países en proceso de desarrollo, no habría encontrado los elementos para su entrenamiento y capacitación, así, la mediana y pequeña empresa se constituye en una verdadera escuela práctica de aprendizaje.

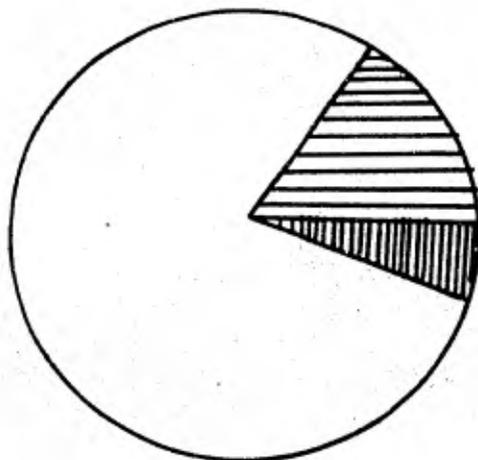
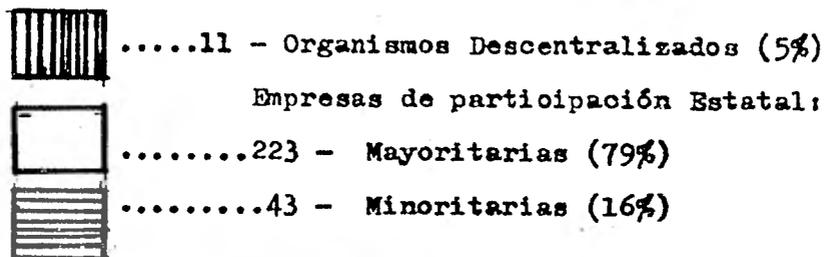
Con lo anterior hemos puesto de relieve, la importancia que tiene este sector de la industria en México, así tenemos que tan sólo en el área metropolitana del valle de México existen aproximadamente 77 mil empresas medianas y pequeñas en contraste con apenas 60 grandes empresas.

#### **6.1. SUBSECTOR PARAESTATALES DEL AREA METROPOLITANA DEL VALLE DE MEXICO.-**

Antes de seguir adelante, queremos recordar una vez más, que para los fines de esta investigación, limitamos el alcance de la misma, dividiendo al sector industrial, sin tomar en cuenta su dimensión como pequeña, mediana o grande empresa, y sin tomar en cuenta su actividad económica a saber, ya que nos interesó únicamente las empresas de servicio público, específicamente las unidades empresariales llamadas paraestatales.

Así que eliminamos del sector industrial a los 11 Fideicomisos que le pertenecen para dejar tan sólo a las empresas Paraestatales, que dando la siguiente distribución:

UNIVERSO EMPRESARIAL DE LAS PARAESTATALES = 277 ( 100% )



Por razones obvias, limitamos aún más la extensión de la investigación, eliminando de nuestro universo paraestatal, a aquellas empresas que no estuvieran ubicadas geográficamente en el área metropolitana del valle de México. Así tenemos que las empresas que se encuentran dentro del marco de nuestra investigación son en total 42, - que a continuación se detallan ( 48 )

9 - - - -	Organismos Descetralizados
25 - - - -	Empresas de participaci3n Estatat Mayoritarias
8 - - - -	Empresas de participaci3n Estatat Minoritarias

Lo anterior quiere decir que de los 11 organismos descentralizados del subsector paraestatal (5%), 9 de ellos est1n ubicados geogr1ficamente en el 1rea metropolitana del valle de M1xico; es decir, que tan s3lo - 2 unidades empresariales no est1n dentro del marco de nuestra investigaci3n. As3 mismo, de las 223 empresas de participaci3n Estatal mayoritarias (79%), 25 de ellas est1n dentro del marco de nuestra investigaci3n. Y de las 43 empresas de participaci3n Estatal minoritarias - (16%), 8 de ellas se ubican dentro del marco de nuestra investigaci3n.

A continuaci3n presentamos los resultados arrojados por la investigaci3n de campo, en la aplicaci3n de cuestionarios a las empresas seleccionadas seg1n el tama1o de muestra. ★

TRABAJADORES CAPACITADOS Y ADIESTRADOS EN LOS ORGANISMOS --  
DESCENTRALIZADOS DEL AREA METROPOLITANA DEL VALLE DE MEXICO

<u>nombre de la empresa</u>	<u>en 1980</u>	<u>Enero- Marzo</u> <u>(1981)</u>
1.- Instituto Mexicano del Petr3leo	3,000 (9%)	1,000 (5%)
2.- Comisi3n Federal de Electricidad	10,000 (28%)	4,000 (21%)
3.- Petr3leos Mexicanos	22,000 (63%)	14,000 (74%)
TOTALES	35,000 100%	19,000 100%

Fuente: Datos obtenidos directamente de la Invesigaci3n de campo.

★ Véase lo referente al tama1o de las muestras en el cap3tulo 1. pp. 12,13

TRABAJADORES CAPACITADOS Y ADIESTRADOS EN LAS EMPRESAS DE PARTICIPACION ESTATAL MAYORITARIAS DEL AREA METROPOLITANA DEL VALLE DE MEXICO.

<u>nombre de la empresa</u>	<u>en 1980</u>	<u>Enero-Marzo</u> (1981)
1.- Distribuidora de Gas Natural del Estado de México, S.A.	30 (9%)	30 (36%)
2.- Envases y Empaques Nacionales, S.A.	200 (60%)	50 (60%)
3.- Barreras de Acero y Agües, S.A.	3 (1%)	1 (1%)
4.- Fábrica de Hilos la Aurora, S.A.	18 (5%)	- 0 - 0 -
5.- Mécanica Falk, S.A.	82 (25%)	2 (2%)
TOTALES	333 100%	83 100%

Fuente: Datos obtenidos directamente de la Investigación de campo.

TRABAJADORES CAPACITADOS Y ADIESTRADOS EN LAS EMPRESAS DE PARTICIPACION ESTATAL MINORITARIAS DEL AREA METROPOLITANA DEL VALLE DE MEXICO.

<u>nombre de la empresa</u>	<u>en 1980</u>	<u>Enero-Marzo</u> (1981)
1.- Mexicana de Partes de Automoviles, S.A.	72 (53%)	20 (49%)
2.- Compañía Industrial y Comercial Americana, S.A.	21 (16%)	3 (7%)
3.- Metalúrgica Almena, S.A.	32 (24%)	8 (20%)
4.- Maurimex, S.A.	10 (7%)	10 (24%)
TOTALES	135 100%	41 100%

Fuente: Datos obtenidos directamente de la Investigación de campo.

De los 12 entrevistados, el 83% de ellos, o sea 10, capacitan y - adiestran a sus trabajadores por obligación legal, es decir, para dar cumplimiento a lo dispuesto en la Ley de Capacitación, y tan sólo dos de ellos, capacitan y adiestran a sus trabajadores para brindarles mayores oportunidades de desarrollo personal y laboral.

El 100% de nuestros entrevistados coincidieron en que la capacitación y el adiestramiento son factores determinantes para incrementar la productividad en las empresas. También coincidieron en que la capacitación y el adiestramiento ayudan a que disminuya el riesgo de trabajo o índice de accidentes.

## 6.2. VENTAJAS QUE REPORTA LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO:

### 6.2.1. AL INDIVIDUO PRODUCTIVO.-

En este punto, la información se infirió directamente de los cuestionarios, llegando a los siguientes resultados:

El 100% de nuestros entrevistados contestaron como primera ventaja para el individuo productivo, es decir, al trabajador, la oportunidad de obtener una remuneración a su trabajo más elevada. Como segunda ventaja, la adquisición de conocimientos, destrezas y habilidades para desempeñar sus labores. Y como tercera ventaja, mayor oportunidad de ascenso, promoción o transferencia, para ocupar los

puestos de mayor jerarquía dentro de la organización.

Las tres anteriores ventajas, fueron en las que coincidieron nuestros entrevistados, sin embargo, algunos de ellos mencionaron otras ventajas que resulta muy interesante presentar, estas son:

- Menor esfuerzo físico y mental
- Mejor estado de ánimo (moral alta)
- Mayor responsabilidad en el trabajo
- Menor riesgo de sufrir accidentes
- Mejor comunicación trabajador-empresa

#### 6.2.2. A LA COMUNIDAD EN GENERAL.-

El 100% de los entrevistados coincidieron en mencionar como primera ventaja para la comunidad el acceso a mejores productos y servicios tanto en cantidad como en calidad. En segundo lugar, la disminución de la tasa nacional de desempleo. Y en tercer lugar, la creación de mayor fuentes de trabajo.

Algunos mencionaron otras ventajas, tales como:

- Estabilidad económica y política
- Servicios más eficientes
- Mejores servicios públicos al permitir mayores ingresos por concepto de impuestos.

- Facilita mejores niveles de vida y bienestar a la sociedad
- Eleva la competitividad en el mercado internacional de productos hechos en México.

### 6.2.3. AL SECTOR INDUSTRIAL.-

El 100% de nuestros entrevistados coincidieron en mencionar como primera ventaja para el sector industrial, el aumento de la productividad, en segundo lugar, contar con personal altamente calificado y capacitado. Y como tercera ventaja, el aumento de la producción y ventas.

Como en los anteriores casos, también aquí se mencionaron otras ventajas que son las siguientes:

- Facilidad de llevar a cabo planes y programas de expansión y desarrollo
- Reducción de costes debido a accidentes de trabajo
- Obtención de un mínimo de desperdicios de materias primas
- Incremento de las exportaciones
- Aumento de las ventas y utilidades.

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

Esta parte de la investigación, es la más importante, debido a que representa el resultado final de nuestro esfuerzo, empeño y dedicación. Creemos que todo esfuerzo se ve premiado por la reconfortante satisfacción que proporciona el alcanzar una meta o cumplir un objetivo, y nosotros ahora, nos encontramos completamente satisfechos, por que de una u otra forma, hemos llegado a la culminación de este trabajo, que apenas hace algunos meses representó una meta - que hoy hemos alcanzado.

Tan sólo deseamos como lo apuntamos en un principio, que este trabajo sea de utilidad para futuras investigaciones y que logre despertar el vivo interés por actuar al respecto para crear todas aquellas convicciones alrededor de la capacitación y el adiestramiento que - haga que éstas se conviertan en un autentico estímulo para el trabajador, formando no tan sólo buenos y mejores trabajadores, sino más bien, mejores hombres.

Estamos convencidos de que esta investigación por lo que representa para nosotros, futuros profesionistas de la administración, y por el esfuerzo aplicado a ella, está empañada de dignidad, presencia y decoro profesional.

A continuación presentamos un listado de conclusiones que hemos inferido de esta investigación.

- 1.- La capacitación y el adiestramiento tienen una función social, ya que cimentadas en bases educativas van dirigidas a otros - hombres.
- 2.- La capacitación y el adiestramiento tienen un sentido existencial y humanista, ya que buscan el respeto a la dignidad humana dentro de la exigencias organizacionales.
- 3.- La falta de capacitación y adiestramiento constituyen la cima de la problemática ocupacional del país, ya que existe una coexistencia de desempleo y subempleo con demanda insatisfecha - de trabajadores suficientemente calificados.
- 4.- Los empresarios del sector industrial, subsector paraestatales del área metropolitana del valle de México, capacitan y adiestran a sus trabajadores por imposición legal y no por inversión para acrecentar la calidad de sus recursos humanos; es decir, - no existe plena consciencia patronal sobre los beneficios inherentes a la capacitación y al adiestramiento.
- 5.- La capacitación y el adiestramiento son factores determinantes del incremento de la productividad debido a que se logra una - mejor calidad en el trabajo y no necesariamente mayor cantidad de él.
- 6.- La capacitación y el adiestramiento permiten la creación de mayores fuentes de trabajo, disminuyendo así, la tasa nacional de desempleo.

- 7.- El medio más utilizado para impartir capacitación y adiestramiento en las empresas paraestatales es a través de instructores habilitados en las propias empresas debido a su bajo costo y disponibilidad.
- 8.- La capacitación y el adiestramiento son factores determinantes para disminuir los accidentes de trabajo; es decir, el riesgo disminuye cuando el trabajador es más responsable y cuidadoso en su trabajo.
- 9.- La capacitación y el adiestramiento le dan al trabajador la oportunidad de obtener una mayor remuneración a su trabajo; es decir, la justicia laboral responde en forma directa al trabajador valuando sus conocimientos y habilidades.
- 10.- La capacitación y el adiestramiento le otorgan al trabajador, los conocimientos, destrezas y habilidades para desempeñar más fácilmente su trabajo.
- 11.- La capacitación y el adiestramiento le dan al trabajador la oportunidad de ser considerado para ascensos, promociones o transferencias a puestos de más jerarquía dentro de las organizaciones y por lo mismo mayor remunerados.
- 12.- A través de dar capacitación y adiestramiento a los trabajadores, la comunidad tendrá mejores productos y servicios tanto en cantidad como en calidad.

- 13.- La capacitación y el adiestramiento permiten elevar la competitividad de nuestros productos en el mercado internacional, favoreciendo e incrementando nuestras exportaciones.
- 14.- La capacitación y el adiestramiento permiten disminuir las importaciones de productos extranjeros, al producirse los mismos, con igual o mejor calidad y a más bajo precio en el país.
- 15.- La capacitación y el adiestramiento permiten la recaudación de mayor ingreso Federal por concepto del impuesto gravable a las utilidades de las empresas, ya que al haber mayor productivi-  
dad se dá mayor volumen de producción y por lo mismo ventas.
- 16.- La capacitación y el adiestramiento, al incrementar las utili-  
dades en las empresas, permiten mayor reparto de utilidades a los trabajadores.
- 17.- La falta de capacitación y adiestramiento produce inflación -  
en dos sentidos; por un lado encareciendo los precios de los productos y servicios en el mercado, y por el otro lado, en-  
careciendo la mane de obra.
- 18.- La capacitación y el adiestramiento son un derecho de carácter individual, pero representan un interés jurídico de carácter -  
colectivo.
- 19.- La capacitación y el adiestramiento, varía por el subsidio que reciben del Estado las empresas paraestatales; es decir, se manifiesta el interés público de forma distinta del interés privado.

Una vez presentadas nuestras conclusiones de esta investigación, ve remos ahora una serie de sugerencias o recomendaciones a nuestro pa recer muy pertinentes para poner en práctica con el fin de mejorar e incrementar la capacitación y el adiestramiento en México.

Queremos hacer la observación de que tanto las conclusiones antes - presentadas y las sugerencias que a continuación presentamos, son - a título personal; es decir, son nuestras conclusiones y nuestras - sugerencias, dejando el camino abierto para quién desee, pueda o - quiera inferir de esta investigación, otras conclusiones u otras - sugerencias.

También dejamos el camino libre para quién desee refutar lo que - nosotros concluimos o sugerimos; es decir, aceptamos la crítica - siempre y cuando ésta sea constructiva, pero no destructiva.

Siendo así, presentamos las siguientes sugerencias:

- 1.- Conscientizar a empresarios del país, sobre la necesidad so cial de proporcionar capacitación y adiestramiento no como una imposición del Estado, sino como una inversión en sus recursos humanos que les redituará grandes beneficios; es decir, crear una "consciencia patronal"
- 2.- Que la Constitución consigne como garantía social a la capacitaci ón y al adiestramiento, sin que exista necesariamente relación laboral o que medie contrato de trabajo.

- 3.- Propiciar dentro del sistema educativo nacional las bases que incrementen la participación de este sector en la problemática de la falta de mano de obra calificada, constituyendo sistemas de enseñanza-aprendizaje en el área laboral, como es el caso de el programa de "educación técnica" del CONALEP, sistema que en el país tiene operando el Gobierno Federal con resultados muy positivos.
  
- 4.- Fomentar la participación más activa y desinteresada de los medios masivos de comunicación, para lo cual el Gobierno Federal deberá instrumentar las bases legales que obliguen a la televisión comercial a asignar mayor tiempo en sus programas para dar capacitación y adiestramiento en las distintas actividades industriales; tal y como lo han venido haciendo con los programas de "introducción a la Universidad" y "telesecundaria", en los que participan la Universidad Nacional Autónoma de México, el Fomento Cultural Televisa y la Secretaría de Educación Pública. Así como la participación de otros canales de la televisión mexicana, como el canal 13 del Estado y el canal 11 del Instituto Politécnico Nacional.  
En este aspecto deberá apoyarse cien por ciento a la Televisión Rural de México y al organismo Estatal denominado Radio, televisión y Cinematografía, los cuales tiene operando con mucho éxito su programa "Capacitación Campesina".
  
- 5.- El establecimiento de becas a crédito al trabajador que por su cuenta desee seguir incrementando su amplitud en sus conocimientos a través de la capacitación y el adiestramiento.

- 6.- Para evitar el riesgo del empresario al "pirateo" de su personal calificado por él, se deberá reglamentar esta situación, - asegurando la permanencia por cierto período del trabajador capacitado • adiestrado en la empresa que lo capacitó.
- 7.- Cambiar la participación pasiva de los sindicatos para obligar a los empresarios a cumplir con la Ley de Capacitación, e inclusive, que se instrumenten los mecanismos legales para que éstos también sean un conducto más de la capacitación y el adiestramiento.
- 8.- Instrumentar los mecanismos legales necesarios para proporcionar la capacitación o el adiestramiento a futuros empleados, - de tal forma que se capacite a trabajadores potenciales para - patrones también potenciales, a través de bolsas de trabajo.
- 9.- Proporcionar capacitación y adiestramiento en forma general, - que no sea excluyente ni discriminatoria, sino que llegue a - todos, sin importar, antigüedad, sexo o jerarquía en las empresas.
- 10.- Aprovechar la experiencia del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), que es un sistema elitista, para que a través de él se imparta capacitación y adiestramiento a los trabajadores con bajos recursos económicos que deseen estudiar fuera del país.

- 11.- Apoyar decididamente a los programas del Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE), llevando cada vez más al campo - la educación básica y elemental.
- 12.- Diseñar e implantar nuevas formas de entrenamiento en las organizaciones que respondan con rapidez suficiente a las cambiantes demandas de mano de obra del sector industrial del país.
- 13.- Propiciar el derecho jurídico laboral de que se capacite y - adiestre en forma permanente a los trabajadores y no sólo pa - ra un determinado fin o tiempo.
- 14.- Generar una labor de consientización del Gobierno Federal, - hacia los trabajadores y patrones respecto a la seguridad industrial que implica dar y recibir capacitación.
- 15.- Crear un fondo nacional para capacitar y adiestrar a los hijos de los trabajadores.

Terminamos este Seminario de Investigación diciendo que las autoridades laborales, los organismos empresariales, patrones y trabajadores, deberán conjugar esfuerzos a fin de seguir adelante, convencidos siempre, que la capacitación y el adiestramiento son un provecho y beneficio para México.

Afirmando que el tiempo es propicio para dejar de estar improvisando, fijándonos metas para desarrollar y formar hombres capacitados, ante el ineludible reto del progreso y los problemas sociales que el país afronta, dejando bien claro que los problemas no desaparecerán por si solos, sino que requieren de nuestro esfuerzo concentrado para solventar la terrible carga que pesa sobre todos los mexicanos.

" Trabajemos mientras el día dura y la noche viene cuando nadie podrá hacer nada." ( San Juan 9:4 Biblia )

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- 1.- Véase: OBLE, Hernández Esteban, "Antecedentes de la capacitación y el adiestramiento", en Revista Economía Nacional No. 14, México, D.F., 1980, p. 53
- 2.- REYES, Ponce Agustín, ADMINISTRACION DE EMPRESAS, 2a. parte, Edit. Limusa, México, 1976, (12a. edición), p.212
- 3.- Ibid. p. 212
- 4.- TERRY, R. George, PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION, Edit. Continental, México, 1975, (7a. edición), pp. 327, 328
- 5.- MARROQUIN, Quintana J. CAPACITACION A TRABAJADORES, Edit. Gernika, México, 1978, (1a. edición), pp. 7, 8
- 6.- REYES, Ponce, Op. Cit. pp. 213, 214
- 7.- Ibid. pp. 214, 215
- 8.- Ibid. pp. 215, 216
- 9.- WARE, F. Caroline, ESTUDIO DE LA COMUNIDAD, Edit. Humanitas, - Buenos Aires, 1979, (3a. edición), pp. 7, 8
- 10.- Véase: TOFFLER, Alvin, EL SHOCK DEL FUTURO, Edit. Plaza Sané, México, 1979, (10a. edición)
- 11.- Véase: URIBE, Castañeda Manuel, "Productividad en la Industria Textil", en Revista del CLAM. No. 4, (Colegio de Licenciados en Administración en México.), México, D.F., 1978, pp. 45, 46
- 12.- FRANCO, Díaz Eduardo, DICCIONARIO DE CONTABILIDAD, Edit. Siglo Nuevo, México, 1980, (2a. edición), p. 164
- 13.- URIBE, Castañeda, Op. Cit. pp. 48 - 52
- 14.- CHINOY, Ely, INTRODUCCION A LA SOCIOLOGIA, Edit. Paidos, Buenos Aires, 1972, (2a. edición), p. 16
- 15.- Véase: JIMENEZ, Danilo, "Capacitación y Adiestramiento en América Latina", en Revista del CLAM. No. 2, México, 1978, p. 4
- 16.- Véase: MENESES, Manuel, "Enseñanza Tecnológica para cambiar las relaciones sociales...", en Uno más Uno, jueves 18 de Diciembre de 1980, México, D.F., p.14

- 17.- ACEVEDO, Dávila Alma Delia, GUIA DIDACTICA PARA LA MATERIA DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS, Edit. Colegio de Bachilleres, México, 1978, p.35
- 18.- MARROQUIN, Quintana, Op. Cit. p. 56
- 19.- ACEVEDO, Dávila, Op. Cit. p. 39
- 20.- MARROQUIN, Quintana, Op. Cit. p.55
- 21.- ACEVEDO, Dávila, Op. Cit. pp.37, 38
- 22.- MARROQUIN, Quintana, Op. Cit. p. 54
- 23.- *Ibíd.* pp. 56, 57
- 24.- ACEVEDO, Dávila, Op. Cit. pp. 31, 32
- 25.- *Ibíd.* pp. 28 - 30
- 26.- CHINOY, Ely, Op. Cit. p. 27
- 27.- FREIRE, Paulo, LA EDUCACION COMO PRACTICA DE LA LIBERTAD, Edit. Siglo XXI, México, 1975, (14a. edición), pp. 7, 8
- 28.- CARMONA, Fernando, EL MILAGRO MEXICANO, Edit. Nuestro Tiempo, - México, 1977, (6a. edición), p.136
- 29.- Véase: Diario Oficial de la Federación, México, D.F., 14 de de Diciembre de 1973.
- 30.- CORDERO, Meza J. Antonio, MOTIVACION DEL PERSONAL A TRAVES DEL ADIESTRAMIENTO, Tesis de la Universidad la Salle, México, D.F., 1980, pp. 9, 10
- 31.- FIGORS and MAYERS, ADMINISTRACION DE PERSONAL, Tome I, Edit. - Monitor, México, 1979, (3a. edición), p. 168
- 32.- CHINOY, Ely, Op. Cit. p. 101
- 33.- ARIAS, Galicia Fdo., ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS, Edit. Trillas, México, 1978, (5a. edición), p.53
- 34.- JIMENEZ, Danilo, Op. Cit. p. 4

- 35.- ENGLE y SNELLROVE, PSICOLOGIA, Edit. Publicaciones Culturales, México, 1978, (2a. edición), pp. 71, 72, 506
- 36.- ACEVEDO, Dávila, Op. Cit. p. 63
- 37.- Ibid. p. 64
- 38.- ARIAS, Galicia, Op. Cit. p. 324
- 39.- ACEVEDO, Dávila, Op. Cit. p. 66
- 40.- Ibid. pp. 83 - 106
- 41.- Véase: CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, Edit. Editores Unidos Mexicanos, México, 1978, (2a. edición), pp. 104, 105, ( Apartado A, fracción XIII, art. 123. )
- 42.- Véase: NUEVA LEY FEDERAL DEL TRABAJO, Edit. Porrúa, México, 1978, (37a. edición), pp. 22, 36, 82, 95 - 102, 114, 183, 188, 287, - 292, 294, 412 y 413
- 43.- Ibid. pp. 292
- 44.- Ibid. pp. 294, 295
- 45.- Véase: "Boletín de estudios administrativos No. 16" Edit. Presidencia de la República, México, D.F., Mayo de 1980
- 46.- Véase: Diario Oficial de la Federación, México, D.F., 29 de Agosto de 1979
- 47.- Véase: BEYER, Esparza Jorge, "Primera evaluación de la capacitación en el Estado de Nuevo León" Edit. UCECA, Julio de 1980
- 48.- Véase: Directorio de la Administración Pública Centralizada y Paraestatal, Edit. SEPAFIN, México, D.F., 1979