

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

Facultad de Contaduría y Administración

CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO EN
LA MEDIANA EMPRESA

Seminario de Investigación
Administrativa

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

Federico Ramírez Rodríguez

LIC. ALBERTO CANTARELL OJEDA

CIUDAD UNIVERSITARIA,

1981



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

C O N T E N I D O

RESUMEN INTRODUCTORIO

CAPITULO I GENERALIDADES

CAPITULO II CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

CAPITULO III DETECCION DE NECESIDADES DE
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO
EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

CAPITULO IV LA OBLIGACION PATRONAL. DERECHOS
Y OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADO-
RES EN CUANTO A CAPACITACION

CAPITULO V LOS ELEMENTOS BASICOS DE LA
CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO

CAPITULO VI INVESTIGACION DE CAMPO

CAPITULO VII CONCLUSIONES

RESUMEN, INTRODUCTORIO

La creación de la obligación patronal de proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores data de 1970 cuando fué incluida en la fracción XV del artículo 132 de las reformas a la Ley Federal del Trabajo aunque en esa fecha y durante los siguientes ocho años no se promovió su cumplimiento. Con el cambio de gobierno en 1976 se inicia un movimiento para formalizar e implementar esta letra muerta de la ley.

A partir de 1978 se eleva a rango constitucional la obligación patronal de capacitar y adiestrar lo que trae como consecuencia que las autoridades de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social se hayan dedicado a formular las leyes secundarias que reglamentan el cumplimiento del decreto.

Por lo anterior surge la necesidad de elaborar un trabajo cuyo propósito sea el de orientar e informar sobre aquellos procedimientos de organización, técnicos y legales, que deben seguirse para proporcionar formación profesional al trabajador, a fin de elevar su nivel de vida e incrementar la productividad en la empresa.

Según informes del Congreso del Trabajo, es en la mediana y sobre todo en la pequeña empresa, en donde los planes y programas han encontrado mayores problemas para ser instrumentados, también afirma que el principal obstáculo consiste en la falta de información y orientación para poder determinar un sistema de capacitación y adiestramiento.

Hasta cierto punto estas carencias ocasionan que las organizaciones sindicales se vean imposibilitadas para tomar medidas y sugerir a una misma empresa qué hacer y a quién recurrir para diseñar y/o implementar programas de capacitación y adiestramiento.

En el caso de las organizaciones en que no se han constituido sindicatos el problema se agrava. El hecho de que los trabajadores no se encuentren organizados provoca que el acceso a la información en lo referente a capacitación y adiestramiento sea deficiente o nula.

El Congreso del Trabajo en su carácter de promotor intenta nivelar esta situación, de modo que los patrones y trabajadores puedan, por lo menos, tener acceso a la información a través de una promoción, primero por medio de las organizaciones miembros del propio Congreso y después a través de los medios masivos de comunicación. "¿Alguien, alguna vez (preguntó hace tiempo un conocido empresario del sector de la construcción, a un grupo de amigos-) ha escuchado que se critique a la pequeña y a la mediana empresa? ¿Alguien ha escuchado a alguien decir que no hay que apoyarla?" y ante la mirada expectante de sus compañeros, él mismo se respondió: "No, seguro que jamás escucharon algo semejante. Parecería que la pequeña y mediana empresa son los hijos diléctos de nuestra economía. Pero en las palabras, porque en los hechos, estos hijos diléctos son tratados mal: siempre dejados de lado, se los utiliza demagógicamente y se les condena a que se arreglen solos".

Aquellas palabras, cruzadas por cierto, no dejan de contener una buena dosis de verdad. Las estadísticas parecen apoyar totalmente al aserto. Máxime por cuenta de ellas surge la trascendencia que tiene la Industria Pequeña y Mediana (IMP) para el desarrollo nacional. Y más todavía si se piensa que puede llegar a ser -como sucedió en Japón- una pieza vital en materia de inversión, de creación de empleos, de productividad.

Actualmente la IPM está inmersa en una problemática caracterizada principalmente por la falta de un sistema administrativo y financiero eficiente. En cuanto empiezan a crecer, se hace difícil para esas empresas el poder continuar con sus precarias contabilidades, o el contar con personal adecuado a las nuevas necesidades del crecimiento.

Dada la importancia que tiene este tipo de industria, se ha hecho indispensable -más que necesario- el crear ciertos apoyos, tanto a nivel financiero como en lo referido a asistencias técnicas, administrativas y de capacitación y adiestramiento.

Estas últimas son las que me ocuparán en el presente estudio, que pretende como objetivo general ser una aportación real de asesoría a la mediana y pequeña empresa.

OBJETIVOS ESPECIFICOS.

El capítulo se refiere a la empresa en general y a la mediana empresa en especial tiene como finalidad darle al lector una visión más amplia de lo que se entiende por empresa así como informarle sobre diferentes criterios que existen para diferenciar a la mediana empresa.

El capítulo II sobre la capacitación y adiestramiento fué elaborado principalmente para explicar en que consiste el entrenamiento, la capacitación, el adiestramiento y el desarrollo puesto que en la actualidad estas funciones son utilizadas por la gente indistintamente para expresar cualquier tipo de enseñanza que recibe una persona; en este mismo capítulo se dan las características así como las ventajas y limitaciones de la capacitación y el adiestramiento que toda persona interesada no en el tema debe conocer para llevarla a cabo en forma eficiente sabiendo de antemano los alcances y limitaciones del sistema.

En el capítulo III sobre la determinación de las necesidades de capacitación y adiestramiento se describe una serie de fuentes de investigación y diferentes métodos que puede utilizar una empresa para una mejor detección de sus necesidades de capacitación y adiestramiento y tener así diferentes opciones para escoger y elegir los más apropiados a fin de obtener el mayor beneficio de estos.

El capítulo IV trata de las obligaciones patronales y de los derechos y obligaciones de los trabajadores, tiene el propósito de informarle a los empresarios los requisitos que debe cumplir en el otorgamiento de capacitación y adiestramiento a sus trabajadores y de las sanciones en que puede incurrir en el caso de no hacerlo, las diferentes alternativas de cumplimiento, etc. También intenta orientar a los trabajadores en los derechos que les corresponde exigir así como las obligaciones a cumplir, se espera con esto que tanto los trabajadores como los empresarios traten conjuntamente la mejor forma de cumplir con la ley y busquen el beneficio para ambas partes.

El capítulo V sobre los elementos básicos de la capacitación y adiestramiento pretende informar cuales son (Comisión Mixta, Planes y Programas y Constancia de Habilidades Laborales), en que consisten,

como se elaboran, en que forma se presentan, y ante quien. Con el fin de tener una visión más amplia de como cumplir con la obligación de capacitar y adiestrar.

El capítulo VI consiste en un caso práctico en donde se describen los procedimientos paso a paso, que debe seguir una empresa para poder ser aceptada y registrado su sistema de capacitación y adiestramiento, ante la UCECA. Ya que se considera como uno de los principales problemas para la mediana empresa la presentación de sus planes y programas.

SUPUESTOS QUE SUSTENTAN LA INVESTIGACION

1. Los procesos de organización, técnicos y legales en la capacitación y adiestramiento son los adecuados a nuestra realidad social..
2. La orientación profesional es un factor determinante para la instrumentación del sistema de capacitación y adiestramiento..
3. La información y orientación a la mediana empresa sobre capacitación y adiestramiento es deficiente.

METODOLOGIA

Una vez que se detectó el problema a investigar, es decir, la capacitación y adiestramiento en la mediana empresa fué necesario enterarse de todo aquello previamente escrito sobre el tema y sobre otros intimamente ligados a él, como por ejemplo administración de recursos humanos, programa nacional de empleo y otros, lo cual amplió el panorama. La fuente primaria de lectura estuvo constituida por los capítulos relativos en los libros de texto, artículos de revistas, resúmenes de conferencias, etc. A través de esta lectura fué surgiendo un panorama general de los problemas y los marcos teóricos que los sustentan.

Las bibliotecas y archivos de Nacional Financiera, Fomin, Fogain y UCECA fueron magníficas fuentes de información.

Visualizado el problema de la capacitación y adiestramiento en la mediana empresa se planteó en términos de mala información y falta

de apoyo en la implementación de planes y programas. Fué importante en el planteamiento definir los términos empleados en su formulación, los cuales se aislaron , seleccionandose algunos hechos y datos relevantes que se exploraron a fondo y sirvieron de base a la formulación de hipótesis o directrices de la investigación.

Se consideré que el esfuerzo y tiempo invertidos en esta investigación estaban en relación con la aportación a las necesidades de conocimiento que requieren tanto patronos como trabajadores de la mediana (y aún de la pequeña) empresa acerca de la capacitación y el adiestramiento.

Para proceder en orden lo que se hizo fué planear el proceso de investigación desde el tiempo de duración de cada etapa hasta el control de los resultados finales y su presentación.

El método que se usó para llevar a cabo la investigación fué básicamente deductivo a partir de la recopilación de fuentes directas de información que aportaron datos significativos de los cuales se obtuvieron conclusiones válidas aunque talvés provisionales.

CAPITULO I
GENERALIDADES

Varios autores de reconocido prestigio afirman que para comenzar y llevar a cabo con éxito toda investigación se recomienda primeramente conceptualizar todos y cada uno de los términos que en forma más o menos constante se utilizarán en dicha investigación. Puesto que la presente investigación se refiere a la Capacitación y adiestramiento, actividades obligatorias que deben llevar a cabo todas las empresas, creo necesario definir primeramente lo que se entiende por empresa.

Aunque el concepto de empresa, es sumamente utilizado en la actualidad, muchos hablan de ir a la empresa, de trabajar en la empresa etc. Y sin embargo es muy difícil definir que es la empresa pues cada persona o institución la define según se adapte a sus intereses o necesidades. Por ejemplo, para explicar la actividad que desarrollan las empresas, las leyes mercantiles, fiscales, del trabajo, etc., le dan cada una un concepto diferente.

Ya que es muy difícil dar una definición de lo que se entiende por empresa, daré a continuación algunas de las concepciones generalmente aceptadas sobre el término en cuestión.

Los señores Mancera Hermanos la definen como : "Casa de comercio, taller o fábrica industrial, compañía o sociedad mercantil, organización existente con medios propios y adecuados para alcanzar un fin determinado". (1)

El C.P. Joaquín Raúl Seoane la define claramente como : "toda actividad mercantil con fines de lucro, cualquiera que sea su forma jurídica". (2)

La Enciclopedia Universal Ilustrada la define como: "Asociación de varios individuos para la realización de obras materiales, negocios o proyectos de importancia, concurriendo comunmente a los gastos que ofrezcan y participando todos de las ventajas que reporten".(3)

(1) Terminología del Contador; Mancera Hnos. y Colaboradores, página 135.

(2) Diccionario de Contabilidad y Ciencias Afines; J.R. Seoane; Vol. IV; Página 182.

(3) Enciclopedia Universal Espasa-Calpe; Vd. XIX, Página 1082.

El Ing. Ramón de Lucas Ortueta define la empresa de la siguiente manera: "...es la forma de utilización y conservación de las fuerzas productivas de la energía humana: Es un medio de ligar las cosas a los hombres"(4).

El Lic. Agustín Reyes Ponce define la empresa como: "...el conjunto de recursos técnicos, humanos y materiales que están encaminados a un objetivo común". (5)

Leeb (1979) define a la organización atendiendo a sus objetivos y a su funcionamiento, sobre el primer punto dice: "Es la estructura formal que hace posible la utilidad, o bien, es el conjunto de normas y procedimientos que coordinan las acciones de los individuos para la obtención de un fin, propósito o meta". Respecto del funcionamiento dice: "Es la manera particular y convenida en que los individuos que la integran interactúan para la ejecución de un producto o servicio que les facilite alcanzar sus objetivos individuales" (6)

Wight Blake nos dice que "organización social es el sistema continuo de actividades humanas, diferenciadas y coordinadas, que utilizan, transforman y unifican un conjunto específico de recursos humanos, materiales, ideas y capital en la resolución total de un problema determinado comprometido en la satisfacción de necesidades humanas particulares y en interacción con otros sistemas de actividades y recursos de su medio ambiente" (7).

Una definición más sobre empresa es la siguiente: "Es toda organización formada por personas, cuyas acciones están armoniosamente coordinadas y aplicadas a materiales, herramientas, maquinaria, dinero, personas o cualquier otro factor con el propósito de lograr un objetivo previamente definido"(8).

(4) Ramón de Lucas Ortueta, Organización Científica de las Empresas

(5) Administración de Empresas Teoría y Práctica, Agustín Reyes Ponce. 1a. Parte, Limusa. México 1979

(6) Interacciones Humanas en el Trabajo de Alvaro Jimenez Osornio México 1979. Páginas 22 y 23

(7) La empresa industrial de García Luna Gloria, Tesis Profesional

(8) Manual de Administración para la Pequeña y Mediana Empresa. UNAM. FCA.

Cabe señalar para que no exista confusión en cuanto a las definiciones anteriormente citadas, que algunos autores toman en forma análoga los términos de "organismo social", "sistema" y "empresa".

Como se puede observar en todas y cada una de las anteriores definiciones el concepto de empresa es relativo ya que sólo adquiere sentido cuando se analizan las acciones concertadas por los individuos que se han reunido para la ejecución de un producto o servicio y que utilizan para ello diversos recursos. Debido a la falta de una definición generalizada de lo que se entiende por empresa mediana y siendo necesario para el presente estudio el conocimiento profundo de esta; a continuación se exponen algunas de las condiciones y características que determinan este tipo de organizaciones.

El Dr. Alfred W. Klein eminente economista desarrolló para el Banco de México un trabajo sobre la pequeña y mediana industria en nuestro país y enumera a su juicio las características principales de la empresa mediana.

- a) Su tamaño corresponde al grado de limitación de los programas de trabajo y a la capacidad de los empresarios para administrarla.
- b) Fabrican productos comunes con tendencia a una cierta especialización, usando sencillos procesos en su producción, utilizan materias primas locales de fácil acceso no siempre conservables o bien materiales semi-terminados.
- c) Los empresarios cooperan directamente en la elaboración o la supervisión mediante un reducido número de personal.
- d) Disponen de medios financieros limitados
- e) Los dueños o empresarios tienen a su cargo la venta directa de los productos o supervisan esta en forma inmediata.
- f) Sus sistemas de contabilidad y control son muy deficientes.

Steponek nos da tres características específicas de este tipo de empresa.

- a) No tienen o es escasa la especialización en administración ya que generalmente es un sólo hombre el que administra y dirige la empresa.

- b) Existe contacto directo entre el dueño y los empleados.
- c) Dificilmente pueden obtener recursos financieros en el mercado de capital. (9)

Agustín Reyes Ponce nos dice que es muy difícil poder dar una ^{definición} definitiva y ubicar de manera tajante a la empresa mediana por lo que ordinariamente al intentarlo surgen imprecisiones y vaguedades por la diversidad de criterios. que para su clasificación utilizan los autores lo que hace que a la empresa mediana se le considere la que no es, ni pequeña, ni grande, o sea, se le define en forma puramente negativa.

A continuación se dan las características que según Reyes Ponce podrían identificar a la mediana empresa.

- a) Su ritmo de crecimiento es mayor que el de la empresa pequeña y/o grande gracias al gran desarrollo de nuestro país en cuanto a ampliación de mercados, crecimiento de la población y al apoyo gubernamental, tan sólo en 1978 se invirtieron en siete fideicomisos de asistencia financiera y técnica, 1,100 millones de pesos. Tiende a alcanzar la magnitud de la gran empresa más rápidamente y resulta determinante el que se lleve una buena administración que evite problemas.

Un estudio del Fondo Nacional de Fomento Industrial (Fomin) reveló que de 196 empresas apoyadas por ese organismo el 96% tenía problemas administrativos que, con frecuencia provocan dificultades financieras principalmente.

- b) Debido a ese rápido pero irregular crecimiento es muy difícil determinar en que etapa se encuentra pues presenta los problemas de la pequeña y gran empresa, así para saber cual es su verdadera etapa sería conveniente analizar la cantidad y calidad de las decisiones que se están tomando en la alta y mediana gerencia.
- c) A consecuencia de su crecimiento surge la necesidad de descentralizar y delegar funciones
- d) Surge en esta empresa la necesidad de hacer cambios de tipo cualitativo por el surgimiento de otras funciones distintas, que antes no habían sido necesarias.

(9) Robles Quintero S. El crédito a la industria pequeña y mediana Tesis. Página 23.

- e) Por el crecimiento de la empresa la gerencia va subiendo de los niveles inferiores por lo que se comienza a sentir la necesidad de poseer ciertos conocimientos técnico-administrativos que anteriormente no se requerían para la solución de sus problemas.
- f) A causa de la delegación de funciones empieza a desconocer todo lo que pasa en la empresa, ya no es posible que una sola persona controle todo, por lo que se llega a perder contacto con la mayoría del personal.
- g) Surge la necesidad de elaborar planes donde se detalle todos y cada uno de los pasos a seguir para el buen funcionamiento de la empresa por consiguiente, se requerirá la ayuda de ciertos técnicos y profesionistas en la formulación, ejecución y control de dichos planes.
- h) Las decisiones de la gerencia que anteriormente se realizaban de inmediato, ahora se dirigen más hacia problemas de planeación y control.
- i) En cuanto a la cantidad de personal que suelen tener las empresas medianas, Reyes Ponce nos da un margen de 80 a 500 trabajadores.
- j) Tomando el criterio de complejidad de organización que presenta la empresa nos dice que se considera mediana, administrativamente hablando a aquella que tenga seis, ocho o diez funciones claramente distintas y no intercambiables y una cantidad de tres, cuatro o hasta cinco niveles jerárquicos.*

En un estudio realizado por el Fondo de Garantía a la Industria (Fogain) sobre las principales características y problemas de la industria pequeña y mediana en México, llevado a cabo en todo el país y contando con una muestra de 550 empresas de las cuales el 28% se encontraba en el rango de mediana empresa se llegó a las siguientes conclusiones que considero de importante mención para tener una visión más clara del tema que nos ocupa.

- a) Las empresas medianas alcanzan niveles de hasta 114 trabajadores por empresa en el Distrito Federal.
- b) Las fuentes de financiamiento que utilizan para sus programas de producción son principalmente: Reinversión de recursos propios.

* Ibid. Reyes Ponce

y financiamiento bancario privado.

c) sus principales problemas para obtener financiamiento bancario es la formulación y presentación adecuada de sus solicitudes de crédito ante la banca.

A continuación se mostrará un cuadro donde se indica la participación de las empresas medianas, de acuerdo a las actividades señaladas, incluidas en el rango de inversión correspondiente según la encuesta realizada por el Fogain.

Inversión de la Empresa (miles de pesos)	Actividad	Porcentaje de participación
Menos de 10,000	Vestido, madera, corcho y maquinaria	4
De 10,000 a 15,000	Alimentos, vestido, minerales no metálicos, maquinaria, aparatos eléctricos y equipo de transporte	17
De 15,000 a 20,000	Textil, calzado, muebles, química y productos metálicos	36
De 20,000 a 25,000	Alimentos, química, equipo de transporte	17
De 25,000 a 30,000	Textil, minerales no metálicos, metálicos básicos y maquinaria	13
De 30,000 a 40,000	Alimentos, productos metálicos y aparatos eléctricos	9
De 40,000 a 55,000	Calzado, editorial, hule y plástico	4
	T o t a l	100 %

Para tener un concepto un poco más general de las características que determinan a la empresa mediana a continuación se dará otro criterio el cual hace referencia a las áreas funcionales con que cuenta la empresa.

a) Recursos Humanos. A consecuencia de su rápido crecimiento, la complejidad en el desempeño de las funciones, así como en la resolución de los problemas que se presentan, se hace necesaria una mayor división del trabajo, por lo tanto una adecuada distribución

del mismo, ya que es sumamente difícil o imposible que una sola persona atienda todos los asuntos. Es aquí donde surge la delegación de autoridad.

- b) Mercadotecnia. Suele abarcar no sólo el mercado local, sino también el regional y en algunos casos el nacional, pudiendo aún, gracias a las grandes facilidades que actualmente existen traspasar las fronteras con sus productos.
- c) Producción. En este punto la empresa mediana cuenta con un alto grado de mecanización y tecnificación en cuanto a instalación se refiere, no obstante, utilizan en gran medida la mano de obra, de la cual podría agregar lo siguiente: La empresa mediana invierte aproximadamente 150 mil pesos por cada empleo que genera mientras que la gran empresa invierte de 1 a 6 millones. Los empleados contratados en la primera permanecen mucho tiempo y como no requiere de mano de obra tan especializada como la gran empresa, el grueso de los desempleados encuentra trabajo ahí. La mediana empresa ayuda a evitar las corrientes migratorias hacia las grandes ciudades, ya que se instala regularmente en zonas poco desarrolladas, donde contrata una considerable cantidad de trabajadores (no lo hace en su totalidad principalmente por los bajísimos niveles de capacitación y adiestramiento) que, al tener trabajo permanente en su lugar de origen, no emigran para buscarlo.
- d) Finanzas. Suele ser de propiedad individual, o bien, sociedades cuyos niveles de capital en giro o acciones en que este se presente sea tal que se le considere causante mayor.
Según cifras preliminares del X Censo Industrial de 1976, el 70% de empresas medianas tenían invertido 149,529 millones de pesos y el total de empresas era de 93,293.

Hasta aquí se ha intentado clarificar algunas de las características que debe de poseer una empresa para ser considerada como mediana. He de aclarar que las anteriores características no son en ningún momento definitivas puesto que existe una diversidad de criterios o factores a tomar en cuenta tales como: Capacitación del personal localización de la planta, tamaño de las instalaciones, etc., que se podrían utilizar en un momento dado, es decir, que se pueden

tomar los criterios que uno crea necesarios para la mejor clasificación de la empresa, siempre y cuando estos sean debidamente evaluados para cumplir consu fin.

Por lo expuesto se puede concluir que no existe hasta nuestros días una definición o clasificación tajante, general y concreta de lo que se debe entender por empresa mediana puesto que cada autor da los criterios que podrían enmarcar más concretamente a la empresa mediana. Lo que si puedo afirmar es que la empresa mediana esta en constante ascenso, en 1930 representaba el 12% del total de la industria de transformación y para 1975 ocupó el 76,8%. Es la principal generadora de empleos (1,383,012 en 1976, en la industria de transformación) genera siete veces más valor agregado, tiene seis veces más capital invertido, y 7 veces más valor bruto de producción.

Según los indicadores mencionados la industria mediana es parte medular y sustancial del aparato productivo del país.

El estudio no incluye una investigación sobre la pequeña empresa
sín embargo los datos estadísticos ^(empresas) la consideran. Ambos tipos de
empresa representan mejor la realidad.

CAPITULO II

CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

1. ANTECEDENTES

Antes de adentrarme en el siguiente capítulo estimó necesario mencionar algunas notas históricas referentes a la evolución que ha tomado lo que ahora conocemos como capacitación y adiestramiento.

Podríamos decir que estas funciones llamenseles entrenamiento adiestramiento, capacitación o desarrollo han existido desde la época primitiva ya que desde entonces surge la necesidad del hombre de hacer y mejorar todas aquellas actividades que tenía que realizar para poder sobrevivir.

Otro fenómeno que nos indica el uso de las funciones antes citadas son los llamados gremios que se conocen desde los siglos XII y XV, en donde un maestro proporcionaba sus conocimientos, experiencia y habilidades a otras personas llamadas aprendices para que en el futuro pudieran lograr hacer mejor las cosas y llegar a ser maestros.

En nuestro siglo a consecuencia de una serie de fenómenos tales como la primera y segunda guerras mundiales, el surgimiento de la llamada era industrial, la gran inversión de herramientas y utensilios para hacer mejor las cosas, etc.

Existe la necesidad de desarrollar nuevas técnicas de entrenamiento y adaptarlas a cada una de las actividades de nuestro país. E.U. es uno de los países que más se han preocupado por llevar a cabo un entrenamiento constante en todos sus aspectos pues el surgimiento de escuelas y asociaciones data del siglo pasado.

México cuenta con referencias históricas que datan de la época de la Colonia en lo referente a la capacitación y adiestramiento de los trabajadores.

Antiguamente este tipo de instrucción consistía en que una persona experimentada en determinado oficio o actividad instruyera a un aprendiz en dicha labor, le impartía conocimientos

Continúa Capitulo II....

y desarrollaba habilidades con el fin de que los individuos se adaptaran a su actividad productiva.

El gran crecimiento de la industria a fines del siglo pasado e inicios del presente hizo necesario que la actividad de capacitar y adiestrar al personal se formalizara, ya que comenzó a surgir una gran demanda de personal calificado para satisfacer los requerimientos que originaban la modernización y expansión de las empresas.

Sabiendo la gran importancia que representaba la capacitación y el adiestramiento para la mano de obra fueron apareciendo diversas disposiciones legales que pretendían reglamentar el fenómeno; en 1870, el código civil incluía un capítulo destinado al ~~ap~~rendizaje; en 1931, la Ley Federal del Trabajo destinó su título tercero al contrato de aprendizaje; con la nueva Ley Federal del Trabajo (1970) se suprime ~~el~~ contrato de aprendizaje y se establece la obligación patronal de capacitar a los trabajadores, através de la fracción XV del artículo 132.

Sin embargo, el gobierno mexicano se vió en la necesidad de elevar a rango constitucional el derecho obrero a la capacitación y al adiestramiento ya que las anteriores disposiciones no se tomaban en cuenta por no existir una contraparte legal que exigiera su observancia. Esta reforma, decretada el 27 de diciembre de 1977, modificó la ley reglamentaria correspondiente, es decir, la Ley Federal del Trabajo. Tales modificaciones fueron publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 28 de abril de 1978, entrando en vigor el 10. de mayo del mismo año.

A partir de ese momento -hace poco más o menos tres o cuatro años- el gobierno mexicano a puesto ~~o~~sumo cuidado para que en las empresas tanto públicas como privadas surja el interés de desarrollar programas de capacitación y adiestramiento para el mejor logro de los objetivos generales de la empresa y particulares de los trabajadores, la prueba esta en que se han creado diversos institutos de enseñanza tanto públicos como privados

Continúa Capítulo II....

para dar capacitación y adiestramiento a las empresas que lo soliciten por ejemplo, Adiestramiento Rápido de Mano de Obra (ARMO). También se han creado organismos federales que se encargan de coordinar todas aquellas actividades que se requieren para la buena realización y cumplimiento de los programas de capacitación y adiestramiento, por ejemplo, la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (UCECA). Actualmente México se enfrenta a graves problemas socioeconómicos, dentro de los cuales, cabe mencionar el alto porcentaje de desempleo existente (7% en 1981), lo que constituye un elemento importante que limita nuestro desarrollo a todos los niveles.

El desempleo surge de diversos factores entre los que se incluye la falta de capacitación de la fuerza de trabajo, ya que en la medida que se desarrolla la tecnología, se requiere cada vez más de una mayor especialización, tanto a nivel técnico como profesional.

Considero una política acertada la que está realizando actualmente el gobierno federal ^{TEJTE} y consiste en crear conciencia en el empresario de las necesidades y grandes beneficios que le puede reditar el darle a su personal una capacitación y adiestramiento adecuado a las necesidades de la empresa, dicha conciencia como se ha estado observando a partir de este año (1981) se está llevando a cabo a nivel nacional valiéndose de los principales medios de comunicación masiva como son: radio, televisión, periódico, etc. espero que todo este esfuerzo que realiza el gobierno para el progreso económico y social del país cumpla con los objetivos fijados, es decir, hacer efectivo el acceso de todos los mexicanos a la satisfacción de sus necesidades básicas.

Por ello, y como objetivo a largo plazo, el programa nacional de empleo postula que la sociedad debe proporcionar a toda la población que así lo demande empleo productivo en situaciones que reúnan, al menos, los mínimos establecidos por la ley en

Continúa Capitulo II....

materia de remuneración, jornada laboral, seguridad en el trabajo, y condiciones adecuadas para su desempeño.

Al mismo tiempo, se propone "garantizar el desarrollo físico y los conocimientos para que el individuo participe en forma plena en el esfuerzo económico de la colectividad".

Con este objetivo, el programa proyecta que para el año 2000 la sociedad mexicana deberá tener capacidad para proporcionar empleo a cerca de 38 millones de personas, que representarán el 36% de los 104 millones de habitantes que se estima tendrá el país para entonces.

"Las metas definidas para ese año -se dice en el programa- incluyen consideraciones respecto de la participación de menores, mujeres y personas de mayor edad, así como un abatimiento sustancial del subempleo".

Para avanzar en los propósitos de largo plazo, el Programa Nacional de Empleo se propone, para 1982, abatir la tasa de desempleo abierto de 7% a 5.5%.

Asimismo, entre algunas otras de sus pretensiones están las de evitar que el subempleo aumente por encima de su volumen actual (47.5%) y reducirlo a un 40.8%. Por último, intenta revertir la tendencia decreciente de la proporción de población activa respecto de la total.

Todo lo anterior, significa la creación de 2.2 millones de empleos, entre 1980 y 1982, esto es: un promedio de 750,000 puestos al año.

Igualmente, el programa postula metas que conducirán a mejorar la calidad de los puestos de trabajo y las características de la población trabajadora.

Entre estas metas están el asegurar el pago de los salarios mínimos y el cumplimiento de la jornada laboral; atenuar las disparidades que existen entre los salarios vigentes en las distintas zonas del país; ampliar hacia la población no asalariada los servicios de seguridad social y consolidar los sistemas de capacitación y formación de los trabajadores.

Continúa Capítulo II.....

Por otro lado y para abatir las diferencias estructurales de las distintas ramas de actividad , el programa también ha proyectado una serie de políticas.

Dichas políticas se proponen "orientar las prioridades a través de apoyos sectoriales y regionales selectivos para revitalizar y reorganizar las formas tradicionales de actividad en sectores urbanos ~~urbanos~~ y rurales, en tanto se logra ampliar la capacidad de absorción de mano de obra en los estratos modernos".

Con esta reorientación, se espera una disminución en la velocidad de caída de la proporción de población activa en el sector primario, para llegar, de un 40% en 1975, a un 33% en 1990.

Paralelamente, se pretende un crecimiento moderado en la participación del sector servicios y un mayor crecimiento relativo del sector secundario.

Este pasaría a emplear a un 30.5% del total de la población ocupada en 1990 -en comparación con un 24.2% en 1975-, mientras que el sector servicios participaría con el 36.5% en 1990 al igual que lo hizo en 1975.

Todas las anteriores tendencias tienen como objetivo último "imprimir al desarrollo una orientación en la que el tránsito hacia una economía más moderna, en todos los sectores, se produzca en condiciones más equitativas y socialmente más justas".

2. DIFERENCIAS CONCEPTUALES.

Considero necesario para un mejor conocimiento de lo que significa cada uno de los términos que actualmente están muy de moda, tales como; entrenamiento, capacitación, adiestramiento y desarrollo, exponer la forma en que algunos autores definen cada uno de estos términos:

Fernando Arías Galicia nos dice acerca del adiestramiento :

"..es proporcionar destreza en una habilidad adquirida, casi

Continúa Capítulo II...

siempre mediante una práctica más o menos prolongada de trabajos de carácter muscular o motriz".

"Entrenamiento significa prepararse para un esfuerzo físico o mental y poder desempeñar una labor".

"Capacitación es adquirir conocimientos principalmente de carácter técnico, científico y administrativo". (1)

Marvin D. Dunnette nos dice: "el adiestramiento de personal es el proceso, por medio del cual los individuos aprenden las habilidades, conocimientos, aptitudes y conducta necesarias para cumplir con las responsabilidades del trabajo que se les asigna (2). Agustín Reyes Ponce con el título de entrenamiento ("training" en inglés) comprende toda clase de enseñanza que se da con fines de preparar a trabajadores y empleados convirtiendo sus aptitudes innatas en capacidades para un puesto u oficio. Es necesario distinguir tres clases de actividades de entrenamiento, porque de confundirlas resultan serios problemas, tales como la desobligación de entrenar a los trabajadores. Hay ante todo un entrenamiento de carácter más bien teórico, mientras que existe otro eminentemente práctico. Las diferencias se aprecian en el siguiente cuadro:

Entrenamiento Teórico

- Suele darse para todas las capacidades que se requieran en un oficio o profesión. Es más general.
- Exige que no se adquiera una destreza específica al irse a ocupar el puesto de que se trate
- Sólo se usa tratándose de puesto calificados, técnicos y ejecutivos.

Entrenamiento Práctico

- Se da para un puesto concreto y diferenciado.
- Consiste precisamente en la adquisición de la destreza y por lo mismo tiene que darse, aún suponiendo que ya existe una capacitación teórica previa.
- Se usa en puesto aún no calificados o semicalificados.

Dentro del entrenamiento existen tres aspectos con funciones distintas y complementarias:

(1) Fernando Arias Galicia. Administración de Recursos Humanos. Págs. 319 y 320

(2) Marvin D. Dunnette, Psicología Industrial, Pág. 73.

Primero. La capacitación es de carácter más bien teórico, de amplitud mayor para trabajos calificados.

Segundo. El adiestramiento es de carácter más práctico y para un puesto concreto; es necesario en toda clase de trabajos e indispensable aún suponiendo una capacitación previa.

La palabra adiestramiento es muy exacta, pues significa "adquirir destreza". Indica que así como la mano derecha puede realizar cosas que no hace la izquierda debido a la formación de hábitos por el ejercicio sistemático realizado de manera semejante se adquiere facilidad, precisión y rapidez en el desarrollo de un trabajo, por medio de una enseñanza práctica de carácter sistemático.

Tercero. Además de la "capacitación teórica" y "hábitos manuales" es necesario el "desarrollo o formación", que se requiere para crear o desarrollar en el obrero o empleado, pero sobre todo en el jefe, "hábitos, morales, sociales, de trabajo", etc., que no pueden darse en la misma capacitación o adiestramiento y que sin embargo, son indispensables para que el trabajador sea leal, sereno, ordenado y decidido. Las funciones que comprende el "entrenamiento" se requieren para todos los puestos; pero es evidente que, si bien en los niveles inferiores no calificados, predomina el mero "adiestramiento", conforme se asciende en los niveles jerárquicos, tiene mayor importancia la "capacitación" y la "formación". (3)

Robert L. Craig nos dice: "el entrenamiento a pesar de los esfuerzos de muchos para convertirlo en expiator de culpa semántica es aceptado como sinónimo de todas las formas de conocimiento, habilidad y desarrollo de actitudes que son necesarias al adulto para mantenerse al paso del creciente compromiso vital y del concepto cada vez más amplio de las capacidades del hombre". "Desarrollo en el sentido estricto es la evolución de las posibilidades de crecimiento y promoción de una persona, de una cosa o de una idea. En un sentido amplio y general es la planeación de la utilización del potencial de un individuo al ofrecerle oportunidades para incrementar su conocimiento personal".

(3) Agustín Reyes Ponce. Administración de Personal. Primera Parte. Págs. 103 y 104.

"En este contexto vamos a tomar el desarrollo como sinónimo de entrenamiento y a utilizar la definición de "necesidad de entrenamiento" que dan Mohlar y Monsal. "Una necesidad de entrenamiento (o de desarrollo) se 'siente' cuando hace falta conocimiento, destreza o habilidad en una persona, que impide desarrolle su trabajo satisfactoriamente o interfiere con el desarrollo completo de un potencial para prepararse en sus más grandes responsabilidades". (4)

Koontz y O'Donnel nos dicen que: "Desarrollo de personal comprende las actividades para dotar de personal y mantenerlo en las posiciones creadas por la estructura organizativa. Así se necesita definir las necesidades de personal para el trabajo a realizar, e inclusive inventario, evaluación y selección de candidatos a los cargos; entrenamiento y buen desarrollo tanto de candidatos como de los titulares pero que desempeñen sus tareas efectivamente".

"El desarrollo de personal es la función ejecutiva que comprende: Reclutamiento, selección, adiestramiento, promoción, y retiro de los ejecutivos subordinados". (5)

Issac Guzman Valdivia nos dice: "Adiestramiento es la habilidad o destreza adquirida por regla general en el trabajo preponderantemente físico. -Desde este punto de vista el adiestramiento se imparte a los empleados de menos categoría y a los obreros en la utilización y manejo de máquinas y equipos".

"Capacitación tiene un significado más amplio incluye el adiestramiento, pero su objetivo principal es proporcionar conocimientos sobre todo en los aspectos técnicos del trabajo. En esta virtud la capacitación se imparte a empleados, ejecutivos y funcionarios en general cuyo trabajo tiene un aspecto intelectual bastante importante".

"Desarrollo tiene mayor amplitud aún, significa el progreso intelectual del hombre y consiguientemente abarca la adquisición de conocimientos, el fortalecimiento de la voluntad, la disciplina del carácter y la adquisición de todas las habilidades que son

(4) Robert L. Craig. Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal Págs. 363-365.

(5) Koontz y O'Donnel. Curso de Administración Moderna. Págs. 56-434.

requeridas para el desarrollo de los ejecutivos, incluyendo aquellos que tienen más alta jerarquía en la organización de las empresas ". (6)

Para Bleick Von Bleicken "todo programa de adiestramiento estilizado es un principio, un método y un medio de comunicación, independientemente de lo amplio o limitado que pueda ser. Por medio del adiestramiento, comunicamos habilidades, métodos, ideas, información, fines y por último, pero en ese orden -de ninguna manera en cuanto a importancia-, actitudes. Independientemente de la materia a que va el objeto de adiestramiento, las actividades son siempre el resultado del mismo y quierase o no, se transmiten a aquellos que adiestremos".

Llegamos entonces a tres puntos claves que revelan el carácter del adiestramiento moderno. Se funda en la aceptación de que:

- a) El adiestramiento es un proceso continuo que se difunde y penetra en tono de comunicación entre el empresario y el trabajador.
- b) El adiestramiento debe poner especial atención en las motivaciones de los representantes de la dirección y en la de los empleados.
- c) Nuestras motivaciones (principalmente deseos) no cambian aún cuando pueden cambiar los medios por los cuales tratamos de satisfacerlas, conforme cambian los tiempos progresa el hombre . (7)

Simon dice: "Por adiestramiento entendemos que es el proceso de aprendizaje al que se somete una persona a fin de desarrollar su habilidad o destreza para operar o manipular un conjunto de decisiones programadas. Y por capacitación debemos entender que es el proceso de aprendizaje al que se somete una persona a fin de que ésta obtenga y desarrolle la concepción de ideas abstractas mediante la aplicación de procesos mentales y de la teoría para tomar decisiones no programadas". (8)

(6) Issac Guzman Valdivia. Problemas de la Administración. Pág. 69

(7) Bleik Von Bleinen. Manual para el Adiestramiento de Personal Págs. 29-31

(8) Herbert A. Simon. Adiestramiento de Empresas en la Era Electrónica.

"El desarrollo debe considerarse como un proceso de aprendizaje significa no sólo la adquisición de variados conocimientos, actividades, habilidades o experiencias para el puesto actual, sino una proposición para futuros puestos". (9)

Para Siegel el "objetivo primordial del entrenamiento industrial es el de desarrollar ciertos conocimientos, habilidades, actitudes y modificar los comportamientos laborales que han demostrado ser relativamente ineficientes". (10)

Para Blum el ... "entrenamiento es un proceso que tiene por objeto desarrollar y mejorar las habilidades relacionadas con el desempeño". (11)

Para el Instituto Tecnológico de Monterrey el adiestramiento es la creación o el incremento de habilidades y destrezas para la ejecución de tareas específicas. Capacitación es crear disposiciones o potencialidades y aptitudes que den la cualidad de suficiencia a un individuo en un campo de actividades y/o conocimientos. Desarrollo es una acción de crecimiento que lleva al incremento, mejoría y perfeccionamiento de aptitudes y actitudes del sujeto visto éste como ser integral y único.

Area de Aprendizaje	Contenidos	Conceptos	Cualidades
Psico-motriz	Habilidades	Adiestramiento	Poder
Cognocitiva	Conocimientos	Capacitación	Saber
Afectiva	Actitudes	Desarrollo	Querer

Area Psico-motriz.- Referida al desempeño y adquisición de habilidades específicas que emplean en general, el uso de las facultades motoras del individuo.

Area Cognocitiva.- Se refiere a aquellos aprendizajes que influyen en los procesos del pensamiento, tales como atención, análisis, comprensión, abstracción, reflexión y retención.

(9) El técnico en capacitación y desarrollo de recursos humanos como profesionista. 2o. Congreso de Adiestramiento, Capacitación y Desarrollo.

(10) Laurence Siegel. Psicología Industrial. Págs. 29 y 30

(11) Milton L. Blum. Psicología Industrial. Pág. 338.

Área Afectiva.- Es el campo relacionado con los valores, actitudes y opiniones que junto con la carga afectiva que los acompaña produce una conducta determinada, susceptible también a ser modificada. (12)

Espero que con las concepciones dadas anteriormente haya presentado una visión amplia acerca del entrenamiento y se delimite cada una de sus áreas; puesto que, hasta ahora se utilizan indistintamente para expresar todo tipo de aprendizaje o enseñanza que recibe un individuo para descubrir y mejorar sus facultades innatas.

3. CARACTERISTICAS QUE DEBE REUNIR LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO.

Su objeto ?

El artículo 153 inciso F de la Ley Federal del Trabajo (LFT) señala que "la capacitación y el adiestramiento deberán tener por objeto:

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

El mismo artículo en su inciso A nos señala que "la capacitación y el adiestramiento deben permitirle al trabajador "elevar su nivel de vida y productividad", con lo cual se beneficia tanto el capacitado como el que sufragó el costo de la capacitación.

Usted se preguntará en qué horario?

El artículo 153 inciso E de la LFT prescribe que deberá impartirse al trabajador durante las horas de su jornada laboral, salvo que, atendiendo a la naturaleza de sus servicios, patrón y trabajador convengan que podrá impartirse de otra manera; así como en el caso de que el trabajador desee capacitarse en una actividad

(12) Seminario de Desarrollo de Personal. Instituto Tecnológico de Monterrey. Octubre de 1976.

distinta a la de la ocupación que desempeña, en cuyo caso la capacitación se realizará fuera de la jornada de trabajo.

Cuál debe ser el lugar?

El artículo 153 inciso B de la LFT indica, explícitamente que para dar cumplimiento a la obligación..., los patrones podrán convenir con los trabajadores en que la capacitación o adiestramiento se proporcione a éstos dentro de la misma empresa o fuera de ella.

Qué plazos tiene la empresa para cumplir con este requisito?

Se prevén dos posibilidades:

- a. En los casos donde las relaciones de trabajo están regidas por un contrato colectivo se cuenta con un plazo de 15 días posteriores a la celebración, revisión o prórroga del mismo. Artículo 153 inciso N de la LFT.
- b. En los casos donde las relaciones de trabajo están regidas por contratos individuales y no exista sindicato que ostente titularidad alguna las empresas deberán someter a la aprobación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social dentro de los primeros 60 días de los años impares, los planes y programas de capacitación o adiestramiento que de común acuerdo con los trabajadores, hayan decidido implantar. Artículo 153 inciso O de la LFT.

Cuándo debe impartirse?

Una vez que la entrega de planes y programas se ha ajustado a los plazos indicados es claro que lo importante es el hecho de que el plan integral incluya el cumplimiento de la obligación en todos los puestos y niveles existentes en la empresa y se refiere a periodos no mayores de cuatro años. Artículo 153 inciso Q de la LFT. Es decir, el plan debe ir acompañado de un cronograma que indique el periodo en que cada puesto y nivel va a ser capacitado pero dichos planes y programas deberán ser aplicados de inmediato por las empresa. Aunque la ley no señala un plazo mínimo, lo más recomendable es un periodo intermedio de dos años.

A quién deberá capacitarse?

La constitución señala que las empresas cualquiera que sea su actividad estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores

capacitación o adiestramiento para el trabajo. Al mismo tiempo el artículo 153 inciso A contiene un enunciado todavía más general: "...todo, trabajador tiene el derecho a que su patron le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo".

De lo anterior se deduce que la ley no hace distinciones de clase social, puesto, nivel jerárquico o actividad económica, sino que el derecho a la capacitación se extiende a todos.

¿Quién capacita a los capacitadores?

Si bien ciertas organizaciones laborales han afirmado que algunas empresas han tomado muy a la ligera la nueva ley de capacitación, el titular de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Pedro Ojeda Paullada, ha asegurado, por su parte, que en general, la respuesta de las empresas "ha sido satisfactoria". En lo que casi todos parecen estar de acuerdo es en el hecho de que, en el proceso mismo de la capacitación, se han encontrado problemas para su instrumentación e irregularidades en su cumplimiento.

El licenciado José María Cuarón, director adjunto de Banca Serfín afirmó en una entrevista concedida a la Revista Expansión (abril, 29, 1981) "que nunca hay perfección en un ambiente social como el nuestro. Existen empresarios que no cumplen y que consideran con egoísmo que no tienen la necesidad de capacitar a sus obreros". Algunos empresarios, sin embargo, han señalado que las deficiencias que existen para implantar los programas de capacitación se deben, ante todo, al lento proceso requerido para ello.

En opinión de José Luis Coindreau, dirigente de la Confederación Patronal Mexicana (COPARMEX) "para capacitar a 15 millones de trabajadores se requieren decenas de miles de capacitadores que hace un año no había".

Por otra parte, Prudencio López, presidente del Consejo Coordinador Empresarial, manifestó la necesidad de "encontrar la manera para que la respuesta de los empresarios frente a los programas de capacitación se dé en forma positiva y abarquen la totalidad de las empresas establecidas en el país".

Pero mientras las explicaciones vienen y van, lo importante a juicio del licenciado Jorge E. Beyer, director de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (UCECA) es no caer en el juego de "cambiar multas por capacitación".

4. VENTAJAS Y LIMITACIONES DEL SISTEMA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

4.1 VENTAJAS

Es indudable que las reformas a la Ley Federal del Trabajo introdujeron orden y formalidad a una función que se venía desempeñando de una manera altamente irregular y también añadieron potencia a la obligatoriedad de la misma. Existen varias bien definidas características positivas de este nuevo sistema institucional:

- a) **Obligatoriedad.** Ya no jugará ningún papel el libre albedrío ni la iniciativa empresarial, ya que deberá cumplirse con el mandato que impone la ley bajo pena de sanciones, lo cual prevee una mayor uniformidad.
- b) **Formalidad.** Los procedimientos que deben seguirse imponen una secuencia que se atiende a lo que razonablemente puede etiquetarse como la lógica del proceso de capacitación y adiestramiento. Esto equivale a afirmar que no existe arbitrariedad de parte de las autoridades.
- c) **Equidad.** Desde el momento en que los beneficiarios son todos los trabajadores, se elimina la discriminación que en algunos casos prevalecía en beneficio de ciertas esferas de la jerarquía administrativa.
- d) **Participación.** En virtud de que se ha prescrito la creación de las Comisiones Mixtas de integración multi-sectorial, la capacitación adquiere un sello participativo que pudiera incluso ser el primer paso para una creciente toma de conciencia del trabajador acerca de su papel como generador de riqueza. Al mismo tiempo un reto y una oportunidad para el empresario, dependiendo de como lo maneje.

- e) Flexibilidad. Indudablemente las reglas que permiten a las Comisiones Mixtas elaborar programas que resuelvan el conflicto entre las necesidades de capacitación y las posibilidades de la empresa para satisfacerlas resultan uno de los aspectos más positivos de las nuevas reglas.

4.2 LIMITACIONES

Tomando en cuenta las innegables ventajas del sistema, es sin embargo evidente que en el futuro previsible la UCECA tendrá que proponer cambios a la ley a fin de convertir esta naciente estructura en un modelo fácil de cumplir y carente de los bloqueos y el papel que desde hoy empieza a vislumbrarse como uno de los inconvenientes más grandes del sistema. Estas son las limitaciones más evidentes de la obligación de capacitar y adiestrar en su forma actual :

- a) Flexibilidad. Puede afirmarse que su mayor ventaja es, a la vez, su principal punto débil; esto es porque la frontera entre lo deseable y lo legítimo será con frecuencia borroso y difícil de establecer, y surgirán casos en que los trabajadores aspiren a más de lo que la empresa pueda ofrecer. Las Comisiones Mixtas con frecuencia carecen de criterios para resolver el conflicto, dada la naturaleza subjetiva de éste.
- b) Complejidad. La introducción de formas que deberán ser llevadas y entregadas para la aprobación de la UCECA -aunque siguen los pasos de la lógica del proceso- no deja de exigir cierta especialización en la materia que deberá ser adquirida internamente o comprada fuera.
- c) Burocratismo. Es indudable que existen demasiados trámites burocráticos en los requisitos para registrar cursos de capacitación. De hecho, ésta se ha convertido en la queja más frecuente de las empresas, cuya opinión es que estos requisitos detallistas entorpecen las actividades.

- d) Rigidez. Al diseñar las formas requeridas con la delimitación de "grupos ocupacionales" y "trabajadores por puesto de trabajo", se mantiene un punto de vista estrecho y rígido.
- e) Restricciones. El sistema institucional restringe la libertad que antes existía para tomar decisiones individuales de asignación de cursos, limitando la capacidad de expansión de las fronteras del puesto. Por ejemplo, desde el punto de vista oficial, no será posible que un operario que no tiene trato con el público reciba un curso de relaciones humanas.

CAPITULO III
DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION Y
ADIENTRAMIENTO EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA
EMPRESA

1. FUENTES DE INFORMACION SOBRE LAS NECESIDADES DE ENTRENAMIENTO

Para poder determinar de una manera más eficiente las necesidades de entrenamiento de una empresa se recomienda recurrir a fuentes escritas ya existentes entre las que se cuentan:

- a) Artículos. Existen algunas publicaciones profesionales que incluyen artículos que tratan acerca de muchos aspectos importantes para las empresas entre otros la mejor utilización de personal en todas las actividades de ésta. Para el especialista en entrenamiento leer estos artículos es muy importante. Puede, así, aprender lo que otras compañías están haciendo o han hecho para solucionar problemas semejantes a los que tiene su empresa o que podrá tener en el futuro.
- b) Libros. Son una fuente donde se publican nuevos descubrimientos y experiencia exitosas en el campo del desarrollo de personal que dan como resultado un aumento en la productividad. El entrenador podría tomar estos descubrimientos y experiencias, y adaptarlas a su compañía como mejor convenga.
- c) El estudio de casos. El análisis de casos es un método que consiste en presentar por escrito una cuidadosa descripción de cualquier situación problemática ya sea real o ficticia y tratar de dar posibles soluciones a dichos problemas.
- d) Quejas. Pueden ser orales o escritas y se presentan cuando un individuo o grupo esta insatisfecho en la realización de sus actividades dentro de la empresa.
- e) Crisis. Cualquier tipo de crisis en que se encuentre una empresa nos puede revelar con frecuencia una necesidad de entrenamiento especial.
- f) La experiencia ajena. Muchas compañías por medio de su periódico asambleas, u otro tipo de comunicación comparten su experiencia

que hallazgos en lo referente a su forma de prevenir y corregir sus problemas de entrenamiento.

- g) **Indices y registros.** Son documentos de datos fijos que nos reflejan ciertos problemas cotidianos que puede tener toda empresa, entre otros, el ausentismo, tiempo extra, los accidentes, desperdicios, rotación de personal, etc. El análisis de los datos nos dará que tipo de entrenamiento se hace necesario.
- h) **Planes.** En la elaboración de planes ya sean a corto o a largo plazo puede surgir la necesidad de prevenir o corregir el entrenamiento que requerirá el personal para que se desarrollen de una manera efectiva dichos planes.
- i) **Políticas.** Al introducir nuevas políticas y revizar las antiguas puede hacerse necesario que una persona o grupo aumente sus conocimientos o mejore sus habilidades por lo que se necesitaría algún entrenamiento adicional.
- j) **Informes.** Son una fuente donde se describe detalladamente la actuación de la empresa en sus diferentes áreas y funciones específicas.

Existen otras fuentes tales como: solicitudes, rumores, aseveraciones, sugerencias, síntomas, etc., que nos pueden ayudar a la recopilación de información acerca de la posible necesidad de entrenamiento. El entrenador seleccionará de todas estas la que más se adapte a sus necesidades con el objeto de incrementar los conocimientos, habilidades y comprensión en general de su personal.

2. METODOS PARA DETERMINAR LAS NECESIDADES DE ENTRENAMIENTO

2.1 Determinación de las necesidades de entrenamiento.

Antes de comenzar una formulación de planes y programas de entrenamiento se debe conocer lo que realmente necesita el individuo, a fin de que se desenvuelvan mejor en su trabajo. También se debe analizar si la causa del surgimiento de algún problema se debe a una insuficiencia de personal, o si el problema proviene de otro tipo de causas.

El director de línea (que en el caso de la pequeña y mediana

empresa puede ser el encargado de supervisar la producción) es el responsable de la determinación de las necesidades de entrenamiento pero puede ser auxiliado por los especialistas que estime necesarios para llevar a cabo su labor (pueden ser externos y aún internos, este es un buen momento para que "surjan" nuevas aportaciones de quienes laboran en la empresa). Las necesidades pueden ser fáciles de identificar mediante la observación del individuo en el desempeño de su trabajo. O pueden ser tan complicadas que se requiera para un completo y detallado informe.

2.2 Clases de entrenamiento

Las necesidades de entrenamiento pueden ser clasificadas como las que:

- . Tiene un individuo
- . Tiene un grupo
- . Requieren solución inmediata
- . Demandan solución futura
- . Piden actividades informales de entrenamiento
- . Requieren actividades formales de entrenamiento
- . Exigen instrucción "sobre la marcha"
- . Precisan instrucción fuera del trabajo
- . La compañía puede resolver por si misma
- . La compañía se ve necesitada a recurrir al exterior
- . El individuo puede resolver en grupo con otros.
- . Un individuo necesita resolver por si solo.

2.3 Métodos de determinación de necesidades de entrenamiento

Los métodos que se utilizan en la determinación de las necesidades de entrenamiento en una empresa pueden ser:

- a) Análisis de una actividad (proceso, trabajo, operación)

Este método consiste en observar todos y cada uno de los pasos que se requieren en la elaboración de un producto o servicio para saber si se esta realizando según los estandares que se considerñn óptimos para la empresa y de lo contrario buscar las posibles soluciones.

- b) Análisis de equipo. En caso de ser necesario un cambio o modificación del equipo o maquinaria deberá tomarse en cuenta que se necesitará un entrenamiento adicional para el personal que opere dicho equipo o maquinaria.
- c) Análisis de problemas. Al surgimiento de cualquier tipo de problemas en la empresa se debe investigar la raíz del mismo, valiéndose de todas las fuentes de información que estén al alcance para conocer si sería necesario un entrenamiento para su rápida solución.
- d) Análisis del comportamiento. Analizando una conducta que se considera no típica en el individuo o grupo. Ejem. honestidad, responsabilidad, integridad, competencia, etc., puede implicar un cierto entrenamiento.
- e) Evaluación del trabajo. Conociendo la manera, la precisión, la eficiencia con que desempeña el personal su trabajo podrían conocerse las deficiencias que existiesen en ésta y darle una solución mediante un entrenamiento adecuado.
- f) La reunión creativa o "brainstorming". Se recomienda su utilización para determinar necesidades de entrenamiento principalmente cuando se trata de un grupo homogéneo y consiste en lo siguiente: Se reúne un grupo homogéneo (vendedores, secretarias, supervisores, cobradores, etc.) se coloca frente a ellos en un pizarron, una pregunta de interés común que empiece con la palabra ¿Cómo...?, se les pide que contesten cualquier cosa que se les ocurra, al termino se examina la lista y los puntos que requieran nuevos conocimientos, habilidades o actitudes serán los que requieran cierto entrenamiento.
- g) Los grupos BSSS. Es una técnica de la dinámica de grupos y consiste en dar solución a un problema dado con un límite de tiempo y de personas.
- h) Las tarjetas. Consiste en repartir un número de tarjetas no mayor de diez con alguna frase que empiece con ¿Cómo...? A continuación se les pide a los participantes que las

acomoden en orden de importancia y observando el orden en que fueron colocadas nos da la clave no sólo de las necesidades de entrenamiento, sino nos dice en que secuencia programarlo.

- i) Lista de confrontación. Consiste en descomponer una tarea, puesto, oficio, actividad, programa, proceso, etc. , en todas sus partes lógicas de ejecución, y pedirle a un grupo de personas que enlisten en secuencia todas esas partes lógicas que segun crean ellos pueden hacer más rápido y eficiente ese trabajo con lo cual podriamos ver además de las necesidades de entrenamiento las necesidades de desarrollar ideas y aptitudes.
- j) Comparación. Existen fuentes de información tales como: revistas, periódicos, etc., donde se publican nuevos sistemas para solucionar problemas operacionales. Es importante mantenerse en contacto con estas fuentes. Así, el entrenador puede comparar lo que hace y piensa hacer su compañía con lo que elaboran las otras.
- k) Consejo Personal. Consiste algunas veces en discusiones del especialista en capacitación y la persona que esta buscando los medios de mejorar el desempeño de sus tareas actuales o que desea prepararse a progresar.
- l) Problemas en la charola de "entrada". Consiste en dar a un sujeto un sobre con una variedad de papeles tales como: reportes, notas, solicitudes, etc. y se le pide que en un lapso de 30 minutos aproximadamente escriba lo que el habría decidido hacer para resolverlos.

Por considerarse un tema demasiado extenso a continuación sólo se enunciarán otra clase de métodos útiles y necesarios a tomarse en cuenta en la determinación de las necesidades de capacitación y adiestramiento: pláticas informales, entrevistas, observación, clinica de problemas, investigación, representación de papeles, autoanálisis, simulación, inventario de habilidades, notas, estudios especiales, encuestas, pruebas, equipos de trabajo, cuestionarios, grupos de trabajo, etc.

Por último a continuación se explicará un método para la detección de las necesidades de capacitación y adiestramiento que la UCECA, ha considerado conveniente elaborar y divulgar ya que reconoce que existen grandes deficiencias y problemas en esta cuestión debido a que, cuando se llevan a cabo programas en esta materia, se aplican metodologías convencionales que por lo general, son técnicas derivadas de modelos desarrollados en el extranjero, las cuales, en muchos casos son inadecuadas con respecto a las características del aparato productivo nacional.

Este método consiste en establecer un sistema que, mediante el descubrimiento de las discrepancias que existan entre lo que DEBE HACERSE y lo que SE HACE en la empresa, analice las necesidades manifiestas y detecte las necesidades encubiertas.

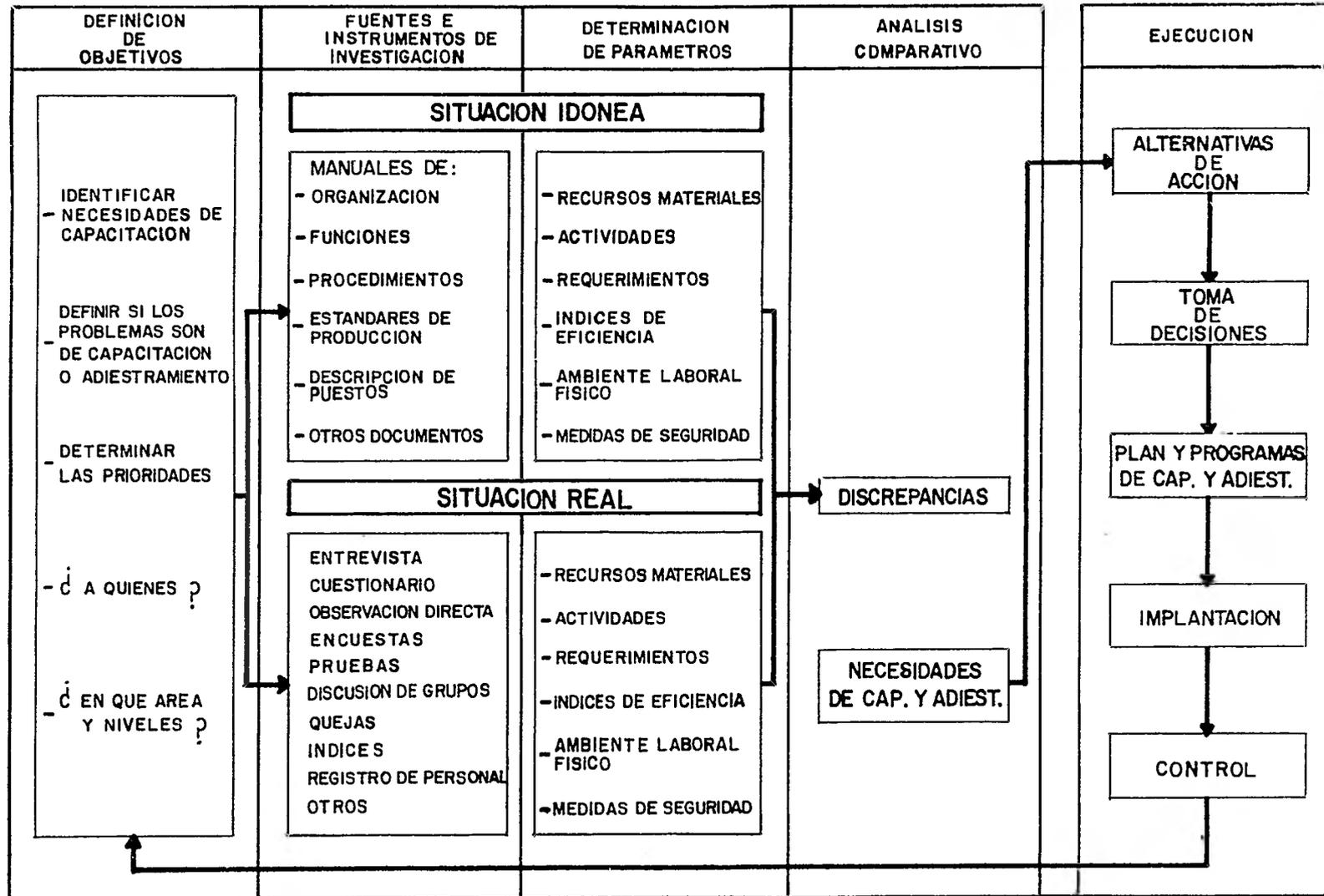
Ahora bien, enmarcando la palabra necesidad, ésta siempre nos da la idea de carencia de algún elemento para el funcionar eficiente de un sistema; por ejemplo: El hambre es la necesidad de alimentarse, es decir, carencia de elementos que permiten el funcionamiento eficiente de un organismo.

Entonces, al hablar de necesidades de capacitación y adiestramiento, se puede decir que éstos se refieren a las carencias que los trabajadores tienen para desarrollar su trabajo de manera adecuada dentro de la organización; sin embargo, no es posible hablar de necesidades sin saber cuáles son los elementos apropiados para que la empresa, como sistema, funcione eficientemente. Por tanto, la detección de necesidades de capacitación y adiestramiento debe ser un estudio COMPARATIVO entre la manera APROPIADA de trabajar y la manera como REALMENTE se trabaja; por Ejem : si se dijera que una secretaria debe escribir 50 palabras por minuto sin cometer errores y si escribe REALMENTE 20 palabras por minuto con un número determinado de errores, se encuentra una deficiencia cualitativa y cuantitativa, de la que se deduce la necesidad de aumentar la velocidad y mejorar la calidad al escribir a máquina. Este tipo de corporaciones en la ejecución, son los que van a detectar las necesidades de formación requeridas.

Por todo lo anterior : "SE PUEDE HABLAR DE NECESIDADES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, CUANDO EXISTE UNA DISCREPANCIA ENTRE LO QUE DEBIERA HACERSE Y LO QUE REALMENTE SE HACE"

* Procedimiento programado para la detección de Nec. de Cap. y Adies.

PROCEDIMIENTO DIAGRAMADO PARA LA DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO



Fuente: GUIA TECNICA PARA LA DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO (U.C.E.C.A.) EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS EDIPOT 1979.

CAPITULO IV

LA OBLIGACION PATRONAL. DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES EN CUANTO A CAPACITACION.

1. OBLIGACIONES DE LOS PATRONES.

Con el decreto aparecido en el Diario Oficial del 9 de enero de 1978 se le da auge a un movimiento promotor de la capacitación de la fuerza de trabajo con cargo al patron, que modifica la fracción XIII del artículo 123 constitucional como sigue:

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

El siguiente paso después del lanzamiento del decreto fué el de emitir las reglamentaciones al mismo, las cuales se publicaron el 28 de abril de 1978 en el Diario Oficial. Estas destacan que se considera como "de interés social promover y vigilar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores".

Las obligaciones que la ley impone a los patrones en este renglón son las siguientes:

1a. "Proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores". Fracción XV del artículo 132 de la Ley Federal del Trabajo.

2a. "Participar en la integración y funcionamiento de las comisiones que deben formarse en cada centro de trabajo, de acuerdo con lo establecido por la ley". Artículo 132, fracción XXVIII.

3a. "Informar a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social respecto a la constitución y bases generales a que se sujetará el funcionamiento de las comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento". Artículo 153 inciso O.

4a. "Atender la convocatoria lanzada por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social para constituir Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento de las mismas ramas industriales o actividades de que forman parte". Artículo 153 inciso K.

5a. Incluir en el contrato individual de trabajo "la indicación de que el trabajador será capacitado o adiestrado en los términos de los planes y programas establecidos o que se establezcan en la empresa, conforme a lo dispuesto en la ley". Artículo 25, fracción VIII.

6a. Incluir en el contrato colectivo de trabajo, en su caso, "las cláusulas relativas a la capacitación o adiestramiento de los trabajadores en la empresa o establecimiento que comprenda". Art. 391, fracción VII.

7a. Incluir en el contrato colectivo de trabajo, en su caso, las "disposiciones sobre la capacitación o adiestramiento inicial que se deba impartir a quienes vayan a ingresar a laborar, a la empresa o establecimiento". Artículo 391, fracción VIII.

8a. "Presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para su aprobación, los planes y programas de capacitación y adiestramiento que se hayan acordado establecer". Artículo 153 inciso N. "Dichos planes y programas deberán ser aplicados de inmediato por las empresas ". Artículo 153 inciso Q.

9a. "Mantener un contacto permanente con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social informándole de los avances y/o modificaciones a los planes y programas autorizados". Artículo 153 inciso N.

10a. "las empresas están obligadas a enviar a la UCECA para su registro y control, listas de las constancias que se hayan expedido a sus trabajadores". Artículo 153 inciso V.

2. DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES.

Seria erroneo pensar que el decreto de capacitación y adiestramiento sólo crea obligaciones para el patron lo real es que en toda prescripción jurídica, a cada derecho le corresponde una obligación; he aqui el porque se analizarán en esta sección los mecanismos a través de los cuales los trabajadores adquieren y pueden hacer cumplir sus derechos, asi como también aquellos mecanismos que generan obligaciones para ellos.

El artículo 153 inciso A de la ley especifica claramente la universalidad del derecho a la capacitación: "Todo trabajador tiene el derecho a que su patron le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida conforme a los planes y programas formulados de común acuerdo por el patron y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social".

Pero ya anteriormente en el artículo 3o. se afirmaba que: "asimismo es de interés social promover y vigilar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores". Al darle una connotación social a este requisito, se pretende enfatizar su carácter obligatorio para las empresas e irrenunciable para los trabajadores. Los derechos y obligaciones que esto implica para el sector laboral se detallan en seguida.

2.1 Derechos Laborales..

Entre los derechos de los trabajadores se pueden mencionar los siguientes:

- a) Recibir capacitación o adiestramiento.
- b) Tomar parte a través de sus representantes, de la Comisión Mixta, para poder participar en la toma de decisiones acerca de planes y programas, formas de instrucción, expedición de constancias, etc.
- c) Hacerse acreedores a la Constancia de Habilidades Laborales que corresponda en cualquiera de los dos casos siguientes:
 - i) Cuando hayan sido aprobados en los exámenes de capacitación y adiestramiento.
 - ii) Cuando, al negarse a recibir capacitación o adiestramiento "haya aprobado ante la entidad instructora el examen de suficiencia que señale la UCECA". Artículo 153 inciso U.
- d) Figurar en los registros de constancias de habilidades laborales. El artículo 153 inciso V menciona que "la Constancia de Habilidades Laborales es el documento expedido por el capacitador, con el cual el trabajador acreditará haber llevado a cabo y aprobado un curso de capacitación". Este inciso es muy importante, ya que, aunque las constancias surtirán plenos efectos dentro de la empresa, es de suponer que el trabajador lo utilice como principal punto de negociación para obtener aumentos en su empresa o un mejor puesto en otra compañía. Es muy posible que la práctica forzará la implantación de algún mecanismo que permita revalidar Constancias de Habilidades Laborales.
- e) Hacer constar en el escrito de condiciones individuales de trabajo que será capacitado o adiestrado en los términos de los planes y programas establecidos o que se establezcan en la empresa. Artículo 25.

- f) Hacer constar en el contrato colectivo de trabajo las cláusulas relativas a la capacitación o adiestramiento de los trabajadores en la empresa o establecimientos que comprenda. Artículo 25, fracción VII.
- g) Hacer constar en el contrato colectivo de trabajo las disposiciones sobre la capacitación o adiestramiento inicial que se deba impartir a quienes vayan a ingresar a laborar a la empresa o establecimiento. Artículo 391, fracción VIII.
- h) Formar parte del Comité Nacional de Capacitación y Adiestramiento a través de los representantes que les corresponden.

2.2 Obligaciones Laborales.

Los deberes de los trabajadores pueden ser enumerados de la siguiente manera:

- a) Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y demás actividades que formen parte del proceso de capacitación y adiestramiento.
- b) Atender las indicaciones de las personas que imparten la capacitación o adiestramiento y cumplir con los programas respectivos.
- c) Presentar los exámenes de evaluación de conocimientos y de aptitud que sean requeridos. Artículo 153 inciso H.

A pesar de que este artículo establece el requisito de participar en programas de capacitación, se considera lamentable que el artículo 134 de la Ley Federal del Trabajo, que trata de las Obligaciones de los Trabajadores, no incluya en forma explícita alguna referencia a este mismo tema. En su ausencia, es posible suponer que el trabajador no tiene la obligación de tomar el curso de capacitación o adiestramiento que se imparta, ni tampoco de presentar examen alguno para obtener su constancia de habilidades laborales. Aunque en un caso extremo, este punto de vista puede ser sostenido sin mayor dificultad para evadir la responsabilidad de capacitarse.

2.2.1 Sanciones por incumplimiento.

Es lógico pensar que al existir mecanismos de supervisión y de control de la capacitación y el adiestramiento, deban existir ciertas sanciones por el incumplimiento de

los requisitos establecidos.

En esta parte del estudio, se tratará de explicar los costos que para la empresa resultan del incumplimiento de sus obligaciones en el área que nos interesa y que a saber son las siguientes:

2.2.1.1 Costos Abiertos. Artículo 153 inciso S. Cuando el patron 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 que corresponda, en los términos de los artículos 153 inciso N e inciso O, o cuando presentados dichos planes y programas, no los lleve a la práctica, será sancionado conforme lo dispuesto en la fracción IV del artículo 878 de la Ley Federal del Trabajo, sin perjuicio de que, en cualquiera de los casos, la propia Secretaría adopte las medidas pertinentes para que el patron cumpla con la obligación de que se trata.

La fracción IV del artículo 878 establece lo siguiente:

1o. Se impone una multa que puede oscilar entre 15 y 315 veces el salario mínimo general vigente en la zona.

2o. La multa se duplicará, si la irregularidad no es subsanada dentro del plazo que se concede para ello.

3o. Las violaciones alas normas de trabajo cometidas por los patrones o por los trabajadores, se sancionarán de conformidad con las disposiciones de este título, independientemente de la responsabilidad que les corresponda por el incumplimiento de sus obligaciones. Artículo 876. Esto implica que si después del segundo plazo la empresa no cumple con la obligación de capacitar, será la UCECA quien designe a una institución capacitadora para que realice el trabajo con cargo, por supuesto, a la empresa.

Por atribución otorgada en el artículo 539 fracción III inciso g es a la DCECA a quien le corresponde dictaminar sobre las sanciones que deban imponerse.

En estos términos, no es posible que la empresa pueda dejar de cumplir con esta obligación a menos que decida correr los riesgos que ello implica, los cuales caen en tres categorías:

1a. Una empresa puede tomar la decisión de mantenerse al margen hasta que sea objeto de una inspección, lo peor que puede sucederle es que le impongan una multa máxima de 315 veces el salario mínimo general que le corresponda a su zona y contar con un plazo suficiente para corregir la situación.

2a. Aún así, se puede permanecer inactivo y la multa duplicada sería de sólo alrededor de \$100,000.- con un nuevo plazo para cumplir.

3a. Mucho más inconveniente es permitir que le obligen a aceptar los servicios de una institución capacitadora cuya cotización pudiera sobrepasar las posibilidades económicas de la empresa. Considerando esta posibilidad, es recomendable hacer lo necesario para evitar la sanción.

2.2.1.2 Costos Ocultos. Las empresas que no participen o lleven a cabo la capacitación y adiestramiento de su personal incurrirán en ciertos costos menos visibles que los anteriormente mencionados pero que en un momento dado, podrían ser decisivos para el futuro de la empresa. En sus términos más simples, el riesgo que corren las empresas que se rehuzan a participar en la capacitación es el de permanecer ajenas al progreso económico llevado a cabo por aquellas que si lo hacen, por consiguiente perdiendo su competitividad y reduciendo su participación en el mercado.

Con lo anteriormente explicado se puede decir que el mayor beneficio de la capacitación y el adiestramiento para la empresa lo constituye el aumento de la produc-

tividad lo cual tiene ciertos efectos tales como la disminución de costos que implica :

- a) Bajar los precios. En este caso, la empresa tendrá una participación creciente en el mercado.
- b) Aumentar las utilidades. En este caso la empresa entrará en un proceso acelerado de acumulación de capital que le permitirá futuras expansiones. Se puede concluir, entonces, que ante un incremento en la productividad de algunas empresas, las que no obtengan esas mejoras serán eliminadas- más tarde o más temprano- de sus mercados.

2.2.2 Alternativas de cumplimiento.

Es evidente que el fenómeno de la capacitación y adiestramiento en México se encuentra en una etapa floreciente. Los cursos que se ofrecen al público en general son numerosos, así como los que imparten diversas empresas del país. De hecho, muchas organizaciones sienten que por impartir cursos y estar capacitando de alguna manera "hace años", ya cumplen con la ley.

Sin embargo, es importante recordar que la lista de obligaciones patronales en este renglón abarca mucho más que la mera responsabilidad de capacitar. Por lo tanto, hay que enfatizar que no basta con proporcionar capacitación, es necesario seguir fielmente las normas y la totalidad de las disposiciones que impone la Ley Federal del Trabajo, la cual en su artículo 132, fracción I señala como obligación patronal la de "cumplir las disposiciones de las normas de trabajo aplicables a sus empresas o establecimientos.

La empresa en México tiene varias opciones para cumplir con sus responsabilidades de capacitación y adiestramiento. El artículo 153 inciso B indica las siguientes:

- . Dentro de la empresa
- . Fuera de la empresa
- . Por conducto de personal propio
- . Por medio de instructores contratados especialmente
- . Por vía de instituciones, escuelas u organismos oficiales.

- . Mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan y que registren en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. En este caso queda a cargo de los patronos el cubrir las cuotas respectivas.

CAPITULO V

LOS ELEMENTOS BASICOS DE LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO

El cumplimiento de la obligación de capacitar y adiestrar a los trabajadores, implica realizar una serie de acciones establecidas en la Ley Federal del Trabajo; en ella, se especifican diferentes requisitos administrativos y condiciones de organización y ejecución de cualquier actividad sobre capacitación y adiestramiento. Es decir, la mencionada ley hace referencia a los diferentes elementos que intervienen en el proceso de la capacitación y el adiestramiento: A continuación se describen de manera general, los elementos básicos en la materia :

1. Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento

Las comisiones mixtas constituyen la base del sistema nacional de capacitación y adiestramiento, y su adecuado funcionamiento permitirá asegurar la calidad y eficacia de las acciones que en la materia se efectúen en cada empresa del país, por cuanto las comisiones conjugan y coordinan los esfuerzos de los factores de la producción (trabajadores y patrón) en orden a la consecución de los objetivos de la capacitación y el adiestramiento.

Asimismo, constituyen 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 para llevar a cabo las acciones de capacitación y adiestramiento implantadas en su centro de trabajo.

De ahí que los propósitos que se tuvieron en consideración al establecer la obligación legal de integrar estas comisiones, sólo se alcanzarán mediante la participación activa de todos y cada uno de los involucrados en el proceso.

1.1 Constitución de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

La base del proceso de creación de las comisiones mixtas es el Artículo 153 inciso I, que dice: "En cada empresa se constituirán"

Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, integrada por igual número de representantes de los trabajadores y el 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 surgirán las medidas tendientes a perfeccionarlo; todo esto conforme a las necesidades de los trabajadores y la empresa". Un aspecto importante de las Comisiones Mixtas, entonces, es su carácter de jueces del desenvolvimiento de las empresas en materia de capacitación y adiestramiento.

Un factor básico en la creación de estas Comisiones -y una frecuente pregunta empresarial- es cuándo es el momento oportuno para establecerlas. En general, es conveniente que la Comisión sea formada tan pronto como sea posible. Mientras que en ningún concepto legal menciona fecha o plazo en que debe constituirse la Comisión, sí han quedado claramente señalados los plazos para la entrega de planes y programas. Ya que un requisito indispensable para que éstos puedan ser registrados en UCECA es que hayan sido autorizados por la Comisión Mixta, y como -además- para la elaboración de programas se requiere efectuar una serie de trabajos es evidente que lo más recomendable es establecer la Comisión con bastante anticipación.

Las autoridades laborales -específicamente UCECA- podrían intervenir para promover la constitución de las Comisiones o para sancionar la falta de progreso en este renglón. La autoridad para ello la otorga el Artículo 153 inciso J que menciona que "...las autoridades laborales cuidarán que las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento se integren y funcionen oportunamente, vigilando el cumplimiento de la obligación patronal de capacitar y adiestrar a los trabajadores".

1.2 Integración de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

En relación a este aspecto, el ordenamiento laboral establece que en cada empresa se constituirán Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento según lo señala el Artículo 153 inciso J de la Ley Federal del Trabajo.

En concordancia con ello, la ley establece la obligación patronal de participar en la integración y funcionamiento de las comisiones que deban formarse en cada centro de trabajo, según lo señala el Artículo 132, fracción 28 de la Ley Federal del Trabajo.

1.2.1 Número de representantes.

Al respecto la ley dispone que las Comisiones Mixtas se integrarán por igual número de representante de los trabajadores y del patrón, Artículo 153, inciso I de la Ley Federal del Trabajo. No se determina número de representantes; éste se establecerá por acuerdo entre ambos factores productivos, para lo cual será preciso considerar aspectos tales como: Número de trabajadores, necesidades de capacitación y adiestramiento, existencia de áreas de alta complejidad y especialización, etc.

Es conveniente, asimismo, tener en cuenta que la designación de un número excesivo de representantes incide de manera negativa en el eficaz funcionamiento de la Comisión.

Según el Diario Oficial de la Federación del 5 de octubre de 1979, establece criterios de orientación para la integración y funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento y recomienda, respecto al número de integrantes de estos organismos:

- a) Empresas con número de trabajadores no mayor de 20, un representante por sector;
- b) Empresas que cuenten de 21 a 100 trabajadores, tres representantes por sector; y,
- c) Empresas con más de 100 trabajadores, cinco representantes por sector.

Asimismo, se señala que la cantidad de representantes anteriormente citada podrá incrementarse en forma proporcional a la diversidad de puestos y niveles de trabajo que existan en la empresa, a la variedad y complejidad de los procesos tecnológicos

que se realicen en ella y a la naturaleza de la maquinaria y equipos empleados.

1.2.2. Requisitos para ser miembro de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

Estos requisitos se establecen por acuerdo entre ambos sectores. Considerando la importancia de las funciones que competen a las Comisiones, se recomienda que los integrantes de las mismas cumplan, como mínimo, los siguientes requisitos

Representantes de los trabajadores :

- . Ser trabajadores de la empresa
- . Ser mayores de edad
- . Saber leer y escribir
- . Tener buena conducta
- . Ser designado conforme a las disposiciones estatutarias del sindicato titular del contrato colectivo o, a falta de éste ser electo en asamblea de los trabajadores de la empresa y,
- . Aquellos otros que acuerden los trabajadores.

Representantes del patrón :

- . Ser mayores de edad
- . Saber leer y escribir
- . Tener buena conducta
- . Poseer conocimientos técnicos sobre las labores y procesos tecnológicos propios de la empresa.

Asimismo, debe tenerse en cuenta que es incompatible el desempeño como instructor interno y como representante de la Comisión. Ello en virtud de las funciones de vigilancia que la ley confiere a las Comisiones respecto a las acciones que en materia de capacitación y adiestramiento se desarrollen en la empresa.

En tal sentido, se dispone que los representantes de la Comisión Mixta no podrán fungir como agentes de capacitación internos, cuando se trate de empresas que cuenten con más de 20 trabajadores.

1.2.3. Duración en el cargo de representante de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

Por acuerdo de las partes, se establecerá la duración en el cargo de los representantes; este plazo se cuenta a partir de la fecha de inicio de gestiones de la Comisión.

Se sugiere el establecimiento de un periodo de dos años, por cuanto el mismo permite el desarrollo del plan de trabajo que apruebe la Comisión al iniciar sus actividades.

Asimismo, se fija un período de dos años, en aquellas empresas que rijan sus relaciones laborales mediante contratación colectiva, el término del mandato de los representantes prácticamente coincidirá con la renovación del contrato colectivo. En consecuencia cuando en este último se modificarán las bases para la integración y funcionamiento de la comisión, la renovación total de la misma facilitaría la aplicación de las nuevas bases.

Se estima contraproducente, en orden a procurar un buen funcionamiento de las Comisiones, el acordar un plazo indefinido de duración; es preciso tener en cuenta que si bien la renovación de un representante por mal desempeño o negligencia en el ejercicio de sus funciones compete exclusivamente al sector al que representa, no siempre un procedimiento de renovación es expedito: Así, por ejemplo, si en la empresa existen relaciones individuales de trabajo, para la renovación de un representante del sector obrero se requerirá convocar a asamblea de todos los trabajadores de la empresa.

1.2.4 Designación de representantes de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

Establecido por acuerdo entre empresa y sindicato, o a falta de este, entre empresa y trabajadores, el número de integrantes

En la Comisión, requisitos de los mismos y duración en el cargo, el sector procederán a designar a sus representantes.

Designación de representantes de los trabajadores.

En lo que toca a estos representantes, deberán considerarse los siguientes casos :

. Designación por el sindicato.

Cuando la empresa rigiere sus relaciones laborales mediante contratación colectiva, el sindicato administrador del contrato colectivo de trabajo designará a los representantes conforme al procedimiento establecido en su estatuto. El sindicato comunicará la designación a los representantes y a la empresa.

. Elección en asamblea de trabajadores.

A falta de sindicato, los representantes serán elegidos por la mayoría de los trabajadores de la empresa, reunidos en asamblea; en dicha asamblea se levantará una acta en la que se indicará:

Requisitos que deberán reunir los representantes;

Nombre de los representantes elegidos, señalándose, respecto a cada uno de ellos su carácter de representante titular o suplente;

Duración en el cargo; y,

Aceptación del cargo por los representantes elegidos.

Firmarán el acta los representantes electos y los trabajadores asistentes a la asamblea; debe aclararse la firma de cada uno de ellos.

1.3 Plazos para la constitución de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

La obligación de constituir en cada empresa, la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, surge a partir de la vigencia de las reformas a la ley Federal del Trabajo en materia de capacitación y adiestramiento, esto es, desde el 1.º de mayo de 1978.

En las empresas de nueva creación, deberá procederse de inmediato a integrar la respectiva Comisión.

Respecto a la obligación de informar a la UCECA sobre la integración y funcionamiento de la Comisión, es preciso distinguir:

- . Empresas que rigen su relaciones laborales por contrato individual de trabajo; y,
- . Empresas que rigen sus relaciones laborales por contrato colectivo de trabajo.

En el caso de las primeras, la Ley Federal del Trabajo establece que deberán someterse a la aprobación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, dentro de los primeros 60 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, asimismo, sobre la constitución y bases generales de funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, Artículo 153, inciso O de la Ley Federal del Trabajo.

La obligación establecida en el último párrafo de este artículo, implica que las empresas que rigen sus relaciones laborales por contrato individual de trabajo, deberán presentar el citado informe a la autoridad laboral, dentro de los primeros 60 días de los años impares.

Con respecto a las empresas en las que existe contrato colectivo de trabajo, el ordenamiento laboral estipula que estos contendrán las bases para la integración y funcionamiento de las Comisiones, Artículo 391 de la Ley Federal del Trabajo, igual requisito deberán cumplir los contratos ley, Artículo 412 de la mencionada ley.

Es preciso señalar, de igual manera, que las empresas que rigen sus relaciones laborales mediante contratación colectiva deben someter a la aprobación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social sus planes y programas de capacitación y adiestramiento dentro de los quince días siguientes a la celebración,

...o prórroga de su contrato colectivo, Artículo 153, inciso T Ley Federal del Trabajo. Considerando la existencia de un plazo legal para la presentación de dichos planes y programas, así como las funciones que respecto a ellos competen a las Comisiones, estas empresas deberán presentar ante la autoridad laboral la información relativa a dichos organismos en el plazo arriba señalado.

1.4 Atribuciones de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

La referencia a este aspecto resulta fundamental para establecer los límites en que se desenvolverán las acciones concretas de la Comisión Mixta. El Artículo 153, inciso I le otorga las atribuciones siguientes :

- . Vigilar la instrumentación del sistema
- . Vigilar la operación del sistema
- . Vigilar los procedimientos
- . Sugerir medidas tendientes a perfeccionar el sistema y los procedimientos.

En el Artículo 153, inciso T Ley Federal del Trabajo, se encontró otra atribución :

- . Autenticar las constancias de habilidades laborales expedidas por la entidad instructora.

1.5 Funciones de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

Dado que se ha reconocido a la Comisión Mixta como árbitro supremo en materia de capacitación y adiestramiento en el interior de la empresa, sus funciones vienen a cubrir la gama total de labores que han de llevarse a cabo, las cuales pueden agruparse de la siguiente manera:

- a) Trámites y gestiones ante la UCECA.
- b) Aspectos relacionados con planes y programas
 - . Su formulación
 - . Su estructuración (determinar prioridades)
 - . Su aprobación

- c) Aspectos relacionados con la instrucción
 - . Selección de instructores
 - . Supervisión del uso de métodos
 - . Evaluación de cursos
 - . Análisis de la conveniencia de adherirse a sistemas generales
- d) Aspectos relacionados con el otorgamiento de constancias de habilidades laborales.
 - . Establecer bases y mecanismos
 - . Autenticar las constancias otorgadas por la institución capacitadora
 - . Promover el registro de estas constancias ante la UCECA
- e) Aspectos relacionados con la evaluación del plan y sus programas:
 - . Señalar los procedimientos idóneos para evaluar el desempeño del plan
- f) De carácter general.
 - . Participar directa e indirectamente en el proceso global que debe llevarse a cabo en materia de capacitación y adiestramiento en el interior de la empresa.
 - . Mantener contacto con el comité nacional a que corresponda su rama de actividad económica.
 - . Practicar examen que permita definir el nivel o la especialidad donde deberá ser ubicado un trabajo que ya posea la "constancia de habilidades laborales".
 - . Evaluar el resultado obtenido por las acciones en materia de capacitación
 - . Plantear sugerencias que eleven la calidad e intensidad de los programas
 - . Participar en el examen que deberá realizar la institución capacitadora a quienes se niegan a recibir capacitación.

El cúmulo de funciones que tendrá que llevar a cabo la Comisión Mixta hace preveer que muy pronto algunos de sus miembros dedicarán más tiempo a estas tareas que a las de su puesto dentro de la empresa.

1.6 Registro de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento ante UCECA

Una vez constituida la Comisión Mixta se presenta la solicitud de su registro ante la Dirección de Capacitación y Adiestramiento ubicada en Lucas Alamán 165-5o. piso, México 7, D.F. Puede hacerse directamente o por conducto de las Delegaciones de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social o ante las autoridades locales del trabajo, cuando se trate de empresas o establecimientos que, salvo los aspectos de seguridad e higiene y de capacitación y adiestramiento, estén sujetos a la jurisdicción de estas últimas.

La UCECA ha dado a conocer un instructivo y la forma UCECA-1 que debe utilizarse para efectos de registro, la cual deberá ir acompañada de un ejemplar de cada uno de los siguientes documentos :

- . Documento que acredita la designación de los representantes de los trabajadores por parte del sindicato, o a falta de este, documento que acredita su elección por la mayoría de los trabajadores.
- . Documento que acredita la designación de los representantes patronales.
- . Acta constitutiva de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento incluyendo sus bases generales de funcionamiento.
- . Copia del contrato colectivo de trabajo o transcripción de las cláusulas sobre capacitación y adiestramiento, debidamente firmadas por los trabajadores y patrón(es)

Cuando la relación se rija por contrato-ley no se acompañará copia del mismo.

1.7 Plan de trabajo de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento .

Una vez que se ha constituido la Comisión Mixta, es el patrón a quien corresponde avisar del inicio del proceso. A partir de su constitución los miembros asumen la responsabilidad de

cumplir las funciones que le corresponden a la Comisión en el marco de sus atribuciones. A continuación se ofrece un plan de trabajo a manera de sugerencia para el desarrollo de las actividades de la Comisión.

Primera Etapa.

Una serie de reuniones que pretendan proporcionar información completa a los miembros para que la totalidad de ellos comprendan a fondo la naturaleza de las tareas que tienen por delante. Esta primera etapa puede requerir un par de reuniones de tres horas de duración aproximadamente.

Segunda Etapa.

Decidir metodología a seguir en la práctica del diagnóstico de necesidades de capacitación. Para esta fase puede destinarse un lapso de una a tres semanas, lo cual dependerá del tamaño de la empresa y del rigor con que la propia Comisión decida cumplir con sus obligaciones.

Tercera Etapa.

Formular el plan general de capacitación de la empresa. Esto implica la definición del orden de prioridades de capacitación, eventos de enseñanza/aprendizaje, cursos y programas. A diferencia de la segunda etapa, -trabajo de campo-, ésta se integra con trabajo de gabinete, su duración dependerá de la cantidad de personas involucradas en la realización de las tareas.

Cuarta Etapa.

Cumplimiento del plan. Desarrollo de los trabajos de capacitación. Este paso comprende la selección de entidades instructoras y la supervisión de los cursos.

Quinta Etapa.

Evaluación de los cursos impartidos y del plan integral.

Sexta Etapa.

Expedición y control de las constancias de habilidades laborales.

Séptima Etapa.

Recapitulación de las experiencias para diseñar el plan integral del período siguiente.

2. Los planes y programas de capacitación y adiestramiento.

2.1. Importancia

El capacitar y adiestrar a los trabajadores es una actividad que se ha desarrollado en muchas ocasiones, de manera informal. A hecho falta contemplar una serie de aspectos indispensables para considerarse como tal, ya que, en la actualidad, no solamente consiste en transmitirle conocimientos o desarrollarle una habilidad a un aprendiz, sino implica todo un proceso administrativo instruccional para alcanzar los resultados esperados.

Es decir, la capacitación y el adiestramiento son procesos de instrucción que necesitan instrumentos y criterios uniformes que ayuden a organizar funcionalmente cualquier acción que se realice en la materia. En caso contrario, ocurre un desperdicio de recursos y esfuerzos, porque no existe una administración adecuada de todos los elementos que intervienen en su desarrollo, provocando pocos beneficios en relación a la inversión que implica cualquier actividad en ella.

Por lo tanto, es importante establecer procedimientos que ayuden a organizar y desarrollar eventos de instrucción en las empresas. Uno de estos procedimientos es formular el plan y los programas de capacitación y adiestramiento para entrenar a los trabajadores.

Haciendo incapie en su finalidad, ya que, es donde radica su importancia, la formulación de los planes y programas no deben ser considerados como un trámite administrativo que ayude a cumplir con la ley; sino que su diseño y operación deben estar enfocados a estructurar y organizar todas las actividades de enseñanza-aprendizaje, con el objeto de cubrir las necesidades de capacitación y adiestramiento de los trabajadores y de la empresa.

2.2. Formulación de los planes y programas de capacitación y adiestramiento.

Definición de términos.

En el Diario Oficial del 8 de enero de 1979, se definen los términos utilizados con el fin de evitar confusiones y malas in-

Interpretaciones.

- a) Plan de capacitación y adiestramiento, es 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.
- b) Programa de capacitación y adiestramiento, es 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.
- c) Sistema General de capacitación y adiestramiento, es el programa autorizado por la UCECA que permite la Adhesión convencional de que trata el Artículo 153, inciso B de la Ley Federal del Trabajo, para que el patrón capacite o adiestre a los trabajadores cuyo puesto coincida con aquel al que esté dirigido el sistema general de que se trate.
- d) Curso, es el conjunto de actividades de enseñanza/aprendizaje para la adquisición o actualización de las habilidades y conocimientos relativos a un puesto de trabajo y cuya reunión conforma un programa de capacitación y adiestramiento.
- e) Evento, es la actividad de enseñanza/aprendizaje de duración mínima y de ejecución normalmente unitaria.
- f) Grupo ocupacional, es el conjunto de ocupaciones o puesto de trabajo relacionados entre sí por la similitud general de las características del trabajo ejecutado y que exigen, por lo tanto, conocimientos, aptitudes y habilidades análogas o similares.
- g) Puesto, es el conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo específica susceptible de ser desempeñada por una persona.

Es conveniente recordar que el Artículo 153, inciso Q de la Ley Federal del Trabajo, prescribe que "...dichos planes y programas deberán ser aplicados de inmediato por las empresas"; por otra

pende. El Artículo 153, inciso B de la mencionada ley señala que "...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 las modificaciones que estime pertinentes; en la inteligencia de que, aquellos planes y programas que no hayan sido objetados por la autoridad laboral dentro del término citado, se entenderán definitivamente aprobados."

2.3. Requisitos para la presentación de planes y programas de capacitación y adiestramiento.

Los planes y programas tienen su fundamento legal enmarcado en la Ley Federal del Trabajo. En ella se establecen disposiciones sobre su formulación y aprobación, Artículo 539, fracción III, incisos C y E. A continuación se mencionan algunas de estas disposiciones y se hace un comentario interpretativo en algunos casos.

- a) Para la presentación de los planes y programas de capacitación y adiestramiento ante la UCECA se empleará la forma UCECA-2 impresa.
- b) Se llenará por cuadruplicado, usando invariablemente caracteres de los conocidos como de imprenta; llevará como anexos la documentación inherente a cada uno de los programas que integran el plan de capacitación y adiestramiento; y, se presentará ante la Dirección de Capacitación y Adiestramiento, directamente o por conducto de las delegaciones de esta Secretaría en el interior de la República.
- c) En el caso de empresas con diversos establecimientos, varios de ellos podrán agruparse en un sólo plan, siempre y cuando se trate de un mismo contrato colectivo de trabajo y los procesos de producción, los puestos de trabajo y la organización de los establecimientos sean similares. En este evento, el módulo número uno de la forma UCECA-2 constará de tantas hojas como establecimientos comprenda el plan.
- d) El plan de capacitación y adiestramiento debe incluir a los trabajadores de confianza y a los de base, así como aquellos contratados por obra o tiempo determinado.

- e) Los trabajadores deberán ser capacitados conforme a los planes y programas formulados de común acuerdo por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Artículo 153, inciso A de la Ley Federal del Trabajo.

Por esta disposición debe entenderse que, al formular un plan de capacitación y adiestramiento existirá conformidad por ambas partes, en cuanto a su estructura y deberá ejecutarse tal y como se estipula en los mismos.

- f) Los patrones podrán convenir con los trabajadores que se les proporcione la capacitación y el adiestramiento, dentro o fuera de la empresa con personal propio o externo o mediante la adhesión a los sistemas generales que se establezcan, Artículo 153, inciso B Ley Federal del Trabajo.

Resumiendo este punto, el plan y los programas de una empresa, pueden ser instrumentados de tres maneras: mediante el desarrollo de programas específicos con instructores internos o externos; mediante la adhesión a sistemas generales; o bien, através de una combinación de las dos opciones.

- g) Los planes y programas de capacitación y adiestramiento que se hayan acordado establecer, o en su caso, las modificaciones que se hayan convenido de los planes ya implantados deberán presentarse ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, dentro de los quince días siguientes a la celebración, revisión o prórroga del contrato colectivo cuando éste rija en la empresa. Cuando rija contrato individual deberán presentarse dentro de los primeros 60 días de años impares, Artículo 153, incisos N y O.

La anterior disposición quiere decir que dependiendo del tipo de contratación que exista en las empresas, varían los plazos para presentar los planes y programas de capacitación y adiestramiento que se hayan acordado ejecutar.

h) Referirse a períodos no mayores de 4 años.

Los períodos máximos que pueden comprender los planes y programas, son de 4 años, siendo pertinente aclarar que no existen mínimos de tiempo para la duración de los mismos.

i) Comprender todos los puestos y niveles existentes en la empresa.

El hecho de abarcar a todos los puestos y niveles de la empresa, se refiere a que durante el período que abarque el plan, no debe dejar de capacitarse en ningún puesto, sea cual sea el nivel en que se encuentre dentro de la organización de la empresa.

j) Precisar las etapas durante las cuales se impartirá toda la capacitación y el adiestramiento al total de los trabajadores de la empresa.

Las etapas a las que se refiere este inciso, significa que si un programa no abarca al total de los trabajadores, es necesario detallar con precisión las etapas calendarizadas, en que se capacitará al total de ellos.

k) Señalar el procedimiento de selección para capacitar a los trabajadores de un mismo puesto y categoría.

El procedimiento de selección al que se refiere este inciso debe interpretarse como sigue: Si en la empresa existen varios trabajadores en un mismo puesto y categoría, pero no es posible capacitarlos simultáneamente, será necesario especificar los elementos que se tomaron en consideración para capacitar a unos antes que a otros; estos elementos deben definirse en común acuerdo entre trabajadores y patrón.

l) Especificar el nombre y registro en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social de los instructores externos.

Este inciso se refiere a que si para llevar a cabo el plan que se presenta se contrata a una institución externa o

instructor independiente, es necesario tener en el registro en la UCECA que los autorice para impartir capacitación. En caso de no contar con el registro, no se autorizará dicho plan, Artículo 153, incisos C y P de la Ley Federal del Trabajo.

- m) Aquellos otros que establezcan los criterios generales de la UCECA que se publiquen en el Diario Oficial de la Federación, Artículo 153, inciso Q de la susodicha ley. Los criterios que establece la UCECA, para cumplir con los trámites administrativos y legales en la materia, los cuales deben ser llevados a cabo por cada empresa, para facilitar las acciones de capacitación y adiestramiento.

2.4. Presentación de los planes y programas de capacitación y adiestramiento.

Los planes y programas, una vez formulados en común acuerdo, entre trabajadores y patrón deben presentarse en la Dirección de Capacitación y Adiestramiento de la UCECA directamente a través de las 16 delegaciones políticas dependientes del D.D.F. o en las delegaciones federales del trabajo ubicadas en las entidades federativas.

La Dirección de Capacitación y Adiestramiento a establecido formatos denominados UCECA-2 y UCECA-2A, en los cuales debe concentrarse la información relativa a los programas y al plan global que sobre la materia la empresa a decidido realizar.

La forma UCECA-2 llamada "Forma para la presentación resumida del plan y los programas de capacitación y adiestramiento" consiste en 11 apartados denominados módulos, los cuales solicitan datos como son: nombre, ubicación y actividad económica de la empresa; período que abarca el plan, si modifica a uno anterior; puesto y número de trabajadores de la empresa, trabajadores a capacitar en el plan, la modalidad en que se hará; relación de cursos/eventos por puesto, objetivos y

materias de los cursos, duración de éstos y si son dentro, fuera o en forma mixta de la jornada de trabajo; nombre y registro de los agentes capacitadores y de los sistemas generales; por último, pide lo referente a las etapas para capacitar al total de los trabajadores, el procedimiento de selección a través del cual se establece el orden en que son capacitados y la metodología para detectar las necesidades de capacitación y adiestramiento.

Aunque si bien para el llenado del formato deben considerarse aspectos establecidos en la Ley Federal del Trabajo, es importante también conocer los criterios que en cumplimiento de lo establecido en la fracción VI del Artículo 153, inciso Q, han sido publicados en el Diario Oficial; estos criterios pueden resumirse de la siguiente manera:

- a) Se instituye que los patrones podrán incluir dentro de sus planes y programas, eventos de capacitación que impartan las empresas de las que hayan adquirido u obtenido arrendamiento, bienes o servicios (agentes auxiliares) en carácter de prestación complementaria.
- b) Los patrones y trabajadores podrán incluir dentro de sus planes y programas niveles educativos conocidos como alfabetización, primaria intensiva para adultos y secundaria abierta.
- c) En el caso de que la empresa cuente con diversos establecimientos, varios de ellos se podrán agrupar en un solo plan, siempre y cuando se trate de un mismo contrato colectivo de trabajo, y los procesos de producción, los puestos de trabajo y la organización de los establecimientos sean similares. En este caso, la forma UCECA-2, deberá incluir los módulos 1 y 2 por cada establecimiento de los restantes por todos ellos; en caso contrario deberá presentarse la forma UCECA-2 llena por cada establecimiento.

Respecto a la forma UCECA-2A llamada "forma para la presentación resumida del plan y de los programas de capacitación y

adiestramiento de empresas hasta con 19 trabajadores y hasta con 5 puestos de trabajo" como su nombre lo indica, es de uso exclusivo para empresas con esas características y que no cuentan con contrato colectivo. Esta forma ha sido implantada, dado que un número elevado de empresas del país solo cuenta con menos de 20 trabajadores, poniéndose de manifiesto la necesidad de dar un tratamiento especial de presentación para ese grupo de empresas. Esto es, ya que empresas con estas características cuentan con procesos productivos sencillos y su organización no siempre esta bien definida, se consideró pertinente facilitar aún más la elaboración y presentación de sus planes y programas de capacitación y adiestramiento.

La forma UCECA-2A cuenta con dos módulos que solicitan los datos mínimos que debe incluir un plan y programas de capacitación y adiestramiento; por lo que su llenado también implica seguir con los lineamientos establecidos en la Ley Federal del Trabajo y en los criterios publicados en el Diario Oficial de la Federación.

Sea cual fuere el formato a usar para presentar los planes y programas, se deben llenar por cuadruplicado (la UCECA-2 debe llevar anexo una copia de las cláusulas del contrato colectivo, relativas a capacitación y adiestramiento, cuando este sea el caso) y presentarse para su autorización y registro. Los planes y programas deberán ser aplicados de inmediato por las empresas.

La Dirección de Capacitación y Adiestramiento realiza, una vez que son presentados los planes y programas un análisis minucioso y dictamina su aprobación o dispone las modificaciones que se estime pertinentes. Todo esto, dentro de los 60 días hábiles que sigan a su presentación, en la inteligencia de que aquellos planes y programas que no hayan sido objetados durante el tiempo citado se entenderán definitivamente aprobados, Artículo 153, inciso R Ley Federal del Trabajo.

El aviso de aprobación o modificación se hace mediante oficio dirigido a la empresa.

2.5. Evaluación del plan y de los programas

Alternativas de instrucción (tipos de capacitación)

Las alternativas de instrucción con que puede contar una empresa para llevar a cabo su proceso de capacitación y adiestramiento se dividen en internas y externas las cuales se describen a continuación:

2.5.1. Alternativas internas de capacitación.

Están compuestas por el mismo personal que labora en la empresa y de las cuales ésta, hecha mano para llevar a cabo la capacitación y adiestramiento de sus trabajadores y se divide en :

a) Instructor interno especializado.

Es la persona física que, teniendo el 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 presta sus servicios.

b) Instructor interno habilitado.

Es la persona que teniendo el carácter de trabajador en los términos de la Ley Federal del Trabajo, destina parte de su 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.

2.5.2. Alternativas externas de capacitación.

Son aquellos tipos de capacitación que la empresa debe conseguir fuera de ella y entre los que se cuentan los siguientes :

a) Institución o escuela de capacitación y adiestramiento.

Es la persona moral autorizada para impartir cursos de capacitación y adiestramiento.

b) Instructor externo de institución capacitadora.

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

c) Instructor externo independiente.

Es la persona física autorizada para impartir por sí cursos de capacitación y adiestramiento.

d) Sistemas generales de capacitación y adiestramiento.

Es el programa autorizado por la UCECA que permite la adhesión convencional para que el patrón capacite o adiestre a los trabajadores cuyo puesto coincida con aquel al que esté dirigido el sistema general de que se trate.

3. Constancias y Comprobación de Habilidades Laborales.

La implantación de los procesos de capacitación y adiestramiento en cada una de las empresas inician con la constitución de las comisiones mixtas; involucra lo relativo al diseño y operación de los planes y programas; y se apoyan en los elementos administrativos que tanto el patrón como los trabajadores deben desarrollar con el propósito de elevar su efectividad.

La culminación de estos procesos es la obtención, por parte del trabajador, de un documento que lo acredite para desempeñar un puesto específico de trabajo.

En este sentido, la obtención por parte del trabajador de una constancia de habilidades laborales que debe ser expedida por un capacitador, es la prueba de su aptitud.

Las acciones de capacitación y adiestramiento realizadas en las empresas, deberán tener como aspecto fundamental mejorar las aptitudes de los trabajadores a los que se dirigen; es decir, si al aplicar cursos o eventos de instrucción en el trabajo, no

El que solamente hacer más apto a cada trabajador, resulta incoherente y sin sentido cualquier acción en la materia.

1. Concepto e importancia de las constancias de habilidades laborales.

Según consta en el Artículo 153, inciso V Ley Federal del Trabajo. 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.

Cuando un trabajador a sido instruido en todas las actividades necesarias para el desempeño de su puesto de trabajo, a través de una serie de cursos especialmente formulados y adecuadamente aplicados, se considera que reúne las características para considerarlo calificado en su ocupación.

Una vez logrado esto, el trabajador tiene derecho a que se le acredite tal calificación o capacidad. Sobre esto, en el esquema mexicano, ante la importancia y la necesidad de implantar un mecanismo que reconociera los conocimientos y habilidades adquiridas por todo trabajador capacitado, ^{se} establecen las constancias de habilidades laborales.

Si bien, la validez de las constancias se limita al interior de la empresa le permite al trabajador aumentar sus posibilidades de ascenso al puesto inmediato superior.

Es importante hacer énfasis en que deberá expedirse la constancia de habilidades laborales, siempre y cuando el trabajador reciba la capacitación o el adiestramiento necesario para calificarlo en su ocupación. Por tanto, puede hacerse necesario que participe en varios cursos cuando uno sólo no le proporcione todos los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas en su ocupación.

Esto significa que, por el hecho de haber participado en un curso de capacitación, no necesariamente el trabajador es apto para desarrollar todas las funciones del puesto. Si el curso que se le imparte abarca sólo parte de las actividades del

puesto será indispensable que asista a cursos complementarios para cubrir todos los requerimientos del mismo.

En conclusión, la obligación de expedir constancias de habilidades laborales, no debe considerarse como un trámite legal, sino como un mecanismo que permite unir las posibilidades del ascenso con la capacidad alcanzada mediante la capacitación y el adiestramiento.

3.2. Fundamento legal de las constancias de habilidades laborales.

La Ley Federal del Trabajo establece lineamientos específicos para la expedición de las constancias de habilidades laborales, a continuación se detallan los preceptos legales en este aspecto y, se comentan de manera aclaratoria.

- a) Las constancias de habilidades son expedidas por el capacitador, Artículo 153, inciso U Ley Federal del Trabajo. En este punto debe entenderse que los responsables de su expedición son los instructores, sean internos (habilitados o especializados) o externos (instructores independientes, o instituciones capacitadoras), los cuales deben extenderla una vez que el trabajador ha concluido su capacitación y adiestramiento.

Para que una constancia sea otorgada es necesario:

- Que el trabajador apruebe el curso impartido
 - Que el trabajador apruebe "el examen de suficiencia que señala la UCECA" Artículo 153, inciso U, en los casos en que el trabajador se haya negado a recibir la capacitación implantada por la empresa.
 - Que el trabajador acredite documentalmente la posesión de la capacidad que se requiere para el desempeño de su puesto y del inmediato superior, Artículo 153, inciso U.
- b) Las constancias surtirán plenos efectos para fines de ascenso dentro de la empresa en que se haya proporcionado la capacitación, Artículo 153, inciso V Ley Federal del Trabajo. Este punto se refiere a que la utilidad administrativa de

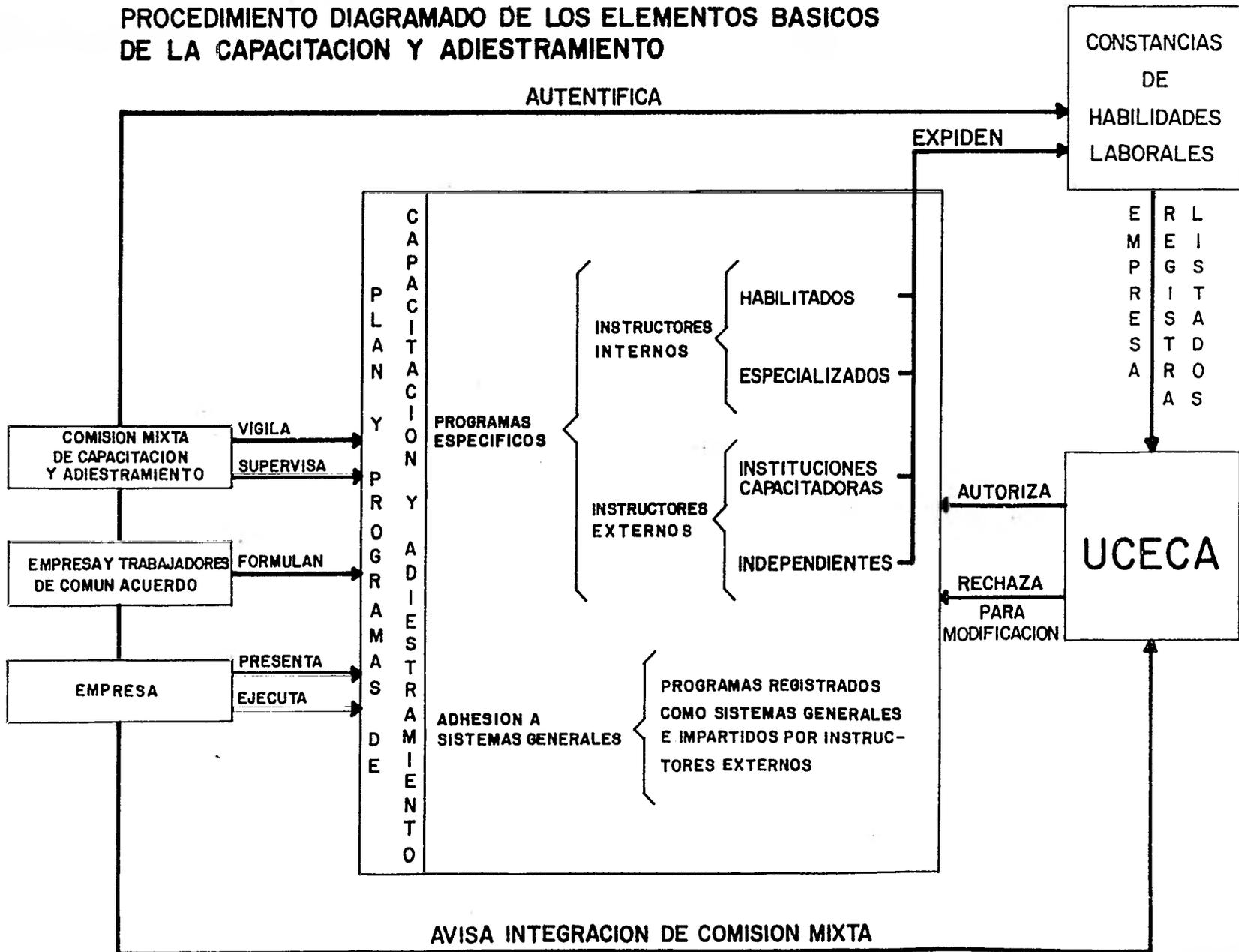
La constancia, debe ser, que mediante ésta, el trabajador está en POSIBILIDAD de ascender no puede ser utilizada para otros fines; igualmente, no deberá considerarse que, por el hecho de poseerla, el trabajador ascenderá automáticamente.

- c) Si en una empresa existen varias especialidades o niveles en el puesto a que la constancia se refiera, la Comisión Mixta acreditará mediante examen que le practique al trabajador, para cuál de ellos es apto, Artículo 153, inciso V Ley Federal del Trabajo.

Este punto se refiere a que si la constancia acredita al trabajador en un puesto u ocupación genérica, será necesaria la intervención de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento para que ésta, mediante un examen, indique para qué nivel o categoría específica del puesto u ocupación es apto.

- d) Las empresas deben enviar a la UCECA, para su registro y control, listas de las constancias expedidas a sus trabajadores, Artículo 539, fracción IV Ley Federal del Trabajo. Este último punto, se refiere a que una vez que a sido capacitado un trabajador, el capacitador expide la constancia respectiva, misma que, sancionada por el instructor y autenticada por la Comisión Mixta de la empresa, deberá ser entregada a este (forma UCECA-4); asimismo, una vez capacitados varios trabajadores, deberá enviarse un listado de constancias a la UCECA para su registro y control (forma UCECA-5).

PROCEDIMIENTO DIAGRAMADO DE LOS ELEMENTOS BASICOS DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO



Fuente: MANUAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO (U.C.E.C.A.) EDIPOT 1980

CAPITULO VI

INVESTIGACION DE CAMPO

Arte Sociedad Ideología Editores, S.A., es una empresa de reciente creación (1978) de carácter eminentemente familiar que inicia con un capital social de \$100,000.-, grandes deseos de progresar y con los siguientes recursos humanos:

- . Una secretaria- recepcionista que se encargaba de las labores administrativas en general.
- . Encargado de producción con funciones propias del puesto de las cuales desconocía un 70%.
- . Dos formadores sin experiencia en el puesto.
- . Una operadora composer con conocimientos elementales.
- . Un director (y dueño) sin ninguna experiencia administrativa.

El producto que empezó elaborando fué una revista mensual; todos realizaban su mejor empeño pero sin orden y sin objetivos bien definidos, la demanda del producto mencionado disminuyó considerablemente y se hizo necesario buscar sustitutos. Así, la empresa entró en contacto con los departamentos de publicaciones y difusión de instituciones como: UNAM, UAM, Colegio de México, etc.

Resurge la actividad en la empresa y se hace necesario un taller propio (anteriormente se encargaba sólo de las dos primeras etapas del proceso, es decir, tipografía y formación) donde ahora se elaboran negativos, impresión, encuadernación y terminado. Motivo por el cual se contrató personal no especializado en esos trabajos además de un auxiliar de producción, un mensajero y una recepcionista. Transcurren los meses finales de 1979 y la empresa continúa sin orden ni ruta fija y le cuesta cada vez el no tener personal capacitado.

A fines de 1980 dos fenómenos se suceden en la empresa :

- 1º La empresa pese a todo ha alcanzado buena calidad en los trabajos y cada vez le solicitan más.
- 2º Los trabajadores se sienten incapaces de mejorar los niveles de productividad y calidad en la producción.

Entonces se inician las investigaciones sobre la necesidad de elaborar planes y programas de capacitación y adiestramiento como una solución a mediano plazo.

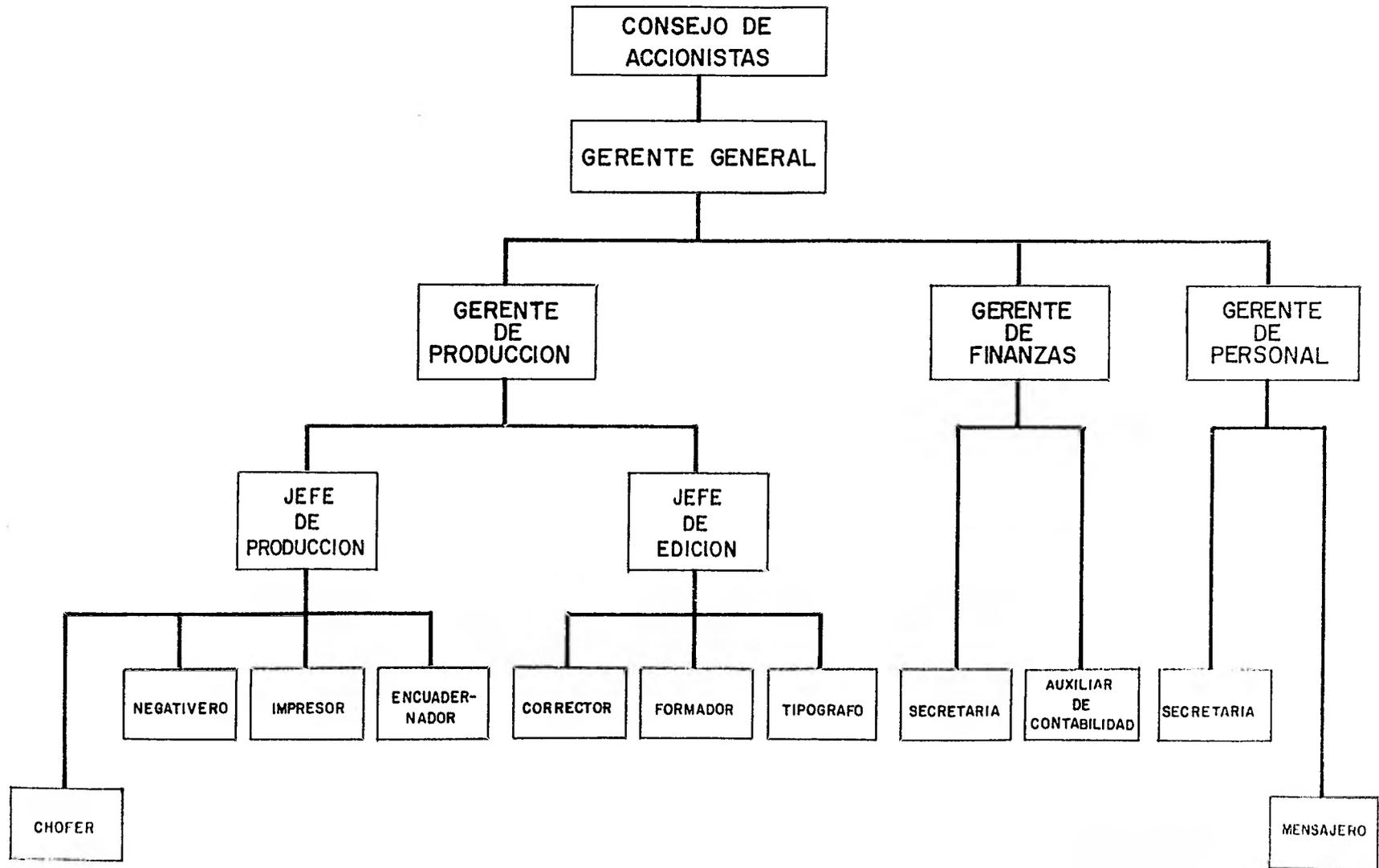
Los problemas a que se enfrentó la dirección en primer lugar, fué la delegación de autoridad (esta recibía reportes desde el mensajero hasta del jefe de producción), asignación de funciones por etapa del proceso de producción y control de gestión tanto de cada puesto como de la empresa en su conjunto (incluyendo al gerente general). Resultado de esos trabajos de reorganización es el organigrama que ^{se} presentará en la siguiente página. Para su elaboración fué necesario: Enumerar todos los puestos existentes en la empresa, describir las actividades que se realizan en cada puesto, confrontandolas con las que se deberían realizar, captandose así la necesidad de capacitación y adiestramiento, esto además nos dió los niveles de eficiencia. Fué necesario establecer después, las relaciones de autoridad y responsabilidad para poder ejercer un control eficiente de las operaciones.

Los resultados fueron los siguientes: El jefe de producción pasó a la gerencia de la misma área y el asistente asumió el puesto que aquel dejó, el más antiguo y eficiente formador quedó a cargo de los departamentos de formación y tipografía, la secretaria debido a la preparación acumulada pasó a la gerencia de personal, la recepcionista pasó a ser secretaria administrativa y se contrató a una nueva recepcionista, para la actividad contable se contrato a un gerente de finanzas y a un auxiliar de contabilidad.

En los departamentos de negativos, impresión, encuadernación, corrección, formación y fotografía no hubo cambios.

Estos cambios en el personal terminaron en mayo del presente año, fué posible hasta entonces enumerar las necesidades de capacitación y adiestramiento, plantear los planes y programas, fijar los objetivos tanto de esa área en especial como los de las demás áreas y los del sistema en general..

ARTE SOCIEDAD IDEOLOGIA EDITORES S. A.



Debido a las políticas de la empresa (recientemente implementadas) fué prohibida la reproducción de los recursos metodológicos empleados para llevar a cabo la investigación de campo. Por tanto, a continuación se presentan los resultados finales de la investigación, es decir, informe sobre la integración de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, Acta de Designación de Representantes Patronales, Acta de Elección de los Representantes de los Trabajadores, Acta Constitutiva de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, Forma para Presentación Resumida del Plan y de los Programas de Capacitación y Adiestramiento, Constancia de Habilidades Laborales y Lista de Constancias de Habilidades Laborales.



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

INFORME SOBRE INTEGRACION DE LA COMISION MIXTA DE
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

R.F.C. DE LA EMPRESA
ASI-790807
REGISTRO I.M.S.S
B20-10241-10

I.- DATOS GENERALES

T.G.N.

NOMBRE DE LA EMPRESA ARTE SOCIEDAD IDEOLOGIA EDITORES, S.A.			
	CALLE AV. SAN FRANCISCO	No. EXT. 1539	No. INT.
LOCALIDAD O COLONIA DEL VALLE	POBLACION DELEG. BENITO JUAREZ	Z. P. 12	TELEFONO 575 47 29
MUNICIPIO	NO SE LLENE	ENTIDAD FEDERATIVA DISTRITO FEDERAL	NO SE LLENE
ACTIVIDAD DE LA EMPRESA INDUSTRIA EDITORIAL			NO SE LLENE
DENOMINACION DEL SINDICATO			No. DE REGISTRO
CALLE	No. EXT.	No. INT.	LOCALIDAD O COLONIA
POBLACION	Z. P.	MUNICIPIO	NO SE LLENE
ENTIDAD FEDERATIVA		NO SE LLENE	TELEFONO

II.- INTEGRACION DE LA COMISION MIXTA

SECTOR	NOMBRE	FIRMA	R. F. C.
PATRON	GERARDO HITA ACEVEDO	<i>[Signature]</i>	HIAG-560607
"	BELA J. BAK GELLER	<i>[Signature]</i>	BAGB-510601
"	CLEOTILDE HDEZ. GARNICA	<i>[Signature]</i>	HEGC-570603
"	JUAN CARLOS GONZALEZ ROBLES	<i>[Signature]</i>	GORJ-510624
"	RAUL HDEZ. VELAZCO	<i>[Signature]</i>	HEVM-530420
TRABAJAD	ANTONIO URBANO PASTRANA	<i>[Signature]</i>	RAPA-490903
"	JOSE REFUGIO LIMON	<i>[Signature]</i>	LIMJ-600125
"	BENJAMIN LLANOS PATINO	<i>[Signature]</i>	LLAPB-560331
"	ESMERALDA CHIQUILLO RAMIREZ	<i>[Signature]</i>	CIRE-460913
"	BLANCA ESTELA GUZMAN LOPEZ	<i>[Signature]</i>	GULB-581116
FECHA DE INICIO DE GESTION: 7 1 78 DIA MES AÑO			
DURACION EN EL CARGO: 0 2 AÑOS			

III.-TAMAÑO DE LA EMPRESA

No. DE TRABAJADORES

32

No. DE ESTABLECIMIENTOS
INCLUYENDO MATRIZ.

1

IV.-RELACIONES LABORALES

CONTRATO INDIVIDUAL

CONTRATO COLECTIVO

CONTRATO LEY

V.-DOCUMENTACION QUE SE ADJUNTA

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

DOCUMENTO QUE ACREDITA LA DESIGNACION DE LOS REPRESENTANTES PATRONALES

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

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

LUGAR Y FECHA México 12, D.F. Julio 7, 1981

POR LA EMPRESA

POR LOS TRABAJADORES

Cleotilde Hdez. Garnica

Antonio Urbano Pastrana

NOMBRE Y FIRMA

NOMBRE Y FIRMA

PARA USO INTERNO

UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

No. DE ENTRADA _____

RECIBIMOS DE
LA EMPRESA

CON DOMICILIO EN

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

SELLO

LUGAR

DIA

MES

AÑO

PROYECTO

ACTA DE DESIGNACION DE REPRESENTANTES PATRONALES ANTE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

En los términos del Artículo 153-I de la Ley Federal del Trabajo y por reunir los requisitos establecidos:

- a) Ser mayor de edad
- b) Saber leer y escribir
- c) Poseer conocimientos técnicos sobre las labores y procesos tecnológicos propios de la empresa.

designo(namos) como representantes patronales de la empresa Arte Sociedad
Ideología Editores, S.A.

con domicilio en: Av. San Francisco 1539, México 12, D.F.

a los señores:

REPRESENTANTES PROPIETARIOS:

- 1. Gerardo Hita Acevedo
- 2. Béla Bak Geller
- 3. Cleotilde Hernández Garnica
- 4. Juan Carlos González Robles
- 5. Raúl Hernández Velazco

REPRESENTANTES SUPLENTES:

- 1. César Ficachi Ruiz
- 2. Elena Sandoval González
- 3. Socorro Juárez de la Rosa
- 4. Angel Alvarado García
- 5. Luis Alfonso Cell Tapia

El periodo acordado con los trabajadores para el cual fungirán como representantes patronales será de 2 años.

A los 2 días del mes de julio de 1981 se levanta la presente acta firmándola el señor (o los señores): que al calce firman

Para que surta los efectos del caso se firma el acta por quienes han tomado parte, protestando el cargo quienes han sido designados.

NOMBRES:

Gerardo Hita Acevedo
Béla J. Bak Geller
Cleotilde Hernández Garnica
Juan Carlos González Robles

FIRMAS:

[Firma]
[Firma]
[Firma]
[Firma]

PROYECTO

ACTA DE ELECCION DE REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

En los términos del Artículo 153-I de la Ley Federal del Trabajo, los trabajadores de este centro de trabajo denominado: Arte Sociedad Ideología Editores, S.A.

con domicilio en: Av. San Francisco 1539, Col. del Valle

firmantes todos del padrón que se anexa nos hemos reunido para constituirnos en Asamblea General habiendo elegido como Presidente de Asamblea: Juan Carlos González

Robles y como Secretario de Actas: Gerardo Hita

Acevedo

Se aprobó el siguiente

ORDEN DEL DIA

1. Constitución de la Asamblea.
2. Lista de asistencia y firma de los presentes.
3. Lectura del propósito de la Comisión Mixta.
4. Requisitos para ser candidato.
5. Número de representantes a elegir.
6. Aceptación de nombres.
7. Elección.

Conforme al acuerdo celebrado con la empresa, el número de representantes a elegir será de 5 con igual número de suplentes. Su duración en el cargo será de 2 años a partir de la fecha de constitución de la Comisión Mixta.

Los requisitos mínimos establecidos por la ley son: a) ser trabajador de la empresa; b) ser mayor de edad; c) saber leer y escribir; d) tener buena conducta; e) ser electos en asamblea de los trabajadores.

Una vez dados a conocer estos requisitos, se aceptaron nombres de candidatos habiéndose elegido:

REPRESENTANTES PROPIETARIOS:

1. Antonio Urbano Pastrana
2. José Refugio Limón
3. Benjamin Llanos Patiño
4. Esmeralda Chiquillo Ramírez
5. Blanca Estela Gusmán López

REPRESENTANTES SUPLENTE:

1. Esther Serrano
2. Ma. Felipa Ramírez
3. Miguel Angel Escamilla
4. Gloria Santillán García
5. Leticia Rodríguez

Los representantes electos protestaron el cargo ante la Asamblea General y dándose por terminada se procedió a levantar el acta siendo las 16 hora del día 3 de julio de 1981.

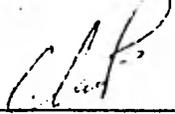
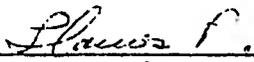
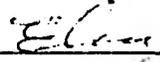
Los trabajadores que aquí intervenimos firmamos esta acta para dar constancia de nuestra participación.

PRESIDENTE DE DEBATES

SECRETARIO DE ACTAS

Antonio Urbano Pastrana Esmeralda Chiquillo Ramirez

REPRESENTANTES PROPIETARIOS:

<u>NOMBRE:</u>	<u>R.F.C.:</u>	<u>FIRMA:</u>
<u>Antonio Urbano Pastrana</u>	<u>RAPA490903</u>	<u></u>
<u>José Refugio Limón Mendoza</u>	<u>LIMJ600125</u>	<u>JOSE REFUGIO LIMON,</u>
<u>Benjamin Llanos Patiño</u>	<u>LLAPB560331</u>	<u></u>
<u>Esmeralda Chiquillo R.</u>	<u>CIRE460913</u>	<u></u>
<u>Blanca Estela Guzmán L.</u>	<u>GULB581116</u>	<u></u>

PROYECTO

ACTA CONSTITUTIVA DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

Para el efecto de constituir la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de la empresa Arte Sociedad Ideología Editores, S.A.

con domicilio en Av. San Francisco 1539, México 12, D.F.

se reunieron los representantes electos de los trabajadores y los representantes designados por los patrones, quienes acreditaron sus respectivas personalidades con las actas correspondientes y que figuran como anexo No. 1 a la presente acta constitutiva.

A continuación se procedió a elegir al Presidente de debates y al Secretario de Actas, habiendo sido electos los señores:

Presidente de Debates: Antonio Urbano Pastrana

Secretario de Actas: Esmeralda Chiquillo Ramirez

Una vez electos tomaron posesión de sus cargos y el Presidente de Debates propone se declare constituida la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de la empresa, habiendo unanimidad en la aceptación de la propuesta.

A continuación una de las partes el patrón presenta un proyecto de reglamento interior; el cual, después de los debates de rigor es aprobado en los términos en que se anexa a esta acta, figurando como parte de la misma y conteniendo, también las firmas de los presentes.

Una vez terminada la Asamblea se procedió a levantar la presente acta, siendo las 16 horas del día 6 de julio de 19 81 en la ciudad de México, D.F., firmando para constancia los que participaron en esta Asamblea.

PRESIDENTE DE DEBATES

SECRETARIO DE ACTAS

Antonio Urbano Pastrana

Esmeralda Chiquillo Ramirez

REPRESENTANTES ELECTOS DE LOS TRABAJADORES:

PROPIETARIOS:

1. Antonio Urbano Pastrana
2. José Refugio Limón
3. Benjamin Llanos Patiño
4. Esmeralda Chiquillo Ramirez
5. Blanca Estela Guzmán López

SUPLENTES:

1. Esther Serrano
2. Ma. Felipa Ramirez
3. Miguel Angel Escamilla
4. Gloria Santillán García
5. Leticia Rodríguez

REPRESENTANTES DESIGNADOS POR LOS PATRONES:

PROPIETARIOS:

1. Gerardo Hita Acevedo
2. Béla J. Bak Geller
3. Cleotilde Hernández Garnica
4. Juan Carlos González Robles
5. Raúl Hernández Velazco

SUPLENTES:

1. César Ficachi Ruiz
2. Elena Sandoval González
3. Socorro Juárez de la Rosa
4. Angel Alvarado García
5. Luis Alfonso Cell Tapia

INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DE LA FORMA PARA PRESENTACIÓN RESUMIDA DEL PLAN Y DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO UCECA-2.

Instrucciones Generales.

- a) Llenese por cuadruplicado
- b) Escriba a máquina o con letra de molde
- c) Cada hoja de la forma se denomina "módulo", los cuales estan numerados del 1 al 11. En caso de necesitar más por necesidades de la empresa, anexar tantas hojas como se requieran a cada módulo
- d) Los espacios que indican "no se llenen", dejarlos en blanco

Instrucciones para el llenado del módulo 1. Presentación del Plan y de los Programas.

1. Registro Federal de Causantes de la Empresa.
Anotar el dato alfanumérico que le haya sido asignado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
2. Registro del I.M.S.S.
Anotar el número de registro que le haya sido asignado por el Instituto Mexicano del Seguro, Social.
3. Nombre de la empresa o patrón
Anotar con claridad la razón social de la empresa, si ésta es persona moral o el nombre del patrón, si es persona física.
4. Ubicación geográfica
Detalle preciso de cada uno de los datos sobre el domicilio de la empresa o patrón, que permitan ubicarla geográficamente (calle, números exterior y interior, teléfono, colonia, población, zona postal, municio y entidad federativa).
5. Rama industrial o actividad a la que pertenece.
Anotar la actividad genérica dentro de la que se ubica la empresa, según la clasificación de la Secretaría de Programación y Presupuesto.

6. Giro de la empresa

Anotar la actividad específica a que se dedica la empresa

7. Régimen de contratación

Marcar con una (x) los cuadros correspondientes a los tipos de contratación existentes en el empresa. En caso de que la empresa se rija por contrato colectivo deberá anotarse: Fecha de revisión, y cláusulas referentes a capacitación y adiestramiento.

A fin de facilitar el llenado de este dato, se entiende por:

Contrato individual: Es cualquiera que sea su forma o denominación, aquel por virtud del cual una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado mediante el pago de un salario (Art. 20, párrafo 2º de la Ley Federal del Trabajo).

Contrato colectivo de trabajo: Es el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios patrones con objeto de establecer las condiciones según las cuales deba prestarse el trabajo en una o más empresas o establecimientos (art. 386 de la Ley Federal del Trabajo).

Contrato-ley: Es el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y varios patrones y uno o varios sindicatos de patrones con objeto de establecer las condiciones según las cuales deba prestarse el trabajo en una rama determinada de la industria, y declarado obligatorio en una o varias Entidades Federativas, en una o varias zonas económicas que abarquen una o más de dichas entidades, o en todo el territorio nacional (art. 404 de la Ley Federal del Trabajo).

8. Número de establecimientos que integran la empresa

Indicar el número de establecimientos que integran la empresa (plantas, sucursales, etc.) anotando ceros a la izquierda cuando la cifra no abarque los tres cuadros.

9. Integración de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

Señalar con una (x) si esta o no integrada la Comisión Mixta.

10. Si este plan modifica uno anterior

Si con anterioridad se presentó un plan, y el presente lo modifica se anotará el número de registro que UCECA asignó a aquel.

11. El plan rige en todos los establecimientos

Se anotará con una (x) según el caso cuando rija en todos los establecimientos se presentarán en hojas por separado, los datos generales de cada uno de ellos (módulo 1), y los módulos del 2 al 11 por todos en conjunto. Si no rige para todos, deberá presentarse la UCECA-2 completa por cada uno de ellos.

12. Período que abarca este plan.

Se anotará día, mes y año de la fecha de inicio y terminación



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL

UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

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

R.F.C. DE LA EMPRESA ASI790807
REGISTRO PATRONAL DEL IMSS B20-10241-10

I.— DATOS GENERALES.

NOMBRE DEL PATRON ARTE SOCIEDAD IDEOLOGIA EDITORES, S.A.		
CALLE Av. San Francisco	N° EXT. 1539	N° INT. TELEFONO 575 47 29
COLONIA Del Valle	POBLACION Delegación Benito Juárez	Z.P. 12
MUNICIPIO	NO SE LLENE ENT. FEDERATIVA Distrito Federal	NO SE LLENE
RAMA INDUSTRIAL O ACTIVIDAD A LA QUE PERTENECE Fabricación de libros y revistas		
NO SE LLENE		
GIRO DE LA EMPRESA Industria editorial		
REGIMEN DE CONTRATACION		
INDIVIDUAL <input checked="" type="checkbox"/>	NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS QUE INTEGRAN LA EMPRESA 0,0,1	ESTA INTEGRADA LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
COLECTIVO <input type="checkbox"/> LEY <input type="checkbox"/>		
FECHA DE REVISION: DIA _____ MES _____ AÑO _____ NUMERO DE LAS CLAUSULAS REFERENTES A CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE _____ A _____		

2.— CARACTERISTICAS DEL PLAN

SI ESTE PLAN MODIFICA UNO ANTERIOR, ANOTE EL NUMERO DE REGISTRO DEL QUE MODIFICA _____	
ESTE PLAN RIGE EN TODOS LOS ESTABLECIMIENTOS SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
SI LOS PROGRAMAS DE ESTE PLAN, RIGEN PARA TODOS LOS ESTABLECIMIENTOS, LISTAR EN HOJA(S) POR SEPARADO LOS DATOS REFERENTES A SU DOMICILIO, REGISTRO FEDERAL DE CAUSANTES Y CLAVE PATRONAL DEL IMSS. PERIODO QUE ABARCA ESTE PLAN DIA MES AÑO DIA MES AÑO 1.5.10.7.18.1 1.5.10.11.8.3	SI NO RIGEN PARA TODOS, RESUMIR POR CADA UNO DE ELLOS, EL PLAN Y LOS PROGRAMAS EN LA FORMA U.C.E.C.A. 2

Instrucciones para el llenado del módulo 2. Total de trabajadores a capacitar.

1. Denominación de los puesto.

Anotar el número con el que se conocen las distintas ocupaciones de la empresa.

2. Total de trabajadores de la empresa

Anotar por sexo y temporalidad en su régimen de contratación, al total de trabajadores de la empresa, ya sean de confianza o de base.

3. Personal de confianza

Anotar el número de trabajadores que realizan actividades de dirección, inspección, vigilancia y fiscalización cuando tengan carácter general y las que se relacionen con trabajos personales del patrón dentro de la empresa o establecimiento (art. 9, 2º párrafo de la Ley Federal del Trabajo).

4. Personal de base

Anotar el número de trabajadores que realizan actividades directamente relacionadas con la producción de bienes o servicios objeto de la empresa, esten sindicalizados o no

5. Número de trabajadores a capacitar. Por programas específicos de la empresa.

Anotar el número de trabajadores haciendo la distinción por sexos que participan en los programas específicos elaborados por la misma empresa.

6. Número de trabajadores a capacitar. Por adhesión a sistemas generales.

Anotar el número de trabajadores, haciendo la distinción por sexo, que serán inscritos a programas de capacitación clasificados como sistemas generales



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL

UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

TOTAL DE TRABAJADORES Y TRABAJADORES A CAPACITAR

T.G.N.

DENOMINACION DE LOS PUESTOS	TOTAL DE TRABAJADORES DE LA EMPRESA								NUMERO DE TRABAJADORES A CAPACITAR				CODIGO (NO SE LLENA)
	POR TIEMPO O OBRA DETERMINADO				POR TIEMPO INDETERMINADO				POR PROGRAMAS ESPECIFICOS DE LA EMPRESA		POR ADHESION A SISTEMAS GENERALES		
	CONFIANZA		BASE		CONFIANZA		BASE		HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	
	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	
GERENTE GENERAL					1				1				
GERENTE DE PRODUCCION					1				1				
GERENTE DE FINANZAS	1								1				
GERENTE DE PERSONAL		1								1			
JEFE DE PRODUCCION								1			1		
JEFE DE EDICION								1	1				
SECRETARIA				1				1		2			
AUXILIAR DE CONTABILIDAD								1	1				
MENSAJERO			1						1				
CHOFER			1						1				
NEGATIVOERO								2	2				
IMPRESOR								3	3				
ENCUADERNADOR								3	3				
CORRECTOR								1	1	2			
FORMADOR								5	5				
TIPOGRAFO									6	6			

Instrucciones para el llenado del módulo 3. Cursos/eventos de capacitación y adiestramiento que se impartirán y su composición por materias.

1. Denominación de los puestos.

Anotar aquellos puestos a los que se dirigirá la capacitación por programas específicos de la empresa, siguiendo el mismo orden del módulo 2.

2. Nombre de los cursos/eventos a impartir por puesto.

Anotar el nombre de los cursos/eventos a impartir por cada uno de los puestos ya citados, sean aplicados por instructores internos o externos.

3. Materias.

Anotar el contenido temático que corresponda al curso/evento a impartir por puesto de trabajo. es decir, aquellos conocimientos o habilidades que se pretenden desarrollar en los participantes; también abarca aspectos actitudinales.



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO
CURSOS/EVENTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO QUE SE IMPARTIRAN
Y SU COMPOSICION POR MATERIAS

TGN

DENOMINACION DE LOS PUESTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO No 2)	NOMBRE DE LOS CURSOS/EVENTOS A IMPARTIR POR PUESTO	M A T E R I A S	CODIGO (NO SE LLENE)	CODIGO (NO SE LLENE)
GERENTE GENERAL	ADMINISTRACION GRAL.	Proceso administrativo, areas geren		
		ciales, Admón por objetivos y aplic.		
GTE. DE PRODUCCION	PRESUPUESTOS Y PROGRA-	Investigación de operaciones, costos		
	MAS.	de producción, motivación y liderazgo		
GTE. DE FINANZAS	MANEJO CONTABLE EN UNA	Inflación, crédito, descuentos, ro-		
	ECONOMIA INFLACIONARIA	tación de cuantías por cobrar		
GTE. DE PERSONAL	RELACIONES HUMANAS	Relaciones públicas, psicología labo		
		ral, tabulador de sueldos, contratos		
JEFE DE PRODUCCION	OPERADOR DE MAQUINAS	Manejo (operación y mantenimiento)		
		de maquinaria editorial		
JEFE DE EDICION	ESTUDIOS DE TRABAJO	Cargas de trabajo, estudios de tiem		
		pos y movimientos, métodos de traba-		
		jo, control de materiales		
SECRETARIA	ARCHIVO ADMINISTRATIVO	Formas admtivas., archivo gral., al-		
		macén, llenado de formas.		
SECRETARIA	CURSO TAQUIMECANOGRAFICO	Taquigrafía, mecanografía, redacción		
		ortografía, manejo de máquina elect.		



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO
CURSOS/EVENTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO QUE SE IMPARTIRAN
Y SU COMPOSICION POR MATERIAS

TGN.

DENOMINACION DE LOS PUESTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO No 2)	NOMBRE DE LOS CURSOS/EVENTOS A IMPARTIR POR PUESTO	M A T E R I A S	CODIGO (NO SE LLENE)	CODIGO (NO SE LLENE)
AUXILIAR DE CONTABIL.	CONTABILIDAD INTERMEDIA	Manejo de libros, analisis financie ro, control de ctas. y tarjetas.		
MENSAJERO	CONOCIMIENTO DE LA CIUDAD	Vías de acceso, medios y distribu ción de la ciudad		
CHOFER	REGLAMENTO VIAL Y MECAN.	Reglamento de tránsito, vías de ac- ceso, mecánica y mantimient de aut.		
NEGATIVOERO	FOTOGRAFIA	Pruebas de rol. retoque. injertos. selección de color.		
IMPRESOR	IMPRESION	Manejo de máquina Hildenberg		
ENCUADERNADOR	ENCUADERNACION RUSTICA	Pegado, cosido, plastificado, doblez corte.		
CORRECTOR	CORRECCION DE PLANAS	Descolgados, sangrias y bandos.		
FORMADOR	FORMACION DE GALERAS	Especificaciones de cajas, diseño, pegar y cortar		
TIPOGRAFO	TIPOGRAFIA INTERMEDIA	Especificaciones cuadráticas, mane- jo de elementos y operación de com- r, cintas y papel.		

Instrucciones para el llenado del módulo 4. Objetivos específicos de los cursos/eventos de capacitación y adiestramiento.

1. Nombre de los cursos/eventos.

Anotar el nombre de los cursos/eventos siguiendo el mismo orden y abarcando todos los manifestados en el módulo 3.

2. Objetivos específicos

Anotar de manera clara y precisa lo que se espera que realicen los participantes al término de cada curso/evento, entendiéndose como tal; el propósito amplio del curso, que deberá corresponder a la demostración de los participantes del aprendizaje alcanzado como resultado de la instrucción



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO
OBJETIVOS ESPECIFICOS DE LOS CURSOS/EVENTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

TGN

NOMBRE DE LOS CURSOS/EVENTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO No.3)	OBJETIVOS ESPECIFICOS	CODIGO (NO SE LLENE)
ADMINISTRACION GENERAL	Conocer los elementos básicos de la administración para lograr los objetivos empresariales	
PRESUPUESTOS Y PROGRAMAS	Conocer los métodos de elaboración de presupuestos y programas para partir de bases sólidas en el proceso de producción.	
MANEJO CONTABLE EN UNA ECONOMIA INFLACIONARIA	Saber el manejo de la contabilidad en una economía inflacionaria para prevenir problemas de financiamiento	
RELACIONES HUMANAS	Saber el manejo de los recursos humanos para optimizarlos,	
OPERADOR DE MAQUINAS	Conocer la operación y mantenimiento de maquinaria editorial.	
ESTUDIOS DE TRABAJO	Conocer los estudios de trabajo para optimizar recursos técnicos, materiales y económicos.	
ARCHIVO ADMINISTRATIVO	Conocer el manejo del archivo administrativo para ejercer un control eficiente en esta función.	
CURSO TAQUIMECANOGRAFICO	Conocer la operación de máquinas electrónicas para aumentar la eficiencia en la labor secretarial.	
CONTABILIDAD INTERMEDIA	Saber el manejo contable a nivel auxiliar para ser elemento de apoyo a la gerencia financiera.	
CONOCIMIENTO DE LA CIUDAD	Conocer la ciudad para desempeñar la mensajería más rápidamente y al menor costo.	



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO
OBJETIVOS ESPECIFICOS DE LOS CURSOS/EVENTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

TGN

NOMBRE DE LOS CURSOS/EVENTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO No.3)	OBJETIVOS ESPECIFICOS	CODIGO (NO SE LLENE)
REGLAMENTO VIAL Y MECANICA	Conocer el reglamento vial y mecánica para ahorrar tiempo y evitar accidentes.	
FOTOGRAFIA	Aprender fotografía para mejorar la calidad en fotocomposición	
IMPRESION	Saber imprimir a dos o más tintas para aumentar el mercado.	
ENCUADERNACION RUSTICA	Conocer el procedimiento de encuadernación rústica para mejorar la productividad y calidad en este proceso.	
CORRECCION DE PLANAS	Conocer la mejor forma de corregir galeras y planas para evitar problemas en la función de negativos.	
FORMACION DE GALERAS	Conocer la formación de cajas para aumentar la eficiencia en esta función.	
TIPOGRAFIA INTERMEDIA	Conocer mayores operaciones tipograficas para elaborar trabajos cien por ciento profesionales en el departamento tipográfico.	

Instrucciones para el llenado del módulo 5. Duración de los cursos/eventos de capacitación y adiestramiento.

1. Nombre de los cursos/eventos

Anotar todos los cursos/eventos citados en el módulo 4 siguiendo el mismo orden, y en su caso, los sistemas generales señalados en el módulo 8.

2. Duración del curso/evento

Deberá entenderse como tal, a la programación de fechas y el total de horas de cada uno de los cursos/eventos.

3. Total de horas

Anotar el número total de horas que abarque la impartición de cada uno de los cursos/eventos.

4. Fecha de iniciación

Anotar el número del mes y año en que se tiene programado iniciar cada curso/evento.

5. Fecha de terminación

Anotar el número del mes y año en que se tiene programada la terminación de cada curso/evento.

6. Forma a impartir los cursos/eventos

Anotar con una (x) en la columna correspondiente si los cursos/eventos se impartirán dentro, fuera de la jornada de trabajo y/o en forma mixta, indicar por separado la explicación de las causas de estas modalidades.



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL.
UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO
DURACION DE LOS CURSOS/EVENTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

NOMBRE DE LOS CURSOS / EVENTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO No. 4).	DURACION DEL CURSO/EVENTO.					MARQUE CON UNA "X" SI LOS CURSOS/EVENTOS SE IMPARTIRAN		
	TOTAL HORAS	FECHA DE INICIO		FECHA DE TERMINACION		JORNADA DE TRABAJO		
		MES	AÑO	MES	AÑO	DENTRO	FUERA *	MIXTA *
ADMINISTRACION GENERAL	40	VII	81	I	82	X		
PRESUPUESTOS Y PROGRAMAS	25	VII	81	I	82	X		
MANEJO CONTABLE EN UNA ECONOMIA INFLACIONARIA	20	I	82	VII	82	X		
RELACIONES HUMANAS	20	I	82	VII	82	X		
OPERADOR DE MAQUINAS	70	VII	81	I	82	X		
ESTUDIOS DE TRABAJO	30	VII	81	I	82	X		
ARCHIVO ADMINISTRATIVO	40	VII	81	I	82	X		
TAQUIMECANOGRAFIA	100	I	82	VII	82	X		
CONTABILIDAD INTERMEDIA	30	I	82	VII	82	X		
CONOCIMIENTO DE LA CIUDAD	60	VII	82	I	83	X		
REGLAMENTO VIAL Y MECANICA	70	VII	82	I	83	X		
FOTOGRAFIA	100	VII	81	VII	82	X		
IMPRESION	70	VII	81	I	83	X		
ENCUADERNACION RUSTICA	60	VII	81	I	83	X		
CORRECCION DE PLANAS	35	VII	81	I	82	X		
FORMACION DE GALERAS	35	VII	81	I	83	X		
TIPOGRAFIA INTERMEDIA	40	VII	81	I	83	X		

* INDICAR POR SEPARADO LAS CAUSAS POR LAS CUALES LA CAPACITACION SE IMPARTIRA FUERA DE LA JORNADA DE TRABAJO.

ANEXAR TANTAS HOJAS COMO SE REQUIERAN

MODULO No. 5 HOJA No. 1 DEL MODULO 5.

U.C.E.C.A. — 2

Instrucciones para el llenado del módulo 6. Servicios externos de capacitación y adiestramiento.

1. Nombre de los cursos/eventos

Anotar exclusivamente aquellos cursos/eventos que impartirán instituciones de capacitación o instructores externos independientes.

2. Instituciones de capacitación y/o instructores externos independientes.

Anotar por cada curso/evento, el nombre completo de la persona física (instructor externo independiente) y/o la razón social de la persona moral (institución de capacitación) autorizados por UCECA, que vayan a impartir los cursos de capacitación y adiestramiento.

3. Número de registro en UCECA

Anotar el número de registro en UCECA que proporcionen el instructor externo independiente y/o la institución capacitadora.

Nota: Llenarse sólo en el caso en que se recurra a esta clase de instructores



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

TGN

NOMBRE DE LOS CURSOS / EVENTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO No. 4)	INSTITUCIONES DE CAPACITACION Y/O INSTRUCTORES EXTERNOS INDEPENDIENTES	
	N O M B R E	No. DE REGISTRO EN U.C.E.C.A.
ADMINISTRACION GENERAL	INSTITUTO DE ESPECIALIZACION EJECUTIVA, A.C.	IEE-700410001013

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

Instrucciones para el llenado del módulo 7. Instructores inter
nos.

1. Nombre de los cursos/eventos

Anotar el nombre de los cursos/eventos que serán impartidos por instructores internos siguiendo el mismo orden de los módulos 3, 4 y 5

2. Nombre del instructor

Anotar el nombre completo del instructor, sea habilitado o especializado, en correspondencia con el curso(s)/evento(s) que impartirá.

3. Tipo de instructor.

Anotar con una (X) si el instructor es habilitado o especializado.

4. Registro federal de causantes.

Anotar el dato alfanumérico del registro federal de causantes de los instructores internos habilitados y especializados.

5. Puesto de trabajo que desempeña

Especificar el puesto de trabajo que ocupan dentro de la em
presa los instructores internos habilitados.



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL

UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

INSTRUCTORES INTERNOS *

NOMBRE DE LOS CURSOS/EVENTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO No.4)	NOMBRE DEL INSTRUCTOR	MARQUE CON UNA "X" SI EL INSTRUCTOR ES:		REGISTRO FEDERAL DE CAUSANTES	PUESTO DE TRABAJO QUE DESEMPEÑA
		HABILITADO	ESPECIALIZADO		
PRESUPUESTOS Y PROGRAMAS	CESAR FICACHI RUIZ	X		FIRC-490106	Gte. Financiero
MANEJO CONTABLE EN UNA ECONOMIA					
INFLACIONARIO	BELA J. BAK GELLER	X		BAGB-510601	Gte. Gral.
RELACIONES HUMANAS	BELA J. BAK GELLER	X		BAGB-510601	Gte. Gral.
ESTUDIOS DE TRABAJO	BELA J. BAK GELLER	X		BAGB-410601	Gte. Gral.
ARCHIVO ADMINISTRATIVO	CLEOTILDE HDEZ. GARNICA	X		HEGC-570603	Gte. de Personal
CONTABILIDAD INTERMEDIA	CESAR FICACHI RUIZ	X		FIRC-490106	Gte. Financiero
CONOCIMIENTO DE LA CIUDAD	GERARDO HITA ACEVEDO	X		HIAG-560607	Jefe de Producción
REGLAMENTO VIAL Y MECANICA	GERARDO HITA ACEVEDO	X		HIAG-560607	Jefe de Producción
FOTOGRAFIA	JUAN CARLOS GONZALEZ R.	X		GORJ-510624	Gte. de Producción
IMPRESION	JUAN CARLOS GONZALEZ R.	X		GORJ-510624	Gte. de Producción
ENCUADERNACION RUSTICA	JUAN CARLOS GONZALEZ R.	X		GORJ-510624	Gte. de Producción
CORRECCION DE PLANAS	RAUL HERNANDEZ VELAZCO	X		HEVM-530420	Jefe de Edición
FORMACION DE GALERAS	RAUL HERNANDEZ VELAZCO	X		HEVM-530420	Jefe de Edición
TIPOGRAFIA INTERMEDIA	ESMERALDA CHIQUILLO RAM.		X	CIRE-460913	Tipografa

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

Instrucciones para el llenado del módulo 8. Adhesión a sistemas generales.

1. Denominación de los puestos

Anotar exclusivamente el nombre de aquellos puestos a los cuales se les impartirá capacitación y adiestramiento, mediante la adhesión a sistemas generales, registrados en UCECA.

2. Sistema general

Anotar el nombre del programa registrado como sistema general y que corresponda al puesto de trabajo

3. Número de registro UCECA

Anotar el número de registro en UCECA del sistema general.

4. Institución capacitadora

Anotar la razón social de la institución que imparte el sistema general autorizado

5. Número de registro UCECA

Anotar el número de registro de la institución capacitadora ante UCECA.

Nota: Llenarse únicamente en el caso de adhesión a algún sistema general



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

TGN

DENOMINACION DE LOS PUESTOS (SIGA EL ORDEN DEL MODULO No.2)	SISTEMA GENERAL		INSTITUCION CAPACITADORA	
	NOMBRE	No. DE REGISTRO EN UCECA	NOMBRE	No. DE REGISTRO EN UCECA
JEFE DE PRODUCCION	OPERADOR DE MAQUINA	1000584100004	I.M.S.S.	430119001013
SECRETARIA	RECEPCIONISTA	1000147010002	I.M.S.S.	430119001013

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

Instrucciones para el llenado del módulo 9. Etapas de la capacitación y el adiestramiento para el total de los trabajadores.

1. Precisar las etapas durante las cuales se impartirá se impartirá la capacitación y el adiestramiento al total de los trabajadores, sin perjuicio de lo que señala el art. 153, inciso Q de la Ley Federal del Trabajo.

Anotar por etapas (intervalos de tiempo) cómo se ha dividido la programación de la capacitación a impartir al total de los trabajadores, especificando el número y porcentaje de estos que cubre cada una.

Si el plan abarca en su programación solo a parte de los trabajadores también será necesario precisar la calendarización de las etapas por las cuales se ha proyectado impartir la capacitación y el adiestramiento al resto de trabajadores.

El número de etapas durante las que se impartirá la capacitación y el adiestramiento dependerá de los recursos con que cuenta la empresa, del número total de trabajadores y lo que prescribe la Ley Federal del Trabajo.



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL

UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

ETAPAS DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO PARA EL TOTAL DE TRABAJADORES

10N

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

Total de Trabajador.	PUESTOS	PRIMERA		SEGUNDA		TERCERA		T O T A L	
		VII.81 a I.82		I.82 a VII.82		VII.82 a I.83			
		Número	Porcent.	Número	Porcent.	Número	Porcent.	Núm.	Porcenta.
1	Gerente General	1	100%					1	100%
1	Gerente de Producción,	1	100%					1	100%
1	Gerente de Finanzas			1	100%			1	100%
1	Gerente de Personal			1	100%			1	100%
1	Jefe de Producción	1	100%					1	100%
1	Jefe de Edición	1	100%					1	100%
2	Secretaria	1	50%	1	50%			2	100%
1	Auxiliar de contabilidad			1	100%			1	100%
1	Mensajero					1	100%	1	100%
1	Chofer					1	100%	1	100%
2	Negativero	1	50%	1	50%			2	100%
3	Impresor	1	33.3%	1	33.3%	1	33.3%	3	100%
3	Encuarnador	1	33.3%	1	33.3%	1	33.3%	3	100%
2	Corrector	2	100%					2	100%
5	Formador	2	40%	2	40%	1	20%	5	100%
6	Tipógrafo	2	33.3%	3	50%	1	16.7%	6	100%
32	T O T A L	14	43.75%	12	37.5%	6	18.75%	32	100%

Instructivo para el llenado del módulo 10. Procedimiento de selección.

1. Indicar el procedimiento de selección a través del cual se establecerá el orden en que serán capacitados los trabajadores de un mismo puesto y categoría.
2. Anotar el procedimiento seguido para definir el porqué se capacitarán primeramente unos trabajadores y después otros, siendo que tienen un mismo puesto y categoría y no es posible su capacitación simultánea.



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

TGN

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

LOS CRITERIOS SEGUIDOS SON: LA ANTIGUEDAD EN PRIMERA INSTANCIA
Y EN IGUALDAD DE ESTA CONFORME LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA.

Instrucciones para el llenado del módulo 11. Detección de necesidades de capacitación y adiestramiento.

1. De ser posible, señale la forma en que se detectaron las necesidades de capacitación y adiestramiento.

Señalar los métodos, procedimientos o medios, por los que se captó la información sobre las necesidades de capacitación y adiestramiento de los trabajadores en la empresa.

2. Firmas

Deberán firmar: un representante por el patrón y un representante por los trabajadores, indicando el nombre y cargo que tienen. En caso de existir sindicato, por lo trabajadores deberá firmar el representante del mismo.

Nota: Después del módulo 11 aparece una hoja que solicita información optativa agrupada en los siguientes rubros:

- a. Puestos de trabajo difíciles de cubrir.
- b. Puestos de trabajo de creación previsible a corto plazo (hasta los próximos dos años).
- c. Breve descripción de los puestos difíciles de cubrir o de creación previsible.
- d. Personal temporal.



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

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

SE PROCEDIO A INVESTIGAR, MEDIANTE ENTREVISTAS, CUESTIONARIOS, OBSERVACION DIRECTA, PRUEBAS, INDICES DE EFICIENCIA, ETC., LA SITUACION REAL DE LOS TRABAJADORES Y SE COMPARO CON LA SITUACION IDONEA ESTABLECIDA EN LA DESCRIPCION DE LOS PUESTOS DE LA EMPRESA.

POR EL PATRON:

FIRMA: 

NOMBRE: Cleotilde Hernández Garnica

CARGO: Gerente de Personal

POR LOS TRABAJADORES:

FIRMA: 

NOMBRE: Antonio Urbano Pastrana

CARGO: Formador

ANEXO 1

Para la presentación de los Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento ante la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, las empresas que tengan hasta 19 trabajadores, un máximo de 5 puestos de trabajo y no cuenten con contrato colectivo, emplearán la Forma UCECA-2A, impresa, según el modelo anexo.

El manejo de la Forma UCECA-2A, se ajustará a los siguientes lineamientos :

- a) Se llenará por cuadruplicado, usando invariablemente caracteres de los conocidos como de imprenta y se presentará ante la Dirección de Capacitación y Adiestramiento, directamente o por conducto de las Delegaciones de esta Secretaría en el interior de la República.
- b) Debe incluir a los trabajadores de confianza y a los de base, así como a aquellos contratados por obra o tiempo determinado.
- c) Su contenido estará sancionado, invariablemente por los integrantes de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de la empresa.

Los criterios a que se contrae el presente oficio y su anexo, deberán hacerse del conocimiento de los particulares, mediante publicación en el Diario Oficial de la Federación y en los Periódicos Oficiales de las Entidades Federativas.



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO
 FORMA PARA PRESENTACION RESUMIDA DEL PLAN Y DE LOS PROGRAMAS DE
 CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE EMPRESAS HASTA CON 19 TRABAJADORES
 Y HASTA CON 5 PUESTOS DE TRABAJO

R. F. C. DE LA EMPRESA

REGISTRO PATRONAL DEL IMSS

1.- DATOS GENERALES

NOMBRE DE LA EMPRESA			
CALLE	No. EXT.	No. INT.	TELEFONO
COLONIA	POBLACION		Z. P.
MUNICIPIO	NO SE LLENE	ENTIDAD FEDERATIVA	NO SE LLENE
RAMA INDUSTRIAL O ACTIVIDAD A LA QUE PERTENECE			
			NO SE LLENE
GIRO DE LA EMPRESA			

SI ESTE PLAN MODIFICA UNO ANTERIOR ANOTE EL NUMERO DE REGISTRO DEL QUE MODIFICA _____ No. DE TRABAJADORES _____

LOS PUESTOS QUE DESEMPEÑAN LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA SE NUMERAN Y DENOMINAN: _____

NO SE LLENE

NO SE LLENE

2.- NOMBRE Y MODALIDAD DE LOS CURSOS/EVENTOS QUE SE IMPARTIRAN

NOMBRE DE LOS CURSOS EVENTOS A IMPARTIR POR PUESTO NUMERADO		LA CAPACITACION DEL TRABAJADOR SERA PROPORCIONADA POR MEDIO DE					
		PROGRAMAS ESPECIFICOS DE LA EMPRESA				SISTEMAS GENERALES	
		INSTRUCTOR INTERNO		INSTRUCTOR O INSTITUCION CAPACITADORA		No. REG. EN	NOMBRE DE LA INSTITUCION
No.	CURSOS/EVENTOS	NOMBRE	No. R. F. C.	NOMBRE	No. REG. EN UCECA	UCECA	QUE LO IMPARTE

ANEXAR TANTAS HOJAS COMO SEA NECESARIO PARA COMPLETAR EL APARTADO 2

UCECA 2-A

3.- OBJETIVOS ESPECIFICOS Y COMPOSICION POR MATERIAS DE LOS CURSOS/ EVENTOS A IMPARTIR

NOMBRE DE LOS CURSOS / EVENTOS (ORDEN MODULO I)	OBJETIVOS ESPECIFICOS	MATERIAS	CODIGO (NO SE LLENE)

4.- DURACION Y FECHA DE LOS CURSOS/ EVENTOS

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

5.- ETAPAS EN LAS QUE SE CAPACITARA AL TOTAL DE LOS TRABAJADORES

FECHA DE LAS ETAPAS PUESTOS NUMERADOS	

6.- PERIODO QUE ABARCA ESTE PLAN DIA MES AÑO DIA MES AÑO

POR EL PATRON

POR LOS TRABAJADORES
COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

NOMBRE

NOMBRE

FIRMA

FIRMA

ANEXAR TANTAS HOJAS COMO SEA NECESARIO PARA COMPLETAR LOS APARTADOS 3 Y 4



SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL

UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

PUESTOS DE TRABAJO DIFICILES DE CUBRIR Y DE CREACION PREVISIBLE EN LA EMPRESA Y SUS ESTABLECIMIENTOS.

INFORMACION OPTATIVA

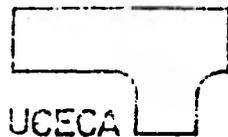
I.- PUESTOS DE TRABAJO DIFICILES DE CUBRIR*

NO SE LLENE	DENOMINACION DE LOS PUESTOS	VACANTES		CAUSAS (MARQUE CON UNA "X")				
		No. DE PLAZAS	TIEMPO SIN CUBRIR (EN MESES)	NO CONCURREN CANDIDATOS	FALTA PERSONAL CALIFICADO	SOLICITAN SALARIOS ELEVADOS	ALEJADA LOCALIZACION DEL ESTABLECIMIENTO	OTRAS (ESPECIFIQUE)
	TIPOGRAFA	2	6	X				
	NEGATIVO	1	12		X			
	FORMADOR	3	6			X		
	CORRECTOR	1	24		X			

II.- PUESTOS DE TRABAJO DE CREACION PREVISIBLE A CORTO PLAZO (HASTA LOS PROXIMOS DOS AÑOS)

NO SE LLENE	DENOMINACION DE LOS PUESTOS	No. DE PLAZAS	FECHA DE INCORP.		ENTIDAD FEDERATIVA
			MES	AÑO	
	ALMACENISTA	1	VIII	81	D.F.
	GRABADOR	1	I	82	D.F.

* EN CASO DE EXISTIR VACANTES ANOTARLO EN LA COLUMNA CORRESPONDIENTE



UCECA

FECHA EN QUE SE EMITIO

DIA MES AÑO

CONSTANCIA DE HABILIDADES LABORALES

EXPEDIDA AL C:

NOMBRE DEL TRABAJADOR	REG. FED. DE CAUS.	BASE CONFIANZA
-----------------------	--------------------	-------------------

FUESTO DE:

QUIEN LLEVO Y APROBO EL PROGRAMA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO CORRESPONDIENTE AL	
INDIQUESE EL PUESTO PARA EL QUE FUE CAPACITADO Y/O ADIESTRADO	CLAVE DEL CAT. NAL. OCUP. NO SE LLENE

EN:

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON	REG FED. DE CAUS.
--	-------------------

CALLE	No. EXT.	No. INT.	CIUDAD	ENTIDAD FEDERATIVA
-------	----------	----------	--------	--------------------

RAMA INDUSTRIAL O ACTIVIDAD ECONOMICA DEL PATRON	GIRO DE LA EMPRESA
--	--------------------

LUGAR DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO EN LA EMPRESA <input type="checkbox"/> EN LA ENTIDAD CAPACITADORA <input type="checkbox"/> EN FORMA MIXTA <input type="checkbox"/>	HORARIO DE LA CAPACITACION O ADIESTRAMIENTO DENTRO DE LA JORNADA DE TRABAJO <input type="checkbox"/> FUERA DE LA JORNADA DE TRABAJO <input type="checkbox"/> EN FORMA MIXTA <input type="checkbox"/>	No. DE REGISTRO EN UCECA DEL PLAN DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LA EMPRESA ORIGEN DE LA CONSTANCIA PROGRAMA ESPECIFICO <input type="checkbox"/> ADISION A SISTEMA GENERAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO <input type="checkbox"/> REG. EN UCECA EXAMEN DE SUFICIENCIA O COMPROBACION DOCUMENTAL <input type="checkbox"/> CLAVE EN UCECA
DIRECCION DE LA CAPACITACION O ADIESTRAMIENTO DEL TRABAJADOR FECHA DE INICIO _____ MES _____ AÑO FECHA DE TERMINACION _____ MES _____ AÑO		

ACTIVIDADES ESENCIALES DEL PUESTO DE TRABAJO A QUE SE REFIERE LA PRESENTE CONSTANCIA

RELACION DE AGENTES CAPACITADORES QUE IMPARTIERON LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO AL TRABAJADOR A QUE SE REFIERE LA PRESENTE CONSTANCIA

NOMBRE DEL CURSO/EVENTO	PROGRAMA ESPECIFICO DE LA EMPRESA				SISTEMAS GENERALES		CURSOS OTRAS	AGENTES CAPACITADORES
	INSTRUCTOR INTERNO		INST. EXTERNO ENTIDAD CAPACITADORA		REG. EN UCECA	NOMBRE DE LA INST.		
	NOMBRE	R. F. C.	NOMBRE	REG. EN UCECA				

AUTENTICACION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

CON No. DE REGISTRO EN UCECA _____

POR LA EMPRESA

POR LOS TRABAJADORES

NOMBRE Y FIRMA

NOMBRE Y FIRMA

VII CONCLUSIONES

A pesar del gran adelanto que se ha logrado en el sistema de capacitación y adiestramiento desde que fué implantado obligatoriamente en 1978 tendremos que admitir que todavía se tiene por delante un camino muy largo por recorrer; para que este sistema sea comprendido y llevado a cabo de una manera eficiente en beneficio del trabajador, del patrón y del sistema económico del país en general.

Puesto que la presente investigación tuvo como finalidad dar a conocer la forma de llevar a cabo la capacitación y el adiestramiento en la mediana empresa se juzgó pertinente clarificar lo que se entiende por "empresa" en particular y "mediana empresa" en general. Es sorprendente el hecho de no encontrar una definición genérica para cada uno de estos términos por lo que se optó por dar una serie de definiciones de empresa para que se tuviera una visión amplia de esta; igualmente al no encontrar una definición de mediana empresa se creyó significativo el describir ciertos criterios que utilizan algunos autores para enmarcarla.

Lo anterior nos da la pauta para sugerir como tema de investigación posterior, un estudio más amplio de cada una de estas unidades tan importantes de conocer ampliamente.

Antes de que se iniciara esta investigación no se tenía una idea clara de la verdadera significación de lo que es entrenamiento, capacitación, adiestramiento y desarrollo pues estos términos eran (y son todavía) utilizados indistintamente. Una vez adentrándose en el tema pudo constatarse la gran diferencia que existe entre cada uno de ellos, ayudando así al lector a comprenderlos mejor y a utilizarlos más apropiadamente.

Uno de los principales problemas de las empresas en México y de la mediana empresa en particular es la detección de sus necesidades de capacitación y adiestramiento por lo cual se estimó necesario llevar a cabo un análisis minucioso de los diferentes métodos que se utilizan generalmente para la determinación de

estas necesidades. Quedando al particular juicio de la empresa la utilización de estos métodos.

En este estudio se incluye un capítulo que hace referencia a los derechos y obligaciones que tienen tanto los trabajadores como el patrón en el proceso de capacitación y adiestramiento, dicho capítulo se considera muy importante para ambas partes, ya que, así pueden saber las implicaciones a que se harán acreedores en el caso de no cumplir con la ley.

Los elementos básicos de la capacitación y adiestramiento que se mencionan en este estudio constituyen la parte medular del sistema nacional de capacitación y adiestramiento es por ello que para su mayor comprensión se juzgó necesario incluir un caso práctico con el fin de mostrar al lector en forma clara y sencilla el llenado de las formas que se requieren, para que le sean aceptados a la empresa sus planes y programas de capacitación y adiestramiento.

Una vez que se avanzaba en el proceso de investigación se fueron aclarando las dudas que se tenían en cuanto a las hipótesis planteadas al inicio del estudio y las conclusiones que sobre las mismas se obtuvieron se presentan a continuación.

En lo que respecta a los procesos de organización con que cuentan las autoridades laborales se pueden considerar apropiados puesto que con estos se puede lograr una agilización efectiva del sistema de capacitación y adiestramiento valiéndose de diferentes organismos ubicados en cada estado del país y en cada delegación política del Distrito Federal como son los Centros Delegacionales de Promoción del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (CEDPECA), pertenecientes a la Unidad Promotora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (UPECA), Consejo Consultivo Estatal de Capacitación y Adiestramiento, Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento.

En lo referente a los procesos técnicos se puede afirmar que son adecuados puesto que por medio de ellos se obtiene toda la información que requieren las autoridades para saber si el sistema

de capacitación y adiestramiento implantado por una empresa cumple con los objetivos para los que fueron hechos, que en este caso serían los de proporcionar un nivel de vida más digno a los trabajadores y un aumento en la productividad de la empresa.

En lo que compete a los procesos legales hasta ahora no se ha visto todavía que tan rigorista puede ser la aplicación de la ley con las empresas que no presenten sus planes y programas de capacitación y adiestramiento, ya que existen ciertas prorrogas de tiempo para que realicen estos trámites, pero una vez determinadas estas facilidades, se comenzará a vislumbrar la efectividad de los procedimientos legales establecidos.

Por lo anterior se puede concluir que los procesos de organización, técnicos y legales utilizados por las autoridades laborales para la organización, promoción, supervisión y control del sistema nacional de capacitación y adiestramiento están acordes con nuestra realidad social.

En lo que se refiere a la orientación profesional en el proceso de capacitación y adiestramiento se considera que juega un papel muy importante pues como se viene observando, cada día surge la necesidad de un especialista en esta materia que tenga los conocimientos suficientes tanto teóricos como prácticos para poder resolver en un momento dado cualquier problema que se presente en esta área de la empresa.

Por lo que se considera importante tomar en cuenta la posibilidad de crear una especialización en esta materia para que así el licenciado en administración cuente con una arma más, para dar una mejor y más rápida solución a los problemas que seguramente ha de enfrentar toda empresa que deba capacitar y adiestrar a sus trabajadores.

En lo que toca a la información y orientación a la mediana empresa del sistema de capacitación y adiestramiento se llegó a la conclusión de que no es ni la suficiente ni la más adecuada; pues como se puede observar, se ha creado una amplia gama de publicidad con el propósito de informar a las empresas para que realicen la capacitación y el adiestramiento de sus trabajadores, pero dicha publicidad no informa ni orienta sobre cómo, cuándo, quién(es), dónde y por qué debe llevarse la capacitación y adiestramiento. Por lo que se recomienda en este renglón la elaboración de un programa publicitario efectivo valiendose de los principales medios de comunicación, en donde se especifique detalladamente todos y cada uno de los pasos que debe realizar una empresa para que se le pueda autorizar la capacitación y adiestramiento que ^{se} pretende implantar.

Hasta ahora no a faltado controversia en torno a la reglamentación del derecho a la capacitación particularmente de parte de quienes creen que presenta solamente cargas económicas para la empresa. No ha faltado, la inquietud empresarial que ve en estas reglas una imposición que trasciende las posibilidades reales de la empresa. También se ha dicho que hay posibilidades de disminución de productividad al restar del tiempo de la jornada de trabajo el que el trabajador habrá de dedicar a su capacitación, con menoscabo de la producción y su consecuente utilidad, sin mencionar las ventajas a mediano plazo.

De hecho, en respuesta a las críticas se puede afirmar que la capacitación -correctamente implementada- puede ser el punto de apoyo para un impulso decisivo al desarrollo económico y social del país. Sin embargo, por tratarse de inversión, la capacitación no aumentará la productividad sino a mediano plazo y siempre que este bien impartida y corresponda a las necesidades específicas del puesto. A este respecto, sería deseable que el gobierno mexicano diera a la capacitación y adiestramiento un trato en materia fiscal similar al que se les da a los bienes de capital, es decir, que sean sujetos a depreciación, poniendolos así al mismo nivel que otro tipo de inversiones.

Por otra parte, es evidente que la instrumentación de un acabado sistema de capacitación habrá de impulsar nuevas corrientes a las relaciones de trabajo, ya que generará en el capacitado una legítima aspiración por mayores ingresos dentro de su empresa o en una nueva asociación laboral. La ley de la oferta y la demanda sufrirá cambios ya que un nuevo elemento variará y podría llegar a ser muy importante.

También es de suponer que la empresa prefiera contratar trabajadores ya capacitados a tener que instrumentar programas para ello. Por consiguiente, es de esperar que las empresas elevarán sus exigencias al probar el desempeño de los candidatos a un puesto y extremarán sus precauciones para contratar solamente a trabajadores aptos.

No se pretende haber agotado el problema de procurar capacitación organizada y sistemática en la mediana empresa ya que ni en obras voluminosas podríamos tratar todos sus aspectos.

Si tan sólo se ha logrado que el lector comprenda lo que puede hacer para tornar más eficiente el proceso de capacitación y adiestramiento se habrá hecho una aportación real a la pequeña y mediana empresa en lo que se refiere a sus recursos humanos.

Si además, con el presente estudio se motiva al lector a profundizar en el tema o adentrarse en otros afines a éste, entonces se tendrá la convicción de haber escrito algo útil.