

84
Lej.
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION



**LA CAPACITACION EN UNA EMPRESA
DE GOBIERNO
SECOFI**

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACION**

PRESENTAN:

**Leonor Monroy Candia
Felix Santos Trejo**

**ASESOR: LIC. EN ADMINISTRACION
RAUL RAMIREZ CRUZ**

MEXICO, MAYO DE 1987.



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está 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.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Administración de Recursos Humanos.
de: Fernando Arias Galicia.
ed: Trillas.
México, D.F. 1981.

Como implantar un Sistema de Capacitación.
Seminario de Investigación Administrativa.
México, D.F. 1984.
de: Alfredo Márquez y Samuel Ramírez.

La Realidad de la Capacitación y el Adiestramiento en México.
Seminario de Investigación Administrativa.
de: Carlota Leticia López y Silvia Chávez.
México, D.F. 1984.

Apuntes de Técnicas de la Administración
Prof: Miguel Angel Zempoaltecatl López.
México, D.F. 1982 Ciudad Universitaria.

Apuntes de Recursos Humanos.
Prof: Gerardo Rosas Guzmán.
Colegio de Bachilleres.
México, D.F. 1978.

Diario Oficial de la Federación del 9 de Enero de 1978.

valuación de un Curso de Capacitación en Conacyt.

Seminario de Investigación Administrativa.

de: Laura Elena Hernández y Colaboradores.

México, D.F. 1983.

Manual para la Elaboración de Pruebas Ocupacionales,

de: Santiago Agudelo.

Montevideo, Cinterford 1977.

Guía Técnica para la Formulación de Planes y Programas de
Capacitación y Adiestramiento en las Empresas.

Serie Técnica # 2 Enero de 1981.

Administración de Personal.

de: Agustín Reyes Ponce.

ed. Limusa.

Capacitación en México.

Seminario de Investigación Administrativa.

de: Victor Manuel Bustamante y Colaboradores.

México, D.F. 1982.

Apuntes de Empresas Medianas y Pequeñas.

Prof: Gerardo Laris Casillas.

Diccionario Larousse.

Administración de Empresas

de: Agustín Reyes Ponce.

2a. edición ed: Limusa.

Apuntes de Proceso Administrativo de 2º Semestre.

Curso de Administración Moderna.

de: Koontz y O'Donnell.

6a. Edición. Edit. Mc. Graw Hill. 1980.

Orígenes y Perspectivas de la Administración.

de: Ríos Szalay.

Principios de Administración.

de: George R. Terry

3a. Edición Cía Editorial Continental, S.A.

C.E.C.S.A. 1980.

INTRODUCCION

Tradicionalmente, los economistas se ocupaban en forma exclusiva del capital financiero, para distinguirlo de lo que ahora se llama capital humano; sin embargo, hasta hace pocos años, empezaron a considerar la educación como una forma de inversión en los seres humanos; es decir, en la formación de capital humano. Nosotros consideramos también, como dice Arias Galicia, que los recursos humanos, o dicho de otra manera, los conocimientos, la salud, las experiencias, las habilidades, etc., del hombre pueden ser incrementados básicamente por dos métodos; a) por el descubrimiento de esos recursos y, b) por la educación, o sea, por el incremento de lo ya existente, mediante nuevos conocimientos, nuevas experiencias, nuevos enfoques a viejos problemas, nuevas actitudes. Para objeto de esta investigación, entenderemos por educación, la adquisición intelectual por parte de un individuo, de los bienes culturales que le rodean, o sea, los aspectos técnicos, científicos, artísticos y humanísticos, así como los utensilios, las herramientas, y las técnicas para usarlas.

Por esto y debido al desarrollo de los métodos de producción, y a la aplicación de nueva tecnología, es muy importante para las empresas de nuestro país, contar con el personal que tenga los conocimientos necesarios, y aún más con la experiencia en las actividades específicas que correspondan a su área de trabajo; por tal motivo se hace indispensable cubrir esta necesidad a través de la capacitación y el adiestramiento.

Con la realización de tales acciones, se pretende obtener el perfeccionamiento de las habilidades, conocimientos y actitudes del hombre que trabaja, por ende, este se coloca ante la perspectiva de una auténtica realización personal dándose así, las bases para elevar la producción en las empresas.

Con lo mencionado anteriormente, surge la inquietud de realizar un estudio comparativo, analizando por una parte, las acciones que deben llevarse a cabo en las empresas para dotar a los trabajadores de conocimientos y/o habilidades propias de un puesto y por otra, las acciones que realiza una empresa del Sector Gobierno (Secretaría de Comercio y Fomento Industrial) SECOFI, en dicha materia.

De tal manera la presente investigación contiene cuatro capítulos, los cuáles incluyen los siguientes aspectos:

En el primer capítulo, se tratan aspectos sobre; los antecedentes de la capacitación y adiestramiento; los diferentes conceptos, técnicas, tipos, principios y niveles de la capacitación, también la diferencia entre esta y la consistencia del adiestramiento, así como la importancia de la capacitación dentro del desarrollo empresarial del país.

En el segundo capítulo, se muestran las actuales disposiciones legales y administrativas en materia de capacitación y adiestramiento señaladas en la Constitución Política de México, en la Ley Federal del Trabajo, y los criterios emitidos por la Secre-

taría del Trabajo y Previsión Social.

En el tercer capítulo, denominado; Importancia de la Capacitación en la Administración de Recursos Humanos, se presentan algunos conceptos de empresa y organización, para enfocarnos en lo que es la necesidad de la administración, analizamos a grandes rasgos el proceso administrativo, y ubicamos la capacitación y el adiestramiento dentro de dicho proceso.

En el cuarto y último capítulo, aparece la información recopilada a través de las visitas a la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI), mostrando el panorama actual de la situación que presenta dicha empresa en materia de capacitación y adiestramiento, así como las conclusiones y algunas recomendaciones que consideramos necesarias.

I N D I C E

PAG.

INTRODUCCION.

I. ANTECEDENTES DE LA CAPACITACION.

1.1.	Antecedentes de la Capacitación.....	1
1.2.	Capacitación y Adiestramiento	7
1.3.	Técnicas y Niveles de la Capacitación	11
1.4.	Tipos de Capacitación.....	15
1.5.	Principios de la Capacitación.....	19

II. DISPOSICIONES LEGALES Y ADMINISTRATIVAS EN MATERIA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

2.1.	Constitución Política de México.....	23
2.2.	Ley Federal del Trabajo.....	24
2.3.	Antecedentes de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.....	35
2.4.	Criterios Administrativos Actuales Emitidos por la S.T.P.S.....	44

III. IMPORTANCIA DE LA CAPACITACION EN LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.

3.1.	Organización y Empresa.....	75
3.2.	Necesidad de la Administración.....	77
3.3.	Proceso Administrativo.....	82
3.4.	Capacitación y Adiestramiento en el Proceso Administrativo.....	100

IV.	ORGANIZACION Y/O ADMINISTRACION DE LA SECOFI.	
4.1.	Aspectos Generales de la SECOFI.....	106
4.2.	Estructura Administrativa de la SECOFI.....	115
4.3.	Técnicas y Tipos de la Capacitación en la SECOFI..	117
4.4.	Niveles de Capacitación en la SECOFI.....	119
4.5.	Conclusiones.....	129

C A P I T U L O I

"ANTECEDENTES DE LA CAPACITACION"

1.1 ANTECEDENTES DE LA CAPACITACION.

El hombre en sus primeras formas de Organización, se vió en la necesidad de proporcionar sus conocimientos y habilidades que poseía, tanto a la caza y la pesca, a cada uno de los integrantes de su tribu, además de determinar las actividades peculiares pertenecientes a la mujer y al varón. En la elaboración de hachas, flechas, cuchillos, y otros utensilios para su supervivencia, necesariamente exigían que debería existir un tipo de capacitación para su fabricación.

El hombre sigue evolucionando, pero no se manifiestan formas de capacitación, sino hasta la época del feudalismo, donde los aprendices y maestros constituían una forma de enseñanza-aprendizaje, básicamente en actividades artesanales y como un tipo de capacitación ya estructurado, más tarde, aparece el modo de producción capitalista llamado Revolución Industrial en el siglo XVIII, en las escuelas industrializadas, su objetivo principal es de lograr mayores y mejores resultados en un tiempo y costo menor, mediante la capacitación para desempeñar un puesto.

En nuestro siglo, por 1915, en los Estados Unidos de Norteamérica, se emplea un sistema de enseñanza aplicado al entrenamiento militar, conocido como método de cuatro pasos que consiste en; mostrar, decir, hacer y comprobar lo que se esta enseñando.

Con el surgimiento de las guerras mundiales, aparecen innumerables técnicas de entrenamiento y capacitación que en su origen

estaban orientadas a actividades militares. Ahora se les enfocó a la actividad industrial.

La Capacitación en México.

Remontándonos a la época de nuestras grandes culturas, y en especial la de los aztecas (por ser una de las más importantes), observamos que poseían una organización social bien estratificada y definida. Dentro de sus estratos sociales tenemos a los Capullis (casa grande), clanes estructurados para la producción y especializados en algún arte u oficio. Los carpinteros y pintores, proporcionaban los conocimientos a sus hijos desde temprana edad, de manera general, la capacitación comenzaba a impartirse entre los trece y catorce años de edad.

Dentro del Capulli se encontraban, por un lado, el telpochcalli que entrenaba para el servicio militar y el trabajo público; y, por otro lado el calmécac, en donde se formaban sacerdotes y administradores.

Podemos indicar que durante la conquista de México y hasta antes de su independencia hubo influencia extranjera en todos los sentidos, teniendo que aprender nuevas costumbres y formas de producción.

En el año de 1870, el Código Civil incluía un capítulo destinado al aprendizaje, al que posteriormente se le hicieron algunas modificaciones en el año de 1884.

Es hasta la época de independencia que surge la necesidad de capacitar para beneficio de la nueva nación.

En 1931, la Ley Federal del Trabajo destinó su título tercero al Contrato de Aprendizaje, mismo que sin modificaciones siguió vigente hasta 1970. Durante este período, la figura del contrato sirvió, más que para capacitar a las personas que por primera vez, ingresaban a la actividad productiva, o a las que cambiaban de área ocupacional; para obtener mano de obra barata y, propiciar la explotación encubierta de la clase trabajadora.

La nueva Ley Federal del Trabajo, promulgada en 1970, recogiendo una inquietud del sector obrero organizado, y después de acaloradas discusiones en el seno del Congreso de la Unión, suprimió el Contrato de Aprendizaje sin sustituirlo por alguna disposición similar. Es cierto que en la fracción XV del artículo 132 de este ordenamiento jurídico, se establece la obligación patronal, de dar capacitación a los trabajadores, y que, para dar cumplimiento a este deber, se dan múltiples alternativas a los patrones; pero también es cierto que esta disposición solo fue bello principio retórico, fundamentalmente por que no existió la contraparte legal que hiciera exigible su observancia.

Un somero análisis, a este respecto señala, que existieron cuando menos tres posturas por parte de los empresarios:

1. Una de ellas, es la de las empresas que, además de contar con los recursos suficientes, están convencidas de los bene-

ficios que reporta la capacitación y el adiestramiento y - que, por lo tanto, dieron cabal cumplimiento a su obligación: aunque tal vez, no por el hecho estricto de observar la norma.

2. Otra, es la de las empresas que, aun sin contar con los me dios necesarios especialmente técnicos, para programar y - ejecutar los cursos, si se preocupaban por acatar el precepto legal.
3. Finalmente la de los establecimientos, que amparados por - la imposibilidad, tanto física como legal, de las autorida des laborables para vigilar e imponer alguna sanción por - este concepto, simplemente no cumplieron con su obligación.

Por otra parte, el sector obrero organizado, logró a través de la contratación colectiva, algunas conquistas en esta materia, dentro de las que destaca, por su importancia, la creación del Instituto de Capacitación de la Industria Azucarera.

Sin embargo, la mayoría de los convenios que contienen cláusulas relativas a la formación de los trabajadores en otras ramas, no fueron más allá de transcribir la fracción del artículo 132, ya mencionado.

En el año de 1971, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social realizó una serie de acciones sobre Capacitación y Formación - Profesional, para dar cumplimiento a las disposiciones conteni

das en la fracción XV, artículo 132 de la Ley Federal del Trabajo, a través de la Dirección General del Trabajo, el Departamento de Vigilancia de Capacitación de los Trabajadores. Mismo que hizo frente al problema, para lo cual desarrolló un programa piloto de trabajo en diversas empresas con las que estableció correspondencia, a fin de promover la realización de actividades, de capacitación al trabajador.

En 1975, se tomó la decisión de integrar este departamento a la Dirección General de Organización y Métodos, misma que cambia su denominación en ese año, por acuerdo del C. Secretario del Ramo, por el de Dirección General de Organización y Recursos Humanos.

En el año de 1976, aprovechando los recursos de la Dirección General de Formación Profesional, a la que se asignó, como primera tarea, la realización de una encuesta a nivel nacional - que permitiera obtener información acerca de:

- Las necesidades de capacitación de la mano de obra en la industria de la transformación.
- De los recursos que se destinan a la capacitación.
- De las actitudes de los trabajadores y empleadores ante este fenómeno.

Los resultados de las investigaciones, dieron en evidencia que:

- Los recursos humanos del país están insuficientemente prepa

rados.

- La formación profesional de los trabajadores está orientada inadecuadamente, respecto a las necesidades nacionales, que demanda el sistema productivo.

Un año después, la Dirección de Formación Profesional se fusionó con la Dirección General del Empleo y Formación Profesional. Esta integración se hizo, con el propósito de vincular estrechamente los programas de ocupación, con los de formación profesional. No obstante este hecho y las actitudes mencionadas no fué posible obtener los resultados deseados a pesar de los esfuerzos realizados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, en la materia, optándose finalmente por suspender todo tipo de promoción a las empresas.

La realización de un análisis posterior, mostró las causas primordiales de tan serios problemas; la multiplicación de instituciones y programas de alcance limitado; la ausencia de mecanismos de información, que permitieran reconocer e intercambiar experiencias; la escasa cobertura de los servicios, que se ofrecen en las fuentes de trabajo y la falta de un organismo coordinador de esfuerzos.

Dichos problemas persistieron hasta que el gobierno mexicano propuso una serie de modificaciones legales y constitucionales.

1.2 CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

El no tener una idea exacta del concepto de Capacitación, con la definición de Adiestramiento, es motivo de confusiones, por lo que a continuación se hará una diferencia de ambas.

D I F E R E N C I A

Capacitación	Adiestramiento
- Es de carácter teórico de amplitud mayor y para <u>trabajos</u> calificados.	- De carácter práctico para un puesto concreto, es necesario en toda clase de trabajo e <u>in</u> dispensable, aún suponiendo una capacitación previa. Es decir, significa adquirir <u>des</u> treza.

Algunos otros conceptos que también pueden estar sujetos a confusiones o entenderse por capacitación son:

Educación.

Es un término genérico que indica, la adquisición de los bienes culturales. En las organizaciones, con frecuencia se trata úni camente de proporcionar conocimientos y habilidades específicas.

Entrenamiento.

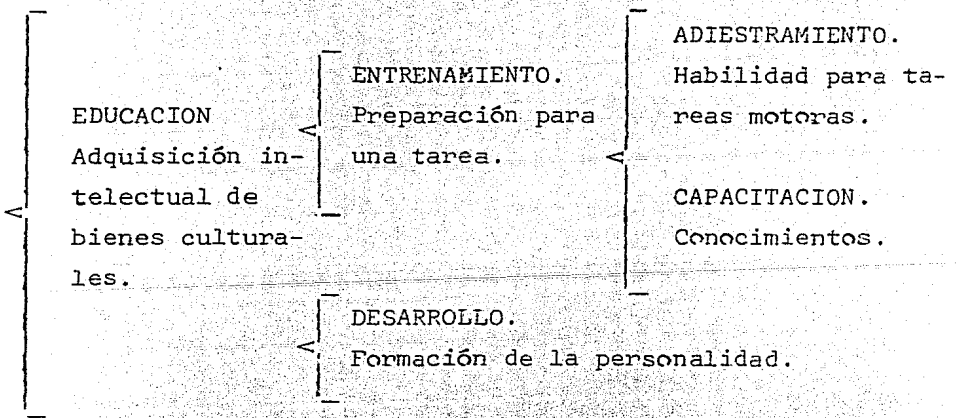
Nombre genérico. Entrenarse significa, prepararse para un es-

fuerzo físico o mental, para poder desempeñar una labor; como se ve el entrenamiento forma parte de la educación.

Desarrollo.

Comprende integralmente al hombre en toda la formación de la personalidad (carácter, hábitos, educación de la voluntad, cultivo de la inteligencia, sensibilidad hacia los problemas humanos, - capacidad de dirigir). Hasta ahora que las organizaciones se han preocupado más por el desarrollo de los ejecutivos.

Para comprender mejor los conceptos antes mencionados mostraremos el siguiente cuadro:



Una vez hecha esta diferencia, procederemos a enumerar algunas definiciones de capacitación.

1. Arias Galicia nos dice que:

Es la adquisición de conocimientos, principalmente de carác

ter técnico, científico o administrativo.

2. Santiago Agudelo Mejía afirma que:

Es la acción de impartir sistemáticamente un conjunto organizado de contenidos teóricos y prácticos que conforman una ocupación a trabajadores, con cierto grado de conocimientos y experiencias previas en ocupaciones afines.

3. El Centro Nacional de Productividad sostiene que:

Es el proceso de enseñanza - aprendizaje orientados a dotar a una persona de conocimientos, desarrollarle habilidades y adecuarle actitudes, para que pueda alcanzar los objetivos de un puesto diferente al suyo.

4. El Instituto Nacional de Estudios del Trabajo dice que:

Es la acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica e impersonal.

5. La Secretaría del Trabajo y Previsión Social sugiere que:

Es el desarrollo de las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para que desempeñe eficientemente un puesto de trabajo.

6. En una evaluación de un Curso de Capacitación en Conacyt se dice que:

Es habilitar a una persona para que alcance su desarrollo - dentro de una función. La cual incluye orientar, instruir,

enseñar, motivar, encaminar y ejercitar, no en función de una sola característica del individuo, sino en función de todas las características deseables a corto o largo plazo para la empresa en que presta sus servicios.

Y, nosotros emitimos dos conceptos, uno en sentido amplio y otro en sentido concreto.

En sentido amplio opinamos que:

Es la acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar adecuadamente una ocupación o puesto de trabajo. Y que su contenido - abarca, entre otros, los aspectos de atención, memoria, análisis, actitudes y valores de los individuos; respondiendo sobre todo a las áreas de aprendizaje cognocitiva y afectiva.

En sentido concreto diremos que:

Es la acción destinada a desarrollar un proceso de aprendizaje para los trabajadores de una organización o empresa, ya sea, - individual o grupal.

1.3 TECNICAS Y NIVELES DE LA CAPACITACION.

Existen técnicas y procedimientos didácticos, que son instrumentos valiosos en el proceso de aprendizaje, puesto que permite la combinación y aplicación de los mismos, de acuerdo a las necesidades del mismo.

Arias Galicia nos dice que algunas de ellas son:

- Rotación del personal entre diversos puestos.
- Lecturas dirigidas.
- Redacción de artículos.
- Análisis de casos.
- Discusiones dirigidas.
- Seminarios.
- Mesas redondas.
- Viajes de estudio.
- Conferencias.
- Retiros.
- Dramatizaciones.
- Demostración.
- Cursos internos y/o externos.
- Juegos de gerencia.
- Instrucción programada.

Según Reyes Ponce las define como:

a) EN CUANTO A SU FIN;

La que se da sobre conocimientos que serán aplicados en un puesto determinado.

- Conocimientos aplicables en todo un oficio.
- Conocimientos que se refieren a toda una rama industrial.
- Capacitación cultural de carácter general, consiste en que el empleado se ajustará mejor a su trabajo si sabe como forma parte de la compañía y como las funciones de la misma forman parte de la economía.

b) EN CUANTO A SU NATURALEZA:

Dentro de esta clasificación se involucran los niveles de capacitación.

- Capacitación al obrero o al empleado conocida como inducción al trabajador.
- Capacitación de supervisores en el aspecto técnico y administrativo.
- Capacitación de ejecutivos.

c) EN CUANTO A LOS METODOS EMPLEADOS:

Directa.

La que se da por métodos de enseñanza, clases, cursos breves, becas, conferencias, métodos de casos, cursos por correspondencia e instrucción programada.

Indirecta.

No se utilizan métodos de enseñanza formales, mesas redondas, publicaciones y medios audiovisuales.

En un estudio de capacitación encontramos que las técnicas de capacitación, son las que permiten llevar a cabo junto con el curso, los cambios de conducta esperados en los participantes

y con ésto, se logran los objetivos de aprendizaje, algunas de estas técnicas son:

a) Dinámica de Grupos:

Es la técnica que tiene como objeto principal investigar los conocimientos sobre la naturaleza de la vida en grupo.

b) Corrillos:

Se agrupan de 16 a 26 participantes, se dividen en equipos o corrillos de 4 a 6 miembros cada uno, con el propósito de analizar algún tema, contestar cuestionarios, o resolver cualquier - problema y cada equipo obtiene resultado o sus conclusiones.

c) Coloquio (Simposio):

De algún tema o de temas relacionados entre sí, se presentan diferentes aspectos a través de un grupo de dos a cinco especialistas. Las exposiciones se hacen al grupo de participantes; los especialistas no intercambian opiniones, ni discuten entre sí, lo preside un moderador que normalmente es alguna persona con autoridad intelectual en la materia; su desarrollo esta integrado en las siguientes fases:

- Presentación.
- Información.
- Interrogatorio.
- Conclusiones.

d) Discusión en Grupos Pequeños:

Es un grupo de 8 a 15 participantes, que intercambian experiencias, ideas, opiniones y conocimientos sobre algún tema.

e) Juegos de Negocios.

Se trata de ejercicios en que los participantes desempeñan papeles tales como; Gerente de Ventas, Contralores.

f) Técnica Expositiva.

En esta técnica el instructor presenta un tema ante un grupo de participantes, está integrada de tres fases; Introducción, Información y Síntesis.

Algunas otras técnicas de capacitación son:

- Laboratorio de acción.
- Desarrollo de ideas en grupo.
- Clínicas.
- Mesas Redondas.
- Exposiciones.
- Foro.
- Debates.

Para el desarrollo de las capacidades en el hombre, es necesario que tenga los conocimientos sobre el particular y después, haga una utilización creadora de los mismos, así como de los hábitos y habilidades elaborados durante su vida.

A medida que se asimilan los conocimientos y habilidades, contribuyen al desarrollo de las capacidades. Por ende, debemos tener presente que, dentro de una organización, no solamente el hombre debe adaptarse al puesto, sino también, el puesto al hombre.

1.4 TIPOS DE CAPACITACION.

Es importante tomar en consideración las siguientes bases para asegurar un grado aceptable de los resultados de los cursos de capacitación impartidos en una empresa.

Por tanto, si se tiene como base la acción, los tipos de capacitación son:

FORMAL.

Cuando se lleva en forma sistemática, planeada y controlada, - cuando implica aspectos relacionados indirectamente con la tarea o trabajo a realizarse, entonces es capacitación formal es pecífica.

INFORMAL.

Cuando todo empleado se encuentra en posibilidad de adquirir - conocimientos, habilidades o actitudes, aún cuando éstos no - les sean proporcionados en forma sistemática, es información - que se obtiene a través de manuales de procedimientos, relacionados con compañeros de trabajo.

FORMATIVA.

Cuando el criterio sea complejidad y profundidad del tipo de - requerimientos la capacitación será formativa más aún, si las adquisiciones del trabajador se constituyen en elementos básicos e indispensables para el desempeño del individuo en determinadas tareas o actividades.

INFORMATIVA.

Cuando la capacitación es un complemento que permite al trabajador ubicarse adecuadamente en el contexto de la organización y obtener un nivel más alto de eficiencia.

Arias Galicia, sugiere que una vez determinadas las necesidades de entrenamiento, se procede a establecer el tipo del mismo. En la literatura actual, se describen varios tipos de entrenamiento, pero si se hace un análisis más profundo de los mismos, se llega a la conclusión de encerrar a todos ellos en cuatro que son:

1. INDUCCION.

El objetivo de este tipo de adiestramiento, es acelerar la educación del individuo al puesto, al jefe, al grupo y a la organización en general, mediante información sobre la propia organización, sus políticas, reglamentos y beneficio que adquiere como trabajador. Consta de tres partes principales: a) información introductoria proporcionada en reuniones individuales o de grupo, a través de una persona de la gerencia de personal o de relaciones industriales o del encargado del entrenamiento; b) Información proporcionada por el supervisor, y c) Entrevista de ajuste, varias semanas después de que el trabajador haya estado en el puesto.

2. ADIESTRAMIENTO DENTRO DE LA EMPRESA.

Su objetivo primordial es mejorar la producción. Sus pasos son: a) Determinar un programa de producción, b) Elaborar un

plan específico; c) Desarrollar dicho programa basándose en tres lineamientos:

- Uso del principio multiplicador, consistente en adiestrar a las personas que han de enseñar a otros lo que a su vez irán enseñando a diferentes grupos.
- Uso del principio de proyectar labores, consistente en desglosar la labor de manera que las operaciones menos especializadas puedan ser llevadas a cabo por técnicos prácticos en una operación, en lugar de utilizar la versatilidad del maestro.
- Uniformar la instrucción.

3. ESCUELA VESTIBULAR.

Su objetivo es enseñar rápidamente los rudimentos de la labor específica a la que va a dedicarse el nuevo trabajador, generalmente esta escuela se sitúa en un lugar aparte, ya sea dentro o fuera de la organización (edificios contiguos) .

Este tipo de entrenamiento conviene a organizaciones que tienen la necesidad de grandes cantidades de personal nuevo para la ejecución de un número reducido de clase o especies diferentes de trabajo. Una ventaja es que las actividades de producción no se verán obstaculizadas debido a errores; una desventaja, que el ambiente de trabajo sea totalmente diferente al real y que esto dificulta la adaptación. Dentro de esta escuela se realiza también la inducción.

4. ESCUELA GENERAL DE LA ORGANIZACION.

Es un tipo más amplio que la escuela vestibular; se ocupa de -

dar adiestramiento técnico, aunque también brinda cursos destinados a proporcionar al personal la formación necesaria para asumir mayores responsabilidades. En otras palabras se ocupa del entrenamiento y desarrollo. No solo se programan cursos vestibulares, sino también de recordatorio, y más avanzados.

1.5 PRINCIPIOS DE LA CAPACITACION.

Para que los cursos de capacitación, dentro de una organización sean efectivos es necesario tener en cuenta los principios de aprendizaje, cuyo proceso puede conceptuarse como la adquisición de nuevos modos de conducta, de nuevas posibilidades de comportamiento. El aprendizaje representa cambios notables, por esta razón es importante advertir:

Las Diferencias Individuales.

Desempeñan una parte muy importante. Una persona puede aprender con suma facilidad; en cambio, otra requiere más atención pues tarda más en aprender debido a sus habilidades, avance cultural, etc.

La Motivación.

Facilita el aprendizaje cuando el individuo desea hacerlo, - considera una necesidad el aprender o tiene como meta aprender algo, a diferencia de aquellos que sienten el aprender como una obligación impuesta. En este último caso los resultados de la motivación serán totalmente diferentes.

Los Estándares (Medidas).

Saber cuánto va alcanzando, cómo va progresando la persona o si el aprendizaje es reducido en relación al tiempo y dedicación empleada. Es importante fijar un criterio o estándar, - para decidir cuánto aprendió la persona.

Las Recompensas.

Sin que sean en todos los casos de orden económico, resultan buenas. Son también el reconocimiento, la palabra de estímulo o aliento, el certificado o diploma, el título, etc., algo que brinde el organismo para sacar adelante el programa que se ha propuesto.

El Refuerzo.

O sea, cada ensayo que reafirme lo aprendido. Algunas cosas se aprenden mejor si se repasan totalmente cada vez; otras, es necesario dividir las en partes, repasar cada sección por separado y después unir todo. En términos generales, el primer método es el más exitoso en cuanto más intelectual sea la tarea a aprender.

Loa Antecedentes del Individuo.

Ya sea, de maduración o de conocimientos. No podemos esperar que una persona aprenda cálculo integral, si no sabe álgebra.

Aprender Haciendo.

La enseñanza resulta mucho más eficaz cuando el capacitado se siente involucrado activamente en el proceso de aprender más, que estar como simple observador o solamente escuchando la descripción de lo que se enseña.

Es muy importante en el momento de impartir la capacitación - aunar la teoría y la aplicación práctica inmediata, puesto que con ello se lograrán mejores resultados.

Enseñar la Teoría.

La teoría en sí, puede no ser esencial para las tareas específicas que el capacitado habrá de llevar a cabo, pero le ayuda a trasladar sus conocimientos a las labores, al equipo, y a los procesos nuevos que se adaptan en su trabajo.

Otro aspecto que debe tomarse en cuenta, es que, sería inútil capacitar a un trabajador, si no sabemos que labor desempeñará, esto no quiere decir, que la capacitación sea especializada, ya que hoy en día, se pugna por una base de conocimientos universales, coronada por una especialización posterior, lo cual permite un campo de acción mayor al individuo, liberándolo de la estrechez de una excesiva especialización.

C A P I T U L O I I

"DISPOSICIONES LEGALES Y ADMINISTRATIVAS EN MATERIA
DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO"

2.1 CONSTITUCION POLITICA DE MEXICO.

La capacitación encuentra sus bases legales en:

El Artículo 123, Apartado "A", Fracción XIII y XXXI.

Fracción XIII. Las empresas cualquiera que sea su actividad, - estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacita- ción o adiestramiento para el trabajo. La ley reglamentaria de terminará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir con dicha obligación.

Fracción XXXI. La aplicación de las leyes del trabajo correspon- de a sus autoridades federales en los asuntos relativos a las - nuevas ramas industriales, y asimismo, se establece la competen- cia exclusiva de las autoridades federales respecto a la aplica- ción de las disposiciones de trabajo, en lo tocante al cumpli- miento de la obligación patronal de capacitar y adiestrar a sus trabajadores, así como en materia de seguridad e higiene en los centros de trabajo.

2.2 LEY FEDERAL DEL TRABAJO.

La Ley Federal del Trabajo, esta dividida en dieciséis títulos, de los cuales el título 14, es el más largo, ya que contiene XX capítulos. Dichos títulos se refieren a:

- Primero. Principios Generales.
- Segundo. Relaciones Individuales de Trabajo.
- Tercero. Condiciones de Trabajo.
- Cuarto. Derechos y Obligaciones de los Trabajadores y de los Patrones.
- Quinto. Trabajo de las Mujeres.
- Quinto Bis. Trabajo de los Menores.
- Sexto. Trabajos Especiales.
- Séptimo. Relaciones Colectivas de Trabajo.
- Octavo. Huelgas.
- Noveno. Riesgos de Trabajo.
- Décimo. Prescripción.
- Once. Autoridades del Trabajo.
- Doce. Personal Jurídico de las Juntas de Conciliación y Arbitraje.
- Trece. Representantes de los Trabajadores y de los Patrones.
- Catorce. Derecho Procesal.
- Quince. Procedimientos de Ejecución.
- Dieciséis. Responsabilidades y Sanciones.

El viernes 30 de diciembre de 1983, el Congreso de los Estados Unidos Mexicanos decretó:

Reformas a la Ley Federal del Trabajo, sobre Capacitación y Adiestramiento, quedando como sigue:

Título Primero: Principios Generales.

Artículo 3º.

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

Artículo 7º.

El patrón y los trabajadores extranjeros, tendrán la obligación solidaria de capacitar a trabajadores mexicanos en la especialidad de que se trate.

Título Segundo: Relaciones Individuales de Trabajo.

Artículo 25º.

El escrito donde consten las condiciones de trabajo deberá contener:

Fracción VIII. La indicación de que el trabajador será capacitado o adiestrado en los términos de los planes y programas establecidos o que se establezcan en la empresa, conforme a lo dispuesto en esta ley.

Título Cuarto: Derechos y Obligaciones de los Trabajadores y
de los Patrones.

Artículo 132.

Son obligaciones de los patrones:

Fracción XV. Proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores, en los términos del Capítulo III Bis de este Título.

Fracción XXVIII. Participar en la integración y funcionamiento de las Comisiones que deban formarse en cada centro de trabajo, de acuerdo con lo establecido por esta ley.

Capítulo III Bis: DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LOS
TRABAJADORES.

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

Dicha capacitación o adiestramiento podrá proporcionarse den-
tro de la misma empresa o fuera de ella, por conducto de per-
sonal propio, instructores especializados contratados, insti-
tuciones, escuelas u organismos especializados, o bien median-
te adhesión a los sistemas generales que se establezcan y que
se registren en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

En caso de tal adhesión, quedará a cargo de los patrones cubrir las cuotas respectivas.

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

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

La capacitación o adiestramiento, deberá impartirse al trabajador durante las horas de su jornada de trabajo; salvo que atendiendo a la naturaleza de los servicios, patrón y trabajador - convengan que podrá impartirse de otra manera.

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

En cada empresa se constituirán Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, integradas por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón, las cuales vigilarán la instrumentación y operación del sistema y de los procedi-

mientos, que se imparten para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores, y sugerirán las medidas tendientes a perfeccionarlos.

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

En los contratos colectivos deberán incluirse cláusulas relativas a la obligación patronal de proporcionar capacitación y adiestramiento a los trabajadores, conforme a los planes y programas que satisfagan los requisitos establecidos en este capítulo. Además, podrá consignarse en los propios contratos el procedimiento conforme al cual el patrón capacitará y adiestrará a quienes pretendan ingresar a laborar en la empresa, tomando en cuenta, en su caso, la cláusula de admisión.

Cuando en las empresas exista contrato colectivo de trabajo, este deberá tener las cláusulas relativas a la Capacitación y al Adiestramiento del personal y, una vez celebrado o prorrogado el contrato, se le concede al patrón 15 días, para que presente ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, los planes y programas de capacitación y adiestramiento que se hayan acordado.

En aquellas empresas donde no rija contrato colectivo, deberán someterse a aprobación los planes y programas de capacitación y

adiestramiento en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, dentro de los primeros 60 días de los años impares.

Cuando el patrón no de cumplimiento a la obligación de presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social los planes y programas de capacitación y adiestramiento, dentro del plazo que corresponda o cuando presentados dichos planes y programas no los lleve a la práctica, será sancionado conforme a lo dispuesto en la fracción IV del artículo 594 de esta ley, sin perjuicio de que, en cualquiera de los dos casos, la propia Secretaría, adopte las medidas pertinentes para que el patrón cumpla con la obligación de que se trata.

Cuando implantado un programa de capacitación, un trabajador se niegue a recibir ésta, por considerar que tiene los conocimientos necesarios para el desempeño de su puesto y del inmediato superior, deberá acreditar documentalmente dicha capacidad o presentar y aprobar, ante la entidad instructora, el examen de suficiencia que señale la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. En este último caso, se extenderá a dicho trabajador la correspondiente constancia de habilidades laborales.

Al término del curso o programa de capacitación o adiestramiento, los participantes tienen derecho a recibir una constancia de Habilidades Laborales. Dichas constancias surtirán efectos, dentro de la empresa en que se haya otorgado la capacitación y el adiestramiento, para fines de ascenso; sin embargo, cuando se de el caso de que el puesto o categoría en relación para el

cual fueron expedidas, tenga en la empresa varias especialidades o niveles, el trabajador, mediante examen de práctica, la Comisión Mixta, acreditará para cual de ellas es más apto.

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

Artículo 159.

Las vacantes definitivas, las provisionales con duración mayor de 30 días y los puestos de nueva creación, serán cubiertos es calafonariamente, por el trabajador de la categoría inmediata inferior, del respectivo oficio o profesión.

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

Título Quinto Bis: Trabajo de los Menores.

Artículo 180.

Los patronos que tengan a su servicio menores de dieciséis años están obligados a:

Fracción IV. Proporcionarles capacitación y adiestramiento en los términos de esta ley.

Título Séptimo: Relaciones Colectivas de Trabajo.

Artículo 391.

El contrato colectivo contendrá:

Fracción VII. Las cláusulas relativas a la capacitación o adies-
tramiento de los trabajadores en la empresa o establecimiento -
que comprenda.

Fracción VIII. Disposiciones sobre la capacitación o adiestra-
miento inicial que se debe impartir a quienes vayan a ingresar a
laborar a la empresa o establecimiento.

Fracción IX. Las bases sobre integración y funcionamiento de -
las Comisiones que deban integrarse de acuerdo con esta ley.

Artículo 412.

El contrato ley contendrá:

Fracción IV. Las condiciones de trabajo señaladas en el artícu-
lo 391.

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

Título Once: Autoridades del Trabajo y Servicios Sociales.

Artículo 523.

La aplicación de las normas de trabajo compete, en sus respecti-
vas jurisdicciones.

Fracción V. Al Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y -
Adiestramiento.

Artículo 526.

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

Artículo 527.

También corresponderá a las autoridades federales la aplicación de las normas de trabajo en los asuntos que afecten... obligaciones patronales en las materias de capacitación y adiestramiento de sus trabajadores.

Artículo 527- A.

En la aplicación de las normas de trabajo referentes a la capacitación y adiestramiento de los trabajadores.. las autoridades de la federación serán auxiliadas por las locales, tratándose - de empresas o establecimientos que, en los demás aspectos derivados de las relaciones laborales, están sujetos a la jurisdicción de estas últimas.

Artículo 529.

Las autoridades de las Entidades Federativas deberán:
Participar en la integración y funcionamiento del respectivo - Consejo Consultivo Estatal de Capacitación y Adiestramiento.
Reportar a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, las - violaciones que cometen los patrones en materia de seguridad e higiene y, de capacitación y adiestramiento e intervenir en la

ejecución de las medidas que se adopten para sancionar tales violaciones y para corregir las irregularidades en las empresas o establecimientos sujetos a jurisdicción local.

Coadyuvar en los correspondientes Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento.

Artículo 537.

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

Fracción III. Organizar, promover y supervisar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.

Fracción IV. Registrar las constancias de habilidades laborales.

Artículo 538.

El Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, estará a cargo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, por conducto de las unidades administrativas de la misma, a las que competan las funciones correspondientes, en los términos de su Reglamento Interior.

Artículo 539.

A la Secretaría del Trabajo y Previsión Social corresponden las siguientes actividades:

En materia de capacitación o adiestramiento de los trabajadores:

- a) Cuidar de la oportuna constitución y el funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.
- b) Estudiar y, en su caso, sugerir la expedición de convocato-

rias para formar Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, en aquellas ramas industriales o actividades en que lo juzgue conveniente; así como la fijación de las bases relativas a la integración y funcionamiento de dichos Comités.

- c) Estudiar y, en su caso, sugerir, la relación con cada rama industrial o actividad, la expedición de criterios generales que señalen los requisitos que deben observar los planes y programas de capacitación y adiestramiento, oyendo la opinión del Comité Nacional de Capacitación y Adiestramiento que corresponda.
- d) Autorizar y registrar, a las instituciones o escuelas que deseen impartir capacitación y adiestramiento a los trabajadores; supervisar su correcto desempeño; y en su caso, revocar la autorización y cancelar el registro concedido.
- e) Aprobar, modificar o rechazar, según el caso, los planes y programas de capacitación o adiestramiento que los patrones presenten.
- f) Estudiar y sugerir el establecimiento de sistemas generales que permitan capacitar o adiestrar a los trabajadores, conforme al procedimiento de adhesión convencional.
- g) Dictaminar sobre las sanciones que deban imponerse por infracciones a las normas.
- h) Establecer coordinación con la Secretaría de Educación Pública para implantar planes y programas sobre capacitación y adiestramiento para el trabajo y, en su caso, para la expedición de certificados.

2.3 ANTECEDENTES DE LAS COMISIONES MIXTAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

Las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento se integraban perfectamente de la siguiente manera:

- a) En empresas con número de trabajadores no mayor de 20, un representante de los trabajadores y uno del patrón.
- b) En empresas que contaban de 21 a 100 trabajadores, tres representantes de los trabajadores y tres del patrón.
- c) En empresas con más de 100 trabajadores, cinco representantes de los trabajadores y cinco del patrón.

El número de integrantes se aumentaba en forma proporcional a la diversidad de puestos y niveles de trabajo, existentes en la empresa, a la variedad y complejidad de los procesos tecnológicos que se realizaban en ella y a la naturaleza de la maquinaria y equipos empleados.

Los miembros de las Comisiones Mixtas reunían los siguientes requisitos:

I Representantes de los Trabajadores:

- a) Ser trabajadores de la empresa.
- b) Ser mayores de edad.
- c) Saber leer y escribir.
- d) Tener buena conducta.
- e) Ser designado conforme a las disposiciones estatutarias del Sindicato Titular del contrato colectivo o a falta de éste ser electo en asamblea de los trabajadores de la empresa.

II Representantes del Patrón:

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

La Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento se integraba con representantes propietarios de los trabajadores y por igual número de representantes del patrón.

La Comisión designaba de entre los representantes propietarios un Presidente y un Secretario de Actas. Ambos sectores se rotaban en el desempeño de esas funciones. En un período correspondía a un sector nombrar de entre sus representantes al Presidente, y al otro sector designar Secretario de Actas, y así sucesivamente.

Erán funciones de la Comisión:

- a) Vigilar la instrumentación y operación del sistema y procedimientos conforme a las necesidades de los trabajadores y de la empresa.
- b) Sugerir medidas tendientes a perfeccionar ese sistema y tales procedimientos conforme a las necesidades de los trabajadores y de la empresa.
- c) Autenticar las constancias de habilidades laborales que los capacitadores expedían a sus trabajadores.
- d) Practicar a los trabajadores exámenes respectivos para acre

- ditar, las constancias de habilidades laborales que expida.
- e) Designar a los comisionados encargados de firmar las constancias de habilidades laborales de los trabajadores.

La Comisión celebraba una sesión ordinaria mensual.

Los acuerdos de la Comisión se tomaban por mayoría de votos.

Los representantes de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento no podían fungir como agentes de capacitación internos cuando se tratara de empresas con más de 20 trabajadores.

La Comisión Mixta se integraba en forma paritaria; es decir, con un número igual de representantes de los trabajadores y del patrón. Para tal efecto era conveniente tomar en cuenta:

- a) El número total de trabajadores que laboraban en la empresa.
- b) El tipo de relación contractual: Trabajadores sindicalizados, trabajadores no sindicalizados o trabajadores de confianza.
- c) El número de establecimientos de la empresa.
- d) Las áreas administrativas y técnicas.
- e) La movilidad de los miembros de la Comisión Mixta, ya fuera por destitución o separación voluntaria de los mismos.

En las empresas con Contrato Colectivo, el Sindicato Titular de la misma era el que designaba a los integrantes de la Comisión Mixta, por parte del sector de los trabajadores.

En empresas que no contaban con Contrato Colectivo, era la Asam-

blea de Trabajadores quien elegía a los integrantes de la Comisión Mixta por ese sector. Para que los resultados de la Asamblea fueran válidos se debía demostrar con el padrón de referencia, la conformidad de 50% + 1 de los trabajadores electores.

Los integrantes de la Comisión Mixta duraban en su cargo, el tiempo que se determinaba en el reglamento interno que para su funcionamiento se establecía.

La opción de integrar en cada empresa una o más Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, atendía entre otras cosas a:

- Si la empresa tenía Contrato Colectivo celebrado con un Sindicato o varios.
- Si la empresa funcionaba en un solo establecimiento, o contaba con matriz y varios establecimientos.
- Cuando el número de trabajadores de confianza fuera significativo respecto de los sindicalizados.
- En caso de integrarse una sola Comisión Mixta podía garantizarse su funcionamiento, si en forma interna se creaban sub-comisiones o en su caso enlaces con cada una de las áreas de funcionamiento de la empresa, o cada uno de los establecimientos que la integraban.

La facultad de remover a los integrantes de la Comisión Mixta, era exclusiva, de aquellos quienes los designaron o eligieron, en este caso, el Patrón, el Sindicato o la Asamblea de Trabajadores, previo informe que les rendía la Comisión Mixta en el -

que se determinaba en forma veraz, la causa de la remoción.

Por otra parte al producirse la destitución, se debía notificar de tal circunstancia a UCECA, y simultáneamente remitir la documentación que, conforme a los Criterios Oficiales, respaldarán la designación o elección, en su caso, de los nuevos miembros - que integrarían la Comisión Mixta.

La Comisión Mixta llevaba a cabo entre otras, las siguientes actividades:

- Dentro del alcance de los conocimientos que la Comisión Mixta tenía de las actividades esenciales que componían los puestos de trabajo existentes en la empresa donde se había constituido, podía prestar el apoyo necesario en la Detec- - ción de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento, y además, en caso de ser conveniente, coadyuvar con la empresa en la elaboración del plan y programas que se fueran a implan- - tar de acuerdo con el Diagnóstico de Necesidades.
- Elevar sugerencias o recomendaciones, al Comité Nacional de Capacitación y Adiestramiento de la rama industrial o activi- - dad económica a que pertenecía la empresa donde estaba cons- - tituida a fin de coadyuvar en la elaboración de criterios y establecimientos de procedimientos que beneficiarán el siste- - ma de Capacitación y Adiestramiento y a los programas que pa- - ra esa rama se establecían.
- Podía promover la participación activa de los trabajadores.

en los procesos de Capacitación y Adiestramiento de la empresa, mediante sugerencias hechas al patrón para su designación como Instructores Internos Habilitados.

- Para facilitar el funcionamiento adecuado de la Comisión Mixta, era recomendable que la misma estableciera un registro actualizado de sus actividades y de los acuerdos que fuera tomando en cada sesión ordinaria o extraordinaria que se celebrara, en relación con la implementación del Plan y los Programas de Capacitación y Adiestramiento autorizados a la empresa, a efecto de llevar un seguimiento que le permitiera evaluar los resultados y alcances de su gestión y sirviera de base para los reportes que periódicamente debía rendir a UCECA.
- Recabar de cada uno de los Instructores Internos y/o Externos, que aparecían en el Plan y Programas de Capacitación autorizados a la empresa, la certificación de los resultados obtenidos por cada trabajador participante, a efecto de estar en aptitud de autenticar las Constancias de Habilidades Laborales expedidas.
- Verificar el funcionamiento de los Agentes Capacitadores Internos y/o Externos, conforme a lo establecido en el Plan y los Programas de Capacitación y Adiestramiento autorizados y detectar las irregularidades a efecto de establecer las medidas correctivas, o en su caso, presentar la denuncia correspondiente ante UCECA, como autoridad competente.

- Asistir puntualmente a las reuniones que eran convocadas por UCECA, a efecto de intercambiar experiencias y evaluar resultados.

La Comisión Mixta podía designar de entre sus miembros titulares, a un Presidente de Debates y a un Secretario de Actas. Dichas designaciones tenían la duración que la propia Comisión de terminaba conforme a su Reglamento.

La Comisión Mixta, podía determinar dentro de su reglamento interno la periodicidad con que se llevarían a cabo las sesiones ordinarias. Se estimaba conveniente que esas sesiones se realizaran en promedio, mensualmente, establecido para tal efecto el día, lugar y hora de su celebración.

La Comisión Mixta podía sesionar en forma extraordinaria cuando lo estimara necesario.

La sesión extraordinaria, podía ser convocada por el Presidente, o en su defecto por el 50% de los miembros integrantes de la Comisión Mixta, siempre que dicho porcentaje estuviera cubierto por un igual número de representantes de ambos sectores.

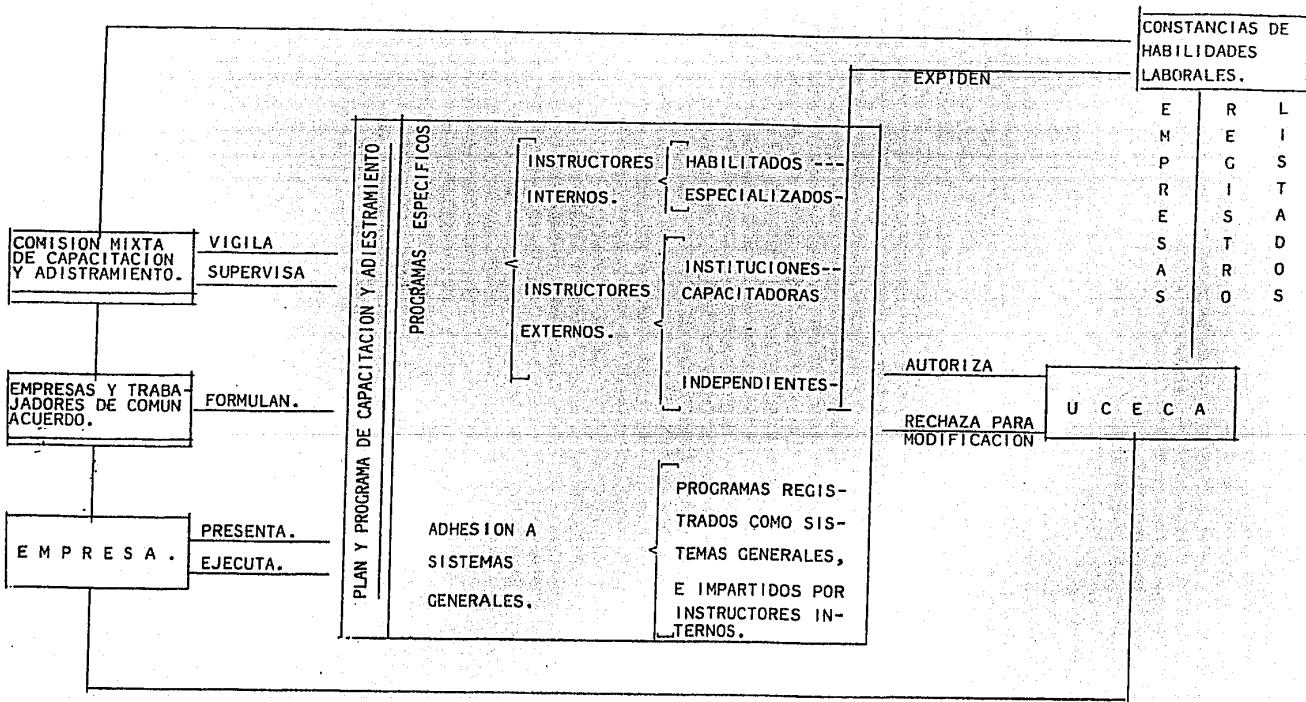
La convocatoria podía ser notificada a la Comisión Mixta con 72 horas de anticipación, mínimo, recabando de cada integrante por escrito su manifestación de enterado.

Los requisitos para presentar a registro la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento ante UCECA, conforme a los Criterios Oficiales publicados eran:

1. Forma UCECA - 1 por triplicado debidamente requisitada, con los datos que en ella se solicitaban.
2. Documento que acreditara la elección de los representantes de los trabajadores, incluyendo nombre, firma y Registro Federal de Causantes de cada uno de los trabajadores que participaron en la misma.
3. Documento que acreditara la designación de los representantes de los trabajadores por parte del Sindicato, firmado por el Secretario General.
4. Documento que acreditara la designación de los representantes patronales, debidamente firmado por el patrón o representante legal.
5. Acta Constitutiva de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, debidamente firmada por los representantes de la misma, incluyendo sus Bases Generales de Funcionamiento.
6. En su caso, copia del Contrato Colectivo de Trabajo o transcripción de las cláusulas relativas de Capacitación y Adiestramiento, debidamente firmada por trabajadores y patrones.

En caso de requerir mayor información, podían dirigirse a la UCECA en el D.F., o a las Delegaciones Federales de Trabajo de cada Entidad Federativa.

PROCEDIMIENTO DIAGRAMADO DE LOS ELEMENTOS BASICOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.



AVISO DE INTEGRACION DE COMISION MIXTA.

2.4 CRITERIOS ADMINISTRATIVOS ACTUALES EMITIDOS POR LA S.T.P.S.

Los criterios administrativos son enunciados de carácter normativo y orientador de las acciones de capacitación y adiestramiento, así como el conjunto de elementos, que especifican cuestiones de tipo jurídico; plantean procedimientos administrativos que permiten ordenar las actividades de capacitación en las empresas; proponen los fundamentos de carácter técnico que habrán de contribuir al desarrollo de las acciones de capacitación y/o adiestramiento en toda empresa del país.

Considerando la importancia que tienen los criterios administrativos en las acciones de capacitación y adiestramiento, para las empresas en general nos referimos a estos.

I. Criterios para la Constitución y Funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.

El uso reiterado de los criterios emitidos en esta materia y las opiniones vertidas por trabajadores y patrones en el Foro de Consulta Popular para la Planeación Democrática de Capacitación y Productividad, instrumentadas en el Plan Nacional de Desarrollo, han puesto de manifiesto la necesidad de simplificar y agilizar los trámites de registro de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, así como de orientarlas para un mejor funcionamiento.

Asimismo, en los términos del Artículo 538 de la Ley Federal del Trabajo, el Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento está a cargo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social por conducto de las unidades administrativas de la misma, a las que competen las funciones correspondientes, en los términos de su Reglamento Interior, como consecuencia de las reformas a dicha Ley, según Decreto de fecha 23 de diciembre de 1983, publicado en el Diario Oficial de la Federación el día 30 del mismo mes y año, habiéndosele encomendado a esa Unidad a su cargo, la materia de capacitación y adiestramiento de acuerdo con lo establecido en el Artículo 16 del Reglamento ya citado.

Con base a lo expuesto, se ha estimado conveniente expedir los siguientes criterios que dejan sin efecto los señalados anteriormente:

1. Las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento se integrarán perfectamente con el siguiente número de representantes:
 - Uno por parte de los trabajadores y otro por parte del patrón cuando la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento represente hasta 20 trabajadores.
 - Tres de los trabajadores y tres del patrón cuando la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento represente de 21 a 100 trabajadores.
 - Cinco de los trabajadores y cinco del patrón, cuando la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento represente a más de 100 trabajadores.

2. El número de integrantes a que se refiere el criterio que antecede podrá aumentarse en forma proporcional, conforme a la diversidad de puestos, niveles de trabajo, variedad y complejidad de los procesos tecnológicos y a la naturaleza de la maquinaria y equipos empleados en la empresa.
A las empresas con más de 20 trabajadores se recomienda, integrar una sola Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, la cual puede contar con Subcomisiones en razón de la dispersión geográfica, de los establecimientos de la empresa, de sus características tecnológicas o la cantidad de mano de obra que se ocupe.

3. Se recomienda que los representantes que integren las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento reúnan las siguientes características:
 - Por los trabajadores.
 - a) Ser trabajadores de la empresa.
 - b) Ser mayores de edad.
 - c) Ser reconocido por su buena conducta.
 - d) Saber leer y escribir.
 - e) Ser designado por los trabajadores; en el caso de que exista Sindicato será conforme a las disposiciones estatutarias del mismo. A falta de Sindicato, ser electo por la mayoría de los trabajadores de la empresa.

 - Por el patrón.
 - a) Ser mayor de edad.
 - b) Saber leer y escribir.

- c) Ser reconocido por su buena conducta.
 - d) Poseer conocimientos técnicos sobre las labores y procesos tecnológicos propios de la empresa.
 - e) Ser designado por el patrón o representante legal.
4. En una empresa se podrán constituir más de una Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, cuando las relaciones laborales así lo requieran.
5. Trabajadores y patrones deberán elaborar las Bases Generales de Funcionamiento de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento que podrán contener entre otros los siguientes aspectos:
- a) Funciones que la Ley Federal del Trabajo establece para las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.
 - b) Funciones específicas que deberán realizar.
 - c) Organización interna de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.
 - d) Duración en el cargo de los representantes.
 - e) Periodicidad y condiciones de las reuniones.
 - f) Normas de operación para los acuerdos de la Comisión.
 - g) Normas de operación para el registro y control de sus actividades.
 - h) En su caso, normas de operación a que se sujetarán las Subcomisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento y periodicidad en que presentarán sus informes.
6. Se recomienda que la Comisión Mixta lleve un seguimiento es-

crito de sus actividades.

7. Las empresas informarán de la constitución de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento a la Dirección a su cargo directamente o por conducto de las Delegaciones Federales del Trabajo, a efecto de que se verifique la adecuada integración de las mismas y se otorgue el registro correspondiente. Debido a que las Subcomisiones Mixtas - de Capacitación y Adiestramiento que se integren en una empresa servirán de apoyo a las funciones de la Comisión Mixta, las Subcomisiones no requieren de un registro por parte de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
8. Para la presentación del informe relativo a la integración de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, se empleará la forma DC - 1, impresa según modelo anexo en hojas de 28 x 21.5 cms.
9. Las empresas deberán presentar debidamente requisitada la forma DC - 1 por triplicado anexando las Bases Generales de funcionamiento. En el caso de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento de trabajadores con relación individual de trabajo, se deberá anexar además una lista con el nombre y firmas de los trabajadores representados.
10. Cuando existan cambios relativos a las Comisiones Mixtas,

las empresas deberán informar directamente a la Dirección a su cargo o por conducto de las Delegaciones Federales del Trabajo, sobre los mismos con el propósito de actualizar a las Comisiones Mixtas.

El informe sobre la actualización relativa a la Comisión Mixta deberá hacerse mediante la forma DC - 1A por triplicado según modelo anexo, en hojas de 28 x 21.5 cms.

los criterios a que nos referimos, y sus anexos, deberán hacerse del conocimiento de los particulares mediante su publicación en el Diario Oficial de la Federación y en los periódicos oficiales de las Entidades Federativas.

Instructivo para el llenado de la forma DC - 1, informe sobre la Constitución de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

Objetivo.

Que las empresas llenen la forma DC - 1, con la información requerida para el registro de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

Normas.

La Comisión Mixta debe estar representada invariablemente por los trabajadores y el patrón (bipartita).

El número de representantes por parte del patrón y por parte de los trabajadores debe ser el mismo (paritaria).

Instrucciones.

- Llenar el formato a máquina o con letra de molde.
- Presentar el formato en original y dos copias.
- Los espacios en donde se indica "NO SE LLENE", deberán dejarse en blanco, pues son de uso interno de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD

INFORME SOBRE LA CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA DE
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

NO ENTREGADA	NO LLENAR
--------------	-----------

I.- DATOS DE LA EMPRESA:

NOMBRE O RAZON SOCIAL		R.F.C.		NO LLENAR	REG. I.M.S.S.
CALLE	NO EXT.	NO. INT.	COLONIA	POBLACION	COODIGO POSTAL
MPIO. O DELEGACION POLITICA	NO LLENAR	ENTIDAD FEDERATIVA		NO LLENAR	TELEFONO(S)
SI EL DOMICILIO DONDE LA EMPRESA RECIBE CORRESPONDENCIA ES DIFERENTE DEL ANTERIOR, FAVOR DE INDICARLO					
ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA					NO LLENAR

II.- DATOS DE LOS TRABAJADORES

No. TOTAL DE TRABAJADORES DE LA EMPRESA	No. DE TRABAJADORES REPRESENTADOS EN LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO	No. DE TRABAJADORES REPRESENTADOS CON CONTRATO		
		INDIVIDUAL	COLECTIVO	LEY

III.- DATOS DEL SINDICATO

DENOMINACION				No. REGISTRO	
CALLE	No. EXT.	No. INT.	COLONIA	COODIGO POSTAL	
POBLACION	MPIO. O DELEGACION POLITICA			NO LLENAR	
ENTIDAD FEDERATIVA	NO LLENAR	TELEFONO(S)			

FORMA DC-1

HOJA 1 ANVERSO

IV- CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

"EL NUMERO DE REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES DEBE SER EXACTAMENTE IGUAL AL NUMERO DE REPRESENTANTES DEL PATRON"

REPRESENTANTE DE LOS TRABAJADORES		
NOMBRE	R.F.C	FIRMA

REPRESENTANTES PATRONALES		
NOMBRE	R.F.C	FIRMA

INICIO DE ACTIVIDADES DE LA COMISION MIXTA DIA _____ MES _____ AÑO _____
 DURACION EN EL CARGO _____ (CONFORME A LAS BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO)
 SI LA COMISION MIXTA RIGE PARA MAS DE UN ESTABLECIMIENTO INDICAR TOTAL _____ Y DOMICILIOS _____

V- DOCUMENTACION ADJUNTA

- BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO (FIRMADAS POR LA COMISION MIXTA)
 - RELACION DEL TOTAL DE TRABAJADORES REPRESENTADOS CON LA FIRMA DE CERTIFICACION DE LA MAYORIA (CUANDO NO HAY SINDICATO)

VI- CERTIFICACION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

POR LOS TRABAJADORES	POR LA EMPRESA
<p>_____ NOMBRE Y FIRMA DEL SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO O REPRESENTANTE LEGAL CUANDO NO HAY SINDICATO BASTARA CON ANEXAR LA RELACION</p>	<p>_____ NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL LUGAR Y FECHA _____</p>

LOS DATOS QUE SE PROPORCIONEN SON BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, APEROBBIDOS DE LA RESPONSABILIDAD EN QUE INCURRE TODO AQUEL QUE NO SE CONDUCE CON VERDAD.

Instructivo para el llenado de la forma DC - 1A, referente a la actualización relativa a la Comisión Mixta de Capacitación y - Adiestramiento.

Objetivo.

Que las empresas notifiquen a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social de las modificaciones que ocurran en la estructura y funcionamiento de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento a través de la forma DC - 1A, debidamente requisitada.

Normas.

La Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, constituida en cada empresa o establecimiento, debe contar con su número de registro ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para efecto de poder mantener actualizada la información relativa a la situación que guarda dicha Comisión.

La Comisión deberá conservar su carácter paritario y bipartito.

Instrucciones.

- Escribir a máquina o con letra de molde.
- Presentar el formato DC - 1A en original y dos copias.
- Dejar en blanco los espacios en donde se indica "NO LLENAR".
- El espacio destinado a "Número de Entrada" será llenado por la Autoridad Laboral.

SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
 SUBSECRETARIA "B"
 DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD
 DIRECCION DE SUPERVISION, AUTORIZACION Y REGISTRO
 INFORME SOBRE LA ACTUALIZACION RELATIVA A LA COMISION
 MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA

--

No. DE REGISTRO DE LA COMISION MIXTA

II- DOMICILIO DE LA EMPRESA

CALLE	No. EXT.	No. INT.	COLONIA
POBLACION	C. P.	MUNICIPIO O DELEGACION POLITICA	NO LLENAR
ENTIDAD FEDERATIVA	NO LLENAR	TELEFONO (S)	

No. DE ENTRADA DE ACTUALIZACION NO LLENAR

--

SI EL DOMICILIO DONDE LA EMPRESA RECIBE CORRESPONDENCIA ES DIFERENTE DEL ANTERIOR, FAVOR DE INDICARLO

--

III- ACTUALIZACION DE LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA

NOMBRE	R F C.

NOMBRE	R F C.	FIRMA

IV- ACTUALIZACION DE LOS REPRESENTANTES PATRONALES ANTE LA COMISION MIXTA

NOMBRE	R F C.

NOMBRE	R F C.	FIRMA

X MODIFICACION DE LAS BASES GENERALES DE FUNCIONAMIENTO DE LA COMISION MIXTA

XI MODIFICACION DE LA EMPRESA O DEL SINDICATO

TIPO DE MODIFICACION	DATOS ANTERIORES	DATOS ACTUALES
R.F.C. IMSS		
NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA		
DOMICILIO DE LA EMPRESA		SE DEBIO HABER ANOTADO EN LA PRIMERA HOJA (ANVERSO)
GIRO O ACTIVIDAD DE LA EMPRESA		
No. DE ESTABLECIMIENTO		ANEXAR RELACION CON DOMICILIOS
No. DE TRABAJADORES		
RELACION LABORAL		
NOMBRE DEL SINDICATO		
DOMICILIO DEL SINDICATO		
OTROS (ESPECIFICAR)		

XII CERTIFICACION DE LA ACTUALIZACION

NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA

NOMBRE Y FIRMA DEL SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO REPRESENTANTE LEGAL O EL ELEGIDO POR LA MAYORIA DE LOS TRABAJADORES

LUGAR Y FECHA _____

LOS DATOS QUE SE PROPORCIONEN SON BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, APEROIBIDOS DE LA RESPONSABILIDAD EN QUE SE INCURRE TODO AQUEL QUE NO SE CONDUCE CON VERDAD

Las Comisiones Mixtas, conforme a lo dispuesto en la Ley Federal del Trabajo, tendrán las siguientes funciones:

- a) Vigilar la instrumentación y operación del sistema interno de Capacitación de la empresa, conforme al Plan y Programas autorizados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, así como los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores. Lo anterior, mediante el informe que le solicita la Comisión a los Agentes Capacitadores y que éstos le rindan de los cursos que se imparten y del personal que recibe la capacitación, evaluando semestralmente los resultados.
- b) Verificar que los Agentes Capacitadores Externos que vayan a ser contratados por la empresa, cuenten con el registro correspondiente ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- c) Sugerir a los Agentes Capacitadores las medidas tendientes a perfeccionar los sistemas y procedimientos de Capacitación y Adiestramiento, conforme a las necesidades de desarrollo y entrenamiento que requiera la fuente de trabajo.
- d) Autenticar las constancias de Habilidades Laborales, en los términos del Artículo 153 - T de la Ley Federal del Trabajo, recabando previamente para tal efecto de cada uno de los instructores internos y/o externos que aparecen en el Plan y Programas autorizados a la empresa, la certificación de los resultados obtenidos por cada trabajador participante.

- e) Practicar a los trabajadores los exámenes de que trata el - Artículo 153 - V, de la Ley Federal del Trabajo, emitiendo el fallo correspondiente.
- f) Verificar el funcionamiento de los Agentes Capacitadores in ternos y/o externos, conforme a lo establecido en el Plan y Programas de capacitación y adiestramiento autorizados y de de tectar las irregularidades de su funcionamiento, a efecto - de establecer las medidas correctivas o en su caso, pre sentar el reporte correspondiente ante la Secretaría del Traba jo y Previsión Social, como autoridad competente.
- g) Prestar el apoyo necesario a la detección de necesidades de capacitación y adiestramiento y además, en su caso, co adyuvar con la empresa en la elaboración del Plan y Programas - que se vayan a implementar de acuerdo con el diagnóstico de necesidades, dentro del alcance de los conocimientos que la Comisión tenga de las actividades esenciales que componen los puestos de trabajo existentes en la empresa en donde se haya constituido.
- h) Elevar sugerencias o recomendaciones, al Comité Nacional de Capacitación y Adiestramiento de la rama industrial o actividad económica a que pertenezca la empresa donde está cons tituida la Comisión, a fin de coadyuvar en la elaboración de criterios y establecimientos de procedimientos que beneficien el sistema de capacitación y adiestramiento y a los programas que para esta rama se establezcan.

- i) Promover la participación activa de los trabajadores en los procesos de capacitación y adiestramiento de la empresa. Asimismo, aprovechar la experiencia y conocimiento que el trabajador tenga en su puesto de trabajo, para convertirlo en instructor interno de la empresa, mediante las sugerencias que en este sentido la Comisión haga al patrón.

- J) Establecer un registro actualizado de las actividades de la Comisión Mixta y de los acuerdos que se vayan tomando en cada sesión ordinaria y extraordinaria que se celebre, en relación con la implantación del Plan y los Programas de capacitación y adiestramiento autorizados a la empresa, a efecto de llevar un seguimiento que le permita evaluar los resultados y alcances de su gestión y sirva de base para los reportes que periódicamente deba rendir a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y además facilitar el funcionamiento adecuado de la Comisión.

- k) Verificar que se expidan las constancias de habilidades laborales y entregándolas al destinatario debidamente firmadas y autenticadas.

Son atribuciones de los integrantes de la Comisión las siguientes:

- a) Asistir puntualmente a las sesiones que se convoquen.
- b) Hacer uso de palabra.
- c) Hacer sugerencias o recomendaciones en relación a los puntos tratados en la orden del día.

II. Criterios para la Formulación y Presentación de Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento.

1. En la elaboración de planes y programas de capacitación, se entenderá por:
 - a) Sistema General.

Conjunto de planes y programas generales que determinen las acciones de capacitación y adiestramiento de cada rama o actividad económica y cuya finalidad es satisfacer las necesidades que en la materia presentan la totalidad de las empresas que la integran.
 - b) Plan Común de Capacitación y Adiestramiento.

Aquellos planes y programas de capacitación y adiestramiento que satisfacen las necesidades de dos o más empresas, con características afines, pertenecientes a una misma rama o actividad económica.
 - c) Plan de Capacitación y Adiestramiento por Empresa.

Expresión escrita a través de la cual las empresas presentan para su autorización y registro la organización de las acciones de capacitación y adiestramiento de cada una de las áreas ocupacionales que la integran, con el objeto de satisfacer las necesidades en la materia de todos y cada uno de los puestos de trabajo de cada una de dichas áreas ocupacionales.

d) Plan de Capacitación y Adiestramiento.

Conjunto de actividades de capacitación y adiestramiento referidas a cada una de las áreas ocupacionales que integran a una empresa determinada y que agrupadas conforman un sistema general por rama o actividad económica.

e) Curso.

Conjunto de actividades didácticas que se desarrollan con base a un programa de capacitación y adiestramiento delimitado en tiempo y recursos determinados.

f) Programa.

Presentación ordenada y sistematizada de las actividades de instrucción que satisfacen las necesidades de capacitación y adiestramiento en un determinado puesto de trabajo.

g) Programa General.

Unidad formal y explícita de carácter terminal que forma parte de un sistema general, que corresponde a un determinado puesto de trabajo integrado por uno o más módulos, y al cual se pueden adherir las empresas.

h) Programa Específico.

Aquel que responde a un puesto de trabajo y se elabora al interior de la empresa, que satisface las necesidades particulares de la misma y que puede ser impartido con recursos propios y/o externos.

i) Eventos.

Acciones eventuales de corta duración que se consideran parte complementaria de la capacitación y adiestramiento de los trabajadores.

j) Area Ocupacional.

La división administrativa que hace la empresa para agrupar distintos puestos con un mismo fin productivo, según las funciones básicas que se desarrollan al interior de la misma y su estructura organizacional.

k) Ocupación.

Conjunto de puestos con características comunes e interrelacionadas entre sí.

l) Puesto de trabajo.

Operaciones, actividades y tareas que realiza un individuo, propias de una determinada unidad de trabajo.

2. Para la presentación de los planes y programas de capacitación y adiestramiento ante la Secretaría, se empleará la forma DC- 2 impresa, según modelo anexo, en hojas de 28 x 21.5 cms.

3. El manejo de la forma DC - 2 se ajustará a los siguientes lineamientos.

- Se llenará por triplicado, usando invariablemente caracteres conocidos como de imprenta y se presentará ante la Dirección

a su cargo directamente, o por conducto de las Delegaciones Federales del Trabajo.

- En el caso de empresas con diversos establecimientos; varios de ellos podrán agruparse en un solo plan, siempre y cuando los procesos de producción, los puestos de trabajo y la organización de los establecimientos sean similares y en el caso de estar sujetos a régimen de contratación colectiva, se efectúen los ajustes necesarios en los contratos correspondientes, a fin de que exista cabal congruencia entre lo dispuesto por éstos y el sentido, forma y alcance del plan y programas de capacitación y adiestramiento por aplicarse. En este caso, la forma DC - 2 constará con tantas hojas número 1 anverso, como establecimientos comprenda el plan.
 - El plan de capacitación y adiestramiento debe incluir a todos los trabajadores de la empresa.
4. Los trabajadores y los patrones podrán incluir en los planes de capacitación y adiestramiento de su centro de trabajo, los niveles educativos conocidos como alfabetización, primaria intensiva para adultos y secundaria abierta, siempre y cuando se ajusten a los siguientes requisitos.
- a) Que el programa de capacitación y adiestramiento en que se incluya alguno de los niveles educativos citados, contenga además, eventos directamente destinados al logro de las finalidades que señala el artículo 153 - F de la Ley Federal

del Trabajo a través del perfeccionamiento, actualización y mejoría de habilidades, conocimientos y actitudes típicas - del puesto de trabajo de que se trate.

- b) Que el nivel educativo de alfabetización, el de primaria in tensiva para adultos o el de secundaria abierta, no abarquen para cada trabajador, más de seis meses en el primero de ellos, ni más de dieciocho cada uno de los restantes, ni representen más del 40% de la duración del programa de capa citación y adiestramiento relativo, calculada en función de las horas-hombre que se vayan a impartir al total de los - trabajadores.
- c) Que las fases del programa de capacitación y adiestramiento consistentes en alfabetización, primaria intensiva para - adultos, o secundaria abierta, se impartan conforme a lo es tablecido en el artículo 153 - E de la Ley Federal del Trabajo.
- d) Que, en relación con los niveles de alfabetización, de pri maria intensiva para adultos o secundaria abierta, según - sea el caso, La Comisión Mixta de Capacitación y Adiestra- miento de la empresa, ejerza las funciones que le señalan - los artículos 153 - I, 153 - T y 153 - V de la Ley Federal del Trabajo.
- e) Que la alfabetización, la primaria intensiva para adultos o la secundaria abierta, según sea el caso, se incluyan en la

hoja 2 reverso de la forma DC - 2, columna de Programas Generales con expresión de los nombres de los asesores correspondientes y la invariable mención de su clave de inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes.

5. Los patrones y los trabajadores podrán incluir en los planes y programas de capacitación y adiestramiento de su centro de trabajo, cursos y/o eventos que impartan las empresas de las que se hayan adquirido u obtenido en arrendamiento, bienes o servicios siempre y cuando aquellos tengan el carácter de prestación complementaria y resulten indispensables para la adecuada utilización de los bienes o servicios adquiridos o arrendados. Igualmente podrán incluirse los cursos y/o eventos que impartan las empresas que les hayan solicitado la provisión de componentes de los bienes o servicios que estas últimas ofrecen al público, siempre y cuando mediante ellos se persiga un adecuado nivel de calidad en los bienes o servicios terminales.
6. Los patrones y trabajadores de centros de trabajo cuyo objeto social básico sea la comercialización y el mantenimiento de los bienes de determinada marca o que se encuentren vinculados contractualmente a un nombre comercial, podrán incluir en sus respectivos planes de capacitación y adiestramiento, cursos y/o eventos impartidos por las empresas fabricantes de los productos comercializados o por las sociedades mercantiles propietarias del nombre comercial, siempre y cuando tales cursos y/o eventos tengan el carácter de presentación complementaria y resulten indispensables para la adecuada

distribución comercial o mantenimiento de dichos bienes.

7. El ejercicio de las modalidades de que se tratan los criterios 5 y 6, quedará sujeto a los siguientes requisitos:

a) Que los participantes en los cursos y/o eventos de capacitación y adiestramiento sean personas involucradas de manera directa en la operación, comercialización y mantenimiento de los bienes adquiridos, arrendados o sujetos a distribución y mantenimiento.

b) Que, cuando el servicio complementario de capacitación y adiestramiento, no cubra de manera integral las habilidades, los conocimientos y actitudes típicas del puesto de trabajo a que esté dirigido el plan de capacitación y adiestramiento de la empresa, incluya cursos y/o eventos acerca del resto de esas áreas.

c) Que los cursos y/o eventos de capacitación y adiestramiento que vayan a llevarse a cabo siguiendo estas modalidades, se listen en la hoja 2 anverso de la forma DC - 2, columna de instructor externo independiente o institución capacitadora con expresiones del nombre de la persona de que se trate, seguido de la de "agente auxiliar" y la invariable mención de su clave de inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes.

8. Los trabajadores y los patrones podrán incluir en los planes de capacitación y adiestramiento de su centro de traba-

jo, los cursos y/o eventos que sus trabajadores cumplan en el extranjero, siempre y cuando se observe lo dispuesto y conducente por el capítulo III Bis, del Título Cuarto, de la Ley Federal del Trabajo.

9. Los patrones pertenecientes a una misma rama de actividad económica del país, podrán formular y presentar ante esa Unidad a su cargo, planes y programas comunes.
En el caso de las empresas sujetas a régimen de contratación colectiva, deberán efectuarse los ajustes necesarios en los contratos correspondientes, a fin de que exista cabal congruencia entre lo dispuesto por éstos y el sentido, forma y alcance del plan y programa de capacitación y adiestramiento por aplicarse.
10. Podrán considerarse como instructores internos, aquellos patrones o trabajadores de las empresas que adopten un plan común de capacitación y adiestramiento y que impartan algún o algunos de los cursos y/o eventos incluidos en los programas, independientemente de que sean propietarios o presten sus servicios en empresas distintas a aquellas en las que se proporcione la capacitación.
11. Para la presentación ante la Secretaría de las modificaciones que el patrón y sindicato o sus trabajadores hayan convenido acerca de planes y programas de capacitación y adiestramiento ya implantados con aprobación de la autoridad laboral. Se empleará la forma DC - 2A, según modelo anexo, en hojas de 28 x 21.5 cms.

SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
 DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD
 FORMA PARA PRESENTACION RESUMIDA DEL PLAN Y DE LOS
 PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

R.F.C. DE LA EMPRESA O PATRON

REGISTRO PATRONAL DFL INSS

I.- DATOS GENERALES

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON:			
CALLE	Nº EXT.	Nº INT.	TELEFONO
COLONIA		POBLACION	
MUNICIPIO		NO SE LLENE ENT. FEDERATIVA	NO SE LLENE
ACTIVIDAD ESPECIFICA O GIRO DE LA EMPRESA			NO SE LLENE
TIPO DE CONTRATO		FECHA DE CELEBRACION REVISION O PRORROGA DEL CONTRATO COLECTIVO O CONTRATO LEY	Nº TOTAL DE TRABAJADORES
INDIVIDUAL <input type="checkbox"/>	COLECTIVO <input type="checkbox"/>	LEY <input type="checkbox"/>	HOMBRES _____ MUJERES _____
		DIA MES AÑO	

II.- CARACTERISTICAS DEL PLAN

Nº DE ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGE EL PLAN		Nº DE TRABAJADORES A CAPACITAR POR:	
PERIODO TOTAL QUE ABARCA EL PLAN		PROGRAMAS ESPECIFICOS	PROGRAMAS GENERALES
DEL	AL	Nº DE PARTICIPANTES EN NIVELES EDUCATIVOS DE:	
DIA MES AÑO	DIA MES AÑO	ALFABETIZACION	PRIMARIA
			SECUNDARIA

NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA	NOMBRE Y FIRMA DEL SMO. GRAL. DEL SINDICATO REPRESENTANTE LEGAL O EN SU CASO DEL O LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA
NOMBRE _____	NOMBRE _____
FIRMA _____	FIRMA _____

* PROPORCIONAR EN HOJAS POR SEPARADO LOS DATOS REFERENTES AL R.F.C., LA CLAVE DEL INSS Y EL DOMICILIO DE LOS ESTABLECIMIENTOS
 EN LOS QUE RIGE EL PLAN.

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

PRECISAR LAS ETAPAS DURANTE LAS CUALES SE IMPARTIRA LA CAPACITACION O EL ADIESTRAMIENTO AL TOTAL DE TRABAJADORES HACIENDOLO POR PUESTO DE TRABAJO *

DENOMINACION DEL TOTAL DE PUESTOS EXISTENTES EN LA EMPRESA	No. TOTAL DE TRABAJADORES EN CADA PUESTO	No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA				No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA				No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA				No. DE TRABAJADORES A CAPACITAR EN LA ETAPA			
		INICIA - TERMINA				INICIA - TERMINA				INICIA - TERMINA				INICIA - TERMINA			
		MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO

* EN CASO DE QUE EL PLAN COMPRENDA MAS ETAPAS, ANEXAR CUANTAS HOJAS SEAN NECESARIAS

HOJA I REVERSO

SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
DIRECCION GENERAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD

FORMA PARA PRESENTACION DE MODIFICACIONES AL PLAN Y PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

R.F.C. DE LA EMPRESA O PATRON

I.- DATOS GENERALES (SEÑALE LOS DATOS ACTUALES)

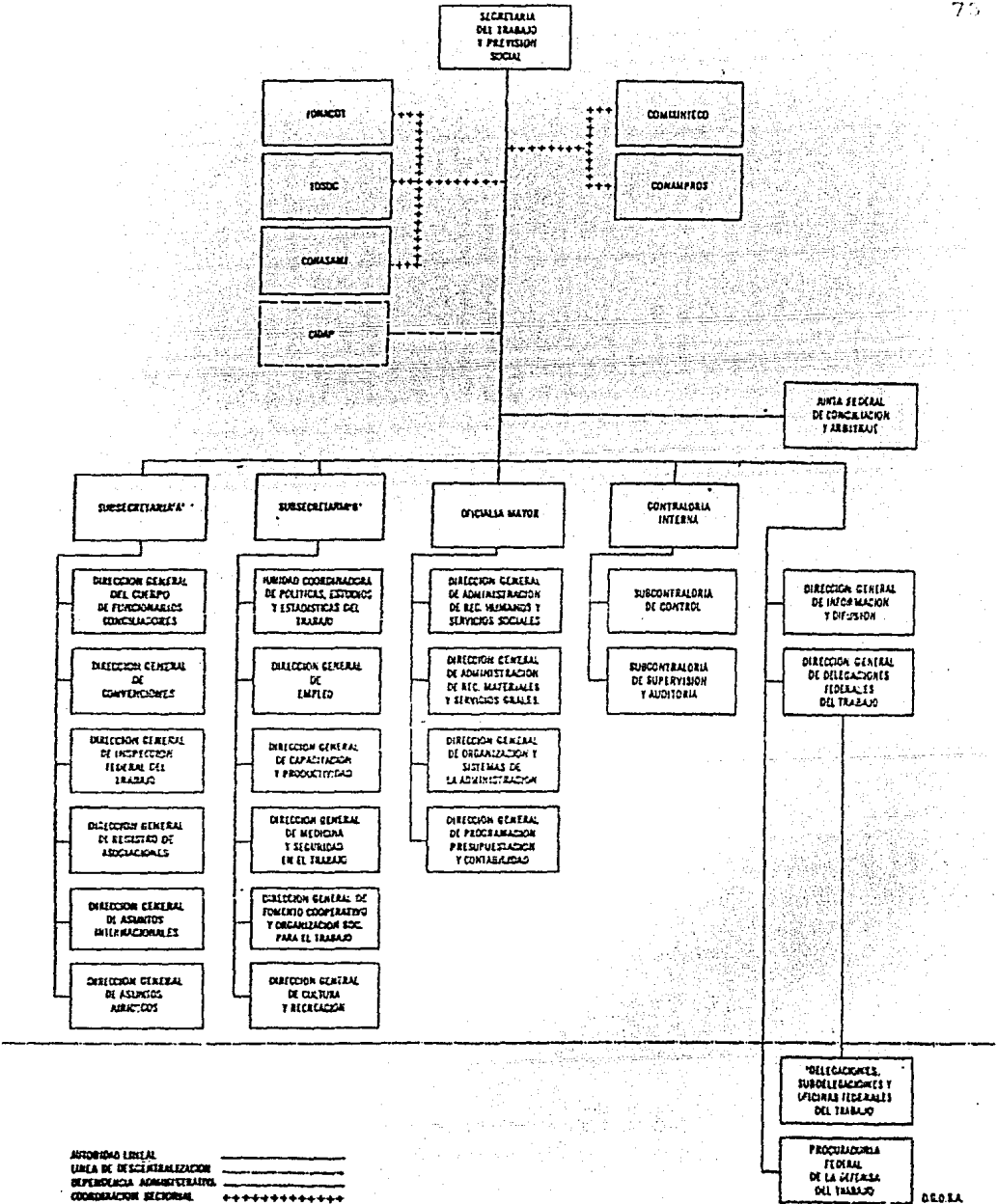
NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON			
CALLE	No. EXT.	No. INT.	TELEFONO
COLONIA	POBLACION	C.P.	
MUNICIPIO	ESTADO	ENTIDAD FEDERATIVA	MUNICIPIO
No. DE REGISTRO DEL PLAN		No. DEL OFICIO DE REGISTRO	

II.- TIPO DE MODIFICACIONES (SEÑALE CON UNA X EN CUAL DE LOS SIGUIENTES RUBROS EXISTEN MODIFICACIONES)

1.- RFC. DE LA EMPRESA	<input type="checkbox"/>	6.- DENOMINACION DE PUESTOS	<input type="checkbox"/>	11.- INSTRUCTORES EXTERNOS	<input type="checkbox"/>
2.- No. DE ESTABLECIMIENTOS	<input type="checkbox"/>	7.- DURACION DE LAS ETAPAS	<input type="checkbox"/>	12.- DURACION DE LOS CURSOS, EVENTOS Y/O NIV. EDUC.	<input type="checkbox"/>
3.- No. DE TRABAJADORES POR PUESTO	<input type="checkbox"/>	8.- PROGRAMAS ESPECIFICOS	<input type="checkbox"/>	13.- NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O PATRON	<input type="checkbox"/>
4.- No. DE PARTICIPANTES EN MV. EDUC.	<input type="checkbox"/>	9.- PROGRAMAS GENERALES	<input type="checkbox"/>	14.- OTRAS MODIFICACIONES	<input type="checkbox"/>
5.- PERIODO QUE ABARCA EL PLAN	<input type="checkbox"/>	10.- INSTRUCTORES INTERNOS	<input type="checkbox"/>		

III.- FIRMA DE APROBACION DE LAS MODIFICACIONES

NOMBRE Y FIRMA DEL PATRON O REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA	NOMBRE Y FIRMA DEL SRIO. GRAL. DEL SINDICATO, REPRESENTANTE LEGAL O EN SU CASO, DEL O LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES ANTE LA COMISION MIXTA
_____	_____
NOMBRE	NOMBRE
_____	_____
FIRMA	FIRMA



AUTORIDAD LEGAL _____
 LINEA DE DESCENTRALIZACION _____
 DEPENDENCIA ADMINISTRATIVA _____
 COORDINACION REGIONAL *****

C A P I T U L O I I I

"IMPORTANCIA DE LA CAPACITACION EN LA ADMINISTRACION

DE RECURSOS HUMANOS"

3.1 ORGANIZACION Y EMPRESA.

En este capítulo, exponemos la Importancia de la Capacitación en la Administración de los Recursos Humanos, y para tal efecto, - consideramos necesario conceptualizar primeramente, lo que es la Organización y Empresa.

EMPRESA.

- Es un conjunto de actividades humanas colectivas organizadas, con el fin de producir bienes o prestar servicios.
- Sociedad mercantil o industrial.
- Es una unidad productiva o de servicios, constituida según aspectos legales o prácticos, se integran los recursos, valiéndose de la administración para lograr sus objetivos.
- Es toda aquella Organización, formada por personas cuyas acciones están coordinadas y aplicadas a materiales, maquinarias, dinero o cualquier otro factor con el propósito de lograr un objetivo previamente definido.
- Es una sociedad comercial o industrial constituida con fines específicos.
- Unidad socio-económica, que se fusiona para producir bienes y servicios que satisfagan las necesidades de consumo de un mercado potencial.

ORGANIZACION.

- Es una unidad social o una integración humana, deliberadamente creada y modificada para obtener objetivos comunes.
- Es el patron de formas en que grandes cantidades de personas, demasiadas para tener un contacto estrecho, cara a cara, unas con otras, para establecer y llevar a cabo sistemáticamente unos fines en los que todos han convenido.

Además la Organización es un concepto usado en diversas formas como:

- Sistema o patron de cualquier conjunto de relaciones, en una Empresa.
- La empresa en sí misma.
- Todo el comportamiento de los participantes del grupo.
- La operación de dos o más personas.
- La estructura intencional de papeles administrativos, en una empresa formal organizada.

Como se puede ver, toda entidad productiva o de servicios, puede ser denominada organización o empresa, ya que en toda entidad existe una gran integración humana, deliberadamente creada y modificada, para obtener objetivos comunes, valiéndose de la administración para el logro de sus objetivos.

3.2 NECESIDAD DE LA ADMINISTRACION.

El esfuerzo humano, resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano esta dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí que toda organización deba prestar primordial atención a sus recursos humanos, a través de la Administración de Recursos Humanos. Y para saber el papel que juega dicha administración dentro de la empresa, es necesario empezar por el concepto de administración general.

ADMINISTRACION.

Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, utilizando para ello recursos humanos, materiales y técnicos, a través del esfuerzo humano coordinado.

Reyes Ponce la define como:

El conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia, en la forma o estándares y manejar un organismo.

Francisco Javier Laris Casillas nos dice que:

Quando un grupo de personas se reúnen para alcanzar un objetivo, y para que ese objetivo se logre lo más rápido y con menos gastos, dependerá de la adecuada administración que se aplique.

Koontz y O'Donnel la expone como:

La dirección de un organismo social, y su actividad es alcanzar sus objetivos en la habilidad de conducir a sus integrantes.

Henry Fayol dice que es:

Preveer, Organizar, Mandar y Controlar.

Issac Guzmán Valdivia dice:

Es la ciencia de la dirección social.

Frank y Lilian Gilbreth dicen:

La administración es la ciencia que determina el plan de perfección.

George R. Terry la define como:

El logro de un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo ajeno.

ADMINISTRACION. Es lograr que las cosas se hagan a través de otras personas, como uno hubiese querido realizarlas.

Con la administración se pretende:

1. Lograr mayor eficiencia en los sistemas de producción.
2. Lograr mayor eficiencia en la capacidad del mercado.
3. Lograr mayor eficiencia en el manejo de recursos disponibles.

Con esto se pretende buscar el desarrollo y éxito de todo conjunto de actividades.

Los recursos humanos son los más importantes dentro de una organización, porque sin ellos no puede existir el mejoramiento y el perfeccionamiento de los demás. Por ende es de vital importan-

cia enfocarnos en lo que es la Administración de los Recursos Humanos.

La Administración de los Recursos Humanos, es el área o rama de la administración que tiene como objetivo el acrecentamiento y la conservación de esfuerzos, conocimientos, aptitudes y habilidades, de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

Fernández Arenas nos dice que:

Es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello con una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.

Para que exista una buena administración de Recursos Humanos, - debemos tomar en consideración la planeación de estos.

Consistente en determinar las necesidades de personal, de la fuerza de trabajo o del elemento humano de una organización y los medios para satisfacerlas con el propósito de alcanzar los objetivos generales de la misma.

Consiste a la Empresa en un momento dado asegurarse de contar con la fuerza de trabajo adecuada y necesaria para hacer frente a las necesidades presentes y futuras.

Una adecuada planeación de los Recursos Humanos requiere fundamentalmente de dos elementos.

1. Un conocimiento más o menos sabido del elemento humano,

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

2. Un manejo adecuado de las técnicas respectivas.

Las técnicas propias de la planeación de Recursos Humanos, se refieren a la determinación de necesidades del personal a reclutamiento, selección, instrucción al personal, etc.

La planeación de Recursos Humanos debe aplicarse en las diferentes Organizaciones de tal forma, que las conduzca a cumplir su función en el sentido que sean económica y socialmente productivas a fin de que con ello se logre un desarrollo tanto económico como social, es decir, un auténtico desarrollo compartido que procure mayor bienestar y justicia para todos.

Importancia de la Planeación de Recursos Humanos en la Capacitación.

Es de gran utilidad planear los requerimientos que van a ser necesarios cubrir a corto, mediano y largo plazo, ya que esta planeación, nos va a evitar una serie de problemas, que hoy en día se presentan debido a la escasez de mano de obra especializada; además también para conocer cual va a ser la inversión que se tiene que efectuar en caso de tener que capacitar al personal.

Inventario de Recursos Humanos.

Nos va a determinar con que cantidad de personal dispone actualmente la empresa y las características inherentes al mismo; así como las potencialidades de que dispone dicho personal, para poder cubrir los puestos de nueva creación de la Empresa.

Además nos es de gran utilidad para la actualización del potencial humano en cuanto a conocimientos, experiencias, aptitudes de los miembros de una organización.

Un inventario de Recursos Humanos a nivel Organización debe con tener:

1. Número de personas en cada categoría y en cada departamento.
2. Edades de las personas.
3. Actitud de cada persona hacia su trabajo.
4. Actitud de cada persona hacia la Organización.
5. Nivel de eficiencia de cada persona de acuerdo a las normas administrativas.
6. Nivel de conocimientos y habilidades de cada persona para su trabajo y otras actividades.
7. Orientación profesional y vocacional de cada persona.

Objetivos de la función de Recursos Humanos.

Desarrollar y administrar políticas, programas, procedimientos, para proveer una estructura administrativa eficiente, empleados capaces, trato equitativo, oportunidades de progreso, satisfacción en el trabajo y una adecuada seguridad en el mismo, que redundará en beneficio de la organización, de los trabajadores y de la productividad.

3.3 PROCESO ADMINISTRATIVO.

Según los Prosélicos de la Escuela del Proceso Administrativo, definen el proceso administrativo como; "la ejecución de ciertas actividades o funciones administrativas básicas que distinguen a un miembro administrativo de otro que no lo es".

Para José Antonio Fernández Arenas, el proceso administrativo consta de tres etapas que son:

PLANEACION.

IMPLEMENTACION.

CONTROL.

La planeación la divide en fases y subfases:

<u>Fases</u>	<u>Subfases</u>
Investigación (definición del problema).	Decisión.
Bocetos (derivados del análisis).	Comunicación.
Innovación.	Motivación.

La implementación, la conceptua como eminentemente ejecutiva, ya que es en donde el resultado de la planeación encontrará su aplicación concreta.

Como fase final de su esquema de proceso administrativo, Fernández Arenas propone al igual que todos los tratadistas de éste, - al control, su concepción es clara y las fases que asigna a esta etapa, explican por si solas el carácter evaluador y retroalimentador de su modelo.

Fases del control:

- a) Revisión y retroalimentación.
- b) Determinación de diferencias.
- c) Corrección para futuros planes.

Para Henry Fayol, su modelo de proceso administrativo lo define a partir de su concepto de operaciones administrativas. Fayol define a estos como:

- PREVISION. Escutar el futuro y articular el programa de acción.
- ORGANIZACION. Construir el doble organismo, material y social de la empresa.
- DIRECCION. Hacer funcionar el personal.
- COORDINACION. Relacionar, unir, armonizar, de acuerdo con las reglas establecidas y ordenes dadas.

Según el modelo de Koontz y O'Donnell, define a cada uno de sus elementos como:

- PLANEACION. El administrador esta planeando, cuando resuelve que objetivos o metas buscará, cuando se realizará, y en que forma exactamente, dedicará a su realización los recursos de personal, equipo y tiempo con que cuenta.
- ORGANIZACION. Involucra el establecimiento de una estructura

calculada de funciones a través de la determinación y enumeración de las actividades requeridas para alcanzar las metas de una empresa y de cada parte de ella.

DIRECCION.

Guiar y conducir a los subordinados.

CONTROL.

Es la medición y corrección de actividades de los subordinados para asegurar que los eventos se ajustan a estos planes, por tanto, mide el desempeño o en relación con las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones negativas, y al poner en movimiento las acciones para corregir las desviaciones, contribuye a asegurar el cumplimiento de los planes.

Para nosotros, el modelo de proceso adecuado, es el siguiente:

PROCESO ADMINISTRATIVO.

Previsión.

Planeación.

Organización.

Dirección.

Control.

PREVISION.

La previsión, consiste en determinar con anticipación acontecimientos y situaciones futuras, siendo necesario para su previsión:

- Fijar los objetivos que se persiguen.
- Investigar los elementos positivos y negativos que ayuden a su logro.
- Seleccionar el objetivo más adecuado.

La previsión la podemos definir como el elemento de la administración en el que, con base en las condiciones futuras en que una empresa habrá de encontrarse, reveladas por una investigación técnica, se determinan los principales cursos de acción, que nos permitirán realizar los objetivos de esa misma empresa.

La previsión se basa en principios específicos como son:

- El principio de la previsibilidad, que se basa en las previsiones administrativas, tomando en cuenta que nunca alcanzarán certeza completa, ya que, por un número de factores y la intervención de decisiones humanas, siempre existirá en la empresa un riesgo, este se basa en una certeza moral o probabilidad seria.
- El principio de la objetividad, que nos dice que las previsiones deben descansar en hechos, más que en opiniones subjetivas, ya que siempre es mejor tomar hechos que sacar conclusiones.
- El principio de la medición, nos dice que las previsiones serán más seguras, en tanto más podamos apreciarlas, no solamente cualitativamente, sino en forma cuantitativa o susceptible a medición.

Las reglas que sirven a la previsión son:

- La regla para fijar un objetivo, qué es lo que se pretende alcanzar en un futuro como resultado del proceso administrativo, este objetivo puede ser individual o colectivo, general o particular, secundario o colateral, a corto o largo plazo y neutral o arbitrario.
- Otro tipo de reglas que se utilizan; son las investigaciones, para determinar los medios más aptos para alcanzar un objetivo fijado.
La investigación es el centro de la previsión, puesto que es la que esta más vinculada con ella, previene, cuando investiga mos.
Los principales medios de investigación son: La observación y la encuesta.
- Y las reglas sobre los cursos alternativos de acción, resuelven el problema de como lograr la más eficiente adaptación posible, de los medios al fin, escogiendo el más adecuado según las circunstancias, valiéndose de técnicas como la investigación de operaciones.

PLANEACION.

La planeación, es establecer la mejor alternativa que se ha de seguir, orientándola por la mejor ruta a través de una secuencia de operaciones que permitan realizarla.

Para que se inicie la planeación será necesario, establecer obje

tivos para cada uno de los factores que integran la Empresa, como políticas y procedimientos que se reflejan en diagramas de proceso, a través del establecimiento de programas y presupuestos.

Planear indica proyectar en forma consciente la acción hacia el futuro, por lo tanto, es un proceso intelectual que requiere tiempo, atención y dedicación suficiente para establecer los resultados que se esperen y la forma en que se pretende lograrlos.

Se debe tener siempre en cuenta un análisis de hechos e informaciones relevantes del presente y pasado para elegir entre diferentes alternativas.

La planeación sirve de base a las etapas del proceso administrativo como son: Organización, integración, dirección y control.

En la planeación encontramos diversos tipos de planes y estos se clasifican, de acuerdo a sus características y aplicación en:

- Objetivos.
 - Políticas.
 - Reglas.
 - Procedimientos.
 - Programas.
 - Presupuestos.
- OBJETIVO. Es fijarse un propósito, pueden existir objetivos políticos, educativos, sociales, en cualquier organismo social. Los objetivos, pueden ser generales para la organización, o particulares para cada unidad administrativa de la misma.

- POLITICAS. Son reglas generales que señalan el camino a seguir para lograr un objetivo.

Las políticas pueden ser generales, cuando sirven de guía a todos los integrantes, o particulares, cuando se establecen para una función específica o área, etc., las políticas se caracterizan por ser flexibles, puesto que indican los límites dentro de los cuales se encuentra el campo de decisión para quienes se ha delegado la responsabilidad de tomar decisiones.

Las políticas deben ser revisadas periódicamente, ya que es difícil saber en algunas ocasiones, si son las correctas, también se deben revisar para que sean adaptadas a nuevas situaciones.

Las políticas deben ser claras, fijadas por escrito y en forma concisa, las ventajas que existen en las políticas escritas son:

- Mayor facilidad y difusión de conocimiento,
 - Evitar la posibilidad de interpretarlas o cambiarlas a conveniencia de intereses particulares.
 - Quedan registradas y sirven de medio de información para las personas que se integrarán a la organización, o a quienes asumen nuevas responsabilidades.
- REGLAS. Son formas específicas que señalan las acciones y decisiones que deben adaptarse a situaciones determinadas, es decir, establecen precisamente lo que se debe hacer o no, en la misma forma cada vez y sin desviación permitida.

Cuando una regla pierde su rigidez, para el concepto que le dió origen, sigue vigente, se convierte en política, en virtud a su flexibilidad.

Algunos autores hablan de políticas generales y políticas específicas, éstas últimas son las reglas.

- PROCEDIMIENTOS. Son los planes que describen detalladamente la secuencia de los pasos que deben seguirse para ejecutar ciertas actividades de la manera más eficiente.

Los procedimientos generales tienden a establecer rutinas que representan la mejor manera de hacer las cosas, desde el punto de vista del tiempo, esfuerzo y costo.

- PROGRAMAS. Son los planes que agrupan a diversas actividades que han de ejecutarse para obtener un fin concreto; se caracterizan por determinar el factor tiempo, en la realización de las actividades. Los programas pueden ser complejos o sencillos, un programa sencillo contiene; el conjunto de actividades a realizar, el orden o secuencia de ellas y el tiempo en que se efectuarán; en la estructura de un programa complejo se describen:

- Los objetivos, políticas, procedimientos y presupuestos del programa.
- La enumeración de las actividades.
- Los costos de las actividades y del programa total,
- Los recursos humanos, materiales y financieros necesarios

para su realización.

- Personas o entidades responsables del programa.

Los programas pueden quedar obsoletos, cuando alcancen el objetivo que los originó, o quedarse vigentes por ser rutinarios o permanentes.

- PRESUPUESTOS. Son la expresión que se da en términos numéricos a los planes; formular un presupuesto es planear, pero además, al ser aprobado y establecido, se convierte en un medio eficaz del control en las actividades de un organismo social.

Los Principios de la Planeación son:

- El principio de la precisión, que nos dice que los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas, o genéricas, sino con la mayor precisión, porque van a regir acciones concretas.
- El principio de la flexibilidad, nos dice que dentro de la precisión, todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan de éste, en razón de su parte imprevisible, de las circunstancias que hayan variado después de la previsión.
- El principio de la unidad, nos dice que los planes deben ser de tal naturaleza, que pueda decirse que existe uno solo para cada función, y todos los que se aplican en la empresa deben estar de tal modo coordinados e integrados, que en realidad pueda decirse que existe un solo plan general,

ORGANIZACION.

La organización recoge, complementa y lleva hasta sus últimos detalles, todo lo que la previsión y la planeación han señalado como indispensable, respecto a como debe ser una Empresa. En ésta etapa es necesario definir las funciones y obligaciones de cada uno de los miembros que integran la Empresa, debe hacerse una descripción de lo que es necesario hacer en cada puesto, de esta manera se dividen las actividades para posteriormente poder coordinarlas.

La organización, es el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr un objetivo, y una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignada a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas.

Principios de la Organización:

- Principio de la especialización. Cuando más se divide el trabajo, dedicando a cada empleado a una actividad más limitada y concreta, se obtiene, de suyo, mayor eficiencia y destreza.
- Principio de la unidad de mando. Establecer la necesidad de que cada subordinado, no reciba órdenes sobre una misma materia de dos personas distintas. Esto es esencial para el orden y la eficiencia que exige la organización.
- Principio del equilibrio de autoridad - responsabilidad. Debe precisarse el grado de responsabilidad que corresponda al je-

fe de cada nivel jerárquico, estableciéndose al mismo tiempo la autoridad correspondiente.

- Principio del equilibrio de dirección - control. A cada grado de delegación debe corresponder el establecimiento de los controles adecuados, para asegurar la unidad de mando, la administración no puede existir "sin ninguna delegación", ya que consiste en "hacer a través de otros".

Reglas de la organización:

Se considerarán quizás las más prácticas para conseguir la división de las funciones:

1. Teniendo en cuenta los objetivos y planes que se pretenden realizar, debe hacerse una lista escrita de todas las funciones que para esa empresa se consideren.
2. Deben definirse en forma sencilla, cada una de las funciones listadas.
3. Para cada una de las funciones del primer nivel, se procede de idéntica manera, hasta establecer todas las funciones que deben existir en el segundo nivel jerárquico dentro de cada departamento o división.
4. Se repite en forma idéntica esta operación, hasta alcanzar los últimos niveles dentro de cada uno de los departamentos y agotar todas las funciones.

INTEGRACION.

La integración, considera la provisión y empleo de la mejor maquinaria y equipo y otras instalaciones, para que se pueda lograr el mayor perfeccionamiento diario del trabajo. También implica obtener, adiestrar y colocar en cada puesto a personas - que conozcan o aprendan a manejar las máquinas y traten de obtener, por los métodos seleccionados, un funcionamiento realmente efectivo, hasta donde lo permitan las instalaciones y los métodos con que cuenta.

Se puede decir, que la integración, tratará de formar lo que se ha señalado en las etapas anteriores. En cuanto a la parte de personal, se debe tener en cuenta, que habrán de adaptarse las personas a las funciones de los puestos.

Principios de la integración de personas.

- De la adecuación del hombre y funciones. Los hombres que han de desempeñar cualquier función dentro de la organización social, deben buscarse siempre bajo el criterio de que reúnan los requisitos mínimos para desempeñarla adecuadamente, o sea, deben adaptarse los hombres a las funciones y no las funciones a los hombres.
- De la provisión de los elementos administrativos. Debe proveerse a cada miembro de un organismo social, de los elementos administrativos necesarios, para hacer frente en forma eficiente a las obligaciones de su puesto.

- De la importancia de la introducción adecuada. El momento en que los elementos humanos se integran a una empresa, tie ne especial importancia, y por lo mismo, debe ser vigilado con especial cuidado.

Principios de la integración de cosas:

- Del carácter administrativo de la integración. Podrá parecer, ante todo que estudiar sistemas de producción, ventas, finanzas, etc., es problema técnico más no administrativo. La realidad, es que en estas funciones técnicas, se encuentran elementos esencialmente administrativos, porque miran, "a la coordinación de los elementos técnicos entre sí, y con las personas".
- Del abastecimiento oportuno. Representando todos los elementos materiales una inversión, debe disponerse en cada momento de los precisamente necesarios, dentro de los márgenes fijados por la planeación y organización, en tal forma que, ni falten en determinado momento, ni sobren innecesariamente.
- De la instalación y mantenimiento. Supuesto que la instala ción y mantenimiento de los elementos materiales representan costos necesarios, pero también supone momentos directamente improductivos, debe planearse con máximo cuidado la forma sistemática de conducir estas actividades, en forma tal que esa improductividad se reduzca al mínimo.

- De la delegación y control. Si toda la administración supone delegación, en materia de integración de cosas - aspecto eminentemente técnico, con mayor razón debe delegar la gerencia general dentro de un sistema estable, la responsabilidad por todos los detalles, estableciendo al mismo tiempo sistemas de control que la mantengan permanentemente informada de los resultados generales.

Reglas y técnicas de la integración.

Se requieren cuatro pasos:

1. Reclutamiento. Tiene por objeto hacer de personas extrañas a la empresa, candidatos a ocupar un puesto en ella, haciéndolos conocidos a la misma.
2. Selección. Tiene por objeto escoger entre los distintos candidatos, aquéllos que para cada puesto concreto sean los más aptos.
3. Introducción. Tiene por fin articular y armonizar el nuevo elemento al grupo social del que formará parte, en la forma más rápida y adecuada.
4. Desarrollo. Busca desenvolver las cualidades innatas que cada persona tiene, para obtener su máxima realización posible, este desarrollo suele dividirse en:
 - a) Capacitación y adiestramiento de obreros y empleados.
 - b) Capacitación de supervisores.
 - c) Desarrollo de ejecutivos.

DIRECCION.

Dirigir, significa encomendar a varias personas un fin. La parte básica de la dirección, es la toma de decisiones, es necesario meditar las decisiones que se han de tomar, reflexionando lo más intensamente posible sobre las mejores alternativas.

La dirección de una empresa requiere de una estructura jerarquizada que permita situar la autoridad y comunicación. Dentro de esta jerarquización, se distinguen cuatro zonas:

1. Zona de mando.
2. Zona de dirección general.
3. Zona de dirección divisoria o funcional.
4. Zona de ejecución.

Reglas de dirección.

- a) Planear la orden. Es el estudio de seleccionar a quién debe darse la orden; en qué momento, y encontrar la mejor forma de dar dicha orden.
- b) Transmitir la orden. Debe ser dada con toda claridad, precisión y objetividad a quien vaya dirigida la orden.
- c) Control del cumplimiento y observación de las reacciones. Se debe utilizar el reporte para el control y verificación personal de la aplicación de la orden. Buscar la razón de porqué no dió el resultado esperado.

Principios de dirección.

- Definir su objetivo.
 - a) Definir su propósito.
 - b) ¿Qué es lo que se trata de hacer?
 - c) ¿Qué es lo que quiere realizar?
 - d) ¿Qué es lo que quiere que realmente se haga?
 - e) ¿Cuál es su verdadero objetivo?

- Estudiar los procedimientos para alcanzar su objetivo.
 - a) Analizar su problema.
 - b) Buscar los hechos, mediante la investigación y recopilación de datos.
 - c) Clasificar, arreglar y combinar los datos.
 - Sobre la base de relaciones comunes.
 - Para revelar puntos significantes de acuerdo, diferencia, variación.

- Elegir el mejor procedimiento y adoptarlo como estándar.

- Proyectar el arreglo y distribución del trabajo en un orden lógico.

- Organizar el trabajo para ejecutar el procedimiento estándar.

- Coordinar, dirigir, desechar e inspeccionar todos los factores.

CONTROL.

El control se encuentra dentro de la fase dinámica de la administración, se puede decir que es una función típica de la gerencia o de la dirección general de cualquier empresa. El control se define como la medición y corrección de la ejecución encomendada a subordinados con el fin de asegurar el logro de los objetivos aprobados y de los planes adoptados.

La función del control consiste en establecer sistemas, para medir y corregir las ejecuciones de los integrantes del organismo social, con el fin de asegurarse que los objetivos fijados se vayan logrando.

Los factores sobre los cuales puede controlarse toda actividad son: Cantidad, calidad, tiempo y costo.

El control se utiliza para:

- Conocer realmente lo que se está logrando.
- Evaluar el desempeño de los integrantes.
- Detectar fallas o errores.
- Corregir las desviaciones.
- Modificar los planes.
- Mejorar la coordinación.
- Establecer un mejor sistema de comunicación.
- Predecir problemas y/o soluciones futuras.

Entre los principales mecanismos de control se encuentran:

- La observación personal.

- Los presupuestos.
- Las estadísticas.

El control se aplica a funciones específicas, por consiguiente, son comunes los sistemas de control de:

- | | | |
|--------------|-----------------|------------|
| - Producción | - Mantenimiento | - Costes |
| - Calidad | - Inventarios | - Personal |
| - Ventas | - Salarios. | |

Para realizar el control se siguen cuatro pasos que son:

- Establecimiento de normas y estándares de ejecución.
- Medición de lo que se ha hecho.
- Cooperación de lo hecho con lo establecido, e investigación de las diferencias, si las hay.
- Corregir las desviaciones, aplicando las acciones correctivas.

3.4 CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO.

Dentro del proceso administrativo, existen seis elementos importantes, divididos en dos grandes etapas que se muestran a continuación.

EL PROCESO ADMINISTRATIVO.

	1. Previsión	¿Qué se puede hacer?
MECANICA	2. Planeación	¿Qué se va a hacer?
	3. Organización	¿Con qué se va a hacer?
	4. Integración	¿Con qué se va a hacer?
DINAMICA	5. Dirección	Ver como se hace.
	6. Control	Ver como se hizo.

Estos elementos, cuentan a su vez con técnicas e instrumentos administrativos, mediante los cuales se puede integrar un proceso de capacitación y adiestramiento en forma sistematizada.

MECANICA

- i. Previsión.
 - Investigaciones
 - Cursos Alternos
 - Objetivos

DINAMICA

4. Integración.
 - Reclutamiento
 - Selección
 - Introducción

MECANICA

2. Planeación.

- Políticas Programadas
- Pronósticos
- Procedimientos
- Presupuestos

3. Organización.

- Funciones
- Obligaciones
- Jerárquias

DINAMICA

4. Dirección.

- Autoridad
- Comunicación
- Supervisión

6. Control.

- Su establecimiento
- Su operación
- Su interpretación

El Proceso propuesto de Capacitación y Adiestramiento, comprende las siguientes etapas:

Planeación de la Capacitación y el Adiestramiento.

Representa uno de los elementos principales del proceso administrativo, es por ello que ésta etapa requiere de mayor interés, ya que de acuerdo a lo planeado serán los resultados que se obtengan. Por lo tanto hay que definir; los objetivos que se persiguen, los procedimientos para lograrlos, las políticas de Capacitación y Adiestramiento, y el tiempo necesario para su realización.

El producto de la planeación, será la sistematización de la Capacitación y el Adiestramiento, debiendo ser flexible y efectiva, es decir, que deben tomarse en cuenta las necesidades presentes

y futuras de la empresa, y que además permita hacer los ajustes pertinentes durante su implementación, de acuerdo a las necesidades cambiantes que se presenten. Entre las muchas ventajas - que se obtienen con esta etapa, se encuentra evitar la omisión de actividades correspondientes al proceso de capacitación y - adiestramiento, es la forma de tomar buenas decisiones, que aseguren el logro de la Capacitación sistematizadamente, determina los instrumentos necesarios que serán utilizados en la etapa de control.

Organización del Plan y los Programas de Capacitación y Adiestramiento.

En esta etapa se encuentran incluidas, la integración de la Comisión Mixta y la detección de necesidades de Capacitación y - Adiestramiento. La integración de la Comisión Mixta es una tarea compleja para las personas encargadas de la capacitación, - ya que no es nada fácil decidir, sobre quienes integraran ésta. Las personas seleccionadas deben ser aptas para desempeñar tales actividades las cuales lograrán los objetivos específicos - de la comisión, por lo tanto, el buen funcionamiento dependerá del interés tanto de los patrones como de los trabajadores. Por tal motivo se recomienda que para contar con una adecuada Comisión Mixta, se utilicen técnicas conocidas en administración, - sobre motivación.

La detección de necesidades será efectiva dependiendo del conocimiento que se tenga de las necesidades reales y prioritarias de la empresa, con apoyo de la Comisión Mixta.

Implementación de lo Planeado.

Los programas elaborados constituyen las alternativas emanadas de una adecuada decisión, y ésto no es suficiente sin que exista motivación de las personas que adopten el programa para su desarrollo.

Control de la Sistematización de la Capacitación y el Adiestramiento.

Será posible medir los resultados obtenidos mediante el establecimiento de los dispositivos necesarios con el fin de corregir, mejorar o formular nuevos planes como son: Informe mensual de avance, registro individual por trabajador de la capacitación y adiestramiento, informe final sobre la capacitación y el adiestramiento dentro de la empresa.

Lo referente a la evaluación de la capacitación, se obtiene de los instrumentos de control, ya que estos permitirán conocer las fallas, y así determinar si fue de utilidad la capacitación impartida.

C A P I T U L O I V

"ORGANIZACION Y/O ADMINISTRACION DE LA SECOFI"

4.1 ASPECTOS GENERALES DE LA SECOFI.

El "Reglamento Provisional para el Gobierno Interior y Exterior de las Secretarías de Estado y del Despacho Universal", expedido por la Junta Provisional Gubernativa el 8 de noviembre de 1821, crea cuatro Secretarías de Estado y de Despacho, con las denominaciones siguientes; Relaciones Interiores y Exteriores; Justicia y Negocios Eclesiásticos; Guerra y Marina; y Hacienda. En este reglamento encontramos el antecedente más remoto de lo que es actualmente la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, - (SECOFI), toda vez que a la primera de las Secretarías citadas se le confieren facultades para la atención de todas las ramas económicas, entre ellas las del comercio.

En el año de 1843, por la disposición contenida en las "Bases de Organización Política de la República Mexicana" se crea, entre otras, el Ministerio de Justicia, Negocios Eclesiásticos, Instrucción Pública e Industria, cuyo artículo le atribuye también funciones en materia de comercio.

Por decreto que establecen las "Bases para la Administración de la República, hasta la promulgación de la Constitución", de fecha 22 de abril de 1853, las atribuciones que tenía asignadas el Ministerio de Justicia, Negocios Eclesiásticos, Instrucción Pública e Industria, se distribuyeron entre varias dependencias, - creándose entonces la Secretaría de Fomento, Colonización, Industria y Comercio, que se ocuparían entre otros de los siguientes asuntos; Formación de la Estadística General de la Industria.

Agrícola, Minera y Mercantil, siguiendo en cada año el movimiento que estos ramos tengan; la colonización; las medidas conducentes al fomento de todos los ramos industriales y mercantiles, la expedición de las patentes y privilegios, las exposiciones públicas de los productos de la industria agrícola, minera y fabril; los caminos, canales y todas las vías de comunicación de la República; el desagüe de la ciudad de México y todas las obras concernientes al mismo, así como todas las obras públicas de utilidad y ornato que se hagan con fondos públicos.

Al promulgarse el decreto de 23 de febrero de 1861, las funciones se distribuyen entre seis Secretarías de Estado, correspondiendo a la Secretaría de Fomento, entre otras atribuciones, intervenir en el comercio, exposiciones de productos industriales, lonjas y corredores, agentes de negocios, pesas y medidas.

Posteriormente, por decreto de 13 de mayo de 1891, la Secretaría de Fomento conservó parte de las funciones públicas que hasta entonces le correspondían, pasando otras a formar parte de la competencia de la que se denominó Secretaría de Hacienda, Crédito Público y Comercio.

Por decreto de 31 de marzo de 1917, que entró en vigor el 15 de abril del mismo año, se crea la Secretaría de Industria y Comercio, la que tendría a su cargo el despacho de los asuntos relacionados con el comercio, industrias en general, cámaras y asociaciones industriales y comerciales, enseñanza comercial; minería; petróleo; propiedad mercantil e industrial; privilegios exclusivos;

trabajos; asociaciones obreras; emigración; sociedades anónimas; seguros; lonjas y corredores; exposiciones nacionales e internacionales; estadística comercial, fabril y minera; y pesas y medidas.

La denominación y facultades de esta Secretaría fueron modificadas por la Ley de Secretarías de Estado de 25 de diciembre de 1917, al ampliarse las atribuciones en materia de trabajo y, en consecuencia, toma el nombre de Secretaría de Industria, Comercio y Trabajo.

Esta Ley es abrogada por las Secretarías de Estado, Departamentos Administrativos y demás Dependencias del Poder Ejecutivo Federal, publicada en el Diario Oficial de la Federación de 6 de abril de 1934 y por ella se crea la Secretaría de la Economía Nacional así como las Secretarías de Comunicaciones y Obras Públicas, de Agricultura y Fomento, y el Departamento del Trabajo, razón por la que dejan de ser competencia de la primera las atribuciones relacionadas con estas materias.

En la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado, publicada en el Diario Oficial de la Federación de 31 de diciembre de 1935, conserva el nombre de Secretaría de la Economía Nacional y, además de las atribuciones que tenía conferidas en la Ley de 1934, se amplía su esfera de competencia a: Intervención, cuando la venta de primera mano se haga por los productores directamente a comerciantes extranjeros; control de las industrias extractivas y de la industria eléctrica; organización, fomento y vigilancia

de las sociedades cooperativas, sociedades mercantiles, cámaras y asociaciones industriales, propiedad industrial y mercantil; así como intervención en las leyes y los reglamentos derivados del Artículo 28 Constitucional.

La ley mencionada es abrogada por la publicada en el Diario Oficial de la Federación de 21 de diciembre de 1946, tomando el nombre de Secretaría de Economía y adicionando a su competencia la conservación y el desarrollo de los recursos naturales del país cuya atención no se atribuye a otras dependencias, así como las cuestiones relacionadas con el seguro social.

La ley de Secretarías y Departamentos de Estado, publicada en el Diario Oficial de la Federación de 24 de diciembre de 1958, le restituye la denominación de Secretaría de Industria y Comercio, otorgándosele atribuciones para intervenir en todo lo relacionado con la industria pesquera, con el fin de lograr un aprovechamiento integral de estos recursos; fomentar el comercio exterior del país, por lo cual se faculta para participar en aranceles y determinar las restricciones de los artículos de importación y exportación; fijar precios máximos y vigilar su estricto cumplimiento; establecer tarifas en la prestación de aquellos servicios que se consideren necesarios; definir el uso preferente que debe darse a determinadas mercancías; asesorar técnicamente a las nuevas industrias de transformación; organizar el artesanado y las industrias familiares y organizar, proteger y fomentar la industria nacional.

Con la promulgación de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, publicada en el Diario Oficial de la Federación de 29 de diciembre de 1976, se crea la Secretaría de Comercio, suprimiéndole las atribuciones relativas a industria y pesca. En la búsqueda de hacer más congruentes a sus objetivos, sus atribuciones comprenden al comercio en todas sus manifestaciones. Para ese efecto se le faculta para el despacho entre otros, de los siguientes asuntos: formular y conducir las políticas generales de comercio del país; estudiar, proyectar y determinar los aranceles, así como las restricciones para los artículos de importación y exportación; participar en la fijación de los criterios generales para el establecimiento de los estímulos al comercio exterior; establecer la política de precios; orientar y estimular los mecanismos de protección al consumidor; coordinar y dirigir la acción estatal orientada a asegurar el abastecimiento de los consumos básicos de la población, establecer y vigilar las normas de calidad, pesca y medidas; fomentar el desarrollo del pequeño comercio rural y urbano, así como impulsar, en coordinación con las dependencias centrales y entidades del sector paraestatal que tenga relación con las actividades específicas de que se trate, la producción de bienes y servicios que se consideren fundamentales para la regularización de los precios.

Por decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación de 8 de diciembre de 1978, se adiciona a las atribuciones de la Secretaría de Comercio lo relativo a la intervención en todas las adquisiciones que realice la Administración Pública Federal, -

centralizada y paraestatal, así como el manejo de almacenes, control de inventarios, avalúos y baja de los bienes muebles que utilice.

La Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, se forma por decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación de 29 de diciembre de 1982, agregando a la hasta entonces Secretaría de Comercio nuevas facultades, tales como: la promoción de la planta industrial del país, formular y conducir las políticas generales de la industria; establecer la política de industrialización de diversos productos, escuchando la opinión de otras dependencias; regular la producción industrial; asesorar a la iniciativa privada en el establecimiento de nuevas industrias que se dediquen a la exportación de manufacturas nacionales, etc., funciones que desempeñaba la extinta Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial; la promoción y aplicación de estímulos fiscales necesarios para el fomento industrial, el comercio interior y exterior y el abasto, derivados de la fijación de los montos globales establecidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público; el programa de desarrollo de las franjas fronterizas y Zonas Libres del País, que operaba la Secretaría de Programación y Presupuesto, y el desarrollo de instrumentos de política económica, que en materia de productos básicos tenía la Presidencia de la República, dando origen con ello a la actual Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.

Entre otras modificaciones que sufrió la Secretaría destacan:

la transferencia a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público de las atribuciones que se tenían en materia de precios y tarifas del Sector Público, y a las Secretarías de Programación y Presupuesto y de la Contraloría General de la Federación, las correspondientes a Normas sobre Adquisiciones y Bienes Muebles.

De acuerdo con las disposiciones emitidas por el Ejecutivo Federal el 22 de julio de 1985, en el sentido de racionalizar estructuras de la Administración Pública, la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial se vió inmersa en un proceso de revisión y análisis de su organización y funcionamiento, simplificando considerablemente su estructura orgánica, de tal manera que sin afectar los programas prioritarios y las funciones estratégicas que tiene encomendadas, se redujera su estructura - aprovechando mejor sus recursos.

Así se eliminaron las Subsecretarías de Planeación Industrial y Comercial y la de Regulación y Abasto, así como nueve Direcciones Generales, con los consiguientes órganos que las integraban. Con este ejercicio se ha buscado una mayor integración orgánica y un proceso racional de participación de las áreas y unidades de la Dependencia reubicando funciones y recursos y reorientando las actividades de los servidores públicos hacia la orientación de un servicio más eficiente y oportuno.

De esta manera se simplificaron y fortalecieron las actividades en materia de Comercio Exterior al integrar en una sola -

Dirección las funciones relativas al control de los permisos de importación y exportación; se reforzaron las estrategias del Sistema Nacional para el Abasto y de los Programas de Fomento a la Producción, Comercialización y Consumo de Básicos mediante su vinculación con las operaciones de Comercio Interior; se integraron al área de Fomento Industrial las funciones de normas y proyectos industriales consideradas como estratégicas con el propósito de fortalecer la promoción de la planta productiva del país y, finalmente, se incorporaron en un solo proceso las actividades de racionalidad administrativa que se realizan en la Secretaría y en el Sector.

Derivado de la reforma administrativa del Ejecutivo Federal y por acuerdo publicado en el Diario Oficial de la Federación del 19 de septiembre de 1977, se establecen las Bases por las que las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal, realizarán los actos que legal y administrativamente procedieran para establecer un Sistema de Orientación, Información y Quejas, a fin de facilitar el trámite, gestión y solución de los asuntos que el público plantea ante ellas y promover la participación y colaboración de los usuarios.

Lo anterior dió origen a que cada una de las dependencias del Ejecutivo Federal establecieran las Unidades que permitieran cumplir con dicho ordenamiento quedando formalizada en la anterior Secretaría de Comercio con base en el reglamento interior (D.O. 23/I/79), creándose de esta manera la Unidad de Orientación, Información y Quejas adscrita a la Oficialía Mayor, des--

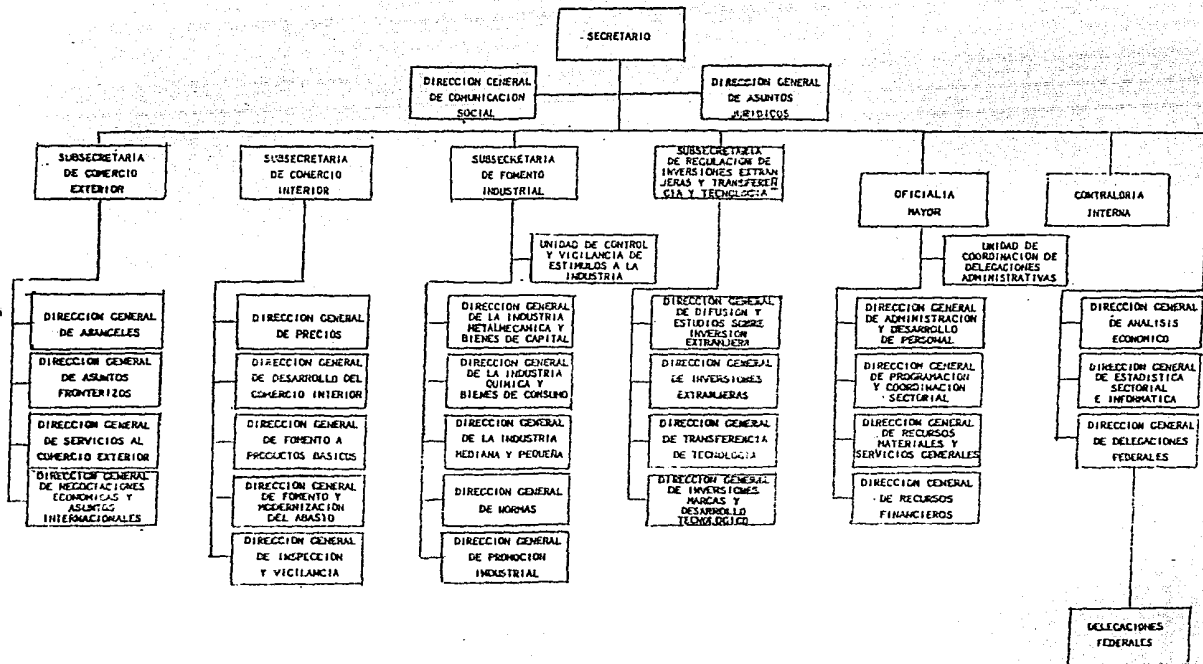
concentrando sus funciones hacia las representaciones foráneas de la Secretaría, coadyubando en la tramitación y gestión de los asuntos que el usuario plantea en el lugar de origen.

En 1983, como consecuencia de las nuevas atribuciones que se asignaron a la actual Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, la reorientación de sus áreas y la compactación de la Estructura de la Oficialía Mayor motivó la integración de esta Unidad a la anterior Dirección General de Programación y Organización, permaneciendo como Subdirección de Orientación, Información y Sugerencias.

Como resultado de la reestructuración efectuada a la Secretaría en agosto de 1985 este órgano fue transferido a la Unidad de Coordinación de Delegaciones Administrativas, en la que permanece hasta la fecha, desempeñando las funciones que a continuación se describen:

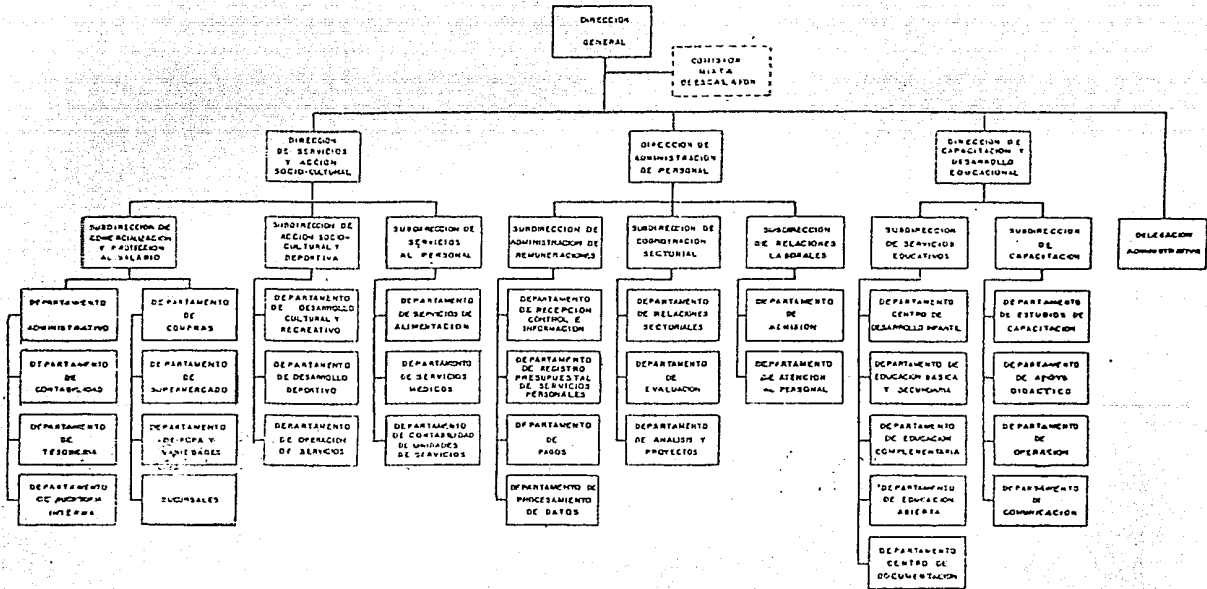
- Elaborar e implementar los medios de orientación e información necesarios para que el público se conduzca y oriente con facilidad, en las instalaciones de las delegaciones.
- Atender al público que asiste a la Delegación, proporcionándole información, documentación y orientación que requiera, así como la asistencia necesaria.
- Recabar y mantener actualizada la información que se transmite al público.

SECRETARIA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL

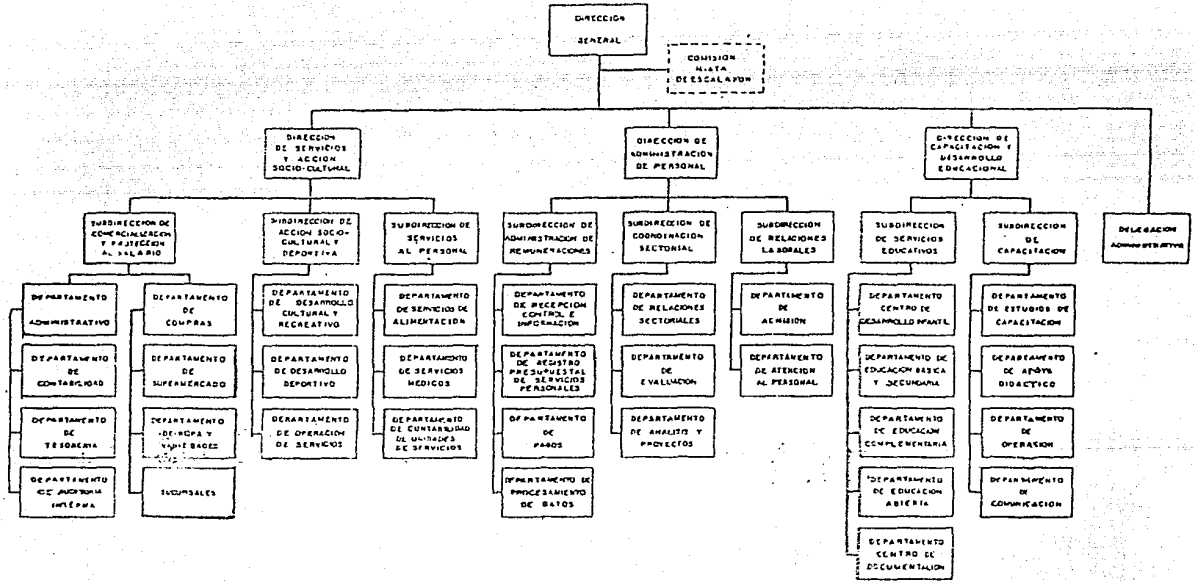


TESIS CON FALLAS DE ORIGEN

DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION Y DESARROLLO DE PERSONAL



DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION Y DESARROLLO DE PERSONAL



4.3 TECNICAS Y TIPOS DE CAPACITACION EN LA SECOFI.

Como hemos mencionado anteriormante, existen técnicas y procedimientos didácticos que son instrumentos válidos en el proceso de aprendizaje. La Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI), utiliza las siguientes.

Expositiva participativa.

En esta técnica el instructor presenta un tema ante un grupo de participantes, quienes intercambian experiencias, ideas, opiniones y conocimientos sobre el mismo. También se hacen preguntas, se exponen dudas y se realizan discusiones.

Dinámica de Grupos.

Esta técnica tiene por objeto principal investigar los conocimientos sobre la naturaleza de la vida en grupo.

El material didáctico en que se apoyan oportunamente es:

- Pizarrón.
- Rotafolio.
- Carteles.
- Manual para el curso.
- Filminas.
- Peliculas.
- Cuerpos Opacos.
- Acetatos, etc.

Los tipos de Capacitación que la SECOFI realiza son:

Prelaboral.

Es aquella que en ocasiones se imparte a los aspirantes a un puesto y se utiliza como criterio de selección.

Inductiva.

Es aquella por la cual se busca la integración del empleado de nuevo ingreso al gobierno federal estatal en su caso, a su dependencia, a su puesto y a su ambiente laboral.

En el Puesto.

Es aquella por la cual el trabajador adquiere los conocimientos, habilidades y actividades que le permitan desempeñar más eficientemente las funciones inherentes a su puesto.

Para el Cambio de Puesto.

Es aquella que facilita al trabajador la oportunidad para adquirir los requisitos que demanda una nueva responsabilidad.

Para el Desarrollo.

Es aquella que le proporciona al trabajador conocimientos que coadyuban a su crecimiento individual.

Capacitación - Comunicación.

Es el medio por el cual se establece una permanente comunicación entre todos los niveles de la Administración Pública, buscando su plena identificación con las políticas, planes y programas gubernamentales.

4.4 NIVELES DE CAPACITACION EN LA SECOFI.

En nuestra sociedad actual, la capacitación es uno de los factores principales que permiten la superación integral del individuo. Razón por la cual las autoridades correspondientes de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI), interesadas en incrementar el nivel personal y laboral de sus trabajadores, implementa cursos de capacitación acordes a las diferentes actividades que se realizan en esta institución, con el objeto de actualizar y acrecentar los conocimientos de estos, de manera que obtengan una mejor preparación en las funciones que tienen encomendadas, tanto en su ámbito laboral como social, respectivamente.

Dichos cursos son impartidos a todos los niveles, a continuación mostramos un catálogo de puestos operativos, de confianza, mandos medios y superiores, sujetos a capacitación.

DENOMINACION	NIVEL
Supervisor de impresos.	4
Impresor.	3
Operativo de máquina de reproducción.	2
Auxiliar de imprenta.	2
Jefe de intendente.	4
Intendente.	3
Auxiliar de intendencia.	1
Oficial de mantenimiento.	3

DENOMINACION	NIVEL
Auxiliar de mantenimiento.	2
Técnico de mantenimiento.	4
Chofer.	3
Jefe de Cf. sistema de computo.	21
Jefe de sección sistema de computo.	18
Jefe de programadores.	16
Analista programador.	18
Operador de computadores.	11
Auxiliar de programación.	11
Capturista.	7
Codificador.	7
Analista en sistemas de computación.	18
Ingeniero en sistemas.	20
Diseñador gráfico.	12
Dibujante.	8
Enfermera general.	7
Auxiliar de enfermería.	3
Laboratorista de fotografía.	8
Director de área	(Mando Medio) 26
Subdirector de área.	(Mando Medio) 22
Jefe de departamento.	(Mando Medio) 18
Cajero manejador de fondos.	8
Pagador.	8
Supervisor de inspectores.	13
Jefe de oficina de inspección.	17
Jefe de sección de inspección.	13

DENOMINACION	NIVEL
Inspector.	11
Auxiliar de inspector.	5
Delegado en el exterior.	24
Delegado coordinador regional. (Mando Superior)	33
Subdelegado federal.	22
Vigilante.	1
Chofer.	6
Jefe de vigilantes.	4
Auditor.	13
Auxiliar de auditor.	9
Encargado de auditoria.	16
Investigador titulado.	12
Investigador científico.	13
Coordinador de investigación.	18
Auxiliar laboratorista.	3
Dictaminador.	10
Auxiliar de analista técnico.	9
Analista técnico.	13
Técnico especializado.	18
Auxiliar técnico.	7
Técnico laboratorista.	6
Secretaria sub. dir. área.	9
Secretaria jefe de departamento	7
Secretaria dir. área.	11
Jefe de oficina.	16
Jefe de sección.	13

DENOMINACION	NIVEL
Clasificador de dictámenes.	2
Investigador de carrera tit. "C"	25
Coordinadores técnicos especializados.	20
Secretaria aux. dir. de área.	10
Secretaria aux. sub. dir. de área.	8
Auxiliar de dictaminador.	8
Jefe de oficina federal.	21
Secretario de Estado.	(Mando Superior) 7
Sub-secretario de Estado.	(Mando Superior) 6
Coord. gral. del srio. de Estado.	(Mando Superior) 4
Oficial mayor.	(Mando Superior) 5
Contralor int. sria. de Edo.	(Mando Superior) 5
Srio. part. del Srio. de Edo.	(Mando Superior) 3
Srio. priv. del Srio. de Edo.	(Mando Superior) 26
Coordinador de asesores.	(Mando Superior) 4
Asesor de Srio. de Edo.	(Mando Medio) 2
Asesor de Sub. Srio. de Edo.	(Mando Medio) 1
Asesor de Oficial Mayor.	(Mando Medio) 1
Coord. asesores de Srio. de Edo.	(Mando Superior) 4
C. de asesores de Subrio. Edo.	(Mando Superior) 3
Coord. A. de Oficial Mayor.	(Mando Superior) 3
Srio. part. coord. gral. Srio. Edo.	(Mando Medio) 2
Coord. de A. de Coord.	(Mando Superior) 3
Coord. de Asesores Cont. int.	(Mando Superior) 3
Asesor cont. int. Sria. de Edo.	(Mando Medio) 1
Director General.	(Mando Superior) 3

DENOMINACION	NIVEL
Chofer de Sria. P. Cont. I. Sria. de Edo.	10
Sria. aux. of. del Srio. de Edo.	22
Empleado seg. de Srio. de Edo.	19
Ayudante de serv. of. del Srio. de Edo.	12
Chofer de Srio. de Edo.	20
Motoccta. ofna. de Srio. de Edo.	11
Sria. ofna de Subrio. de Edo.	22
Sria. aux. of. de Subrio. de Edo.	20
Chofer de Subrio. de Edo.	18
Ayudante servs. of. Subrio. de Edo.	11
Motoccta. of. del Subrio. de Edo.	10
Sria. Ofna. Oficial Mayor.	20
Sria. aux. ofna. Oficial Mayor.	18
Ayudante servs. of. Oficial Mayor.	10
Chofer del Oficial Mayor.	17
Motoccta. of. del Oficial Mayor.	9
Sria. of. Cont. gest. de Srio. Edo.	16
Enc. of. Cont. Gest. de Sub. Srio. Edo. (Mando Medio)	26
Ayudante of. Cont. Gest. Subrio. Edo. (Mando Medio)	22
Sria. of. Cont. Gest. Subrio. Edo.	15
Ayudante of. Cont. Gest. Oficial Mayor. (Mando Medio)	22
Sria. of. Cont. Gest. Oficial Mayor.	14
Sria. of. Coord. Ases. Sria. Edo.	18
Sria. aux. of. Coord. Ases. Srio. Edo.	16
Chofer de coord. ases. Srio. Edo.	15
Sria. of. del coord. gral. Srio. Edo.	18

DENOMINACION	NIVEL
Sria. aux. of. coord. gral. sria. Edo.	16
Enc. of. Cont. Gest. Crd. Gral. Srio. Edo. (MM)	26
Ayudante of. Cont. Ges. Crd. Gral. Srio. Edo. (MM)	22
Sria. of. Cont. Ges. Crd. Gral. Sria. Edo.	13
Chof. de Coord. Gral. de Srio. de Edo.	15
Ayudante servs. of. coord. Gral.	8
Motoccta. of. de Coord. Gral. Srio. Edo.	8
Sria. ofna. de Coord. Ases. de Oficial Mayor.	16
Sria. aux. of. coord. ases. de Oficial Mayor.	14
Chofer de Coord. Ases. de Oficial Mayor.	12
Sria. of. Coord. Ases. Subrio. Edo.	17
Sria. aux. of. Coord. Ases. Subrio. Edo.	15
Chofer Coord. Ases. Subrio. Edo.	12
Sria. of. Srio. Part. Srio. Edo.	16
Sria. aux. of. Srio. part. Srio. Edo.	15
Chofer Srio. Part. Srio. Edo.	12
Chofer Asesor de Srio. de Edo.	10
Sria. of. Srio. Part. Of. Mayor.	12
Chofer Srio. Part. Oficial Mayor.	10
Sria. of. Srio. Part. Subrio. Edo.	14
Chofer asesor de Subrio. Edo.	10
Chof. Asesor de Oficial Mayor.	10
Sria. of. Coord. Ases. Crd. Gral. Srio. Edo.	15
Sria, aux. of. Coord. Ases. Crd. Gral. Srio. Edo.	13
Chofer Coord. Ases. Crd. Gral. Srio. Edo.	12
Chofer Srio. Part. Subrio de Edo.	10

DENOMINACION		NIVEL
Chofer Ases. de Coord. Gral. Srio. de Edo.		10
Coord. admvo. Afna. Srio. de Edo.	(MS)	3
Coord. admvo. of. Subsrio. de Edo.	(MM)	2
Coord. admvo. of. Crd. Gral. Srio. Edo.	(MM)	26
Srio. Tec. Cont. Int. Srio. de Edo.	(MM)	18
Sria. of. Cont. Int. Sria. de Edo.		20
Sria. aux. of. Cont. Int. Sria. de Edo.		18
Ayudante of. Cont. Gest. y Cont. Int Sria. Edo.		22
Sria. of. Cont. Gest. Cont. Int. Sria. Edo.		14
Chofer Cont. Int. Sria. de Edo.		17
Ayudante servs. of. Cont. Int. Sria. Edo.		10
Morccta. del Cont. Int. de Sria. Edo.		9
Sria. of. Coord. Ases. Cont. Int. Sria. Edo.		16
Sria. aux. of. Coord. Ases. Cont. Int.		14
Chofer Coord. Ases. Cont. Int. de Sria. de Edo.		12
Chofer Asesor Cont. Int. de Sria. de Edo.		10
Sria. of. Srio. Part. Cont. Int. Sria. Edo.		12
Chofer del director general.		13
Srio. part. de director general.	(MM)	1
Sria. ofna. de director general.		16
Sria. aux. of. de director general.		14
Enc. of. Cont. gest. de director general.	(MM)	22
Ayudante of. cont. gest. de director general.	(MM)	18
Sria. of. Cont. gest. de director general.		12
Asesor de Director General.	(MM)	22
Coord. Admvo. de director general.	(MM)	22

DENOMINACION	NIVEL
Jefe de oficina.	15
Jefe de sección.	13
Supervisor administrativo.	11
Administrativo especializado.	5
Clasificador de información.	4
Gestor.	4
Auxiliar administrativo.	2

La SECOFI, continua con su propósito de hacer llegar el "proceso de capacitación" a todos sus trabajadores, ya que así estos cumplen con una mayor eficiencia y eficacia las tareas que tienen asignadas y, de esta forma, se esta en condiciones de ejecutar los programas, metas y objetivos que ha encomendado el poder ejecutivo federal a esta dependencia. Para cumplir con lo anterior, la oficialia mayor a través de su dirección general de administración y desarrollo de personal, dando seguimiento al plan general de capacitación que involucra a todos los trabajadores de la SECOFI, ya sea como instructores o participantes, prepara un plan bimestral de cursos. Esta acción es una respuesta a la necesidad detectada de capacitar al personal, en las distintas áreas de trabajo, con el objeto de proporcionar, a través del proceso de capacitación los instrumentos que mejoren las condiciones laborales y el desarrollo personal que deben tener todos los empleados de esta dependencia, a fin de que estos puedan cumplir en forma eficaz y oportuna con las tareas específicas que tengan encomendadas.

Algunos de esos cursos son:

Para mandos medios y técnicos;

- Contabilidad.
- Análisis e interpretación de los estados financieros.
- Administración por objetivos.
- Formación de instructores.
- Métodos cuantitativos para la planeación.
- Elaboración de manuales de organización y procedimientos.
- Cálculo mercantil I.
- Gantt; objetivos, organización, funciones y operación.
- Contabilidad II.
- Identificación de las principales especies pesqueras.
- Introducción a la computación.
- Estadística I.
- Desarrollo organizacional.
- Inspección de carne de bovino.
- Evaluación programática.
- Estadística II.
- Elaboración de formatos.
- Administración general (proceso administrativo).
- Teoría del comercio exterior.
- Auditoría financiera.
- Asimilación tecnológica.
- Aspectos básicos en materia de precios.
- Relaciones humanas enfocadas a la inspección.
- La informática como herramienta operativa.
- Análisis estadístico.

- Archivo y correspondencia administrativa.
- Introducción a la computación enfocada a la inspección.

Para el nivel secretarial;

- Taquigrafía Pitman I.
- Ortografía.

Para todo el personal;

- Motivación para el trabajador.
- Inducción.
- Estudio del trabajo.
- Relaciones humanas.
- Ortografía.
- Formación de instructores.
- Oratoria (locución).
- Inglés básico.
- Redacción de documentos oficiales.
- Organización de oficinas.
- Integración grupal.
- Redacción y estilo.
- Mercadotecnia.
- Asertividad (balance del comportamiento humano en su núcleo social).

4.5 CONCLUSIONES.

La capacitación tiene su fundamento legal en la Ley Federal del Trabajo y en la Constitución Política, en sus diferentes artículos como el 123 constitucional en sus apartados "A", el cual rige a los obreros, jornaleros, empleados, domésticos, artesanos, y de una manera general, todo contrato de trabajo de empresas - particulares o privadas, y el "B", que rige a los trabajadores del Estado, de donde se puede deducir que obliga a las empresas públicas o privadas a capacitar y adiestrar al trabajador.

Consideramos que para que exista una buena capacitación se deben seguir una serie de pasos, denominados técnicas de la capacitación, tomándose en cuenta lo que nos menciona Arias Galicia y Reyes Ponce, debiéndose adecuar la técnica precisa para que - el trabajador, tenga mayor facilidad en su aprendizaje y se sienta satisfecho de sí mismo.

Dentro de toda organización la capacitación debe darse a todos los niveles, para un mejor aprovechamiento de los recursos humanos, técnicos, materiales y financieros de la propia empresa, a fin de obtener los objetivos de la institución, y promover la - eficiencia, eficacia y productividad.

La capacitación puede ser informal o formal, se muestran 4 tipos de aprendizaje que son:

1. Inducción, es el proceso en el que se va a informar al individuo acerca de la organización.

2. Adiestramiento dentro de la empresa, es adiestrar a las personas para que estos adiestren a otras. Formación de instructores.
3. Escuela vestibular, es apropiada para las empresas de número so personal en el desarrollo de varias actividades.

En el capítulo II, nos enfocamos basicamente a los lineamientos que deben seguir las empresas en materia de capacitación y adiestramiento fijados en la Ley Federal del Trabajo, así como en la Constitución Política y los criterios emitidos por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. También en este capítulo mostramos los formatos para el registro de los comites mixtos de capacitación ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social; y las formas para la presentación de planes y programas ante dicha institución.

Dentro del tercer capítulo, mostramos una gama de criterios acerca del proceso administrativo, y enfocamos a la capacitación dentro de dicho proceso, comprendiendo las siguientes etapas:

- a) Planeación de la capacitación y el adiestramiento, representa uno de los elementos principales del proceso administrativo, es por ello que esta etapa requiere de mayor interés, ya que de acuerdo a lo planeado serán los resultados obtenidos.
- b) Organización del plan y los programas de capacitación y adiestramiento. En esta etapa se encuentran incluidas la integración de la comisión mixta y la detección de necesidades de capacitación y adiestramiento.
- c) Implementación de lo planeado. Los programas elaborados

constituyen las alternativas emanadas de una adecuada decisión.

- d) Control de la sistematización de la capacitación y el adiestramiento, en esta etapa verificamos los resultados con lo anteriormente planeado.

De acuerdo a lo anterior, también deducimos que es importante dejar bien establecida la necesidad de la administración, sobre todo en el área de Recursos Humanos, ya que este elemento es la fuerza motora de cualquier organización.

Ante las actuales condiciones por las que atraviesa México, es preciso tomar conciencia de la necesidad que tienen las empresas de capacitar a sus trabajadores, para que exista una mayor eficacia y eficiencia en los logros de sus objetivos y metas - propuestas, así como para el desarrollo del individuo y del país en general.

Por medio de la presente investigación, se pudo observar que la SECOFI, sigue con interés la ardua tarea de capacitar a sus empleados, y aún cuando les falta mucho por hacer, tienen programas establecidos.

El constante desarrollo de las funciones de la administración - pública, ha precisado que la SECOFI, como organismo gubernamental, despliegue un ininterrumpido proceso de capacitación a sus trabajadores. Para lograr lo anterior, se han instrumentado diversos programas de cursos para que se lleven a cabo durante to

do el año, los cuales cubren en su totalidad las necesidades de capacitación en esta unidad administrativa de la dirección general de administración y desarrollo de personal, pertenecientes a la SECOFI.

Sabiendo que la SECOFI, cuenta con la capacitación para sus trabajadores o empleados, se hizo un estudio comparativo, encontrando una serie de fallas en dicha Secretaría, que a continuación se dan:

- Secretaría que aplica solo en parte lo que estipula la STPS.
- La Secretaría aplica cursos cada dos o tres meses, que la mayoría de las veces no son terminados por negligencia del instructor, o no son del agrado del empleado.
- Los cursos son en la mañana de 8:00 - 10:00 hrs., lo que ocasiona atrasos en los trabajos.
- Los cursos los tienen limitados para los diferentes niveles, es decir, se enfocan a mandos medios y superiores.
- La publicidad que realizan es muy raquitica, en el sentido de no vislumbrar, el futuro que harían si se diera mayor énfasis a esto.

Por lo que recomendamos se difundan los beneficios de la capacitación, que se programen los cursos en horas adecuadas y sean enfocados a todos los niveles, principalmente donde haya mayor número de empleados, y tratar de concientizar a los empleados, jefes de la SECOFI, a fin de cumplir cabalmente las disposiciones legales en materia de capacitación y así mismo coadyubar al desarrollo personal, de la institución y del país.

El licenciado en administración, debido a la preparación y capacidad, pensamos que es la persona idónea, para planear, organizar, implementar y controlar la capacitación, debido a que como se menciona anteriormente, es una persona con amplio criterio y conocimiento en la materia.