

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE FILOSOFIA Y LETRAS

COLEGIO DE PEDAGOGIA

"LA EMPRESA COMO FACTOR EDUCATIVO"

XP
1980
CAR



FILOSOFIA
Y LETRAS

TRABAJO QUE PRESENTA:

LETICIA CARRION RODRIGUEZ

PARA OBTENER EL TITULO DE

LIC. EN PEDAGOGIA.

Leticia Carrion
30/11/80



FACULTAD DE FILOSOFIA
Y LETRAS
COLEGIO DE PEDAGOGIA
COORDINACION

México, D.F.,

1980.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.

I N D I C E

Perron Rodriguez

	<u>PAG.</u>
1. INTRODUCCION.....	1
1.) LA EDUCACION PERMANENTE.....	1
1.1.) CARACTERISTICAS DE LA EDUCACION PERMANENTE.....	5
2. HISTORIA DE LA EDUCACION PERMANENTE.....	6
3. ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA CAPACITACION.....	12-
4. LA EMPRESA COMO FACTOR EDUCATIVO.....	18
1) DETERMINACION DE NECESIDADES.....	22
2) DETERMINACION DE OBJETIVOS.....	35
3) CONTENIDO DE LOS PROGRAMAS.....	37
4) EVALUACION.....	38
5) UN CASO: LA ORGANIZACION BIMBO.....	42
CONCLUSIONES.....	59
BIBLIOGRAFIA.....	61
ANEXOS.....	64

INTRODUCCION

México atraviesa por una etapa de "despegue" económico propiciado, entre otros factores, por un desarrollo industrial acelerado, lo que trae consigo un cambio sensible en la adopción de nuevos patrones de desenvolvimiento social, en el interés por incrementar el bagaje cultural, y por encontrar nuevas modalidades a las formas y sistemas educativos.

Es este último aspecto el que ha sido motivo de consideración en el presente trabajo.

El crecimiento de la demanda de la mano de obra especializada y de técnicos especialistas y profesionistas bien preparados, revelan la distancia tan grande que existe entre los conocimientos adquiridos en las aulas de instituciones educativas y los necesarios para desempeñar adecuadamente sus labores. Es indudable que la gente aprende mucho en el propio trabajo, aunque este aprendizaje se logre en la práctica cotidiana de sus funciones, y en ocasiones después de cometer muchos errores.

➤ En vista de la necesidad de mejorar radicalmente y de propiciar el aprendizaje basado en la actividad diaria, ha hecho que las empresas propongan programas de capacitación que les permitan adecuar los conocimientos y habilidades del individuo a los requisitos del trabajo,

complementando y prolongando la educación recibida, y proporcionando así mejoras en el aspecto laboral, al mismo tiempo que propician el desarrollo integral del individuo. ←

En la primera parte de este trabajo se analizarán los conceptos básicos de la educación permanente, sus principales implicaciones y consecuencias, así como sus características. En un segundo capítulo se hará una referencia histórica del desarrollo de esta forma de educación, desde sus orígenes hasta sus aplicaciones más recientes en el mundo. Los antecedentes históricos de la capacitación se presentan en el capítulo tercero, capítulo en el que se hace referencia a diversas propuestas nacionales de capacitación. En el capítulo cuarto, la empresa como factor educativo, se vierten los conceptos relacionados con capacitación y adiestramiento aplicándolos a lo que debería ser el criterio del desarrollo del personal que labora. En este, capítulo se hacen consideraciones explícitas sobre aspectos básicos que deben tomarse en cuenta al formular programas de capacitación, tales como: determinación de necesidades y objetivos, contenido de los programas y evaluación de los mismos.

El trabajo termina con una presentación de un caso real: el de la organización Bimbo, en donde ya se ofrecen, en forma permanente, programas de capacitación, en los que se siguen muchos de los puntos señalados en esta tesina.

Este trabajo no pretende innovar ni descubrir sistemas educativos que transformen lo ya establecido. Es una descripción de algo que ya se da en varias empresas y que podría generalizarse a muchas más. Sin embargo, este tipo de programas se encuentran todavía en un periodo de arranque, razón por la cual surgieron muchos problemas para realizar la investigación, siendo el principal la falta de información bibliográfica, lo que limitó la profundidad y los alcances del trabajo en general.

•

I. LA EDUCACION PERMANENTE.

La educación permanente, como cualquier otra actividad educativa, puede mejorarse y con ello optimizar los resultados, si consolida mecanismos que induzcan a los usuarios hacia la formación e información personal, ya que el hombre independientemente de su edad, debe tener acceso a conocimientos sistematizados, actualizados y con perspectivas de aplicación.

"La educación permanente es la acción y efecto de la interacción y proyección coordinados de la educación institucionalizada y la educación extraescolar, sobre el desenvolvimiento humano, a lo largo de toda la vida sin interrupción" (1).

Cuando se hace referencia a este tipo de educación, se contempla un proceso educativo continuo, con el fin de satisfacer las exigencias profundas de la persona humana en su desarrollo, según las funciones que desempeñe, para responder a las demandas, cada vez más apremiantes, surgidas por el hecho de que la educación formal escolar no cubre todos los campos, ni resuelve necesidades muy específicas.

Se puede decir que la educación permanente es un proceso complementario, de recuperación y de continuación. Es la educación que se recibe en todas partes y a todas horas, en cualquier situación y que se ofrece a cualquier grupo humano, según las necesidades de cada uno,-

(1) Enciclopedia Técnica de la Educación, 173.

independientemente de las desigualdades, fallas y discriminaciones respecto a las posibilidades educativas de cada persona.

Existen algunos factores que intervienen y condicionan el surgimiento y establecimiento de programas de la Educación Permanente:

- Las transformaciones sociales y los cambios científico-tecnológicos.
- El reconocimiento del papel de la educación extraescolar y de la importancia de continuidad de la educación.
- El desarrollo de programas de Educación de Adultos.

La idea de educación permanente se manifiesta como aspiración consciente, dictada por múltiples necesidades, tanto en los países que sufren el estancamiento de economía tradicional, como en aquéllos en los que se presenta una evolución dinámica.

"El fin de la educación permanente es el de capacitar al hombre.... para comprender y superar los problemas psicológicos, sociales y económicos, en un mundo que les exige una permanente renovación, de tal manera que puedan participar en la construcción del mismo de una manera responsable y creadora" (1).

La educación permanente, presenta un nuevo enfoque que permite la -

(1) Ludojoski, Andragogía o Educación de Adultos, 80

continuidad del proceso educativo. Este tipo de educación pretende integrar y poner a disposición de individuos y grupos, elementos necesarios para asegurar su formación, da la posibilidad de progreso y perfeccionamiento en la vida humana, considerando siempre que el ser humano está en perpetuo devenir.

Esta educación pretende dotar a todos los individuos de la capacidad y cultura necesarias para participar en condiciones de igualdad en todos los órdenes, con conciencia y responsabilidad. "Esta educación aspira a acabar con el "elitismo" en cuanto pretende convertir en élite a todos los hombres, fuera de su especialidad..." (1)

La concepción de la Educación Permanente considera, a grandes rasgos, los siguientes postulados:

- La formación del individuo no puede concebirse en ningún momento como un estado acabado.
- La educación debe dotar al individuo de conocimientos, actitudes, habilidades, etc., tendientes a desarrollar en el sujeto la capacidad de impulsar y realizar, y en ocasiones autocorregir el aprendizaje.
- La educación deberá permitir que todo individuo logre explicarse, mediante diversos mecanismos, problemas concretos de su medio ambiente social y físico, desarrollando en el sujeto habilidades -

(1). Enciclopedia...., 180.

para transformarlo.

- Este tipo de educación permite que el educando juegue un papel activo en su medio, por lo que deja de ser sólo un elemento receptivo y relegado de la toma de decisiones, tanto en la planificación como en el desarrollo y evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje.
- Los contenidos, las metodologías didácticas, objetivos educativos, etc., deberán guardar una estrecha relación con el contexto socio-cultural en el que se desenvuelve el individuo.
- La formación debe realizarse con base en las experiencias que el individuo adquiere en su desenvolvimiento social, ya sea mediante su relación con la familia, los medios masivos de comunicación, los lugares de trabajo, etc. (1).
- Impulsa a la industrial y, en general, a las organizaciones productivas, como fuentes de amplias perspectivas para el desarrollo de acciones educativas.
- Diferencia la formación profesional, de la educación del adulto en el trabajo.

La primera, se afirma, (2) no obstante su especialización reporta conocimientos y habilidades de carácter general; la segunda, debe satisfacer el desarrollo de conocimientos, habilidades y destrezas que requiera un adulto en su desarrollo cotidiano.

(1) P. Melendez, Educación de adultos y adiestramiento, 18
(2) Idem

1.1. CARACTERISTICAS DE LA EDUCACION PERMANENTE.

La educación permanente plantea que debido a las actuales condiciones sociales en que vive el adulto, difícilmente puede continuar un aprendizaje de tipo formal, y no por esto se puede afirmar que sus posibilidades y capacidades de aprendizaje hayan concluido.

En términos generales se podría indicar que las características de la educación permanente son las siguientes:

- Reconoce que en el trabajo el proceso educativo es voluntario, y debe incorporarse en la planificación y desarrollo de las estrategias y políticas educativas generales de un país.
- Debe ofrecerse independientemente de las edades de los individuos y de las funciones que realicen.
- Enfatiza la necesidad de ofrecer al adulto las más amplias posibilidades para la adquisición y perfeccionamiento sistemático de conocimientos, habilidades y destrezas.
- Fundamenta la importancia de crear y desarrollar formas, sistemas, y metodologías extraescolares de educación.
- Plantea una estrecha relación entre la teoría y la práctica y entre la escuela y el trabajo, vinculando la adquisición de conocimientos a la acción inmediata, objetivo que deberá lograrse tanto en las acciones educativas que se realizan en la escuela, como en aquellas que tengan lugar fuera de ésta.

2. HISTORIA DE LA EDUCACION PERMANENTE.

Para comprender mejor los programas de educación permanente y de educación de adultos en la actualidad, es útil hacer un resumen histórico de este tipo de programas educativos.

"Esta educación es tan antigua como el hombre, y viene actuando siglo a siglo, antes de que existiera la educación institucionalizada, forjando los tipos humanos que en la sucesión temporal, prehistórica e histórica encontramos: el hombre pastor y agricultor, el guerero, el ciudadano, el creyente, el "homo universalis", etc., a cuya conformación concurrían diversos y muy variados estímulos geográficos, sociales y culturales" (1), ya que todo lo que vivimos en las diferentes situaciones de nuestra vida, son motivo generador de aprendizaje.

Sin embargo, podemos decir que el surgimiento de programas más formales de educación de adultos se remonta a las épocas del movimiento enciclopedista y de la revolución industrial, dado que desde fines del siglo XVIII se elaboran ciertos modelos pedagógicos, al tiempo que se crean nuevos medios para la formación de adultos. "Esta formación como toda acción educativa se basa en el principio de la unidad del saber y de la perfectibilidad del hombre, ligada a su vez al progreso de la ciencia y la instrucción.

(1) Enciclopedia..., 172

Sus finalidades abarcan, junto a las de tipo profesional, la prepa ración para el tiempo libre. La formación de adultos se basa en - principios pedagógicos modernos como, por ejemplo, el afán de aprender mediante la utilización metódica de los instrumentos del conocimiento". (1)

A consecuencia de las cambiantes exigencias del siglo XIX, surgie - ron diferentes formas de educación de adultos, en distintas estruc - turas culturales.

En E.U. alrededor de 1830, se iniciaron cursos públicos nocturnos - en N.Y., Lousville, Boston, Baltimore, que se ofrecieron a un gran - número de jóvenes que no habían podido continuar su educación formal o bien, aprendido a encontrar y conservar un empleo.

La industrialización y la urbanización dieron pie a ciertas contra - dicciones sobre la escolarización de las masas populares; la indus - tria no sólo necesitaba mano de obra instruída y capacitada, sino - también de mano de obra infantil y femenina para tareas fragmentarias y repetitivas; sin embargo, la burguesía temía que la escolarización masiva provocara en el pueblo el alejamiento de los trabajadores ma - nuales, por lo que se observó un estancamiento en las tareas de alfabetización, por ejemplo en Inglaterra durante el periodo de la Revolución Industrial.

(1) A. Leon, Psicopedagogía de los Adultos, 121

No obstante, a partir de 1840, los programas de alfabetización progresaron al mismo ritmo que la industrialización, aunque estos estén todavía lejos de satisfacer las necesidades de un gran número de países. En Inglaterra el desarrollo de la educación de los adultos procede de una toma de conciencia, originada por una situación desigual: los jefes de empresas se preocupaban más de la formación de los directivos, de oficiales y suboficiales que de la de los obreros, los que permanecían al margen de cualquier beneficio educativo o cultural.

Con posterioridad, en el siglo XX se hizo patente el interés de los mismos obreros, en este campo de educación de adultos, interés que se manifestó en ocasión de acontecimientos importantes como las llamaradas de entusiasmo de 1936 y 1945 y más recientemente a partir de los movimientos sociales de mayo de 1968, por el acuerdo Nacional e Interprofesional del 9 de julio de 1970¹. (1)

Los grandes acontecimientos políticos y económicos del estado son los que definen las principales realizaciones en materia de formación de adultos: apertura de escuelas de reeducación para mutilados después de la Primera Guerra Mundial, creación de centros para desocupados en 1936, a raíz de la gran depresión, fundación de la asociación para la formación racional de la mano de obra en 1946 y organización en 1948 de cursos de formación técnica profesional en los niveles elemental y medio.

(1) ibidem, 23

En Francia, después de la Segunda Guerra Mundial surgieron los denominados "Centros de Formación Profesional Acelerada" que en realidad no fueron sino verdaderas "Escuelas de Oficios", readaptadas a las necesidades de los adultos que requerían de un perfeccionamiento para poder seguir trabajando eficientemente. Esta perspectiva obligó a Francia a una reformulación de los objetivos de todas las instituciones de formación del adulto, para poder cubrir las necesidades de perfeccionamiento en el mismo lugar de trabajo, con base en programas elaborados a la medida de las necesidades de los obreros. Además se crearon seminarios locales, que reagrupaban a un número determinado de sujetos durante una o varias semanas. También se dictaron clases nocturnas en escuelas y universidades que situaban al adulto en la condición de un verdadero "estudiante", en donde recibía conocimientos que se adecuaban a sus necesidades.

En una primera etapa que termina aproximadamente con los años sesenta de este siglo, la educación de adultos se centra, sobre todo, en programas de alfabetización y promoción cultural a nivel elemental, como base para superar los problemas de vinculación del individuo a su medio ambiente, ya que la incultura, es una lacra social que frena al progreso socioeconómico de los pueblos.

En lo que respecta a las acciones realizadas en México a este contexto, se puede hacer referencia a la Ley de Educación para Adultos.

→ ¿Qué es la educación de adultos?

La educación para adultos responde a múltiples definiciones; es el sustantivo de la educación primaria para una gran parte de los adultos en el mundo actual; es el complemento de la educación elemental o profesional, para muchos individuos que sólo han recibido una enseñanza incompleta; prolonga la educación de aquéllos a quienes ayuda a hacer frente a las exigencias nuevas de su medio ambiente; perfecciona la educación de quienes poseen una formación de alto nivel; constituye, en fin, un modo de expresión individual para todos.

Este tipo de educación ha ejercido una fuerte influencia en todo el mundo; ya que se considera como un factor que favorece el crecimiento económico, el cual debe emplearse para lograr el máximo aprovechamiento de los recursos humanos. Por este motivo los sistemas educativos se orientan, cada vez más, al servicio de la fuerza laboral, actuando como vastos aparatos de aprovisionamiento y adiestramiento de mano de obra calificada, lo que equivale a transformar, de hecho la educación en adiestramiento y/o capacitación, ligándola con las exigencias de las industrias y de las ocupaciones productivas. ←

H. Dave plantea en su trabajo que "la necesidad de continuar el aprendizaje a lo largo de la vida tiene origen en diversas causas"; menciona que uno de los factores principales del aprendizaje permanente es-

el continuo cambio de los roles sociales del individuo, desde su infancia hasta su vejez. Existen otros factores como son: los sociales, los económicos, y los culturales, directamente relacionados - con la vida íntima del ser humano, para los cuales este debe adquirir habilidades específicas. Los adultos se interesan en la educación permanente para tener mejores oportunidades en el marco del - trabajo. La educación del adulto debe proporcionar a éste datos informativos y conocimientos que les sean realmente útiles y prácticos para una mejor comprensión de la vida, con el expreso objeto de que los conocimientos que adquiere no se queden en un marco puramente teórico.

→ 3. ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA CAPACITACION.

Dentro del muy amplio contexto de programas de educación para adultos, y en virtud de las muy variadas necesidades de este tipo de programas, se ha hecho patente, en los últimos años la necesidad de establecer programas de capacitación para el trabajo. ←

En este caso haré referencia solo a los antecedentes y situación actual de los programas de capacitación en México.

→ Las inquietudes sobre capacitación y adiestramiento en México se remontan a la época de la Colonia, cuando surgen los primeros gremios de artesanos, pintores, orfebres; etc., en los que incluso se reglamentaba el adiestramiento y se distinguían diferentes niveles de aprendices. Sólo que esta reglamentación era limitativa porque no buscaba necesariamente la superación del aprendiz en lo que esto significa, sino el beneficio del maestro y en último término de la Corona de España. ↵

Con la guerra de Independencia y la abolición de la mayoría de los gremios y reglamentaciones implantados por los españoles, desaparece prácticamente el adiestramiento y se transforma en una simple transmisión de conocimientos y/o habilidades de una generación a otra, con el único fin de preservar las tradiciones, más no el de mejorarlas en ningún modo.

No es sino hasta 1917, con las reformas a la Constitución, en especial al Artículo 123, cuando se vuelven a mencionar los derechos sociales de los trabajadores y se empieza a relacionar la educación con el trabajo. Sin embargo, a pesar de lo avanzado de las ideas expuestas en nuestra Carta Magna y de ser la primera en el mundo, que hace alusión a las garantías sociales, no se hizo mención específica al tema de la capacitación y del adiestramiento en el trabajo.

El problema educacional en todos los niveles, desde entonces, se vislumbró como uno de los más importantes. Los presupuestos nacional y locales reforzaron grandemente el área educativa pero sólo orientados hacia la alfabetización y la profesionalidad de la población. Las estadísticas sobre los resultados en la materia y su relación con la productividad, revelan logros muy limitados.(1)

→ Ahora bien, el problema educacional se extiende a las habilidades en el trabajo y es por eso que normalmente resulta en extremo difícil encontrar trabajadores especializados o debidamente capacitados, aún en las zonas de gran desarrollo industrial. El trabajador mexicano promedio, difícilmente cuenta con habilidades específicas o especiales en áreas concretas, por lo que está dispuesto a trabajar "en lo que sea".

→ Esta puede ser una de las causas de un lento desarrollo y de un bajo

(1) Felipe Tena, Aspectos Prácticos de la Capacitación y Adiestramiento, 9 - 16

crecimiento industrial, mientras no se tenga una mano de obra debidamente entrenada y calificada en todos los niveles y sobre todo en trabajos específicos. ←

Esta situación es extensiva a varios países, inclusive a muchos de los altamente desarrollados en el ramo industrial, según lo revelación estudios realizados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la que ha colaborado grandemente en la resolución de estos problemas, en especial a través de la Recomendación 117 (1), adoptada el 6 de junio de 1962, en la Conferencia General de la OIT en Ginebra, Suiza, así como en el Convenio 142 titulado "La orientación profesional y la formación profesional en el desarrollo de los Recursos Humanos" (2) en la Conferencia de la OIT el 4 de junio de 1975, celebrado también en esa misma ciudad.

Algunos conceptos fundamentales de las recomendaciones señaladas, originaron el fundamento de la fijación de la política laboral del Gobierno Federal y la Explicación de Motivos (3) de la reforma Constitucional y de la Ley Federal del Trabajo que se mencionan más adelante.

→ { La situación de la capacitación y el adiestramiento en México, con tinuó sin reglamentación de ninguna especie, hasta el momento en - que se expide la Ley Federal del Trabajo, vigente a partir del 1°

(1) Idem

(2) Amado Díaz G. Régimen Jurídico de Capacitación y Adiestramiento, 17

(3) Ver Anexo 1

de mayo de 1970, en la que se modificó, incluyendo en el artículo 132 en su fracción XV, la obligación por parte de la empresa de capacitar a sus trabajadores, (1), que tal situación pretendió tomar un viso diferente. ↗

Sin embargo, pese a este decreto, el estado de las cosas, continuó sin mayores cambios debido a que no se cuenta con un reglamento específico, ya que el artículo 159 de la misma Ley, en el que se presentaba un "escalafón ciego" como sistema de ascenso, elimina toda inquietud o interés por parte del trabajador, para ser capacitado.

→ En 1978 se inicia un movimiento para formalizar e implementar una Ley de capacitación, en virtud de que se despierta mayor conciencia al respecto y se eleva a rango de constitucional la obligación patronal de adiestrar y capacitar. Este interés queda plasmado en la adición de la fracción XIII del apartado A del artículo 123, según decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el día 9 de enero de 1978 (2).

→ El artículo establece: "Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación y adiestramiento para el trabajo. La Ley Reglamentaria determinará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir dicha obligación" (3). ↗

(1) Felipe Tena, O.C. 11

(2) Ibidém., 12

(3) Diario Oficial de la Federación, en A. Díaz O.C., 179

La mencionada Ley Reglamentaria tiene su origen en una iniciativa presentada por el presidente José López Portillo, junto con la Exposición de Motivos, el día 17 de abril de 1978, ante el Congreso de la Unión.(1). Esta iniciativa dió lugar a la publicación de un decreto en el Diario Oficial de la Federación de fecha 28 de abril de 1978, el cual al entrar en vigor el 1° de mayo del mismo año, reformó la Ley Federal del Trabajo en materia de capacitación y adiestramiento; seguridad e higiene y federalización de actividades y ramas. (2).

→ Sintetizando, la capacitación es una forma de educación que surge como respuesta al cambio acelerado que vive el mundo actual. Esto hace que las funciones asignadas a la escuela rebasen la capacidad de ésta. Sin embargo, la escuela debe estar preparada para responder a los cambios acelerados de nuestro mundo, y debe, por lo tanto, contemplarse como uno de los organismos o instituciones esenciales que integran una sociedad. Dentro de este contexto la escuela debe coadyuvar a este el cambio acelerado, asumiendo responsabilidades para impartir programas de educación para adultos en forma dinámica, tal como lo hacen ya en México algunas instituciones especializadas en este terreno, como son, ARMO, el Centro Nacional de Productividad, o programas especiales auspiciados por las Cámaras Industriales.

La capacitación responde a un concepto de aprendizaje, el cual está vinculado a una necesidad y orientado a un resultado previamente fijado.

(1) Ibidem, 22

(2) Diario Oficial de la Federación. En Ibidem, 197

"La capacitación puede entonces definirse como proceso de actualización, de educación continua para aprender las habilidades prácticas y los conocimientos técnicos necesarios, esto puede ser para ocupar un puesto por vez primera, o bien con fines correctivos o con propósitos de desarrollo personal con el fin de ayudar a los trabajadores a realizar una mejora laboral" (1).

La capacitación dentro de la empresa es una forma de educación extraescolar, de aprendizaje, cuyo fin es dotar al personal de los centros de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que son necesarias para desempeñar su tarea, dando al mismo tiempo la oportunidad de mantenerse actualizado, con la posibilidad de ampliar cada vez más las capacidades del hombre. ↗

(1) F. Tena, O.C. 52

4. LA EMPRESA COMO FACTOR EDUCATIVO.

Se puede considerar que la educación es un proceso de enseñanza - aprendizaje mediante el cual se transmiten conocimientos, hábitos, costumbres, o actitudes que propician el desarrollo del individuo.

→ La educación, no se da en un período definido, durante una sola - etapa de la vida del hombre, sino al contrario se debe entender como un proceso que se realiza a lo largo de la vida de la persona y cuyo objeto es el de formar individuos capaces de desenvolverse en su medio de vida (1).

° "La educación es la asimilación típica de los miembros a las normas y ordenaciones de la comunidad"(2).

→ En el ámbito del desarrollo técnico-industrial de un país, un alto porcentaje de los individuos adultos del medio urbano, pasan la mayor parte del tiempo en la empresa, desarrollando ahí sus potencia-les, mejorando sus habilidades, adquiriendo nuevos hábitos y modifi-cando sus actitudes.

→ La empresa puede y debe proporcionar educación, no sólo en lo concer-niente a la adquisición de conocimientos o para mejorar habilidades, sino que al contemplar al individuo como un todo, debe considerar - otros aspectos culturales o sociales que pueden ser punto de atención.

(1) Ernesto Kriek, Bosquejo de una Ciencia de la Educación, 28 y 29

(2) G. Bonfil, Pedagogía para el Adiestramiento, 10

de esta actividad (1). ↗

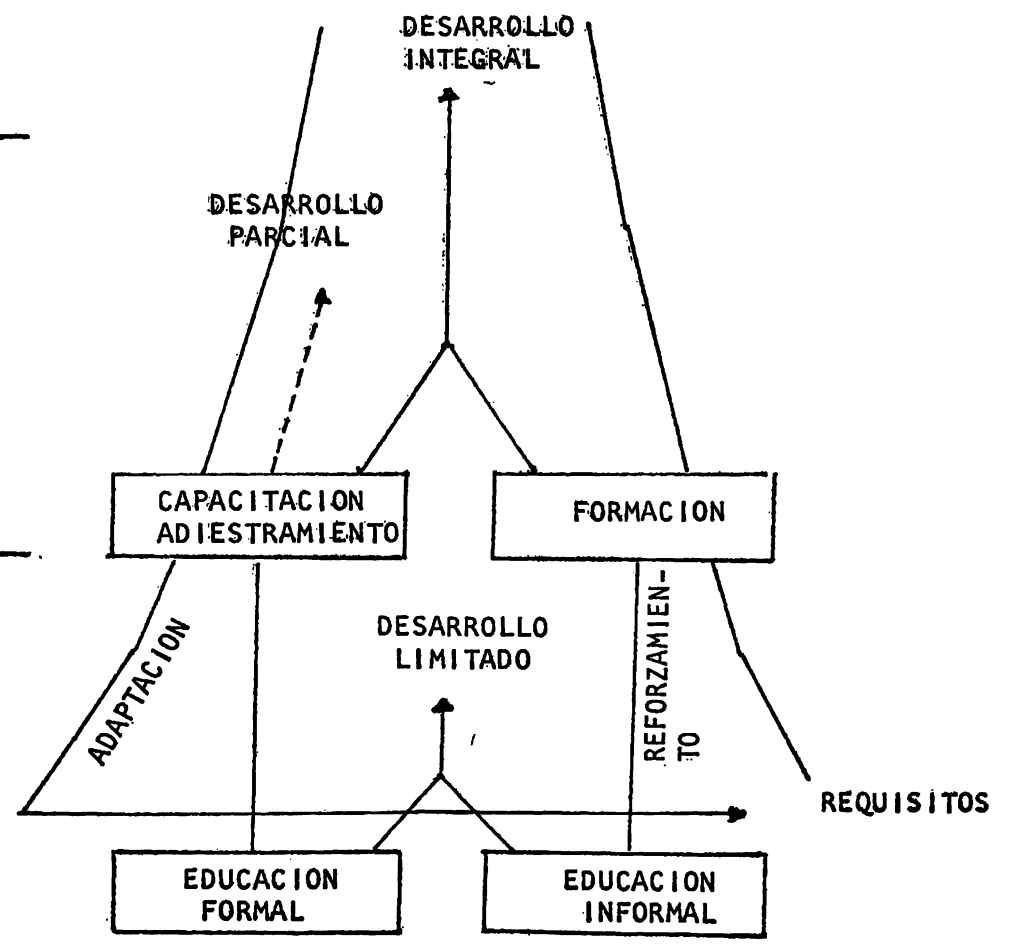
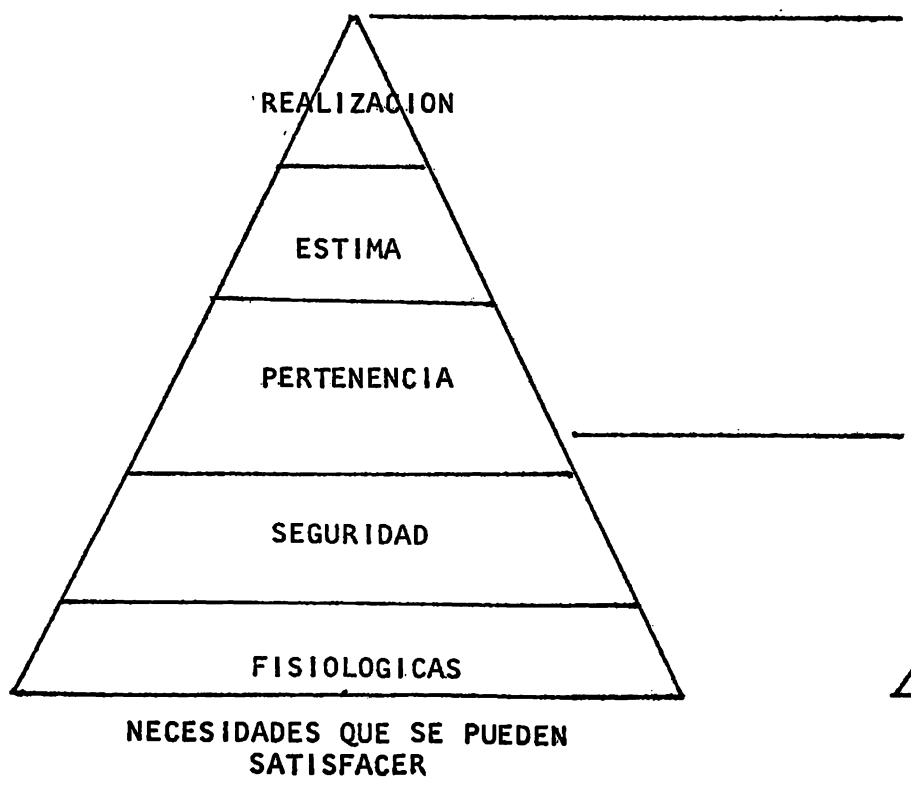
→ La escuela no es el único lugar donde se adquieren conocimientos,
ni la familia el único sitio donde se adquieren costumbres.

→ Todo individuo recibe y se procura una serie de elementos que utilizará en la medida de su voluntad para su desarrollo a través de:

- Educación formal, la que se recibe en la escuela, desde el nivel preescolar hasta niveles de postgrado o especialización, si se da el caso. Esta educación normalmente la recibe en centros o instituciones dedicadas específicamente a este propósito.
- Educación informal, la cual se recibe en tres contextos importantes:
 - a). en la familia, a través de ejemplos y lineamientos de conducta,
 - b) en el propio medio de trabajo, a través de actitudes, ejemplos, etc., de los jefes y compañeros de trabajo, y
 - c) en el medio social, a través de los estímulos que le rodean.

La educación informal enriquece principalmente la formación de criterios del individuo ante determinadas situaciones y favorece el modelamiento del carácter. ←

→ (1) Lorenzo Servitje, Mejor capacitación mayor productividad, 14



- Capacitación y adiestramiento, entendidos respectivamente como la preparación para desempeñar adecuadamente el puesto inmediato superior y la adquisición de los conocimientos y habilidades necesarias para mejorar en el propio puesto. Tanto la capacitación, como el adiestramiento se reciben en el trabajo como parte de planes y programas específicos, en forma teórica, a través de cursos o seminarios o en forma práctica, en el desempeño supervisado y controlado de determinadas actividades.

En un medio adecuado y con voluntad del individuo, la aplicación de todos estos elementos permite un desarrollo, el que se evalúa en la medida en que dicho individuo mejora económica, jerárquica o integralmente.

Si sólo se ofrecen programas de capacitación y adiestramiento en el trabajo, o para lograr un desarrollo parcial y limitado de la persona, limitado en función de los puestos que ofrece la empresa, ya que con base en éstos se elaboran dichos programas y el desarrollo se manifestará en aspectos económicos, jerárquicos, y tal vez en los de posición social, pero no podrán ser de realización, si a la persona le hacen falta los elementos educativos básicos, que, como se menciona anteriormente, amplían el criterio y fortalecen el carácter.

- Para que la capacitación y el adiestramiento en una empresa respondan a la realidad de su medio y sea congruente con éste, se requiere de -

ciertas herramientas, siendo las más importantes la detección de necesidades, la determinación de objetivos concretos que satisfagan - dichas necesidades y la selección y estructuración del contenido, - del programa, de manera que alcance el objetivo planteado, para finalizar con la evaluación del mismo. A continuación se presenta una descripción breve de cada una de estas herramientas.

1. Determinación de Necesidades.

El primer paso en la elaboración de cualquier programa de desarrollo, es la detección de necesidades y la determinación de cuáles de éstas cubrirá el proyecto.

La identificación de las necesidades que pueden ser satisfechas por programas educativos, se orientará inicialmente a detectar en que áreas se manifiestan carencias de conocimientos y destrezas - del trabajador, de aquí que los programas resultantes serán "indispensables" para que se puedan cumplir con mayor eficiencia las tareas propias del puesto desempeñado.

Según Baydell, existen tres áreas principales a las que puede aplicarse el término "necesidades de capacitación y adiestramiento".

- a) Necesidades a nivel organizacional.
- b) Necesidades a nivel ocupacional.
- c). Necesidades a nivel individual.

Las necesidades de adiestramiento a nivel organizacional, se refieren a las limitaciones de personal que labora en áreas o zonas de la organización, por ejemplo a nivel gerencial; qué problemas se manifiestan y cómo sería posible corregirlos con el adiestramiento.

Las necesidades a nivel ocupacional, se refieren a aquellas limitaciones o deficiencias detectadas en el desempeño de un puesto u ocupación en particular, por ejemplo, en el caso de secretarias, vendedores, etc.

Finalmente, cuando se habla de necesidades a nivel individual, como el nombre lo indica se trata de subsanar las deficiencias individuales de los trabajadores. Aquí es importante preguntarse: - ¿Qué personas requieren adiestramiento para obtener los conocimientos y habilidades requeridas...qué adiestramiento necesita, por ejemplo, Joel Pérez para suceder a su superior Carlos Ruiz, etc.

"El propósito de la determinación de necesidades de capacitación y adiestramiento es conocer, con exactitud tanto las deficiencias actuales del personal como sus necesidades futuras" (1), es decir, se trata de planear esta actividad en una forma programada y sistemática. Cualquier actividad de adiestramiento debe realizarse previo conocimiento de lo que los individuos tienen necesidad de aprender.

(1) ARMO, Antecedentes para la elaboración de programas de Adiestramiento,9

A fin de determinar las necesidades de capacitación, conviene formularse las siguientes preguntas:

- ¿Quién o quiénes necesitan capacitación o adiestramiento?
- ¿En qué lo necesitan?
- ¿Con qué prioridad?
- ¿Cuáles evidencias justifican las necesidades?

Una vez respondidas estas preguntas, se está en posibilidad de establecer objetivos claros, acciones de capacitación y adiestramiento acordes a la realidad, dirigidas específicamente a quienes lo necesitan.

Es muy importante que se élabore un plan de determinación de necesidades por las siguientes razones:

- Ahorro de tiempo y dinero.
- Realización de las actividades sobre bases sólidas y realistas.
- Desarrollo de una actividad favorable de los directivos y del personal hacia el adiestramiento, al obedecer a problemas reales y concretos.

- Identificación de los antecedentes necesarios para la elaboración de los programas de adiestramiento que la empresa requiera.(1).

Para determinar las necesidades de adiestramiento es necesario: comparar los niveles reales de ejecución del trabajador, normas respecto a la calidad, cantidad, velocidad, exactitud, etc., con los requeridos para el puesto (2).

Después de haber obtenido esta información será conveniente analizar si los problemas que se han detectado obedecen fundamentalmente a la falta de capacitación del personal, o bien si dichos problemas obedecen a causas de otra índole que competen directamente a la empresa, tales como cambios en las políticas, calidad de materia prima, etc.

Por el proceso de determinación o detección de necesidades, se pretende conocer cuáles son los requerimientos, en lo que se refiere a conocimientos y habilidades mínimas, para que se ejecute eficientemente la tarea o puesto a desempeñar; es decir, es indispensable identificar los antecedentes básicos para la elaboración de un programa de capacitación.

Este procedimiento considera dos tipos de necesidades:

- a) Necesidades manifiestas.
- b) Necesidades encubiertas.

(1) Alejandro Mendoza, Determinación de Necesidades, 7

(2) Alejandro Mendoza, o.c., 17

Las necesidades manifiestas, se pueden presentar a nivel organizacional, ocupacional, o individual. Este tipo de necesidades, se pueden manifestar en los siguientes casos:

- Cuando se tienen trabajadores de nuevo ingreso.
- Cuando hay transferencia o ascenso entre los trabajadores.
- Cuando hay modificación o sustitución en la maquinaria, las herramientas y/o el método de trabajo.

Este tipo de necesidades, por ser generalmente evidentes, se establecen con base en el sentido común. Se detectan sin necesidad de utilizar técnicas especiales; como cuestionarios, pruebas, etc.

• El procedimiento consiste en:

- Elaborar una descripción precisa y completa de las actividades en las cuales se requiere adiestramiento.
- Indagar las características de los participantes: edad, escolaridad, experiencia de trabajo y características personales relacionadas con las aptitudes requeridas para el puesto.

También será necesario determinar el número de empleados, obreros existentes en cada categoría.

Ejemplo:

EDAD:	20-24	25-29	30-34	35-39	40-45	45-49...	
No. de trabajadores participantes en el evento X	5	2	3	4	1	3	etc

ESCOLARIDAD:	0-3	4-6	7-9	10-12	13 o más	
No. de trabajadores	1	7	2	5	3	etc

En la determinación del número de participantes, es necesario considerar la situación futura de la empresa a corto plazo, tomando en cuenta los siguientes puntos:

- a) Modificación en la estructura de personal.
- b) Promociones a corto plazo y futuras.
- c) Asignaciones de personal a puestos similares.
- d) Porcentaje anual de ausentismo.

Ejemplo:

En un grupo de 20 obreros, se tiene un 5% de ausencias, por lo que se deberá considerar una persona más para cubrir esta ausencia.

- e) Índice de rotación de personal: el número de empleados que dejan de trabajar en un período determinado, y cuyo lugar vacante requiere de un sustituto -de nuevo ingreso al puesto- (1).
- f) Número de empleados por jubilarse (que deberán ser substituídos).

Los aspectos antes citados, nos sirven de base para determinar el número de trabajadores o empleados a capacitarse o adiestrarse, previniendo así posibles problemas que puedan surgir a corto o mediano

(1) Los ejemplos fueron tomados de: ibidem, 4

plazo por la insuficiencia de personal o por su falta de preparación. "Una eficiente determinación de necesidades debe garantizar la elección de los trabajadores que verdaderamente requieren adiestramiento" (1).

Cuando dentro de una empresa se asigna un empleado a un puesto nuevo, la capacitación debe darse con diferentes enfoques:

- Capacitación para el empleado que no tiene ningún antecedente en la empresa.
- Capacitación para el empleado que ya ha estado dentro de la empresa, realizando tareas similares a las que desempeñará en el nuevo puesto.
- Capacitación para el empleado que estando dentro de la empresa, tiene sólo una idea de la estructura y organización de la misma, pero no ha tenido ningún antecedente de las tareas que realizará en el nuevo puesto.

Una vez conocidos el número de personas que requieren adiestramiento se debe considerar la prioridad que se dará en las acciones, según lo demanden los problemas más inmediatos de la empresa.

En el caso de que se trate de movimiento de personal (ascensos, desplazamientos, etc.), es recomendable que se comparen los dos puestos con el fin de precisar:

(1) ARMO, Antecedentes,...,20

- Qué actividades se realizarán,
- Qué nuevo equipo o maquinaria se empleará,
- Las nuevas habilidades que deberán manifestar los participantes y,
- En qué condiciones se llevará a cabo el nuevo trabajo.

Es recomendable que en el "análisis de puesto", con fines de capacitación, se formulen las siguientes preguntas:

Qué hacen	Cuándo hacerlo	Dónde hacerlo	Cómo hacerlo	Por qué ha de hacerse	Precauciones
-----------	----------------	---------------	--------------	-----------------------	--------------

preguntas que servirán, finalmente para determinar cuál es la habilidad o conducta esperada del trabajador que se capacite.

Las necesidades manifiestas se pueden encontrar también cuando:

- La maquinaria, la herramienta, o el equipo existente se modifican o se sustituyen por otros nuevos.
- Los procedimientos de trabajo se sustituyen por otros.

En el primer caso será necesario obtener respuestas a las siguientes preguntas:

- En qué se diferencia la nueva maquinaria o el equipo, del anterior.
- Qué tipo de actividades, conocimientos y habilidades serán requeridas para el manejo de los nuevos equipos.

- Cuándo será introducido el nuevo equipo, o bien a partir de cuándo habrá modificaciones en él, para saber en qué tiempo se requiere capacitar al personal (1).

Las necesidades encubiertas.- Estas necesidades se pueden presentar como causa directa o indirecta de problemas de diversa naturaleza dentro de la empresa y, en general, no son tan obvias por lo que para determinarlas es necesario llevar a cabo una investigación, la cual puede ayudar a que se descubran, no sólo las necesidades de adiestramiento del personal, sino las situaciones que impiden el buen funcionamiento de la empresa (2).

El procedimiento para determinar este tipo de necesidades exige una investigación de los problemas, para poder distinguir aquellos cuya causa sea la falta de conocimientos o habilidades del personal, de los que requieran cambios de políticas, administrativos, de locales y/o de instalaciones, etc.

Es necesario que se busquen evidencias y síntomas de que existen problemas en la empresa, éstos pueden encontrarse en diferentes áreas, por ejemplo: producción, organización, actitud del personal.

Algunos de los problemas que se podrían detectar en el área de producción serían:

(1) Ibidem, 5
 (2) Ibidem, 9

- baja calidad del producto
- costos elevados
- dificultad para lograr los programas de producción
- fluctuación en la producción
- retrasos
- rechazos continuos por falta de calidad de los productos
- desperdicios excesivos
- daños en el material (1)

La elaboración y aplicación de estos instrumentos, deben hacerse de tal forma que se describa específicamente el puesto en - la empresa.

Los resultados que se deben obtener en esta etapa son:

Identificación y cuantificación de los trabajadores que requieren adiestramiento.- Esto es muy importante, ya que ayudará a saber qué tipo de instrucción se va a impartir; a de-terminar el costo de la capacitación y a definir el tiempo - que nos va a llevar la propia organización del curso.

Será necesario también identificar qué tipo de personas se - requieren para impartir los programas.

Características de los trabajadores que necesitan ser adies- trados.- Este punto es de gran utilidad para poder tomar de-

(1) Algunos de estos aspectos fueron tomados de Alejandro Mendoza, Necesidades..., 9 y 10

ciones respecto a la amplitud del contenido del programa, selección de las técnicas de instrucción, materiales didácticos y la propia organización del curso.

Algunos de los datos importantes para identificar las características de los trabajadores, son:

- edad
- escolaridad
- experiencia laboral
- antigüedad en el puesto y en la empresa
- características personales relacionadas con las aptitudes requeridas para el puesto (1).
- elevado costo de mantenimiento, de maquinaria y herramientas
- cambios frecuentes en los procedimientos
- devoluciones del cliente por mala calidad del producto o especificaciones erróneas del mismo

En el área de organización, podrían presentarse los siguientes problemas:

- falta de políticas concretas
- objetivos no muy claros y poco realistas
- fracaso al alcanzar las metas

(1) ARMO, Antecedentes....11, 12

- falta de una programación
- ausencia de personal en los niveles de ejecución
- insuficiente personal a nivel operativo
- carga de trabajo desigual
- indisciplina
- favoritismo
- comunicación ineficiente
- desconocimiento de la estructura de la empresa por parte del personal de la misma
- reglamento interior inadecuado
- rotación excesiva

Otra área que con frecuencia da origen a problemas dentro de una empresa, es el de personal, problemas que pueden ser tanto de índole individual como colectiva. Algunos de estos serían:

- excesivo traspaso de responsabilidades
- ausentismo y enfermedad
- retardos
- violación al reglamento de trabajo
- falta de interés en el trabajo
- irresponsabilidad
- irritabilidad
- fricciones personales
- falta de cooperación con los compañeros o con los superiores.

- liderazgo autoritario
- actitudes negativas hacia la empresa

Una vez localizados los problemas, es recomendable que éstos se ordenen según su importancia, y si es posible se agrupen de - - acuerdo a las estrategias que se adopten para solucionarlos.

Otros de los medios para determinar las necesidades de adiestramiento, es analizar el contenido de los trabajos de la empresa, es decir, descomponer un trabajo en sus elementos esenciales e indicar sucesivamente cual sería su desarrollo. Esto implica la necesidad de formularse un esquema de referencia ideal en términos de conocimientos y comportamientos requeridos para la correcta ejecución de las tareas a realizar.

Para la determinación de necesidades, se pueden aplicar varias - técnicas enfocadas a obtener información relativa a la capacitación y/o adiestramiento ajustándolas, según el caso, de acuerdo a los diversos aspectos que inciden en esta actividad. Estas técnicas pueden ser (corrillos, tormenta de ideas, cuestionarios, entrevistas, inventario de habilidades, listas de verificación, etc.)

Descripción precisa y completa de las actividades para los adiestrados.- Para esto será necesario hacer un listado de las actividades propias del puesto; de las tareas o procesos desconocidos

por el trabajador, o bien realizados de manera deficiente. La manera en que se obtiene esta descripción varía en función del caso que se trate.

Cuando un adiestramiento se lleva a cabo, con base en necesidades falsas, se puede correr el riesgo de no resolver los problemas de la empresa, causados por deficiencias en la preparación del personal y de crear desinterés y actitudes negativas para el adiestramiento no sólo en los participantes, sino también en los directivos, los cuales acaban pensando que estas acciones ocasionan únicamente erogaciones inútiles.

2.- Determinación de objetivos

El siguiente paso importante de llevar a cabo, después del diagnóstico de necesidades, es la determinación de objetivos de los programas de capacitación, los cuales tendrán que seguir una secuencia lógica; desde el conocimiento elemental, hasta la combinación de varios conocimientos y sus aplicaciones prácticas, lo que constituyen el total del objetivo.

Para que el objetivo se cumpla realmente, conviene plantearse la pregunta "¿qué necesita saber la personal para...?"

Es importante que las metas y los objetivos, sean claros y reales,

surjan de la misma institución y de sus necesidades particulares, propias de los sujetos participantes.

"De acuerdo con Mayer, el establecimiento de objetivos es importante para:

- evaluar un curso o programa
- evaluar el avance logrado por los alumnos con respecto a ese programa
- proporcionar a los alumnos un medio para auto-evaluarse y así remediar ellos mismos, con la orientación del instructor, sus propias deficiencias

Fijar objetivos es una tarea ineludible para todos los que están involucrados en el proceso de enseñanza-aprendizaje" (1).

Todo instructor necesitará fijar los objetivos de aprendizaje, no sólo para planear sus cursos, sino también para tomar decisiones bien fundamentadas, sobre las diferentes alternativas de instrucción.

Una vez seleccionados los objetivos, se deberá seleccionar u ordenar el material de instrucción, con el fin de utilizarlo en la forma más conveniente para comunicar el propósito de los objetivos.

(1) ARMO, Los objetivos de Adiestramiento en el Aprendizaje, 29

Para el personal que está en proceso de capacitación, los objetivos de aprendizaje son necesarios para sentir la seguridad y confianza de estar realmente aprendiendo lo que esperaba aprender; también son una gran ayuda para lograr buenos resultados en la evaluación.

Conviene también indicar que para los instructores y diseñadores de los programas, los objetivos son una base firme para precisar el tipo de métodos, la técnica de instrucción, el contenido, los auxiliares didácticos, los instrumentos o criterios que regirán la evaluación.

3.- Contenido de los programas.

Otro punto importante de tomar en consideración dentro de la elaboración de un programa de capacitación es la estructuración del contenido. El contenido se puede entender como aquéllo que se va a enseñar para el logro de los objetivos. Se trata del conjunto de conocimientos, que el participante debe adquirir y dominar para más tarde aplicarlos.

En esta etapa, se organizan las relaciones entre los elementos de la manera más fácil y sencilla con el fin de que adquieran significado, en relación del contenido total.

El diseño de los programas y cursos de capacitación, además de la aportación de los expertos, requiere de una labor conjunta de jefes y trabajadores, los primeros por su saber técnico, por su visión general y por conocer mejor las exigencias del producto o del servicio; los segundos por su labor práctica y por la conciencia viva que tienen de sus necesidades y problemas frente al trabajo cotidiano (1).

4.- Evaluación

De la etapa anterior continúa el procedimiento de evaluación, la cual consiste en observar, apreciar y analizar los cambios de conducta de los participantes que son resultado de su proceso de capacitación y/o adiestramiento.

La evaluación permite:

- determinar la eficiencia del programa de adiestramiento y capacitación y cada una de las unidades que lo forman
- localizar los aspectos positivos y negativos que permitan corregir y superar constantemente el programa
- conocer la eficiencia de los participantes para determinar su capacidad ante un trabajo
- detectar las deficiencias de los participantes para corregirlas

(1) Lorenzo Servitje, o.c., 20

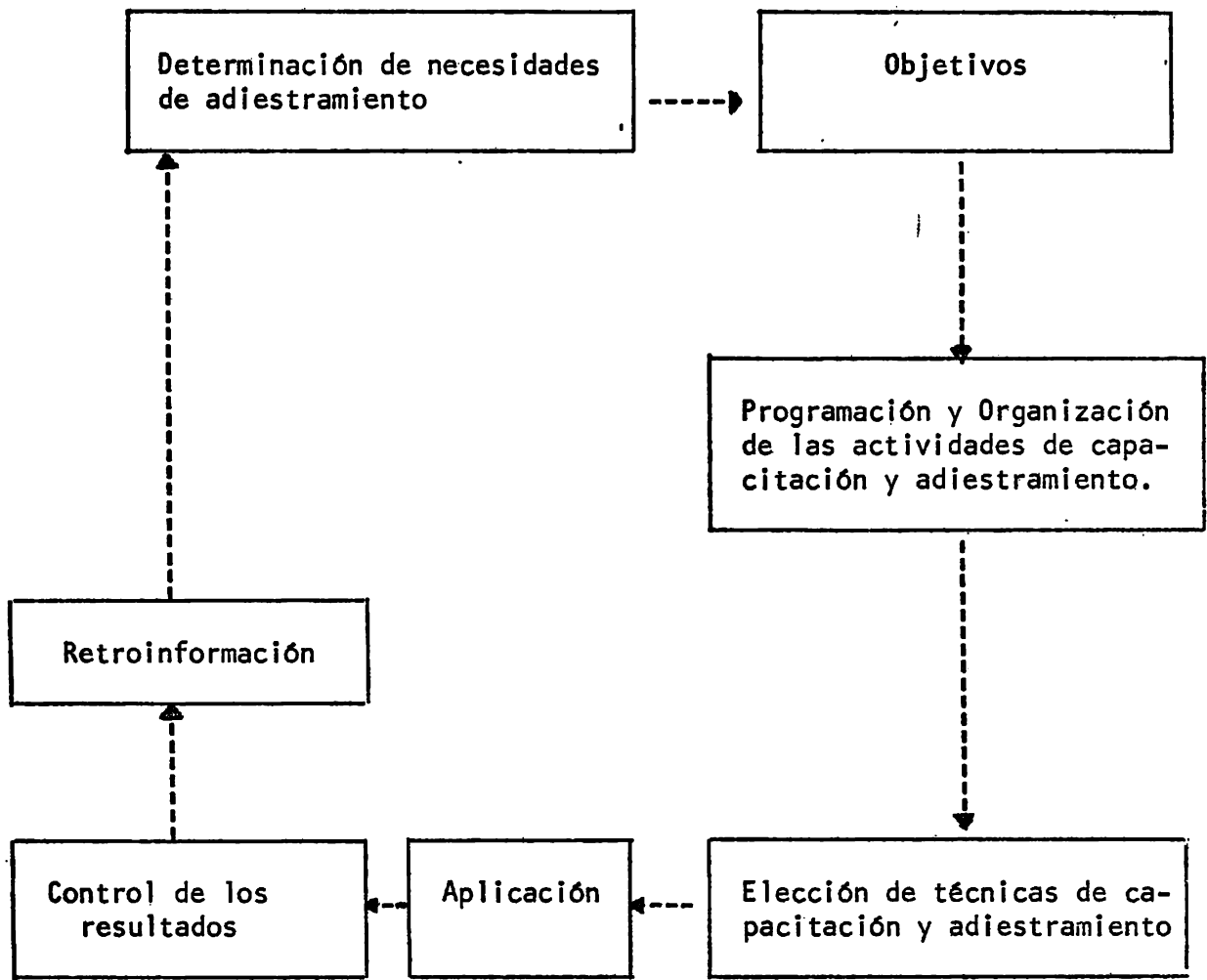
- estimular en los participantes el interés por el aprendizaje, informarles sus resultados(1).

Para conocer realmente, cuales son las adquisiciones de los participantes debidas al programa, y para probar la eficacia del mismo, se recomienda hacer una evaluación de acuerdo al objetivo del programa, al iniciar el adiestramiento y otra al final, ambas con instrumentos equivalentes para que se midan los mismos aspectos.

La función de los programas de adiestramiento consiste en ofrecer capacitación al trabajador para que las actividades que él realice, las desempeñe con mayor eficiencia para que así, tenga mayores oportunidades de desarrollo dentro de su ocupación, observando las normas de seguridad, evitando riesgos personales. Es importante observar que aplicando el programa adecuado, también se pueden lograr beneficios como el aumento de producción en la empresa, eliminando el desperdicio del tiempo y materiales, así como el desgaste excesivo de maquinaria y herramientas. Se logra además un mejor ambiente interno (imagen) y una menor rotación de personal.

Las ideas expuestas en los párrafos anteriores, se pueden esquematizar en el siguiente cuadro:

(1) Manuel Alvarez, Manual para elaborar Programas de Adiestramiento, 87



(1)

(1) Cano Nicol. Adiestramiento y Formación de Personal, 4

Se ha hablado del papel que tienen las empresas privadas y los organismos públicos en la educación permanente; es conveniente apuntar que la participación de éstos es cada vez más importante.

De éstos dos sistemas económicos, el que tiene la productividad como fundamento de sus funciones, es sin duda la empresa privada. Para lograr sus objetivos y continuar su existencia, debe reportar utilidades que satisfagan los requisitos externos e internos.

Este reto implica la aplicación de varias técnicas de incremento de la productividad, entre las que destacan el adiestramiento y la capacitación, debido a la gran cantidad de mano de obra que es requerida y la necesidad de transformarla en especializada o por lo menos adecuada al trabajo.

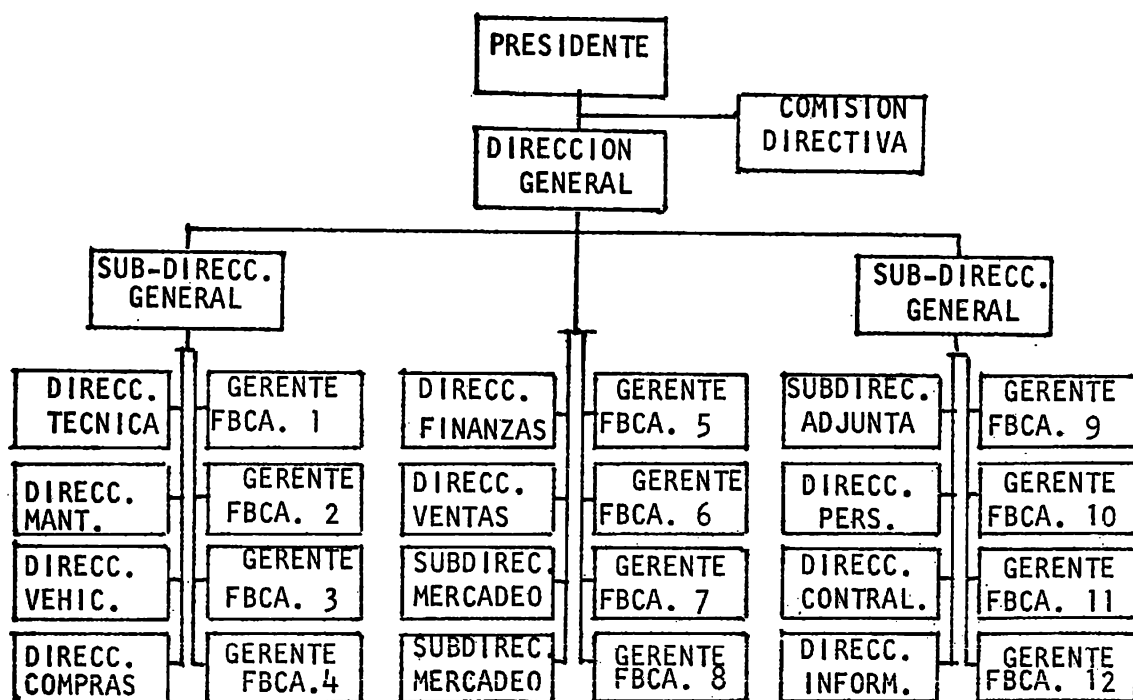
Es por esto que se encuentran más ejemplos de aplicación de adiestramiento y capacitación en éste tipo de empresas y es por esto por lo que se decidió enfocar esta investigación a una de ellas.

5. Un caso . La Organización Bimbo.

La organización Bimbo es una empresa mexicana, fundada en 1945, que cuenta con una filosofía de desarrollo de personal que podría tomarse como ejemplo de una empresa educativa y como referencia en este trabajo.

Entre los objetivos de la organización, respecto a su personal, destaca el de proporcionar un trabajo en el que cada integrante de la empresa encuentre un desarrollo acorde a su dignidad humana. Para esto ha establecido una estructura que permite alcanzar dicho objetivo y que en la medida de las posibilidades de la misma organización, coadyuve a complementar adecuadamente la educación escolar y familiar.

La organización Bimbo está constituida actualmente por 12 empresas o fábricas, dedicadas a la elaboración de productos alimenticios, con una dirección común que funge como asesora para las distintas áreas.



En el "Manual del Jefe" (1) de la Organización Bimbo se establece que es el mismo jefe directo el responsable del entrenamiento y desarrollo de sus colaboradores. Para tal efecto, además de sus funciones operativas, imparte el adiestramiento, y la capacitación, controla el entrenamiento de sus colaboradores directos, los desarrolla a través de la delegación gradual de funciones y los motiva. Los aspectos referentes al adiestramiento y entrenamiento se realizan en función de las necesidades manifiestas detectadas por el mismo jefe, y entonces su responsabilidad se limita a vigilar coordinar y promover dichas actividades, junto con las propias del área de desarrollo integral, las que no tienen necesariamente una relación con el desempeño de las actividades laborales, y generalmente son llevadas a cabo, en forma inicial, por una persona ajena al departamento. Como auxiliar de las funciones de desarrollo del jefe, existe un plan general de entrenamiento en el cual se definen, por áreas de trabajo, cuáles son los eventos de inducción, capacitación, adiestramiento y desarrollo integral en que deberán participar los ocupantes de cada puesto.

Por parte de la estructura organizacional, el jefe está apoyado de la siguiente forma:

a) En la fábrica:

Por un jefe de desarrollo cuyas funciones son:

- perseguir la aplicación adecuada de la capacitación
- impartir cursos de carácter organizacional y ocupacional

(1) Ver anexo 2

- para satisfacer necesidades de grupos amplios (Ej.: Cursos sobre formación de empresas, dirigido a todo el personal; Cursos de entrevista y delegación dirigidos a los niveles de jefatura)
- impartir cursos o seminarios de desarrollo integral (cursos de superación personal, motivación)
- asesorar didácticamente a los instructores internos habilitados de la fábrica
- promover los medios de comunicación adecuados
- detectar necesidades de capacitación y adiestramiento encubiertas entre el personal de la fábrica
- promover el desarrollo cultural, familiar, social, y escolar entre el personal de la fábrica

Por instructores internos cuyas funciones son:

- impartir cursos de capacitación y adiestramiento por áreas, según su especialidad
- evaluar el aprendizaje de los participantes en los eventos
- sugerir mejoras en el contenido de los cursos y en el sistema de capacitación y adiestramiento.

b) En Dirección Corporativa Impulsora:

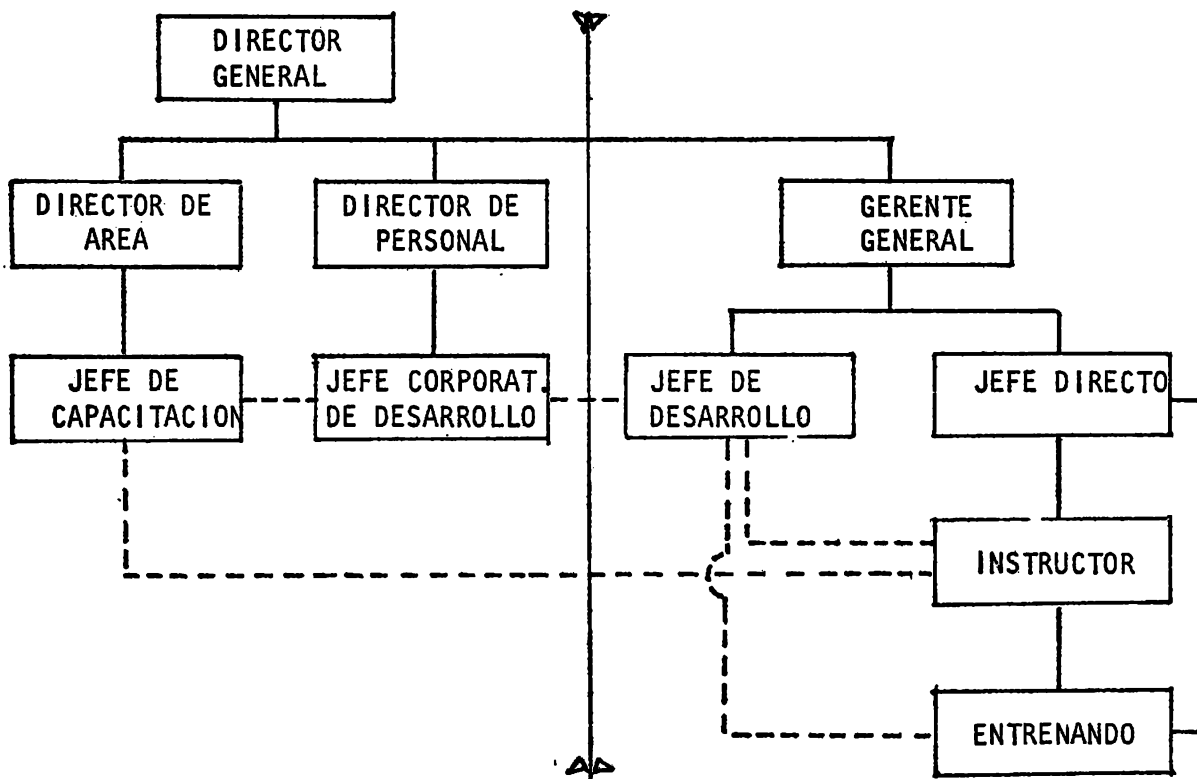
Por jefes de capacitación por áreas, cuyas funciones son:

- elaborar y estructurar cada uno de los eventos especializados por área.
- sugerir métodos de evaluación y el contenido de dichas evaluaciones.
- asesorar técnicamente a los instructores.
- asesorar a los jefes en la detección de necesidades de capacitación y adiestramiento.
- sugerir los planes y programas de capacitación y adiestramiento por área.
- Supervisar la aplicación adecuada y uniforme de la capacitación y el adiestramiento en las diferentes fábricas.

Por un jefe corporativo de desarrollo cuyas funciones son:

- coordinar las actividades de los jefes de desarrollo
- coordinar las actividades de los jefes de capacitación
- estudiar nuevos sistemas y procedimientos de capacitación y desarrollo
- Promover el desarrollo de todos los integrantes de la Organización.

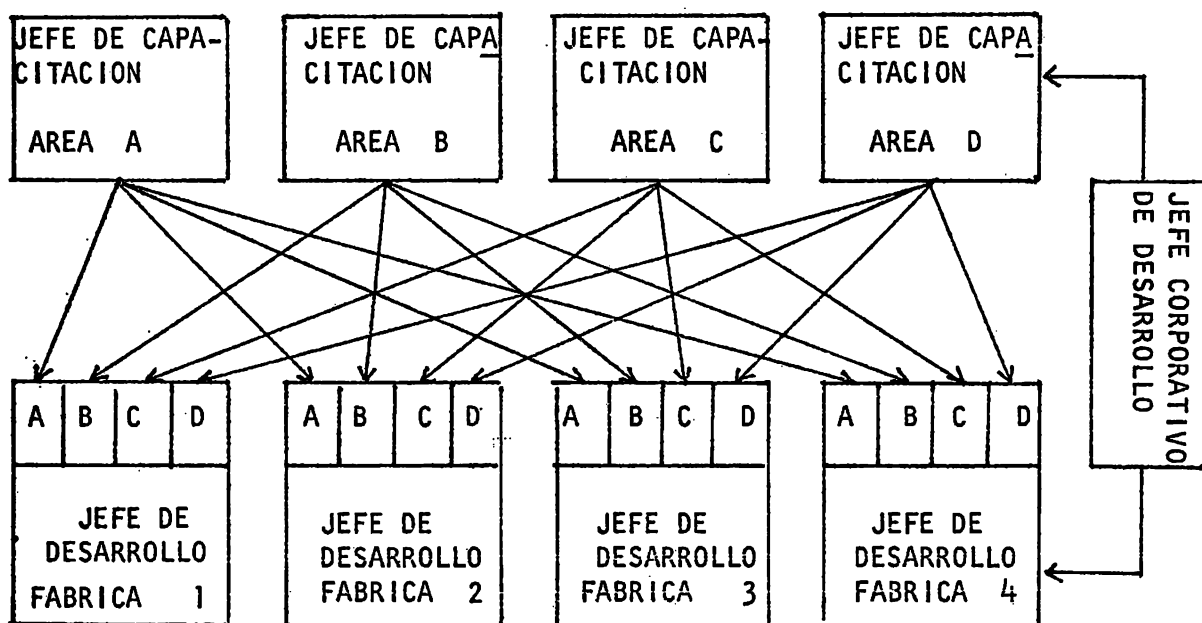
DIAGRAMA DE LA FUNCIÓN DE CAPACITACION Y DESARROLLO
EN LA ORGANIZACION BIMBO



DIRECCION CORPORATIVA

FABRICA

DIAGRAMA DE LA RELACION CAPACITACION/DESARROLLO



El jefe de capacitación del área 'A', asesora a todas las fábricas únicamente en la capacitación especializada del área 'A', el del área 'B' únicamente en el área 'B' y así sucesivamente. Mientras que el jefe de desarrollo de la fábrica 1 atiende las necesidades no especializadas de la fábrica en todas sus áreas. El jefe corporativo de desarrollo coordina ambas funciones.

Para desarrollar sus funciones como agente capacitador y de desarrollo, el jefe cuenta con varios controles, tanto de tipo interno como legales.

a) Controles internos:

- Tarjeta maestra, en donde como se mencionó anteriormente se indican los eventos en que deberán participar cada uno de los ocupantes de un puesto determinado. Especifica por otra parte en que período deberá cubrirse dicho entrenamiento y así la impartición del mismo será interna o externa.

Esta tarjeta maestra está complementada con un esquema de cada curso o evento, en el que se incluye el objetivo del mismo, a quien va dirigido, el contenido -temario- y la duración total del evento.

El instructor cuenta con los manuales de aplicación de los cursos con el contenido completo, material y evaluación de dichos cursos.

- Comprobante de aprobación, que es una tarjeta mediante la cual se controla la participación del entrenando a los eventos y en la que se adienta el resultado obtenido. Este comprobante de aprobación es expedido por el propio instructor con copia al jefe directo y a la comisión mixta de capacitación y adiestramiento.

- Expediente de control de actividades de desarrollo por persona, en donde se registran individualmente los cursos que, según la tarjeta maestra, deberá tomar cada persona, y donde se registra el resultado de su asistencia al mismo, incluyendo fecha, nombre del instructor y anexando la copia del comprobante de aprobación correspondiente. Este expediente lo controla el propio jefe directo, mediante el expediente de control, el jefe tiene acceso a la información del avance preciso de cada colaborador respecto al programa.

b) Controles Legales:

- Constancia de habilidades laborales. Una vez que el entrenando ha cubierto todos los eventos de capacitación y adiestramiento marcados para su puesto o el inmediato superior, el jefe solicita que se extienda la constancia de habilidades laborales que servirá de aval interno para comprobar la capacitación terminada del colaborador.

- Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, constituida de forma que pueda vigilar el cumplimiento de la capacitación y adiestramiento en todas las áreas: Por lo menos un representante de cada área mayor, y de preferencia un representante por cada área.

Area mayor	Areas específicas
Técnica	Producción Mantenimiento Vehículos
Administrativa	Compras Personal Contabilidad
Ventas	Ventas Despacho Mercadeo

La capacitación y adiestramiento en la Organización Bimbo no se limita a mejorar las habilidades o aptitudes básicas de los empleados, sino que les permite adquirir nuevos conocimientos, partiendo prácticamente del simple requisito de lectura y escritura.

Tomemos como ejemplo un extracto de la tarjeta maestra del área de Vehículos en la sección de taller mecánico, en donde se encuentran los siguientes eventos:

I. Entrenamiento para ayudantes no clasificados (1).

II. Entrenamiento continuo de operarios de taller(2).

En el aspecto educativo no dirigido a aspectos laborales, sino a un cambio de actitud o hábitos, existe una gran variedad de eventos de los que tomaremos los más significativos.

I. Curso de Superación Personal

II. Nuestra Empresa

III. Curso del Jefe

I. Curso de Superación Personal.

Dirigido a todo el personal de la Organización, deberá ser tomado en el período posterior a los 4 meses después del ingreso, y antes de cumplir un año de antigüedad.

Tiene como objetivo el de proporcionar a los participantes, un medio de motivación personal a través del cual se sientan interesados en su desarrollo, centrados en ideas concretas que los impulsen a realizar sus objetivos.

(1). Ver Anexo 3
(2). Ver Anexo 4

El curso se realiza durante tres días en que los participantes se reúnen en un lugar propicio para la convivencia y la meditación personal, con el sistema de retiro total: se come y se duerme en el mismo lugar durante el período mencionado, liberando a los asistentes de las preocupaciones rutinarias.

El curso está constituido por nueve pláticas sobre distintos temas y con el objetivo antes mencionado:

1. El Hombre:- Como interioridad y capaz de reflexionar
 - Como comunicación y capaz de relacionarse
 - Como proyecto, y capaz de trazarse un camino y esforzarse por llegar a un objetivo

2. El Ideal: - Objetivo del hombre, importante como trascendencia
 - Personal y exclusivo
 - Cómo definirlo y cómo ayudarnos a alcanzarlo

3. Espiritualidad: - Como esencia del hombre
 - Saber de dónde venimos y a dónde vamos
 - Capacidad de proyectarse en sí mismo y en los demás

- 4. Salud:
 - Importancia de la salud
 - Auxiliares en la conservación de la salud

- 5. Cultura:
 - Como fortalecimiento del espíritu y al alcance de todos
 - Estudio formal y preparación académica
 - Transmisión de conocimientos por otros medios
 - Necesidad de la superación intelectual

- 6. Familia:
 - Responsabilidades básicas
 - Educación de los hijos
 - Relaciones familiares

- 7. Trabajo
 - Como medio de realización del hombre
 - Importancia en la subsistencia
 - Mejoramiento del trabajo
 - Trabajo individual y colectivo

- 8. Empresa:
 - La empresa como medio de trabajo
 - Características de nuestra empresa
 - Objetivos de la empresa

9. Sociedad:
- Necesidad de relacionarse
 - Participación en la sociedad
 - Responsabilidades ante la sociedad

Cada participante deberá ponderar la importancia que para él reviste cada uno de los temas tratados en el logro de sus objetivos, de tal modo que revise la posición en que se encuentra y decida, de una forma madura, su cambio, dándose el caso de que algunos inclusive optan por dejar la empresa y dedicarse a otra actividad diferente.

II. Curso "Nuestra Empresa".

Dirigido a todo el personal de la organización; deberá ser tomado en el período posterior a los 6 meses del ingreso y antes del año de antigüedad. Tiene como objetivo el de brindar orientación a los participantes sobre la forma en que se originan las empresas, sus características de operación y las particulares de la Organización Bimbo como empresa.

El curso, con una duración de 8 horas, se imparte a través de exposiciones participadas y material audiovisual.

<u>TEMARIO</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Integración	Presentación Dinámica de expectativas Objetivos del curso

Introducción

Orientaciones generales
Historia del trabajo

Tipos de sistemas Privada
Pública
Mixta

PRIMERA PARTE

TEMARIO

Formación de empresas y
sus ventajas

Beneficios empresa

Objetivos empresa

ACTIVIDADES

Exposición participada

Periódico Mural

Lectura dirigida

SEGUNDA PARTE

Conceptos de ahorro
Capital-esfuerzo, dinero

Dinero-productos-riqueza

Exposición

Juego de partidos políticos

TERCERA PARTE

Organización

Organización de la empresa

Trabajo en grupos.

Dinámica de funciones

CUARTA PARTE

Ventas - utilidades
Estado de resultados,
impuestos.

Exposición dirigida
ejercicios -auxiliar escrito
Puntos: como explicar la
empresa.

QUINTA PARTE

Competencia	Juego de competencia
Libre empresa	Fines de la empresa económicos y sociales
Empresa privada Empresa pública Empresa Mixta	Nuestra empresa productiva - humana
	Conclusiones - necesidades de estima y realizaciones

II. Curso del Jefe.

Dirigido a todo el personal que ejerza una jefatura a cualquier nivel, debiendo ser tomado antes del ejercicio de la misma. Tiene como objetivo dar a conocer a los participantes la importancia del liderazgo en distintos aspectos y orientarlos en la filosofía de la empresa respecto al trato con el personal.

El curso se imparte durante cinco días consecutivos, y se realiza a través de dinámicas, exposiciones participadas y un amplio material audiovisual.

TEMARIO	ACTIVIDADES
Introducción	Presentación Expectativas Objetivos del curso y mecánica del mismo.
Trabajo y empresa	Exposición participada
Objetivos de la organización.	Exposición participada

SEGUNDA PARTE

<p>Importancia del jefe</p>	<p>Proyección "Les dije exactamente como" Por equipos: ¿por qué es un jefe necesario e importante? Exposición participada</p>
<p>Cualidades del jefe</p>	<p>Por equipos: ¿qué cualidades debe tener un jefe? ¿obstáculos y dificultades para vivir esas cualidades? Plenario</p>
<p>Cualidades del jefe</p>	<p>Exposición</p>
<p>Liderazgo situacional</p>	<p>Aplicación del cuestionario de Liderazgo Situacional Por grupos: ventajas y desventajas de autocracia y democracia Plenario</p>
<p>Liderazgo situacional</p>	<p>Exposición de la teoría de Liderazgo Situacional Resultados del cuestionario Proyección "La prueba del líder" Análisis: ubicación de niveles y cuadrantes de c/u Análisis de autoridad: formal técnica, real Análisis de objetivos en el grupo Aplicación a la situación de la empresa</p>

TERCERA PARTE

<p>Planeación</p>	<p>Dinámica: tetraedro o casita y plenario Exposición Lectura por equipos de instr. de planeación.</p>
<p>Planeación</p>	<p>Ejercicio de planeación Lectura por equipos de instructivo de A.P.O. Plenario</p>

	El arte de dirigir
Organización	Dinámica "Torre de Cubos" Exposición dirigida
Comunicación y cooperación	Dinámicas "La Dona cuadrada"
Ejecución Selección	Exposición dirigida
Selección de Jefes C.A.R.	Exposición participada
Inducción	Proyección "Un buen principio" Plenario Lectura dirigida de instructivo para la inducción al personal de nuevo ingreso.
Entrenamiento	Exposición participada
Entrenamiento	Dinámica "Pirámides"
Dirigir	Exposición Dinámica "Coordinación"
Supervisar y evaluar	Exposición Proyección "El caso de la bobinas faltantes" Sistema de calificación "Marinela"
Motivación	Exposición
Motivación <u>CUARTA PARTE</u>	Proyección "El efecto pigmalión"
Controlar	Lectura por grupos del tema "control" Por grupos: ¿por qué son importantes los medios de control? Exposición dirigida
disyuntiva economicidad funcionalidad	

EMPRESA HUMANA

**Análisis de normas
por grupos
plenario**

Sociodrama "Dar y recibir ayuda"

"Disyuntiva me voy o me quedo"

Conclusiones

Exposición: "El verdadero concepto de Empresa Humana"

QUINTA PARTE

Trato de personal

Exposición con complemento de la dinámica

Regla de Oro

Conclusiones

Traducción de la Teoría en hechos.

Evaluación

Cierre

•

CONCLUSIONES

- La escuela no es el único medio para impartir la educación, y los conocimientos que imparte no siempre responden a las necesidades prácticas del trabajador.
- Un alto porcentaje de los individuos adultos del medio urbano pasan la mayor parte del tiempo en la empresa.
- El desarrollo individual del adulto dentro de una organización o empresa, requiere no solo de conocimientos que le permitan efectuar cada vez mejor sus funciones, sino además aquellos que le representen seguridad, identificación personal y autorrealización.
- La capacitación y adiestramiento permiten no solo el crecimiento individual, sino que además optimizan las funciones operativas de las empresas, las que en forma conjunta propiciarán, y agilizarán el desarrollo de México.

RECOMENDACIONES

Del trabajo presentado y de las conclusiones aquí expuestas, se derivan las siguientes recomendaciones:

- Es indispensable promover que las empresas establezcan programas

permanentes de capacitación de su personal.

- Los programas de capacitación deben desarrollarse en función de las necesidades específicas de las empresas, definiendo los objetivos de acuerdo a las mismas y desarrollando el contenido que cumpla con los objetivos expuestos.

- Conviene analizar programas de esta naturaleza, ya establecidos en otras empresas, a fin de optimizar los esfuerzos ya realizados, adaptándolos a las características específicas de cada uno.

..

BIBLIOGRAFIA

- ALVAREZ, MANUEL Y OTROS. Manual para elaborar programas de Adiestramiento; 4 ed. México, ARMO, 1976 126 p.
- ANDERSON, ALEXANDER. "Perspectivas de la capacitación en la Industria Mexicana"; Revista de Educación de Investigación. Querétaro, CIIDET, 1980 80 p.
- ARMO. Los objetivos de Aprendizaje en el Adiestramiento; México, - ARMO, 1979 51 p.
- ARMO. Antecedentes para la elaboración de Programas de Adiestramiento; México, ARMO, 1974 45 p.
- BONFIL, G. RAMON. "La Educación de Adultos". En Pedagogía para el Adiestramiento; México, ARMO, Vol. 1, n.2, Enero 1971 79 p.
- BRAVO AHUJA, VICTOR. La Ley de la Educación para Adultos regula la Educación Extraescolar. Plan Nacional de Educación para Adultos; México, Revista Audiovisual, 2a. época, Tomo III, Enero-Febrero, 1976, n.9 80 p.
- CANONICI, ALDO. Adiestramiento y Formación de Personal; tr. Luciano Rincón. Bilbao, Deusto, 1973. 370 p. (Biblioteca Deusto de Dirección y Organización, s/n).
- ✓ CASTREJON, DIEZ JAIME. Educación Permanente. Principios y Experiencias. México, Fondo de Cultura Económica, 1974. 121 p. (Archivo del Fondo, n.21).
- ✓ COPELAND, HARLAND. La Escuela y la Educación Permanente. México, - SepSetentas, 1976, 169 p. (Colección SepSetentas, n.269).
- CHANCEREL, JEAN LOUS Y MICHEL RAUSSON. Las Necesidades de Formación de Adultos. En Pedagogía para el Adiestramiento; México, - ARMO. Vol.VIII, Abril - Junio 1977. 80 p.
- DE VEGA Y RELEA, JUVENAL Y OTROS. Enciclopedia Técnica de la Educación; Madrid, Santillana, 1975, Vol. VI, 425 p.
- DIAZ G., AMADOR. Régimen Jurídico de la Capacitación y Adiestramiento; México, COPARMEX, 1979. 201 p.
- FAURE, EDGAR Y OTROS. Aprender a Ser; tr. Carmen Paredes de Castro; 3 ed. Madrid, Alianza-Universidad UNESCO, 1974. 426 p.

- GUZMAN VALDIVIA, ISSAC. La Ciencia de la Administración; México, Limusa-Willey, 1966. 238 p.
- LEON, ANTOINE. Psicopedagogía de los Adultos; tr. Romeo Medina; 2 ed. México, S. XXI, 1977. 199 p. (Colección Mínima n. 59).
- LUDOJOSKI, ROQUE LUIS. Andragogía o Educación de Adultos; Buenos Aires, Guadalupe, 1972. 273 p. (Colección La Educación en el Tiempo, s/n).
- MARROQUIN, QUINTANA J. Capacitación a Trabajadores. Capacitación de Recursos Humanos; México, Gernika, 1978 78 p. (Colecciones Manuales, s/n).
- MENDEZ, N. OSCAR. "La Educación de Adultos en el Medio Urbano". En Pedagogía para el Adiestramiento; México, ARMO, V. II, n.2, Enero 1971. 75 p.
- MENDOZA, ALEJANDRO. "La Importancia del Adiestramiento". En Pedagogía para el Adiestramiento; México, ARMO, V. III, n.7, abril 1972. 79 p.
- MENDOZA, ALEJANDRO. Determinación de Necesidades de Adiestramiento; 3 ed. México, ARMO, 1974 36 p.
- MONTARETTO, MARCELLO S. El Análisis del Trabajo; tr. Alberto Gran D. Barcelona, Hispano Europea, 1969. 213 p.
- ORTIZ JOSE MANUEL, FRANCISCO PONCE. "La Función Capacitación dentro de la Empresa". En Pedagogía para el Adiestramiento; México, ARMO, n. Especial, 1975. 189 p.
- PONCE, PATRICIA. "Educación Permanente y Adiestramiento". En Pedagogía para el Adiestramiento; México, ARMO, V. VIII, n. 32, Septiembre 1978. 79 p.
- SEP. Educación para Todos; México, SEP, 1979. 118 p.
- SERVITJE, LORENZO. "Mejor Capacitación Mayor Productividad". En 3ra. Asamblea de la Confederación Patronal de la República Mexicana; México, Confederación, abril, 1980. 16 p.
- TENA, MORELOS ADOLFO. Aspectos Prácticos de la Capacitación y Adiestramiento; México, COAPRMEX, 1979. 159 p.

VIELLE, JEAN PIERRE. "Educación Permanente y la Capacitación en la Administración Pública". En Pedagogía para el Adiestramiento; - México, ARMO, V.VII, n.28, Septiembre 1977, 77 p.

VON HALLER, GILMER B. Psicología Industrial; tr. José Toro, Barcelona, Martínez Roca, 1975. 605 p.

ZERTUCHE, ROSA MARIA. "La Capacitación Interna en las Empresas Industriales". En Pedagogía para el Adiestramiento; México, ARMO, V.VIII, octubre-diciembre, 1975. 77 p.

ANEXO 1

EXPOSICION DE MOTIVOS

A iniciativa del Ejecutivo Federal, el H. Poder Constituyente reformó las Fracciones XII, XIII y XXXI, del Apartado A, del Artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. A través de esas reformas, se consignó en la Ley Suprema de la Federación, el deber de los patrones de proporcionar a sus trabajadores - capacitación y adiestramiento en el trabajo y se federalizó la aplicación de las normas laborales en varias ramas industriales, así como en la citada materia de capacitación y adiestramiento de los trabajadores y en la de seguridad e higiene en los centros de trabajo.

Dentro del mismo proceso legislativo, el H. Poder Constituyente aprobó algunas reformas estructurales en la fracción XXXI, del Apartado A, del precepto constitucional de referencia, para precisar algunos conceptos y mejorar el método con que se enunciaban las materias que estaban comprendidas dentro del ámbito de aplicación federal de las leyes del trabajo.

El objetivo de esta Iniciativa es ajustar el contenido de la Ley Federal del Trabajo de 1970 a los mandamientos constitucionales mencionados.

Se estima conveniente destacar la reforma al artículo 527, así como la adición del 527-A de la Ley Federal del Trabajo, por considerar

que, además de la federalización de las ramas industriales, actividades y materias que fueron motivo de la reciente reforma a la Fracción XXXI, del Apartado A, del Artículo 123 Constitucional, en tales artículos, se desarrolla la innovación federalista, de primera importancia, contenida en el citado precepto constitucional y que se refiere a la participación directa que las Entidades Federativas tienen, al auxiliar a la Federación en lo relativo a la capacitación y adiestramiento de los trabajadores, así como en lo que atañe a la seguridad e higiene en los centros de trabajo.

Tocante a la materia de seguridad e higiene en el trabajo, la reforma que se plantea al H. Congreso de la Unión, por el digno conducto de esa Cámara de Diputados, parte de la modificación de los artículos 3° y 132 del Código Laboral. En el primer precepto, se incorpora la importante declaración de que, es de interés social promover y vigilar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores; en tanto que, en las fracciones del artículo 132 se vigorizan las obligaciones patronales que permiten el normal desarrollo del trabajo, sin exponer a quienes lo prestan a riesgos adicionales, derivados de la precaria instalación de los centros de trabajo o deficientes condiciones de funcionamiento del equipo de trabajo.

Se pretende establecer un sistema de tipo nacional en materia de seguridad e higiene que cubra todos los centros de trabajo y que se nutra con la participación directa de los patrones y de los trabajado

dores, ya que no se ha perdido de vista, en momento alguno, la circunstancia de que la efectividad de las normas jurídicas reside, entre otros factores, en la implantación de sistemas que las instrumenten de manera idónea.

A lo anterior obedece el que, en la presente Iniciativa, se considere a las Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene de cada empresa o establecimiento, eficaces auxiliares de las autoridades laborales, habiendo sido necesario para ello, reformar varios preceptos del Titulo Noveno de la Ley Federal del Trabajo y adicionarle, al propio tiempo, los preceptos que quedan numerados como 512-A a 512-F, mismos que disponen la creación de una Comisión Consultiva Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo y la de sendas Comisiones Consultivas Estatales en cada Entidad Federativa, asignándose a ambos órganos atribuciones de asesoría para la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, tanto en las industrias y actividades federales, como en aquellas que están sujetas a la jurisdicción local en cuanto al régimen general de aplicación de las leyes laborales.

En la forma que antecede, el Ejecutivo Federal contará con la participación de órganos que le proporcionarán información apegada a la realidad y nacida de ella, por existir contacto directo entre tales Comisiones Consultivas y los problemas de seguridad e higiene que confrontan las entidades económicas del país.

La existencia de Comisiones Consultivas en cada una de las Entidades que componen la Federación, obedece a la variabilidad de las condiciones de seguridad e higiene que imperan en los centros de trabajo diseminados en el país. Se trata, pues, de que la autoridad laboral arriba mencionada cuente con el más rico y más fiel acopio de información, para que se encuentre en aptitud de cumplir con eficacia las tareas que tiene encomendadas.

Uno de los aspectos más sobresalientes de la reforma legislativa que se está sugiriendo, estriba en crear la posibilidad de que la Secretaría del Trabajo y Previsión Social emita instructivos que deriven del Reglamento de la Ley Federal del Trabajo que se expida para las materias de seguridad e higiene en el trabajo. De esta manera, se agilizará la actualización de las reglas de seguridad e higiene en el trabajo, pues los cambios que demande el incesante progreso tecnológico, podrían efectuarse con mayor flexibilidad y oportunidad, sin que ello se pueda interpretar como una separación del sentido de nuestro régimen constitucional.

Por último, la Iniciativa se extiende a diversos artículos de la Ley Federal del Trabajo de 1970 que, directa o indirectamente, se relacionan con la seguridad e higiene en el trabajo y con la adopción de medidas de carácter preventivo para proteger, en primer término, la salud de quienes participan en las tareas laborales y, tangencialmente, coadyuvar al mantenimiento del equilibrio ecológico del ambiente.

El Ejecutivo de mi cargo propuso una reforma a la Fracción XIII, del Apartado A, del Artículo 123 de nuestra Ley Suprema, misma que fue encontrada procedente y tramitada por el Poder Constituyente, con las solemnidades específicas que requiere la modificación del texto constitucional. Consecuentemente, ahora es imperiosa e ineludible la necesidad de reglamentar la nueva fracción XIII, del Apartado A, del artículo citado.

En materia de capacitación y adiestramiento para los trabajadores y desde un punto de vista sustantivo, la reforma de que se trata permitirá elaborar, al igual que en los aspectos de seguridad e higiene en el trabajo, un sistema nacional que alcance a toda la población trabajadora del país.

Dicho sistema se ha pensado que debe quedar abierto a las influencias del medio; ser eminentemente participativo; y, estar dotado de flexibilidad, a fin de que pueda adaptarse por sí y oportunamente a los cambios sociales, sin necesidad de variar su estructura. El diseño de todo el conjunto implica adicionar la Ley Federal del Trabajo con una serie de preceptos y de derechos y obligaciones imputables a trabajadores y patrones, a fin de integrar el correspondiente marco conceptual.

En tal virtud, la Iniciativa señala que la capacitación y el adiestramiento tienen como finalidades coexistentes, actualizar y perfeccionar

los conocimientos del trabajador en su actividad; prepararlo para el ascenso; prevenir riesgos de trabajo; incrementar la productividad; y, en suma, abrir a la población trabajadora perspectivas más alentadoras, al quedar sólidamente vinculados el adiestramiento y la capacitación con la posibilidad de ascender a puestos de nivel superior.

Las adiciones propuestas señalan que el tiempo que se destine a la capacitación y adiestramiento de los trabajadores, debe estar comprendido, por lo general, dentro de la jornada de trabajo y con sideran como excepciones a esta regla en que las partes de la rela ción laboral pacten en forma distinta y el que se trate de un tra- bajador que desee capacitarse en una actividad distinta a la de la ocupación que desempeñe.

Tomando en consideración la bilateralidad de las normas jurídicas, se establecen en el proyecto que se somete a la consideración de esa H. Cámara, varias obligaciones a cargo de los trabajadores en proceso de capacitación, entre las cuales destaca la referente a la asistencia puntual a las actividades que conformen el programa respectivo.

Por otro lado, se señala que, a la conclusión del curso o programa de capacitación, los trabajadores tienen el derecho a recibir una constancia de sus habilidades laborales, en relación con los puestos



y categorías que contenga el Catálogo Nacional de Ocupaciones, documento que constituye un antecedente de importancia para la promoción de las oportunidades de empleo y la reducción del índice del desempleo y del subempleo de la mano de obra. Las constancias de referencia, según está previsto en el proyecto, surtirán plenos efectos dentro de la empresa en que se haya otorgado la capacitación o adiestramiento; sin embargo, se preceptúa que, en el caso en que el puesto o la categoría en relación para el cual fueron expedidas tenga en la empresa varias especialidades o niveles, el trabajador deberá acreditar, mediante examen, para cuál de ellos es apto.

El derecho de recibir una constancia de habilidades laborales se hace extensivo a aquellos trabajadores no capacitados dentro de los programas de la empresa, pero con una experiencia en el desempeño de una actividad y con el dominio indispensable de las tecnologías respectivas y buenos hábitos de trabajo. En este caso, se dispone que el trabajador deberá presentar y aprobar un examen de suficiencia en los términos que señale la autoridad laboral.

La propia Iniciativa prevé la formulación de registro de trabajadores capacitados dentro de cada una de las ramas industriales o actividades, lo que permitirá planear una política de empleo y encauzar debidamente a los demandantes de trabajo a los puestos idóneos; ya que se reconoce que el desenvolvimiento óptimo de la relación de trabajo, está en proporción directa a la congruencia que exista entre la

naturaleza del puesto y las aptitudes que posea el trabajador.

Es importante destacar que las reformas propuestas tienden a crear sistemas de tipo general y no a dar soluciones fragmentarias y fugaces. Por ello, se incluye en la Iniciativa la disposición expresa de que los certificados, diplomas, títulos o grados que expidan las instituciones con facultades para ello, con motivo de la conclusión de cualquier tipo de educación con carácter terminal, serán aceptados y registrados por las autoridades laborales, cuando el puesto o categoría a que tales documentos se refieran, figuren o sean similares a los que se encuentren incluidos en el Catálogo Nacional de Ocupaciones.

Se estima que de esta manera se actuará con estricta equidad y que se propiciará una integración más rápida de los titulares de tales documentos a la vida económica del país; puesto que dicho registro tendrá también la naturaleza de instrumento de apoyo en la tarea de procurar la colocación de los trabajadores desocupados.

Desde el punto de vista operativo, la Iniciativa que se comenta, preceptúa la existencia de una estructura vertical que parte de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento de cada empresa o establecimiento y concluye, en el último nivel, con la presencia de un organismo desconcentrado de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, cuya denominación será Unidad Coordinadora del Empleo, Capacita

ción y Adiestramiento, el que se integra con cuatro renglones de semejante relevancia y que en plan óptimo deben de entenderse íntimamente interrelacionados: el estudio y promoción de la generación de empleos; la promoción y supervisión de la colocación de los trabajadores; la organización, la promoción y la supervisión de la capacitación y el adiestramiento de todos los trabajadores, y la existencia de registros especiales.

En atención a lo amplio del campo en que la Unidad desarrollará sus actividades y lo delicado de cada uno de los renglones antes mencionados, se prevé el establecimiento de órganos auxiliares de la Unidad precitada. Para este efecto, la Iniciativa dispone la constitución de un Consejo Consultivo Nacional y de Consejos Consultivos Estatales, integrados de manera tripartita y presididos, respectivamente, por el Secretario del Trabajo y Previsión Social y por los Gobernadores de las Entidades Federativas.

Para una correcta vinculación entre las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento y la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, la Iniciativa considera la creación de Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento en aquellas ramas industriales o actividades en que así lo determine la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Estos Comités serán integrados, conforme a las bases que se señalen, por representantes de trabajadores y patrones pertenecientes a tales ramas industriales o actividades. Las facultades

de los Comités de que se trata serán participar en la determinación de los requerimientos de capacitación y adiestramiento; intervenir en la elaboración del Catálogo Nacional de Ocupaciones; proponer sistemas de capacitación y adiestramiento, formulando recomendaciones específicas, evaluar los efectos de la capacitación sobre los procesos productivos; y, solicitar el registro de las constancias de habilidades laborales de los trabajadores; documentos que, expedidos por la institución capacitadora y autenticados por la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, se harán del conocimiento de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, para los efectos legales correspondientes.

Descrita la estructura a través de la cual se supervisará el cumplimiento de la obligación patronal de capacitar y adiestrar a los trabajadores, a continuación se señala que los patrones podrán dar cumplimiento a su obligación proporcionando la capacitación o el adiestramiento dentro de la empresa o fuera de ella, con su propio personal o contratando instructores, instituciones, escuelas u organismos especializados en la elevación de las aptitudes de la mano de obra. A pesar de que las posibilidades citadas dan flexibilidad al dispositivo previsto, se estimó conveniente consignar que el patrón puede cumplir la obligación de referencia, adhiriéndose a aquellos sistemas generales de capacitación o adiestramiento que la autoridad competente de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, decida establecer.

En cuanto a la determinación del contenido de los planes y programas de capacitación y adiestramiento que se instituyan en los centros de trabajo, el sistema se bifurca para dar tratamiento diverso a las empresas en que no rija contrato colectivo, y aquellas que sí cuenten con él. En este último supuesto, se dispone que los contratos colectivos deberán contener cláusulas relativas a la obligación patronal de capacitar y adiestrar a los trabajadores, conforme a planes y programas que satisfagan los requisitos que la misma Iniciativa señala. Se deja, de esta manera, a las partes que intervienen en la relación laboral, en libertad de dotar sus programas y planes con aquellos matices particulares que requieran el tipo de proceso productivo; la marca y modelo de la maquinaria en uso; el nivel de formación alcanzado por los trabajadores; la capacidad económica de la empresa y sus posibilidades de expansión, sean éstas mediatas o inmediatas.

Una vez celebrado o prorrogado el contrato, se concede al patrón un plazo para que presente a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social los planes y programas de capacitación y adiestramiento que hayan decidido implantar de común acuerdo con los trabajadores. Se estipula que el término para cumplir esta obligación, se limita a los primeros sesenta días de los años impares.

Todos los planes y programas de capacitación y adiestramiento deben de cumplir los mismos requisitos, con independencia de que se trate de empresas con o sin contrato colectivo. El artículo 153-Q dispone

que tales planes y programas sólo podrán comprender periodos no mayores de cuatro años; así como referirse a todos los puestos y niveles que existan en la organización de la empresa y observar todos aquellos requisitos adicionales que la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento fije por medio de criterios generales que sean publicados en el Diálogo Oficial de la Federación.

Por otro lado, y para que se respete la seguridad jurídica de que debe gozar todo gobernado, se indica que los planes que no hayan sido objetados por la autoridad dentro de los sesenta días hábiles que sigan a su presentación, se entenderán definitivamente aprobados. Esto porque resultaría inequitativo exigir la aplicación inmediata de los planes y programas de capacitación y adiestramiento, sin que se les reputara un plazo amplio y razonable sin que la autoridad laboral haga algún pronunciamiento sobre ellos.

Para garantizar un nivel aceptable en la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores, se establecen los requisitos que deben satisfacer las instituciones privadas que deseen impartirla, las que deben obtener un registro, mismo que se otorgará cuando se reúnan los requisitos de idoneidad que la Iniciativa fija, entre los cuales se menciona de manera especial el que los capacitadores demuestren tener una formación profesional adecuada, así como poseer conocimientos bastantes sobre los procedimientos tecnológicos propios

de la rama industrial o actividad en que pretendan impartir tal capacitación o adiestramiento.

De acuerdo con la necesidad de coordinar los esfuerzos de las Entidades Públicas, la Iniciativa establece que el registro mencionado no será requerido por los particulares que estén autorizados por la Secretaría de Educación Pública para impartir educación, caso en el cual bastará con que se acredite la existencia de la autorización respectiva y que haya congruencia entre el tipo de educación que imparten y las características de las ramas industriales o actividades a que pertenezcan los trabajadores a quienes se pretende capacitar o adiestrar.

Mención especial merece la reforma al artículo 159 de la Ley, a través de la cual se establece la importancia gradual de los distintos factores susceptibles de influir en el ascenso de los trabajadores, vinculando directamente la capacitación o adiestramiento con el derecho a cubrir vacantes definitivas o provisionales con duración mayor de treinta días, así como los puestos de nueva creación.

En el proceso que se comenta, se señala que, si el patrón cumplió con la obligación de capacitar a todos los trabajadores de la categoría inmediata inferior a aquella en que ocurra la vacante, el ascenso corresponderá a quien siendo apto, tenga mayor antigüedad, y que, ante la igualdad de condiciones de dos o más trabajadores, se preferirá al

que tenga a su cargo una familia. Asimismo, se estipula que, de subsistir la igualdad, la vacante o el puesto se adjudicará a quien demuestre mayor aptitud en un examen específico.

Por otro lado y en el supuesto de que el patrón no haya cumplido las obligaciones que le corresponden en materia de capacitación y adiestramiento, se dispone que el puesto será cubierto por el trabajador de mayor antigüedad y, en igualdad de esta circunstancia, por el que tenga a su cargo una familia.

Es menester citar las modificaciones que esta Iniciativa propone que se introduzcan en materia del hasta ahora llamado Servicio Público del Empleo, mismo que se fortalece y que, según los términos propuestos, se denominará Servicio Nacional del Empleo y será prestado, según la jurisdicción propia de los centros de trabajo, por la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento o por las entidades que resulten competentes para ello, de acuerdo con la organización estructural de cada uno de los Gobiernos de los Estados.

Sobre este particular, se prevé la posibilidad de conjuntar el curso de las instituciones que tengan elementos para colaborar en la promoción de las oportunidades de empleo para la mano de obra desocupada o subocupada. Tocante a las agencias de colocaciones, se mantiene la restricción de que sólo podrán tener finalidades lucrativas aquéllas que se dediquen a la contratación de trabajadores que estén

sujetos a un régimen especial. Sin embargo, se señala que el otorgamiento de autorizaciones para el funcionamiento de este tipo de agencias, se hará excepcionalmente y que la Secretaría del Trabajo y Previsión Social podrá fijar los requisitos que se deban observar en cada caso, así como las tarifas de operación correspondientes. A través de las limitaciones de referencia, se deja garantizado su correcto funcionamiento y se evita que el trabajador desempleado sea víctima de abusos o presiones indebidas con motivo de la desesperación que normalmente invade el ánimo de quien carece de un puesto de trabajo..

Por último, se manifiesta que la Iniciativa se ajusta al nuevo texto constitucional, pues las Entidades Federativas tienen el concurso que les debe corresponder de acuerdo con la fracción XXXI, del apartado A, del artículo 123, de nuestra Carta Magna; concurso que será decisivo en la tarea de capacitar y adiestrar a los trabajadores.

En la participación que se otorga a las Entidades Federativas, se propone que el legislador confiera a los Gobernadores, la facultad de presidir la Comisión Consultiva Estatal de Seguridad e Higiene en el trabajo y el contacto que ellos tienen con todos los centros de trabajo de su jurisdicción y el conocimiento profundo de los problemas que se suscitan en ellos; así como por la oportunidad de - aprovechar la experiencia que las administraciones estatales han -

acumulado. Todo lo cual facilitará el cumplimiento de las altas finalidades que motivan esta reforma y adición a la Ley Federal del Trabajo.

En iguales condiciones la Iniciativa señala que la colaboración de las Entidades Federativas con las autoridades federales del trabajo podrá extenderse a otros aspectos.

El último punto que toca la Iniciativa, se refiere a la modificación del sistema de cuantificación de las sanciones pecuniarias que se imponen en materia de trabajo, para establecer un sistema flexible que se ajuste por sí mismo a las variaciones de las condiciones económicas del país. Para la operación de este sistema, se toma como base el cálculo de las sanciones económicas, la cuota diaria vigente de salario mínimo general en el lugar y tiempo en que se cometa la violación a los preceptos de la Ley Federal del Trabajo.

Como se apreciará, esta innovación preservará la ejemplaridad con que se determinó sancionar cada una de las violaciones en materia de trabajo, pues la actualización periódica de los salarios mínimos traerá como consecuencia el ajuste automático de las sanciones.

Todos los ajustes que se proponen cubren los requerimientos derivados de las reformas constitucionales a las que se hizo mención al inicio de esta Exposición de Motivos.

En efecto, en materia de seguridad e higiene en el trabajo, se precisan con claridad las obligaciones de los patrones y se sugiere la creación de órganos de asesoría que faciliten la actividad de las autoridades laborales federales y se pugna por un sistema flexible que permita mantener actualizadas las disposiciones relativas en tanto que, en los aspectos de capacitación y adiestramiento, se fijan derechos y obligaciones, se establecen procedimientos y se dispone la creación de órganos a los cuales estará encargada la tarea de hacer realidad la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.

La tarea de aplicación de las leyes laborales, es muy amplia; sin embargo, en ella deben estar empeñados los esfuerzos de todo funcionario público, con independencia de la jurisdicción en la cual sea competente.

Reitero que el bienestar general demanda inexcusablemente la presencia de dos requisitos previos: la dignificación del hombre que trabaja y la elevación urgente de los índices de productividad.

▷

El Oficial Mayor,
Armando Arteaga Santoyo

EXTRACTO DEL MANUAL DEL JEFE DE LA ORGANIZACION BIMBO.

..IMPORTANCIA DEL JEFE. El elemento más importante de una empresa es su personal. Entre más competente sea éste y más a gusto trabaje, más eficiente y más próspera será la empresa.

El personal necesita quien lo organice, lo estimule y lo guíe en sus labores, es decir, necesita de jefes. Si un jefe falla, el daño que causa puede ser muy grande ya que su trabajo consiste en orientar y galvanizar las capacidades, energía y voluntades del grupo. Por todo ésto puede con certeza decirse que una empresa será lo que sea su personal y éste lo que sean sus jefes. De ahí que la empresa dé especial importancia al Curso de Jefe, el cual no es un curso más entre otros, sino el principal.

.....DEFINICION DEL JEFE. Comúnmente se considera que ser jefe es un privilegio y en efecto lo es, pero no para dominar sino para servir. Jefe no es el amo que domina sino el hombre que pone al servicio de sus colaboradores su inteligencia, habilidad y experiencia. Si así no se piensa y no se vive, entonces no se será un auténtico jefe, sino más bien un tirano. Jefe no es quien hace un trabajo personal por importante que sea, sino quien a través de sus colaboradores y por medio de su labor de orientación y coordinación consigue un efecto multiplicador.

.....¿QUIEN DEBE ENTRENAR? El entrenamiento debe darlo el jefe directo por su mayor conocimiento del trabajo y porque de esta manera, recibiendo

dolo directamente de él el personal, el día de mañana no puede manifestar ignorancia. También esto es necesario porque el contacto que se establece durante el entrenamiento entre jefes y colaboradores sirve para crear buenas relaciones humanas. Cuando por algún motivo el jefe no puede entrenar a sus colaboradores en algunos aspectos, debe encomendar esta tarea a trabajadores responsables, los cuales deben ser entrenados y motivados debidamente para este fin. En este caso el jefe debe examinar él mismo al personal que haya terminado su entrenamiento.

La persona que entrena se convierte en maestro y su discípulo suele guardarle estimación y reconocimiento.

o

PLANES DE ENTRENAMIENTO. Todo jefe debe estar muy pendiente de que ninguno de sus colaboradores comience a trabajar sin haber recibido entrenamiento sin haberlo recibido adecuadamente. Para ello debe tener bien planeados los diversos entrenamientos. Debe preparar suplentes para todos los puestos y sucesores para posibles vacantes.

Así mismo, debe desarrollar personal que tenga cualidades para ser jefe en el futuro. Dentro de sus planes debe incluir entrenamiento sobre el Reglamento General de Trabajo, medidas de seguridad, así como sobre el trabajo detallado de cada puesto, según el manual respectivo.

REENTRENAR. El hecho de haber sido entrenado al tomar un puesto no significa que ya se está capacitado por siempre, por lo cual es necesario reentrenar periódicamente al personal, con lo que se corregirán errores en la forma de operar, y actualizar técnicas y conocimientos.

i

•

•

ANEXO 3

BASES PARA LA APLICACION DEL PLAN DE AYUDANTES NO CLASIFICADOS

OBJETIVO:

Contar en todo momento con operarios suficientes para cubrir -
adecuadamente las necesidades del personal de nuestros talleres;
estando dichos operarios bien capacitados tanto en el terreno -
teórico como en el práctico y al corriente de nuestros sistemas
y políticas.

ELEMENTOS:

- Salón de clases con sillas de paleta
- Pizarrón magnético grande
- Gises de varios colores y borrador
- Piezas y conjuntos de motores, armados y seccionados
- Diagramas y transparencias de conjuntos
- Curso completo Hemphill School
- Libreta de apuntes por participante
- Texto "Fundamentos de Mecánica Automotriz" por participante
- Proyector de 16mm. sonoro
- Proyector de transparencias con carrousel
- Películas técnicas sobre mecánica

REQUISITOS DEL INSTRUCTOR:

- Reclutamiento interno
- Estudios mínimos de secundaria
- Alta capacidad técnica (teórica - práctica)
- Disposición para enseñar
- Facilidad de palabra
- Lealtad hacia la empresa
- Buen expediente
- De preferencia ser maestro de turno

REQUISITOS DEL AYUDANTE NO CLASIFICADO:

- Edad de 19 a 25 años
- Estudios: primaria terminada
de preferencia con secundaria o equivalente
- AA: 37
- HM: 77
- Gusto por la Mecánica Automotriz, la hojalatería y pintura
- Capacidad de aprendizaje
- Aceptar carta convenio

TEMAS CUBIERTOS POR EL:

- Uso y cuidado de herramientas
- Afinación
- Electricidad

- Caja de velocidades
- Embragues
- Transmisión automática
- Suspensión, alineación y dirección
- Ejes traseros motrices
- Motores de gasolina
- Motores diesel
- Sistema de frenos
- Lubricación y engrase
- Preparación de pintura
- Aplicación de esmaltes y lacas
- Terminado y pulido
- Igualado de colores
- Laminado y estañado
- Soldadura autógena
- Soldadura eléctrica
- Soldadura común
- Aritmética básica
- Geometría
- Instrumentos de medición
- Higiene física y mental
- Seguridad industrial

DURACION Y FRECUENCIA DEL CURSO:

Siendo 20 temas los que integran el módulo se procurará abarcarlo

en 12 meses de la siguiente forma: 3 sesiones por tema, 2 sesiones de 3 horas por semana, 9 horas por tema en un total de 30 semanas; 6 semanas sin actividades; 4 semanas de evaluación y 4 semanas de repaso o compensación.

Esto irá apoyado con prácticas de taller las que preferentemente se efectuarán el sábado.

Se sugiere el siguiente modelo de programa semanal:

Lunes o Martes: 12:30 - 14:00 Sesión de clases ambos turnos.
 14:15 - 15:30

Miércoles o Jueves: 12:30 - 14:00 Sesión de clases ambos turnos.
 14:15 - 15:30

•
 .Sábados: 12:00 - 14:00 Sesión de prácticas 1er. turno
 14:00 - 16:00 Sesión de prácticas 2o. turno

De este modo, cada turno aprovechará 1:30 hrs., del tiempo de la empresa y 1:30 hrs. del tiempo del ayudante en clases. Las prácticas quedan dentro del horario de la empresa.

CONTROL DEL CURSO:

El instructor llevará un estricto control del curso, analizando cada uno de los temas terminados para evaluar el resultado del curso, ayudado por la forma de control del Plan de Ayudantes no clasificados.

El Gerente de Vehículos y/o el Jefe de Taller o Maestro de Turno llevará el seguimiento del aprovechamiento individual de cada uno de los ayudantes que participan en el plan.

EVALUACION DEL CURSO:

Teórica.- El instructor aplicará un examen de 20 preguntas significativas y breves al terminar cada tema.

Cada respuesta acertada equivale a medio punto; a criterio del instructor se otorgará un cuarto de punto por respuestas aproximadas o aceptablemente incompletas. El total de puntos será la calificación decimal del aprovechamiento teórico.

La calificación mínima para acreditar un tema es de 7.

Práctica.- El Jefe de Taller o Maestro Mecánico de turno evaluarán el aprendizaje a través de la aplicación práctica del tema, apoyando su evaluación con descomposturas hechas intencionalmente en las unidades. La seguridad, la disposición adecuada del ayudante y su actitud general en el trabajo influyen en ésta calificación.

General.- El instructor promediará la calificación práctica y la teórica para obtener la calificación general. Se deberá considerar a revisión cualquier tema en el que el ayudante no obtenga co

no promedio una calificación de 7.0.

La repetición de 3 calificaciones seguidas inferiores a 7 o la repetición de más de 4 calificaciones no consecutivas inferiores será motivo de baja del ayudante al no haber demostrado su interés.

Por el contrario, cuando el ayudante repita calificaciones de 9 o superiores será felicitado por el Gerente de Vehículos y un promedio general superior a 8 acredita un Diploma.

ANEXO 4BASES PARA LA APLICACION DEL PLAN DE ENTRENAMIENTO CONTINUO DE OPERARIOS DE TALLER.OBJETIVO:

Incrementar, mediante capacitación continua, el nivel técnico de los operarios de taller, y contar con un método práctico y modular de evaluación del conocimiento para posibles promociones: disminuyendo la rotación del personal de taller.

ELEMENTOS:

- Salón de clases con sillas de paleta
- Pizarrón magnético grande
- Gises de varios colores y borrador
- Diagramas de conjuntos, transparencias y esquemas
- Libretas de apuntes para cada participante
- Proyector de transparencias con corrousel
- Proyector de 16 mm. sonoro
- Pelliculas técnicas sobre mecánica
- Catálogos y manuales de datos y especificaciones

REQUISITOS DEL INSTRUCTOR:

- Reclutamiento interno
- Estudios mínimos de secundaria y mecánica automotriz
- Alta capacidad técnica: teórica - práctica
- Disposición para enseñar

- Facilidad de palabra
- Aceptación entre los mecánicos
- Lealtad hacia la empresa
- Buen expediente
- De preferencia ser maestro mecánico de turno
- Que haya recibido capacitación didáctica y pedagógica

Cuando la especialización del tema así lo exija es preferible contar con un instructor externo especializado en el mismo.

CONTENIDO DEL PLAN:

- Normas de seguridad en el taller
- Uso y cuidado de herramienta
- Lubricación y cambio de aceite
- Funcionamiento y características del motor de gasolina
- Sistema de combustible y carburación (gasolina)
- Sistema de ignición tradicional y transistorizado
- Sistema de enfriamiento del motor de gasolina
- Sistema de lubricación del motor de gasolina
- Sistema de escape y anticontaminación
- Técnica y equipo de afinación para motores de gasolina
- Acumuladores
- Instalaciones eléctricas en vehículos de reparto
- Sistema de carga con generador y alternador
- Sistema de arranque motores de gasolina

- Uso y cuidado de equipo para reparación de partes eléctricas
- Frenos hidráulicos
- Uso del equipo para reconstrucción de frenos
- Sistema de embrague para motores de gasolina
- Uso de equipo para reconstrucción de embragues
- Caja de velocidades standard para camión
- Eje motriz y flecha cardan
- Suspensión delantera de eje rígido
- Suspensión delantera independiente
- Sistema de dirección
- Alineación y balanceo
- Funcionamiento y características del motor diesel
- Sistemas de inyección diesel
- Turbo cargadores y sopladores
- Sistema de enfriamiento en motor diesel
- Sistema de lubricación en motor diesel
- Sistema eléctrico en transportes incluyendo arranque
- Sistemas de embragues en motores diesel 200 a 400 h.p.
- Cajas de velocidades del doble contraflecha
- Cajas automáticas para transportes
- Dirección de potencia hidráulica
- Doble eje motriz y suspensión tandem
- Frenos de aire y compresoras
- Ajuste de motores gasolina y diesel
- Servicios menores de mantenimiento preventivo

- Servicios mayores de mantenimiento preventivo
- Dinamómetro de motores
- Dinamómetro de chasis y frenos
- Instrumentos de tablero y tacógrafos
- Controles de almacén, llantas y baterías
- Control de ordenes de reparación, clasificación de reparaciones y expediente operacional de vehículos.

DURACION Y FRECUENCIA DEL CURSO:

El curso se deberá impartir cíclicamente en forma continua. Se programará para que cada año quede cubierto, en 45 semanas, impartándose 2 veces por semana, en sesiones de 3 horas cada una; de las cuales 1:30 hrs., son por cuenta del empleado y 1:30 hrs. por cuenta de la empresa.

Se sugiere que ésto se realice de 12:30 a 15:30 para abarcar simultáneamente los dos turnos en las mismas condiciones.

CONTROL DEL CURSO:

El instructor llevará un estricto control del curso, procurando que, al terminar cada ciclo, hayan quedado cubiertos todos los temas del plan de entrenamiento. Las calificaciones obtenidas por el grupo le servirán de indicador sobre el aprovechamiento general de los mecánicos de taller.

Se auxiliará por la forma de control del plan de Entrenamiento Continuo de Operarios de Taller.

El Gerente de Vehículos revisará periódicamente los controles tanto general como individuales.

EVALUACION DEL CURSO:

Al finalizar cada tema, el instructor aplicará el examen correspondiente, cada respuesta acertada equivale a 1 punto; a criterio del instructor se otorgará medio punto por respuestas aproximadas o aceptablemente incompletas. El total de puntos se divide entre 2 para obtener la calificación decimal del aprovechamiento.

La calificación mínima para acreditar un tema es de 8.