



881309
3070 00 2125
ACQUISICION 02 00
4
201

UNIVERSIDAD DEL VALLE DE MEXICO
CAMPUS LOMAS VERDES

CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
NUMERO DE INCORPORACION 8813-09

**PROPUESTA PARA IMPLANTAR UNA LEY DE
CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO EN MEXICO
PARA MEJORAR EL NIVEL DE EFICIENCIA
Y PRODUCTIVIDAD EN LOS TRABAJADORES**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE

LICENCIADO EN DERECHO

PRESENTA

BEATRIZ EUGENIA CABRERA MONROY

DIRECTOR DE TESIS: LIC. JUAN ARTURO GALARZA

REVISOR DE TESIS: LIC. JUAN FERNANDO MARTINEZ DE LA VEGA

NAUCALPAN DE JUAREZ, EDO. DE MEXICO

1995

FALLA DE ORIGEN



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.

SEÑOR DIOS.

Mis más infinitas gracias por darme valor
y esperanza en la vida y esta oportunidad que siempre
anhelé.

Beatriz.

A mi querido hijo JESUS.

Porque eres el motivo más importante para seguirme superando y que mi esfuerzo sirva de estímulo en tu vida, te quiere, tu mamá.

Bety.

A mis padres, ROSALIA y ARMANDO.

Gracias por su apoyo y confianza que siempre depositaron en mí y también agradecerles su ayuda en los momentos más difíciles de mi vida. Por siempre agradecida, su hija que los quiere...

Bety

A mis hermanos JACQUELINE, ARMANDO,
ROSALIA Y HUGO.

Gracias por estar una vez más compartiendo mi alegría y mi satisfacción al haber concluido con este reto. Los quiero mucho, su hermana.

Bety.

A mi hermano y a su esposa, OSCAR y
MARINA.

Que siempre me apoyaron
y me alentaron a seguir adelante.
Con cariño...

Bety.

A mis hermosos sobrinos, ROSITA Y OSCARITO.

Porque algún día estén
orgullosos de su tía que los quiere mucho.
Con amor.

Bety

A mis grandes amigos, CLAUDIA y ELOY.

Gracias por sus consejos
y su valiosísima ayuda y por fomentar
en mí el espíritu de lucha.

Beatriz

A los Lic. JUAN ARTURO GALARZA Y
JUAN FERNANDO MARTINEZ DE LA VEGA

Gracias por las atenciones
recibidas y orientación que me brindaron para
concluir este trabajo tan importante para mí.

Beatriz

INDICE

	Pag.
INTRODUCCION	
CAPITULO PRIMERO	
<u>ASPECTOS GENERALES DE LA CAPACITACION</u>	1
1.1 ANTECEDENTES.	2
1.1.1 La Era Industrial.	2
1.1.2 La Primera Guerra Mundial.	3
1.1.3 La Segunda Guerra Mundial.	4
1.1.4 El México Prehispánico.	7
1.1.5 La Epoca Colonial.	13
1.1.6 La Epoca Independiente hasta nuestros días.	15
1.2 CONCEPTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.	25
1.3 OBJETIVOS DE LA CAPACITACION.	35
1.4 EL PROCESO ADMINISTRATIVO APLICADO A LA CAPACITACION.	37
1.5 IMPORTANCIA DE LA CAPACITACION EN NUESTRO PAIS.	42
1.6 NECESIDADES DE CAPACITACION.	43
1.6.1 Tipos de Necesidades de Capacitación.	46
1.7 LIMITADO DESARROLLO DE LA CAPACITACION.	49
CAPITULO SEGUNDO	
<u>BASE LEGAL DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO</u>	51
2.1 ORDENAMIENTOS LEGALES DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.	52
2.1.1 Artículo 123, Apartado "A" fracciones XIII y XXXI constitucionales.	53
2.1.2 Artículo 3, 7, 25 fracción VIII y 132 fracciones XV y XXVIII de la Ley Federal del Trabajo.	54
2.2 ELEMENTOS ESENCIALES DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.	55
2.3 OBJETIVOS DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DESDE EL PUNTO DE VISTA LEGAL.	64
2.4 INSTRUCTORES QUE DAN CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.	66

	Pag.
2.5 INSTITUCIONES O ESCUELAS QUE IMPARTEN CAPACITACION O ADIESTRAMIENTO.	68
2.6 PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.	70
2.6.1 Importancia.	70
2.6.2 Concepto de plan y programas de capacitación y adiestramiento.	71
2.6.3 Fundamento legal y características.	73
2.7 COMISIONES MIXTAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.	81
2.7.1 Funciones de la Comisión.	82
2.7.2 Integración de la Comisión.	85
2.8 COMITES NACIONALES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.	87
2.8.1 Funciones de los Comités.	88
2.9 CONSTANCIAS DE HABILIDADES LABORALES.	92
2.9.1 Importancia.	92
2.9.2 Fundamento legal.	93
2.10 ORGANISMOS QUE REGULAN E IMPARTEN CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO. SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL.	95
2.10.1 Objetivos del Servicio Nacional de Empleo, Capacitación y Adiestramiento.	96
2.10.2 Actividades de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.	96

CAPITULO TERCERO

LA CAPACITACION COMO UN MEDIO PARA INCREMENTAR LA EFICIENCIA PRODUCTIVA.

	101
3.1 CONCEPTO DE PRODUCTIVIDAD.	102
3.2 RELACION ENTRE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD.	104
3.3 IMPORTANCIA DE LA TECNOLOGIA EN LA PRODUCTIVIDAD.	108
3.4 VENTAJAS DE LA CAPACITACION PARA EL INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD.	110
3.5 PAUTAS PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD.	111

3.6 LA MOTIVACION COMO UN FACTOR AUXILIAR EN LA CAPACITACION.	117
3.6.1 Concepto de Motivación.	117
3.6.2 En logro como fuente de motivación.	120
3.6.3 Capacitar para desarrollar la necesidad de logro.	121
CONCLUSIONES	123
BIBLIOGRAFIA	129
LEGISLACION CONSULTADA	134

INTRODUCCION

Viendo la situación económica que existe en nuestro país, ya que se considera preocupante para la población mexicana y para las empresas nacionales, es necesario que incrementen su nivel productivo en cuanto a la comercialización y competitividad que existe dentro del país, puesto que con la entrada del Tratado de Libre Comercio, muchas de nuestras empresas no cuentan con una excelente capacitación y un adiestramiento para la gente que la conforma; sin embargo, esto es un poco delicado debido a que muchas de las empresas mexicanas que no están preparadas actualmente corren el riesgo de no obtener el suficiente desarrollo y por tanto de llegar a desaparecer dentro del mercado competitivo.

En la actualidad algunas empresas se están preocupando por obtener un lugar dentro de este mercado; es decir, ya piensan más a futuro, el prepararse en cuanto a hacer planes de trabajo, estructurar objetivos que sean medibles y alcanzables y el prever por si existen algunos problemas que se puedan mediar y así no cometer errores.

Con todo lo anteriormente mencionado, si se llegara a lograr y realmente a ofrecer cursos de capacitación y adiestramiento por parte de todas las empresas hacia sus trabajadores, México obtendría un mejor nivel de desarrollo y superación.

Es necesario hacer hincapié en que a la mayoría de los trabajadores se les debe reeducar, y para esto es necesario que se les motive y se les haga conciencia de que esto es beneficioso tanto para los trabajadores dentro de su superación personal como para la empresa dentro de su desarrollo organizacional.

Por otro lado, creo necesario que la capacitación tenga su propia ley; es decir, autónoma a la Ley Federal del Trabajo.

CAPITULO PRIMERO

ASPECTOS GENERALES DE LA CAPACITACION **Y ADIESTRAMIENTO.**

CAPITULO PRIMERO

1.1 ANTECEDENTES.

En este trabajo de tesis daré a conocer una semblanza de la capacitación y adiestramiento en México desde la época prehispánica hasta nuestros días y en Europa por el impacto que tuvo en la Era Industrial, Primera y Segunda Guerra Mundial, ya que hubo necesidad de reglamentar la capacitación y adiestramiento.

1.1.1 La Era Industrial.

La historia del crecimiento de las actividades de capacitación que acompañaron a esta expansión industrial fue verdaderamente exitosa, ya que al cambiar Estados Unidos de economía agrícola a una Industrial, "se observó que entre los años 1790 a 1811 hubo un promedio de 77 patentes y en 1860 el promedio fue de 4819 de las mismas"¹.

¿Por qué este incremento?, porque en 1835 Norteamérica empezó con un entrenamiento de tipo manual. Así, todas las llamadas *Escuelas Industriales Estatales* eran en realidad cárceles para

¹ Craig L. Robert y Bittel R. Lester. Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal. Ed. Diana. México, D.F., 1989. Pág. 18

chicos malos². A pesar de lo anterior, el concepto básico era el correcto; esto es, dar cierto entrenamiento a las manos ociosas para que con una capacitación mental también adecuada, estas personas hicieran alguna contribución útil a la sociedad, más que recibir un castigo de la misma.

Uno de los pasos más grandes para el desarrollo de los trabajadores más allá de los conocimientos requeridos por su oficio fue la *Ley Land Grant* en el año de 1862. Cuando Abraham Lincoln la firmó, proporcionó un medio de educación superior para los hijos del hombre común y corriente; privilegio que anteriormente era privativo de los ricos.

1.1.2 *La Primera Guerra Mundial.*

Con la llegada de la Primera Guerra Mundial, hubo necesidad de tener un puente de barcos entre Europa y América como parte de la consigna de liberar al mundo para la democracia.

Fue así como el 12 de septiembre de 1917 la Corporación de la Flota de Emergencia de los Estados Unidos inició su sección de educación y entrenamiento y el jefe del programa, Charles Allen

² IBID. Pág. 19.

decidió que el entrenamiento se realizara en los propios astilleros y que los instructores serían los mismos supervisores de la compañía.

Esto lo llevó a cabo porque se le presentó un problema: sesenta y un astilleros con cincuenta mil trabajadores tenían necesidad urgente de multiplicar diez veces su personal, pero como era imposible encontrar tantos trabajadores, había que entrenarlos. Así fue como Charles Allen presentó su programa de Educación y Entrenamiento.

1.1.3 La Segunda Guerra Mundial.

Durante la crisis de esta Segunda Guerra Mundial y al empezar Estados Unidos a vivir lo que fue la *Era de la Defensa*, tanto hombres como mujeres fueron preparados para aceptar el llamado de la industria militar. Estos tomaron cursos de entrenamiento en soldadura, maquinado u otros trabajos especializados, sin ninguna aprehensión.

Pero el problema era, quién daría el entrenamiento, si el número de instructores se iba agotando. Pero repentinamente la función de capacitar del supervisor se hizo importantísima, ya que los administradores se dieron cuenta de que sin la habilidad de

entrenar a los supervisores traería como consecuencia la incapacidad de cooperar adecuadamente a la producción militar.

Pero a la vez alguien tenía que dirigir y coordinar el trabajo de supervisión y capacitación. Se vio en la necesidad de colocar un director de entrenamiento; puesto que sería parte de la jerarquía administrativa. Pero este director de entrenamiento no se bastó sólo y llegó el ímpetu de la capacitación con el establecimiento de un comité de producción militar y dentro de él, un grupo de entrenamiento para la industria.

Estos líderes eran los mismos que se enfrentaron a los problemas de producción durante la Primera Guerra Mundial. Estos capitalizaron y perfeccionaron sus técnicas.

Actualmente, gracias a la implantación de nuestra tecnología y expansión de empresas paralelamente con el desarrollo industrial se sentaron las bases para que aparecieran disposiciones legales, con el objetivo de reglamentar la capacitación dentro de los centros de trabajo, para la satisfacción y realización del individuo en apoyo a la productividad que se desea.

Pero vemos que México padece un enorme rezago en materia educativa. Según el Artículo 3° Constitucional se preocupa por mejorar las condiciones económicas, sociales y culturales del

pueblo; pero, ¿por qué la educación?, ¿por qué es importante la educación para un país como para una organización?.

Respondiendo a esto, la educación es la razón principal del adelanto de un país, también porque permite el mejor aprovechamiento de todos los recursos materiales y técnicos. Y esa mayor educación puede significar mayores niveles de vida por un más amplio conocimiento de las condiciones higiénicas, de las situaciones que mejoran la alimentación y de factores que acrecientan la salud, así como por un mejor ingreso que permita, igualmente, un mayor consumo. Otro problema es la explosión demográfica que ha originado una población joven que demanda servicios educativos de todos los niveles.

Por su parte, las necesidades crecientes del aparato productivo nacional acentúan otro aspecto de esta demanda al requerir un número cada vez mayor de profesionales y técnicos calificados.

Al hablar de educación no nos referimos de ninguna manera al concepto común de la palabra, que la hace sinónimo de buenas maneras, no; por educación entendemos "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, herramientas y técnicas para

usarlos³. Al adecuarse al individuo invierte en sí mismo⁴, incrementa la capacidad humana y las posibilidades que tiene como productor y como consumidor.

Aclaro que para que se realice este incremento es necesario que haya personal altamente capacitado en las técnicas.

El gobierno pone énfasis en la educación como vía para elevar los niveles de vida. Se aspira a un desarrollo centralizado en la persona humana y no en las cosas que se producen, por valiosas que éstas sean. El ser humano necesita de la educación y la cultura para participar activamente en la vida social y en el proceso productivo.

1.1.4 El México Prehispánico.

Uno de los primeros instrumentos que el hombre tuvo y sigue teniendo son: las manos, utilizadas para un fin utilitario y productivo; o sea, producía materiales para poder sobrevivir en esa época. De esta manera el hombre comenzó a formar reglas hasta

³ Arias Galicia, Fernando. Administración de Recursos Humanos. Ed. Trillas, Segunda ed. México, D.F. 1991. Pág. 312.

⁴ IDEM. Pág. 312.

llegar a una técnica. Vemos que la capacitación y el adiestramiento es una educación técnica, es pues, el aprendizaje y enseñanza del saber hacer⁵.

Con lo anterior es importante señalar lo que es técnica y enseñanza técnica. La técnica (del griego *Teknikós*: arte, manera de hacer), es un conjunto de recursos, fundados en la ciencia que inventa el hombre con la mira de satisfacer sus necesidades⁶. Con este concepto vemos que la técnica y la ciencia tienen relación, ya que esta última es aquella que busca leyes; o sea, relaciones de hechos y objetos, y que la técnica aprovecha para obtener de tales leyes aplicaciones congruentes y útiles.

En sí la técnica viene a significar todo procedimiento metódico y ajustado a reglas precisas y al servicio de la producción de satisfactores económicos; o sea, a satisfacer las necesidades humanas. Con esto la enseñanza técnica es una rama del aprendizaje encaminada a cultivar las destrezas del educando⁷.

⁵ Solana, Fernando, Cardiel Reyes, Raúl. Historia de la Educación Pública en México. Ed. Fondo de Cultura Económica. México, D.F. 1981. Pág. 464.

⁶ Arroyo, Francisco. Historia Comparada de la Educación en México. Decimoséptima ed. Ed. Porrúa, México, 1982. Pág. 420.

⁷ Idem. Pág. 420.

La mano de obra del hombre de alguna manera ha sido sustituida por la máquina, que condiciona en gran medida la enseñanza técnica no nada más a residir en sólo adiestrar en el como hacer las cosas; también debe aleccionar acerca del por qué hacerlas. En la cultura mexicana existió un factor importante que fue la educación impartida en los hogares como en los colegios.

La educación doméstica entre los aztecas se realizaba de manera eficaz con un ideal de vida bélico-religioso. En la educación doméstica en los niños a la edad de cinco y hasta los catorce años, al padre le incumbía la formación del varón y a la madre la de la hija.

La educación era dura y austera, a las niñas se les adiestraba en actividades tales como: hilar, tejer, moler el maíz, el chile y el tomate; en tanto que los varones eran llevados a los templos para educarlos en la religión y aprendían como sus padres los primeros conocimientos del oficio, lo ayudaba a pescar, sembrar, labrar la madera, partir la leña y a manejar la canoa; y en caso de que estos oficios no los realizaran como debían, eran castigados duramente, ya que se les punzaba con espinas de maguey o eran expuestos al humo del chile seco.

Una vez concluida la educación doméstica principiaba la educación pública para los hijos de los nobles y de los macehuales,

impartida por el Estado por medio de dos instituciones que son: el *calmécac* y el *telpochcalli* (casa de los jóvenes). En el primero acudían los hijos de los nobles o clase alta y en el segundo, los hijos de los macehuales o clase media.

Los demás que integraban la población como eran los siervos y esclavos, carecían de este derecho para asistir a estos establecimientos. Con esto vemos que la educación azteca era un medio eficaz para perpetuar las diferencias de las clases sociales.

a) En el *calmécac* predominaba la educación religiosa comprendía tres grados de enseñanza con una duración de cinco años cada una, en el primer grado el joven llega a ser tlamacaztli (monaguillo), en el segundo, tlamecaztli (diácono) y en el tercero -que no todos alcanzaban- podían aspirar al título de tlanamacac (sacerdote).

En época de guerra, los sacerdotes iban de campaña en campaña, de internos; para ello, en los años de aprendizaje, éstos eran adiestrados en ejercicios militares. Anexo al templo existía también un colegio para las hijas de los nobles y era el *calmécac femenino*, en donde instruían a las doncellas, pero la mayoría lo abandonaba por contraer matrimonio.

b) La segunda institución fue el *telpochcalli* (escuela de la guerra) y en cada barrio -calpulli- existía uno de estos establecimientos. La enseñanza impartida en el *telpochcalli* era práctica, los alumnos aprendían a labrar la tierra común para ganarse sustento y vestido. Así fue también el arte de la guerra, ya que con simulacros aprendían el manejo de la macana y del arco; pero la verdadera instrucción militar se adquiría cuando se habituaba al joven a resistir hambre, sed, fatiga, frío, humedad y lluvia; por lo cual aprendían a seguir al enemigo sin ser vistos y a hacer caer a éste en trampas.

En el *telpochcalli* se daban tres especies de grados: el primero era el de instructor (*tiacach*) de los alumnos recién ingresados, el segundo, el de jefe (*telpuehlatl*) de instructores y el tercero era de director (*tlacatecatl*) de un *telpochcalli*. Quien lograba atrapar a un jefe enemigo adquiría la dignidad de *caballero tigre* (*otomitl*); el que aprisionaba a tres jefes adquiría la mención de *caballero águila* (*cuahtli*).

Aunque en el *calmécac* y en el *telpochcalli* no se descuidaba el aprendizaje de la danza y el canto, la enseñanza práctica de este aspecto de la educación estética tenía lugar entre los mancebos y doncellas consagrados a Tezcatlipoca en el Cuicacalco (escuela de danza y música).

Así las doncellas como los mancebos se juntaban a cantar y bailar agarrados de la mano hasta cerca de la media noche; en esta ceremonia con asistencia del que presidía y de unas mujeres que se llamaban *ichpochtlatoque*, éstas eran maestras que enseñaban y cuidaban de la honestidad.

En fin, la poesía y la oratoria tuvieron magníficos cultivadores dentro de la clase superior. Se enseñaba principalmente por la repetición oral con ayuda de pictografías especializadas para nacimientos, casamientos, coronaciones, muertes, etc¹.

De la educación superior llamada la alta cultura sólo disfrutaban los individuos de los estamentos superiores, ya que los aztecas computaban el tiempo mejor que los conquistadores, sabían trazar rudimentarias cartas geográficas, extraían y aislaban plata, plomo, estaño y cobre. También poseyeron un catálogo de la fauna y de la flora indígenas, así como un jardín botánico y uno zoológico.

Con esto, la civilización azteca había llegado a un alto grado de desarrollo y se cree que poseyeron estos conocimientos que tal vez fueron heredados de otras culturas y que por iniciativa propia,

¹ Monzón, A. La Educación. Sección del libro México Prehispánico. México, D.F. 1946. Pág. 762.

perfeccionaron con experiencias originales. Pero un fenómeno de transculturación frenó de pronto en su evolución.

Vemos que la cultura mexicana constituye una de las culturas más elevadas entre los pueblos precortesianos en nuestro país, siendo sus límites de establecimiento la zona del Valle de México.

Me permito decir que con lo anterior, los mexicanos ya emplearon la técnica y la enseñanza técnica; o sea, aprendieron la manera de hacer las cosas y así satisfacer sus necesidades.

Así, el capacitar y adiestrar a los trabajadores en nuestro país, no ha sido una nueva preocupación por parte de los legisladores, a fin de que el sector patronal dé conocimientos a los trabajadores, sino que dicha preocupación de transmitir los conocimientos del "saber hacer", lo encontramos en nuestras culturas, y así, con el paso del tiempo hasta llegar a la época de la colonización advertimos que también existen antecedentes de la capacitación y adiestramiento.

1.1.5 *La Época Colonial.*

Sabemos que la época colonial tuvo una duración de tres siglos de dominación española, y aquí encontramos que el adelanto

tecnológico de los españoles fue un factor que la facilitó y entre ellos tenemos: el uso de la rueda, el hierro, el acero; así como la pólvora y las armas de fuego. Como una manifestación de la cultura, existen todavía construcciones cuya arquitectura fue posible por "la capacidad del saber hacer manual y artístico de los indígenas"⁹. Estas fueron aprovechadas por los mestizos que asimilaron la enseñanza dada en establecimientos fundados en la Nueva España por misioneros como Fray Pedro de Gante en Texcoco, Vasco de Quiroga en Pátzcuaro y más tarde por los sucesivos gobiernos.

En el año 1523 Fray Pedro de Gante no sólo enseñaba a leer y a escribir a los indígenas, sino que les enseñaba las diferentes labores manuales como las de carpintero, sastre, pintor, zapatero y escultor. Y con el tiempo, la escuela de Texcoco llegó a convertirse en una importante academia de artes y oficios.

Ahora hablemos de las actividades que desempeñaba la mujer en la época colonial. En esa época la mujer era considerada únicamente para llegar al matrimonio, por lo que se le preparaba en la enseñanza de coser, labrar y tejer.

⁹ Solana, Fernando, Cardiel Reyes, Raúl. Op. Cit. Pág. 465.

La enseñanza técnica en la colonia tuvo un carácter ocasional en el que en muchos claustros y seminarios se enseñaban algunos oficios manuales; pero en general, la educación estuvo orientada hacia la enseñanza de las humanidades, así como fue insuficiente la educación elemental, sostenida y organizada por las órdenes religiosas.

1.1.6 *La Epoca Independiente hasta nuestros días.*

En la época independiente la enseñanza técnica elemental duró hasta el año 1843 durante el gobierno de Antonio López de Santa Anna, quien fundó una escuela de artes y oficios y otra de agricultura. Bajo el gobierno de Ignacio Comonfort en la escuela de artes y oficios se alojaron talleres de carpintería, herrería, alfarería y tornería. Pero la escuela no tuvo el éxito esperado, por lo que los alumnos desertaron y optaron por irse a otros centros educativos.

Hacia el año 1867, el gobierno del presidente Juárez organizó la enseñanza, fijando no sólo en los estudiantes un carácter científico y literario; sino que creó planteles de artes y oficios,

cuyos planes incluían ya enseñanzas técnico-prácticas relacionadas con las ciencias físico-matemáticas y también estableció la enseñanza en talleres.

Más tarde, en 1871 fue inaugurada la primera Escuela Nacional de Artes y Oficios para señoritas, cuyas labores eran parecidas a las de la época colonial; o sea, se transmitían los conocimientos de "saber hacer" artesanías y domésticas.

Protasio Tagle, Ministro de Justicia e Instrucción Pública continuó con esta campaña en favor de la enseñanza técnica. En 1877 estableció dos nuevos talleres en la Escuela de Artes y Oficios para hombres: el de imprenta y el de fotografía.

Al llegar la época del porfiriato, vemos que en 1890 se estableció en el Distrito Federal la Escuela Práctica para Maquinistas, que estuvo a cargo de la Secretaría de Fomento. De tal suerte, apreciamos que la política educativa venía a colmar así las necesidades económicas de esta etapa del porfirismo.

Podemos decir que el proceso de instrucción para el trabajo consistía en que una persona con experiencia en algún determinado oficio o actividad, instruyera a un aprendiz en dicha labor, con el propósito de impartirle conocimientos y desarrollarle habilidades;

es decir, que la capacitación y el adiestramiento es un proceso de enseñanza-aprendizaje, que ha evolucionado al ir surgiendo nuevas técnicas pedagógicas y didácticas.

Con el surgimiento de la era industrial provocó que el capacitar y adiestrar la mano de obra del hombre se formalizara, ya que comenzaba a existir fuerte demanda de obreros calificados.

Con los descontentos políticos y económicos producidos por la Revolución Mexicana de 1910, una de estas causas fue que los trabajadores mexicanos eran explotados y no se les daba la importancia debida por parte de los patrones, terminando con la promulgación de la Constitución de 1917, la cual ya establecía en su artículo 123 los principios de protección al trabajador.

Y de acuerdo con la realidad que pasaba el país, fue necesario que se reglamentara la capacitación y el adiestramiento, por lo que encontramos disposiciones legales como son: el Código Civil de 1870, en el que se incluía un capítulo de capacitación pero manejados como aprendizaje, y posteriormente encontramos sus antecedentes de reglamentación de la capacitación regulada como contrato de aprendizaje en la Ley Federal del Trabajo de 1931 en su título tercero; pero a su vez fue sustituido por la Ley Federal del Trabajo de 1970.

En la Ley del 18 de agosto de 1931 el contrato de aprendizaje era definido en su artículo 218 como "aquel en virtud del cual una de las partes se compromete a prestar sus servicios personales a la otra, recibiendo en cambio enseñanza en su arte u oficio y la retribución convenida"¹⁰.

Esto se prestó a muchos abusos, los cuales se excedían más de sus ocho horas laborales y no se les retribuía ese tiempo trabajado. Sin embargo, no hubo más remedio que el legislador suprimiera esa Ley y así en lugar del contrato de aprendizaje, se incluyó en el artículo 132 relacionado con las obligaciones patronales, la fracción XV cuyo texto decía lo siguiente:

Artículo 132. Son obligaciones de los patrones:

XV.- "Organizar permanentemente o periódicamente cursos o enseñanzas de capacitación profesional o de adiestramiento para sus trabajadores, de conformidad con los planes y programas que, de común acuerdo, elaboren con los sindicatos o trabajadores, informando de ellos a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, o a las autoridades de Trabajo de los Estados, Territorios y Distrito Federal. Estos podrán implantarse en cada empresa o por varias, en uno o varios establecimientos o departamentos o secciones de los mismos, por personal propio o por profesores

¹⁰ De Buen L. Néstor. Derecho del Trabajo. Tomo II. Ed. Porrúa. Novena Edición. México, D.F. 1992. Pág. 306.

técnicos especialmente contratados, o por conducto de escuelas o institutos especializados o por alguna otra modalidad. Las autoridades de Trabajo vigilarán la ejecución de los cursos o enseñanzas¹¹.

La fracción XV facultaba a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y a las autoridades del trabajo de los Estados, Territorios y Distrito Federal previa consulta con las organizaciones de trabajadores y de patrones para elaborar los respectivos planes y programas.

Fue la Cámara de Diputados, en favor del sector patronal quien sustituyó la fracción XV de la Iniciativa por otro texto que dicen había sido propuesto por la comisión patronal que analizó con los redactores de la iniciativa su proyecto. La verdad es que la obligación resultó inocua.

Sólo los industriales que por su propia decisión quisieron hacerlo, establecieron reglas de capacitación y adiestramiento por la vía de la contratación colectiva.

El 4 de octubre de 1977, el Presidente José López Portillo presentó ante la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión una

¹¹ *ibíd.* Pág. 307.

iniciativa de ley tendiente a adicionar la fracción XIII del apartado "A" del artículo 123 Constitucional.

De la exposición de Motivos contenida en la iniciativa se destacan los siguientes aspectos:

1. La modificación de la tecnología es constante por lo que nuestra economía, que carece de los medios para atender a ese fenómeno, sufre las consecuencias, dada la baja productividad que de ello deriva.

2. Señala que una adecuada formación profesional libera al trabajador del temor y la angustia que le impone el reconocimiento de su falta de adaptación a las innovaciones técnicas y de los vicios derivados de los hábitos incorrectos en el trabajo.

3. Es necesario legislar sobre capacitación para beneficiar a los elementos básicos de la producción estableciendo al mismo tiempo, una garantía social en favor de los trabajadores.

4. Un beneficio para los empresarios al permitirles obtener mejores los niveles de calidad y un aprovechamiento más adecuado de sus bienes de activo fijo.

A pesar de que la iniciativa propuso la adición de la fracción XIII del Apartado "A", el Congreso de la Unión y las legislaturas de los Estados aprobaron dejar como texto la fracción XIII del Apartado "A" el de la iniciativa, incorporando la antigua fracción XIII. El texto definitivo fue promulgado el 30 de diciembre de 1977 y se publicó en el Diario Oficial de la Federación del 9 de enero de 1978 que a la letra dice:

XIII.- La empresa, cualquiera que sea su actividad, estará obligada a proporcionar a sus trabajadores capacitación o adiestramiento para el trabajo. La Ley reglamentaria determinará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir con dicha obligación¹².

Se considera que de esta manera el trabajador no quedaba desamparado, pues mediante el decreto promulgado, se comprometió a los empresarios a otorgar a los trabajadores la enseñanza teórica y práctica para el mejor desempeño de sus funciones.

Así el 28 de abril de 1978 por medio del Diario Oficial de la Federación, se hizo pública la reglamentación en la nueva Ley Federal del Trabajo; conteniendo las disposiciones legales de capacitación y adiestramiento, la modificación incluye dos grandes capítulos, en el primero, contenido en el artículo primero del

¹² Ibíd. Pág. 309.

decreto reforman los artículos 3, 25, 132, 159, 180, 391, 412, 504, 512, 523, 526, 527, 528, 529, 533, 538, 539, 876 a 887 y 891 y la denominación del capítulo cuarto título once de la Ley; el segundo la adiciona con el capítulo III-bis del Título cuarto, que comprende los artículos 153-A a 153-X y los artículos 512-A a 512-F, 527-A y 539-A a 539-F.

En estos artículos se indicaba el derecho logrado por los trabajadores, de ser tomados en cuenta, y no de tratarlos como objetos, sino al contrario, motivarlos para que eleven su nivel de vida y productividad mediante la capacitación y adiestramiento.

En junio de 1978 se publicó el reglamento de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (UCECA). Y en agosto de 1978 realizan un convenio entre la Secretaría de Educación Pública y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, en el que establecen las bases de coordinación entre ambas dependencias y también la Secretaría del Trabajo, otorga al Instituto Mexicano del Seguro Social, el registro como primera entidad capacitadora.

Con el decreto del 21 de diciembre de 1983 publicado en el Diario Oficial de la Federación del mismo año se reformó y adicionó la Ley Federal del Trabajo en lo relativo a las reglas de capacitación y adiestramiento.

En particular se reformaron los artículos 153-K, primer párrafo; 153-P, fracción II, 153-Q, fracción VI, 153-T, 153-U primer párrafo y 153-V segundo párrafo del capítulo III-bis del título cuarto y del título once capítulo IV, los artículos 538, 539, primer párrafo, 539-A, 539-B primer párrafo; 539-C y 539-E.

No obstante lo abundante de la reforma, el resultado fue elemental: la supresión de la Unidad Coordinadora del Empleo Capacitación y Adiestramiento (UCECA), organismo desconcentrado, que en el texto nuevo aparece sustituido por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. De hecho las funciones específicas de la UCECA han pasado a la Dirección de Capacitación y Productividad sin otros cambios.

Las atribuciones conferidas a la Dirección General de Capacitación y Productividad tienen como finalidad:

1. Normar, promover, supervisar y asesorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.
2. Cuidar la constitución y funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.
3. Supervisar el desempeño de las Instituciones que imparten capacitación.
4. Implantar programas de capacitación para el trabajo, en coordinación con la Secretaría de Educación Pública.

5. Aprobar o rechazar planes y programas de capacitación.
6. Realizar programas de investigación de la productividad.
7. Diseñar y proponer lineamientos de carácter nacional, regional y sectorial para incrementar la productividad, así como para lograr la justa distribución de los beneficios que se obtengan¹³.

Es importante señalar además, que el Sistema Nacional de Adiestramiento Rápido de la Mano de Obra de la industria (ARMO) y el Centro Nacional de Productividad (CENAPRO), fueron disueltos para dar lugar al Instituto Nacional de Productividad, como parte de la reestructuración y con el objeto de ampliar servicios y actividades.

El tema de la capacitación cobra mayor interés cuando nuestro país cuenta con muy poca gente profesionista, especialista o capacitada, y al darnos cuenta que las empresas no llevan a cabo los programas establecidos de capacitación y educación permanente.

Debido a la gran demanda de personal calificado que se está dando en nuestro país se requiere que tanto las organizaciones públicas como las privadas establezcan programas periódicos de

¹³ Diario Oficial de la Federación. Director: Lic. Luis Hidalgo; Diario: México, D.F. a 22 de agosto de 1984. Pág. 5.

educación brindando así el tipo de enseñanza necesaria para que se realice el trabajo con mayor eficacia y éste sea más significativo para el trabajador¹⁴.

Con base al contexto anterior, no debemos olvidar que la capacitación es el mayor medio para alcanzar altos niveles de motivación y productividad.

1.2 CONCEPTOS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

Al principio de la tesis vimos los antecedentes de la capacitación y adiestramiento en el devenir de la historia, pues bien, ahora me remitiré a citar algunas definiciones de capacitación y adiestramiento desde varios puntos de vista.

Según el Diccionario de la Real Academia (ed. 1984) se entiende por capacitar *hacer a uno apto; habilitarlo para alguna cosa*¹⁵.

¹⁴ IBÍD. Pág. 15.

¹⁵ De Buen Néstor. Op. Cit. Pág. 305.

La voz adiestrar a su vez significa *hacer diestro. Enseñar, instruir. Guiar, encaminar*¹⁶.

De acuerdo con las definiciones del Diccionario de la Real Academia, señala en el párrafo citado anteriormente que capacitar y adiestrar se conciben como vocablos con igual significado, radicando su diferencia sólo en su finalidad y alcance.

Así, también en la Ley Federal del Trabajo encontramos otra vez los términos manejados en forma similar. Con esto se puede decir que para el legislador se tratan de palabras sinónimas¹⁷.

Sin embargo, esto recae sólo en lo teórico porque desde el momento en que se lleva el pensamiento del legislador a la práctica encontramos una distinción, la cual se reglamenta en el artículo 153-F de la Ley Federal del Trabajo, en donde se distingue entre actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad, así proporcionarle información sobre la capacitación de nuestra tecnología en ella.

¹⁶ ÍDEM. Pág. 305.

¹⁷ ÍDEM. Pág. 305.

Lo primero expresa la idea de perfeccionamiento; lo segundo de incremento de los conocimientos¹⁸. En otras palabras, la capacitación es por el contrario, el acto de obtener conocimientos nuevos, diferentes de los habituales, que proyectan al trabajador hacia un nivel superior. Y adiestrar como el mejoramiento de los conocimientos ya obtenidos con anterioridad a efecto de desarrollar con más eficacia el puesto en el que se encuentra el trabajador.

Según el Diccionario Larousse básico de la Lengua Española tenemos que:

- Capacitación. Formación, acción y efecto de capacitar¹⁹.
- Capacitar. Formar, preparar, hacer apto a uno para realizar algo²⁰.
- Adiestramiento. M. Acción y efecto de adiestrar o adiestrarse²¹.
- Adiestrar. v.t. Hacer diestro. Enseñar, instruir. Guiar, encaminar²².

¹⁸ De Buen Néstor. Op. Cit. Pág. 305.

¹⁹ Diccionario Larousse Básico de la Lengua Española. Ed. Larousse. Novena Reimpresión, México, D.F. 1984. Pág. 90.

²⁰ IDEM. Pág. 90.

²¹ IBÍD. Pág. 11.

²² IDEM. Pág. 11.

Desde un punto de vista administrativo, tenemos lo siguiente: Según Alfonso Siliceo establece que "la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador"²³.

Por lo anterior se desprende que la capacitación es la función educativa de una empresa por la cual se satisfacen necesidades presentes y se previenen necesidades futuras respecto de la preparación y habilidad de los colaboradores.

La capacitación incluye el adiestramiento y su objetivo es proporcionar conocimientos sobre todo en los aspectos técnicos del trabajo, lo que trae como consecuencia que la capacitación se imparta a empleados, ejecutivos y funcionarios en general, cuyo trabajo tiene un aspecto intelectual importante dentro de la empresa.

Según Fernando Arias Galicia establece que es necesario definir lo que es educación, entrenamiento y desarrollo para llegar a lo que es la capacitación y adiestramiento y tenemos que: "Educación es la adquisición intelectual, por parte de un individuo

²³ Siliceo, Alfonso. Capacitación y Desarrollo de Personal. Ed. Limusa. Segunda ed. México, 1982. Pág. 20.

de los aspectos técnicos, científicos y humanísticos que le rodean"²⁴.

Entre los bienes culturales está el manejo de utensilios y herramientas así como características personales consideradas valiosas en la sociedad.

La educación es un término o genérico que indica la adquisición de los bienes culturales. En las organizaciones, se trata únicamente de proporcionar conocimientos o habilidades específicas; se emplea entonces otros términos:

1.- "Entrenamiento. Nombre genérico. Entrenarse significa prepararse para un esfuerzo físico o mental, para poder desempeñar una labor; como se ve el entrenamiento forma parte de la educación"²⁵.

En el léxico se encuentran otros términos con acepciones más específicas:

²⁴ Arias Galicia, Fernando. Op. Cit. Pág. 318.

²⁵ IBÍD. Pág. 319.

a) *Adiestramiento* es proporcionar destreza en una habilidad adquirida, casi siempre mediante una práctica más o menos prolongada de trabajos de carácter muscular o motriz²⁶.

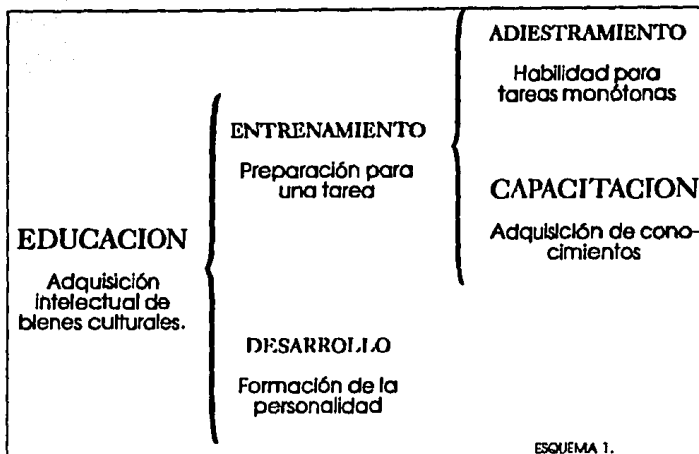
b) *Capacitación*. Adquisición de conocimientos, principalmente de carácter técnico, científico y administrativo²⁷.

2.- "Desarrollo. Comprende íntegramente 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)"²⁸ (Ver esquema 1)

²⁶ ÍDEM. Pág. 319.

²⁷ ÍDEM. Pág. 319.

²⁸ ÍDEM. Pág. 319.



Desde el punto de vista laboral tenemos que: Según Mario de la Cueva establece que la *capacitación o adiestramiento* es la enseñanza teórica y práctica que prepara a los hombres para desarrollar su actividad con el grado mayor de eficiencia, la cual, a su vez, será la fuerza que los lance a la conquista de los más altos niveles en la escala de las profesiones y oficios²⁹.

Al respecto Mario de la Cueva afirma que: "Lo importante no es la diferencia que hay entre las dos palabras, sino el propósito de

²⁹ De la Cueva, Mario. El Nuevo Derecho Mexicano del Trabajo. Ed. Porrúa. Sexta ed. México, 1991. Pág. 82.

la institución; es decir, que se prepare a los hombres para desarrollar sus aptitudes y cumplir sus actividades con la mayor eficiencia³⁰.

Concepto de capacitación según el Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1990-1994; se entiende como el medio de acceso a los conocimientos y habilidades que permiten al trabajador un mejor aprovechamiento de sus capacidades de los recursos a su disposición. En este sentido, se concibe a la capacitación no sólo como un medio para lograr la inserción del trabajador en la actividad económica, sino como una vía para darlo de mayores posibilidades de realización personal y de participación en el desarrollo intelectual de su país³¹.

Según Agustín Reyes Ponce establece que dentro del entrenamiento se comprenden tres aspectos distintos y complementarios:

Primero: El adiestramiento, de carácter teórico de amplitud mayor y para trabajos calificados³².

³⁰ Dávalos, José. Derecho del Trabajo. Ed. Porrúa. Tercera ed. México, 1990. Pág. 281.

³¹ Programa Nacional de Capacitación y Productividad. 1990-1994. México, D.F. Pág. 14.

³² Reyes Ponce, Agustín. Administración de Personal. Ed. Limusa. Décima Sexta ed. México, 1984. Pág. 103.

Segundo: El adiestramiento, de carácter más práctico y para un puesto concreto; es necesario en toda clase de trabajos, e indispensable, aún suponiendo una capacitación privada³³.

La palabra adiestramiento es muy exacta, pues significa "adquirir destreza"³⁴. Indica que, así como la mano derecha (dextera puede realizar cosas que no hace la izquierda, debido a la formación de hábitos por el ejercicio sistemáticamente realizado, de manera semejante se adquiere facilidad precisión y rapidez en el desarrollo de un trabajo por medio de una enseñanza práctica, de carácter sistemático.

Tercero: Además de la capacitación teórica y del adiestramiento práctico que proporcionan, respectivamente, ideas y hábitos; es necesaria la formación que se requiere para crear o desarrollar en el obrero o empleado, pero sobre todo en el jefe, hábitos morales, sociales, de trabajo, etc., que no puede darse en la mera capacitación o adiestramiento, y que, sin embargo, son indispensables para que el trabajador sea leal, sereno, ordenado y decidido³⁵.

³³ ÍDEM. Pág. 103.

³⁴ ÍDEM. Pág. 103.

³⁵ ÍBÍD. Pág. 104.

Las tres funciones que comprende el entrenamiento se requieren para todos los puestos; pero es evidente que, si bien en los niveles inferiores no calificados, predomina el mero adiestramiento, conforme se asciende en los niveles jerárquicos, tienen mayor importancia la capacitación y la formación.

Para Flippo Edwin, el entrenamiento se define de la manera siguiente: "es el acto de aumentar el conocimiento y la habilidad de un empleado para el desempeño de determinado cargo o trabajo"³⁶.

En conclusión el entrenamiento es la base para poder desarrollar de una manera eficiente y con calidad todas las actitudes del orden manual. El entrenamiento nos va a permitir adquirir destreza utilizada para un puesto concreto.

Considerando los conceptos anteriores puedo definir en breve que la capacitación y el adiestramiento son los conocimientos obtenidos llevados a la práctica para el buen funcionamiento de una empresa y para el desarrollo personal de los trabajadores.

³⁶ Flippo, Edwin. Administración de Personal. Ed. Prentice Hall. México, D.F. 1987. Pág. 236.

1.3 OBJETIVOS DE LA CAPACITACION.

Los objetivos de la capacitación son los lineamientos que se deben llevar a cabo para lograr una efectiva optimización de los recursos humanos, físicos y económicos con los que cuenta la organización o empresa.

A continuación se mencionarán algunos de los objetivos que servirán de pauta para llevar a cabo la capacitación:

- Tener personal idóneo en todas las funciones.
- Mantener un ambiente laboral estable.
- Adecuar al empleado en sus actividades dentro de la organización.
- Guiar al personal en la realización de sus actividades.
- Obtener una mayor participación e iniciativa por parte del personal y de esta manera obtendremos calidad y rendimiento en las áreas respectivas.
- Ofrecer los elementos necesarios para mejorar los conocimientos con los que cuente la persona a capacitar, así como el manejo y la calidad de los órganos productivos.
- Dar la pauta para promover acciones que permitirán un incremento en la productividad económica y mejor uso en los recursos disponibles.

- Proporcionar y alentar personas a capacitar; es decir, a mantenerse en permanente capacitación en que los aspectos o áreas que le permitan mejorar y perfeccionar sus procesos productivos.
- Motivar a los capacitados a establecer programas de capacitación que les permitan comprender y ampliar su capacidad gerencial y productiva.
- "Elevar las capacidades; habilidades y aptitudes de la población para ampliar sus posibilidades de participación en la actividad productiva, mejorar sus niveles de vida y contribuir a un uso más racional y eficiente de los recursos de la sociedad.
- Abrir cauces a la población trabajadora para la participación más activa y creativa en el proceso de producción y desarrollar sus capacidades de adaptación ante los restos del cambio tecnológico y la transformación de las estructuras productivas.
- Contribuir al desarrollo de condiciones de trabajo idóneas que permitan al trabajador desempeñar sus funciones en un medio más humano y dentro de un entorno propicio a su realización personal en el trabajo, al desarrollo pleno de sus capacidades y al incremento de la productividad.
- Fomentar una cultura y una dinámica social que promuevan la productividad, la calidad y la eficiencia como forma de vida,

de trabajo y como elementos sustantivos para la superación económica y el bienestar del país.

- Promover el desarrollo de vínculo de solidaridad que coadyuven al abatimiento del rezago social y desarrollo de oportunidades de participación productiva de los grupos marginados³⁷.

1.4 EL PROCESO ADMINISTRATIVO APLICADO A LA CAPACITACION.

Dada la gran importancia que tiene la capacitación dentro de las empresas actualmente se requiere de la existencia de un proceso administrativo; el cual consiste en comprender acciones que hagan posible que las personas contribuyan de la mejor manera al logro de los objetivos de grupo, tomando en cuenta que la capacitación va encaminada hacia la modificación de conductas en los individuos para el logro de los objetivos de la organización, para ello es necesario que el capacitador o administrador de esta función conozca y aplique funciones de la administración.

³⁷ Programa Nacional de Capacitación y Productividad. Pág. 19.

Las funciones de administración que comprende el proceso administrativo de la capacitación son cuatro:

1. Planeación.
2. Organización.
3. Ejecución.
4. Evaluación.

A continuación se presenta una breve explicación del proceso administrativo:

1.- Planeación. Planear es decir con anticipación *qué se va a hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y quién debe hacerlo*. Esto implica prever y seleccionar los cursos de acción a seguir en el futuro³⁸.

En el proceso de capacitación, la planeación es la fase que le da la razón y contenido técnico a ésta, pues conduce a determinar *qué se va a hacer*, tomando en cuenta las necesidades presentes y futuras en su realización.

2.- Organización. Es la parte de la administración por la que se establece la estructura organizacional que soportará la realización de las actividades y el alcance de los objetivos³⁹.

³⁸ Pinto Villatorio, Roberto. Proceso de Capacitación. Pág. 46.

³⁹ IBÍD. Pág. 48.

La fase de organización, dentro del proceso de capacitación sostiene el sistema de entrenamiento para lograr los cambios de conducta determinados en los objetivos y encaminados a reducir, eliminar o contrarrestar los problemas y necesidades detectadas en la planeación.

Por medio de la organización se determinan las funciones, se delimitan las responsabilidades, se definen las líneas de comunicación y se establecen los sistemas y procedimientos que canalizarán adecuadamente los insumos que observa el sistema de capacitación.

La organización abarca la integración de los recursos materiales, financieros y humanos, quienes deben trabajar coordinadamente para la corrección de los objetivos.

En este sentido el Departamento de Capacitación debe contar con una estructura orgánica y funcional que le permita conjugar los elementos estructurales, tecnológicos, físicos y humanos para sacar adelante y exitosamente el plan de capacitación⁴⁰.

La fase de la organización responde al *cómo se va a hacer y al con qué se va a llevar a cabo*; lo cual va a incluir la selección de

⁴⁰ IBÍD. Págs. 49-50.

los instructores, las instalaciones para efectuar de una forma adecuada la capacitación, en este punto debemos de tomar en cuenta los siguientes aspectos:

a) La existencia de espacios adecuados, ventilados, seguridad, asientos en buen estado, limpieza, iluminación, accesorios, aislamiento del ruido, etc.

b) Dentro de los cursos de capacitación es importante considerar los nuevos medios audiovisuales ya que éstos van a permitir el mayor aprovechamiento de los conocimientos; así como un enfoque más atractivo de la información como son:

Auxiliares gráficos

- Pizarrón
- Rotafolio
- Acetatos
- Gráficas

Medios sonoros

- Tocabdiscos
- Grabadoras

Proyección de imágenes

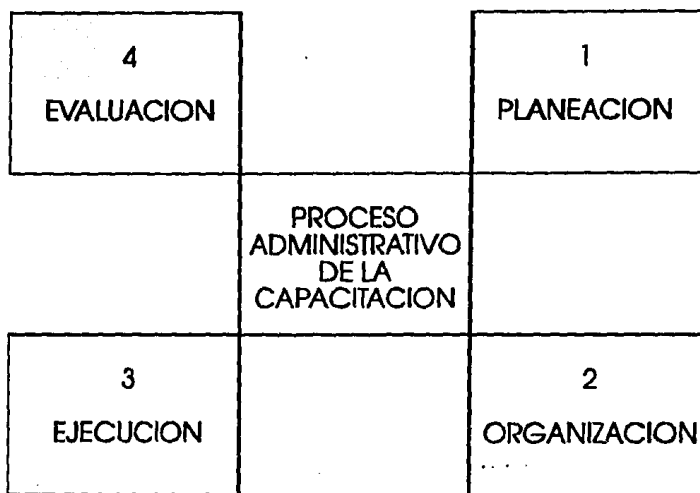
- Retroproyector
- Proyector de cine sonoro
- Proyector de cuerpos opacos
- Circuito cerrado de televisión
- Video Cassette

3.- Ejecución. Es la puesta en marcha del sistema de capacitación e implica la coordinación de intereses, esfuerzos y tiempos del personal involucrado, ya sea interno o externo en la realización de los eventos, así como la puesta en marcha de los instrumentos y formas de comunicación para supervisar lo que se está haciendo se lleve a cabo según lo planeado⁴¹.

4.- Evaluación. Es la medición y corrección de todas las intervenciones para asegurar que los hechos se ajusten a los planes; esto es, implica la comparación de lo alcanzado con lo planeado y comprende en su amplia expresión la medición y valoración del sistema, del proceso institucional, el seguimiento y la ponderación de resultados⁴².

⁴¹ IBíD. Pág. 52.

⁴² IBíD. Pág. 53.



ESQUEMA 2.

1.5 IMPORTANCIA DE LA CAPACITACION EN NUESTRO PAIS.

Se considera a la capacitación no sólo como el medio para lograr la mejor inserción del trabajador en la integración económica, sino como una vía para dotarlo de mayores posibilidades de realización personal y de participación en el desarrollo integral del país⁴³.

⁴³ Diario Oficial de la Federación. Op. Cit. Pág. 15.

En este sentido, la capacitación adquiere importancia por el cambio tecnológico acelerado que exige no sólo la transformación de los perfiles ocupacionales que habrán de cubrir quienes se integran en los próximos años a la actividad productiva, sino que requerimos de la integración de la mano de obra, pero con personal calificado. Aquí es donde juega un papel importante la capacitación dando los instrumentos necesarios para el completo desarrollo del trabajo.

Ahora bien, debido al momento que estamos atravesando, bien podría estar asociada la capacitación con el aumento de la productividad, pero para esto se requiere de una participación activa, consciente y de común acuerdo tanto de las instituciones como de los sujetos directamente involucrados.

1.6 NECESIDADES DE CAPACITACION.

Antes que nada, definamos lo que es el concepto de necesidad. De acuerdo con Tom H. Boydell, la palabra necesidad implica que *falta algo o que hay una limitación en alguna parte*⁴⁴.

⁴⁴ Boydell, Tom. H. A. Guide to the Identification of Training Needs. Londres British Association for Commercial and Industrial Education. 1989. Pág. 4.

La Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (UCECA) añade, la palabra necesidad siempre nos da la idea de una "carencia o ausencia de algún elemento para el funcionamiento eficiente de un sistema"⁴⁵.

En base a los conceptos anteriores definiremos necesidad como "la carencia o ausencia de algún factor que impide el adecuado desarrollo de un sistema, cualquiera que este sea".

Una vez expuesto lo que es necesidad y conociendo el concepto de capacitación en los temas anteriores, pasamos a la determinación del concepto de necesidades de capacitación.

Según Alejandro Mendoza Núñez, divide la necesidad de capacitación en dos niveles:

- 1.- Falta de conocimientos, habilidades manuales y actitudes del trabajador relacionados con su puesto actual o futuro⁴⁶.

⁴⁵ UCECA. Guía Técnica para la Detección de Necesidades de Capacitación en la Microempresa. México. Secretaría de Trabajo y Previsión Social. 1981. Pág. 10.

⁴⁶ Mendoza Núñez, Alejandro. Manual para Determinar Necesidades de Capacitación. Ed. Trillas. Tercera ed. México 1990. Pág. 32.

2.- Diferencia entre los conocimientos, habilidades manuales y actitudes que posee el trabajador y los que exigen su puesto actual a futuro⁴⁷.

La primera definición es la más genérica, porque puede ser de mayor utilidad para las empresas pequeñas y medianas que comúnmente carecen de descripciones de puestos. Y la segunda es más complicada y supone la especificación de los requerimientos del puesto, para averiguar la diferencia mencionada.

Si deseamos que la capacitación sea efectiva, debe estar directamente relacionada con las necesidades de los trabajadores.

Los profesionales de la capacitación han recalcado la importancia de determinar la efectividad de los esfuerzos; ya que las mediciones y aproximaciones acerca del valor de los esfuerzos en materia de capacitación, pueden ser un factor importante a la hora de presupuestar, y que ese aporte puede ayudarles a clasificar las acciones y por lo tanto, hacer una contribución real dentro de las organizaciones (empresas o instituciones).

⁴⁷ IDEM. Pág. 32.

Las necesidades de capacitación están integradas por los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para que los individuos superen los problemas y eviten crear situaciones críticas. Estas situaciones críticas suelen deberse a aquellas personas incapaces de ejecutar las tareas necesarias para que la organización alcance sus fines.

El individuo que no lleve a cabo su trabajo o que lo realice defectuosamente, habrá de experimentar un cambio de habilidades, conocimientos y/o actitudes para que la empresa puede conseguir la meta propuesta.

El que es responsable de la capacitación deberá contar con los estándares de eficiencia y productividad para cada puesto de la empresa, en términos que él mismo y junto con el instructor puedan medir y observar, con el fin de obtener también logros medibles de su intervención y así, justificar toda acción de capacitación.

1.6.1 Tipos de necesidades de capacitación.

Para examinar la organización total de una empresa o institución y considerado que, en algunos casos, es una tarea compleja, que depende fundamentalmente del número de trabajadores

y la diversidad de puesto y funciones que desempeñan, se considera conveniente tomar en cuenta tres tipos de necesidades de capacitación. Según Tom H. Boydell, son los siguientes:

1.- Necesidades a nivel organizacional. Estas se dan cuando estamos hablando de *debilidades generales*⁴⁸.

Aquí se tratará de encontrar las limitaciones o problemas generales que presenta la Institución como organización tales como: personal, supervisión, comunicación, cambio de equipo, modificación de las políticas, etc.

2.- Necesidades a nivel ocupacional. Son las que se refieren a un puesto en particular⁴⁹.

Se refiere a aquellas limitaciones o deficiencias en conocimientos, habilidades y actitudes que presenta un grupo de personas de un mismo puesto y ocupación. Como ejemplo de ocupación tenemos: funcionarios, técnicos, vendedores, mecánicos, etc.

⁴⁸ Boydell, Tom H. Op. Cit. Pág. 38.

⁴⁹ ÍDEM. Pág. 38.

3.- Necesidades a nivel individual. Son las que se ubican respecto de cada trabajador⁵⁰.

Se refiere a las deficiencias particulares que presenta un trabajador, secretaria, auxiliar de intendencia, con respecto a su descripción de puesto (para comparar los requerimientos del puesto, con los conocimientos, habilidades de la(s) persona(s) que lo ocupan).

La investigación de necesidades de capacitación ofrecerá respuesta a: ¿Dónde se requiere capacitación?

¿Quién necesita capacitación?

¿En qué necesita capacitación?

¿Cuáles evidencias justifican la necesidad?

La investigación a nivel organizacional no da contestación a todas las interrogantes; así que será conveniente llegar a los tipos o niveles ocupacionales e individuales.

Además de las necesidades de capacitación existen, por lo menos, tres grupos de variables que pueden explicar el mal desempeño de los trabajadores y, por consiguiente, ser la causa del problema:

⁵⁰ IDEM. Pág. 38.

- a) Problemas organizacionales.
- b) Falta de motivación.
- c) Falta de aptitudes del personal.

1.7 LIMITADO DESARROLLO DE LA CAPACITACION.

La capacitación adquirirá un papel estratégico en la modernización del país, debido al cambio estructural que ya empieza a manifestarse.

Su función estará vinculada a subsanar las deficiencias en la calificación de la mano de obra, y apoyar de manera ágil a los trabajadores operativos y técnicos; así como al personal administrativo en la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades ante el proceso de cambio tecnológico acelerado; así como también tratando de readaptar la mano de obra desplazada.

Solamente un 30% de la fuerza de trabajo que se incorpora anualmente a la actividad productiva ha tenido una formación terminal o ha egresado de cursos de capacitación para el trabajo, mientras que la proporción de la población ya ocupada en cuanto a acceso a cursos de capacitación también sigue siendo baja.

Hay empresas que entienden a la capacitación como una etapa corta de duración en la preparación del trabajador para el desempeño del puesto; pero en realidad son pocas las que realmente siguen el verdadero sentido de la misma, tomando en cuenta un programa permanente de actualización, motivación y superación profesional.

CAPITULO SEGUNDO

BASE LEGAL DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

CAPITULO SEGUNDO

2.1 ORDENAMIENTOS LEGALES DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

En nuestro país la teoría integral del Derecho del Trabajo y de la Previsión Social está fundada en el artículo 123 de nuestra Constitución, cuyo contenido identifica el Derecho del Trabajo con el Derecho Social.

El Artículo 123 Apartado "A" en sus enunciados generales otorga a los trabajadores los derechos a los cuales son acreedores por su trabajo, tales como las horas de trabajo, días de descanso, salarios, etc.; así como las contraprestaciones que los patronos tienen obligación de dar. Regula también las relaciones entre los obreros, empleados y patronos, y regula los derechos de huelga, despidos, etc.

Asegura a los trabajadores y a sus familiares lo correspondiente para salvaguardar sus patrimonios y bienes sociales.

2.1.1 Artículo 123. Apartado "A" Fracciones XIII
y XXXI Constitucionales.

En el capítulo anterior mencionamos la reforma constitucional que se publicó el 9 de enero de 1978, que el gobierno mexicano elevó a rango de Garantía Individual el derecho de los trabajadores a la capacitación dentro de las empresas, de tal manera el Artículo 123 Apartado "A" Fracciones XIII y XXXI nos hace mención sobre ello:

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

La obligación de capacitar y adiestrar fue reglamentada oficialmente por el Diario Oficial de la Federación, con fecha del 28 de abril de 1978, entrando en vigor el mes de mayo de ese mismo año.

- Fracción XXXI. "También será competencia exclusiva de las autoridades federales... y respecto de las obligaciones de los patrones en materia de capacitación y adiestramiento de sus trabajadores,... para lo cual, las autoridades federales contarán

con el auxilio de las estatales, cuando se trate de ramas o actividades de jurisdicción local, en los términos de la Ley reglamentaria correspondiente".

*2.1.2 Artículo 3°, 7°, 25 fracción VIII y 132
fracciones XV y XXVIII de la Ley Federal del Trabajo.*

En cuanto a las disposiciones en cuestión de capacitación y adiestramiento la Ley Federal del Trabajo nos menciona lo siguiente:

- Artículo 3°. "Asimismo, es el interés social promover y vigilar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores".

- Artículo 7°. "El patrón y los trabajadores extranjeros tendrán la obligación solidaria de capacitar a trabajadores mexicanos en la especialidad de que se trate".

- Artículo 25 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 las empresas, conforme a lo dispuesto en esta Ley".

- Artículo 132, fracción XV. "Proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores, en los términos del Capítulo III Bis de este Título.

Esta fracción constituye un paso muy importante en la evolución de nuestro Derecho del Trabajo, al imponer al patrón la obligación de capacitar a sus trabajadores. Es indispensable que se dé cumplimiento a esta obligación, "la capacitación debe hacerse de acuerdo con los sindicatos o trabajadores y dando aviso a la autoridad de trabajo que corresponda. Mientras más sencillo sea el sistema que se implante, mejores resultados dará en la práctica"⁵¹.

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.

2.2 ELEMENTOS ESENCIALES EN LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

El cumplimiento de capacitar y adiestrar a los trabajadores implica realizar una serie de acciones establecidas en la Ley

⁵¹ Cavazos Flores, Galtasar. Manual de Aplicación e Interpretación de la Nueva Ley Federal del Trabajo. Primera ed. México, D.F. 1971. Ed. JUS, S. A. Pág. 177.

Federal del Trabajo; en ésta, se detallan diferentes requisitos administrativos y condiciones de organización y ejecución sobre la capacitación y adiestramiento.

O sea, que la Ley Federal del Trabajo hace referencia de los diversos elementos que componen el proceso de la capacitación y adiestramiento. En seguida describiremos sus elementos básicos.

Como sabemos las empresas del país tienen la obligación de capacitar o adiestrar al total de los trabajadores (Art. 153-A) para lo que deben ajustarse los siguientes elementos:

a) Cada empresa debe constituir comisiones mixtas de Capacitación y Adiestramiento (Art. 153-I), las cuales vigilan, supervisan, autentifican y examinan las acciones que sobre la materia se realizan dentro del centro de trabajo.

Referente a la obligación que tienen los patrones de proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores dicha obligación resulta en beneficio de las mismas empresas.

Por otro lado, fue importante que el legislador haya señalado la creación de un organismo, el cual se encargará de la supervisión total de la impartición de capacitación y adiestramiento. Y si en este caso no hubiera legislado, las unidades productivas caerían

una vez más en la arbitrariedad de violar los derechos que le corresponden al trabajador obtenidos mediante una constante lucha.

b) Las empresas deben formular planes y programas específicos de capacitación y adiestramiento y presentarlos a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social para su aprobación. (Artículo 153-N y 153-O de la Ley Federal del Trabajo)

El tener lineamientos establecidos para un fin determinado es indispensable para lograrlo, por lo que es positivo que se haya establecido como una obligación empresarial el formular planes y programas, porque así se establecerá claramente y eficientemente la forma en que operará la impartición de la capacitación y el adiestramiento dentro del centro productivo y cómo se otorgará a cada trabajador.

c) Así todo trabajador sujeto a la capacitación y adiestramiento, una vez concluida ésta, debe recibir una constancia de habilidades laborales, con la cual acreditará haber llevado y aprobado un proceso de capacitación. Dicha constancia es expedida por el capacitador, y la empresa está obligada a enviar listas de ellas a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social para su registro y control. (Artículo 153-V de la Ley Federal del Trabajo)

El tener un documento que acredite los conocimientos de un sujeto, es primordial, porque es el medio para escalar o mejorar puestos y por lo consiguiente obtener beneficios económicos, lo que conlleva a una vida más decorosa. En lo referente al envío de las listas a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, es imprescindible, por el hecho de vivir dentro de una sociedad la cual requiere de una regulación para subsistir y por ende, tener conocimiento de los que hay inmersa en ella.

Así mismo, la Ley Federal del Trabajo especifica y detalla varias disposiciones relacionadas con los elementos que acabamos de mencionar y estos son:

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

Los términos establecidos por la Ley son suficientes para poder presentar los planes y programas, tanto en el caso del

contrato colectivo como en el contrato individual. Así como también el tiempo considerable para poder determinar nuevos métodos de acuerdo con los avances que sufra el país, y así estar en posibilidad de adicionar o modificar los planes y programas.

- Artículo 153-B. "Para dar cumplimiento a la obligación que, conforme al artículo anterior les corresponde, los patrones podrán convenir con los trabajadores en que la capacitación o adiestramiento se proporcione a éstos dentro de la misma empresa o fuera de ella, por conducto de personal propio, instructores especialmente contratados, instituciones, escuelas u organismos especializados, o bien, mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan y que se registren en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. En caso de tal adhesión, quedará a cargo de los patrones cubrir las cuotas respectivas".

Consideremos que el legislador no observó las desventajas que representa que el capacitador sea un trabajador de la misma empresa, toda vez que éste sólo se basará en la experiencia propia olvidando que la tecnología avanza cada vez más y que la mayoría de las veces no cuenta con los medios que se necesitan para impartir la enseñanza, que es la didáctica.

- Artículo 153-E. "La capacitación o adiestramiento a que se refiere el artículo 153-A, deberá impartirse al trabajador durante

las horas de su jornada de trabajo; salvo que, atendiendo a la naturaleza de los servicios, patrón y trabajador convengan que podrán impartirse de otra manera; así como en el caso en que el trabajador desee capacitarse en una actividad distinta a la de la ocupación fuera de la jornada de trabajo".

Sentimos que es justo que la capacitación o el adiestramiento sean impartidos dentro de la jornada de trabajo, porque si se llevará fuera de la jornada el trabajador no tendrá oportunidad en el transcurso del día de convivir un poco con la familia, algo fundamental dentro de la sociedad.

Al respecto existe que un número indeterminado de trabajadores solicitan que se les asesore, a fin de que como trabajadores se cuestionan que pueden hacer para que se les capacite o adiestre dentro de su jornada de trabajo.

- Artículo 153-H. "Los trabajadores a quienes se imparta capacitación o adiestramiento están obligados a:

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

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

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

En este caso, el legislador está otorgando un beneficio al trabajador, ya que para conseguirlo es necesario que éste cumpla con determinados requisitos, toda vez que con conciencia y disciplina se logrará llegar a la meta de lo deseado.

- Artículo 153-M. "En los contratos colectivos deberán incluirse cláusulas relativas a la obligación patronal de proporcionar capacitación y adiestramiento a los trabajadores, conforme a planes y programas que satisfagan los requisitos establecidos en este Capítulo.

Además, podrá consignarse en los propios contratos 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".

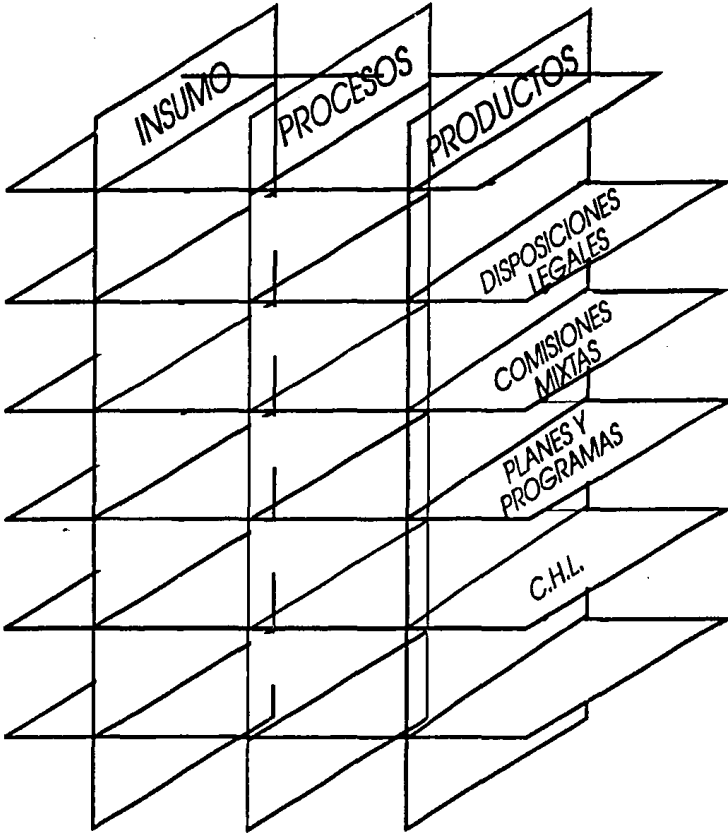
Al haber regulado el legislador la existencia de un contrato, fue beneficioso para el trabajador, porque si no se hubiese reglamentado un documento donde se asentarán los términos o condiciones en que se va a regir tanto para el patrón como para el trabajador, volveríamos a caer en arbitrariedades y explotaciones del patrón para con el trabajador.

- Artículo 153-U. "Cuando implantado un programa de capacitación, un trabajador se niegue a recibir ésta, por considerar que tiene los conocimientos necesarios para el desempeño de su puesto y del inmediato superior, deberá acreditar documentalmente dicha capacidad y presentar y aprobar, ante la entidad instructora el examen de su eficiencia que señale la Secretaría del Trabajo y Previsión Social".

En realidad se considera justo que el legislador haya señalado como importante o necesario acreditar los conocimientos del trabajador, toda vez que es el mejor medio de justificar la presencia de determinado trabajador en un área de trabajo.

Hemos visto que los elementos antes mencionados son esenciales en el proceso de la capacitación y el adiestramiento; es fundamental que todo empresario los considere y ejecute sin dejar de seguir los demás lineamientos establecidos en la Ley Federal del Trabajo. Pero por desgracia, en la práctica, algunos empresarios no lo llevan a cabo.

PROCESO LEGAL



ESQUEMA 3.

2.3 OBJETIVOS DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

DESDE EL PUNTO DE VISTA LEGAL.

A continuación vemos que en el artículo 153-F se precisan los objetivos de la capacitación y el adiestramiento. Y son los siguientes:

I. "Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad; así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella".

El trabajador al recibir los conocimientos relativos al avance tecnológico del país, no sólo va a beneficiar al país mismo permitiendo que la producción aumente, sino que él va a obtener mejoras al renovar sus conocimientos; o sea, obtener un desarrollo en su preparación personal.

II. "Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación".

En este punto el legislador fue justo, sin embargo, no siempre es así, porque normalmente los puestos de nueva creación son ocupados por trabajadores ajenos a la empresa, y no por aquellos conforme a lo establecido por la Ley.

III. "Prevenir riesgos de trabajo".

La reglamentación de este punto es conveniente; pero uno de los errores que se ven casi a diario en los cuales son cometidos por algunos empresarios o patrones es que no se dan cuenta que con el constante uso del equipo que utiliza el trabajador llega a deteriorarse por no incrementar gastos económicos en el equipo que utilizan da como resultado que se produzcan los riesgos de trabajo. Con esto nos damos cuenta que los empresarios o patrones no llevan al cien por ciento estas disposiciones.

IV. "Incrementar la productividad".

Este cuarto objetivo de la capacitación y adiestramiento se considera el más importante, ya que México demanda un aumento en su productividad para lograr la competitividad en los mercados internacionales, los cuales reclaman una mayor calidad en sus productos. Podemos concretizar que la productividad es un beneficio económico para el trabajador, para el patrón y para la economía nacional.

V. "En general, para mejorar las aptitudes del trabajador".

En este caso es necesario que el trabajador renueve sus habilidades y esté al pendiente de la tecnología, con el fin de que en cualquier momento pueda desarrollar con eficacia cualquier trabajo.

El beneficio económico del trabajador se fundamenta en la fracción IX del apartado "A" del Artículo 123 Constitucional. El inciso "b" al señalar las atribuciones de la Comisión Nacional encargada de fijar la participación, "ordena que se tome en cuenta, las condiciones generales de la economía nacional, la necesidad de fomentar el desarrollo individual del país, el interés razonable que debe participar el capital y la necesaria reinversión de capitales".

2.4 INSTRUCTORES QUE DAN CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

De acuerdo con lo anterior, lo señalado en el artículo 153-B los instructores pueden ser los propios trabajadores de la empresa; profesores especialmente contratados o instituciones, escuelas u organismos especializados. También se admite la posibilidad de que se lleve a cabo la instrucción mediante sistemas generales establecidos y registrados en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

En el artículo 153-C se precisa que las instituciones o escuelas que deben impartir capacitación o adiestramiento; así como su personal docente deberán estar autorizados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Referente al personal que imparte capacitación o adiestramiento, el cual estará autorizado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social consideramos que el legislador debió ser más exigente en este aspecto, porque al impartir capacitación o adiestramiento no es suficiente con conocer superficialmente el manejo de algún equipo o herramienta o con el hecho de dar la teoría muy a la ligera, o sea, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social debe dar la autorización a personas que efectivamente han cursado algunos estudios medios o superiores, ya que de estas personas depende el desarrollo industrial del país.

Muchas veces algunos instructores por no decir la mayoría no cuentan ni con el nivel básico, ocasionando que el trabajador no pueda adquirir el conocimiento necesario y por lo tanto, ser más apto para su desempeño.

En el artículo 153-E, en lo referente al adiestramiento es justo que el legislador lo haya contemplado dentro de la jornada de trabajo, porque así el trabajador va a obtener mayores conocimientos, al poder combinar lo teórico con lo práctico, es decir, que al recibir el adiestramiento dentro de la jornada de trabajo le va a permitir utilizar sus propias herramientas y equipo, con lo que lleva que al término del adiestramiento el trabajador los utilice con más habilidad.

Pero vemos que esta disposición no se cumple en su totalidad, porque hemos tenido la experiencia de comprobar que los empresarios ponen como condición para proporcionar destreza y habilidades al trabajador que éstos sean fuera de su jornada de trabajo, sin importarle el perjuicio que le ocasiona a sus trabajadores y en la violación que está incurriendo como patrón.

2.5 INSTITUCIONES O ESCUELAS QUE IMPARTEN CAPACITACION O ADIESTRAMIENTO.

La Ley autoriza que la capacitación y el adiestramiento sean impartidos por instituciones o escuelas. Estas deberán registrarse e inscribirse a su personal docente en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social según el artículo 153-C de la Ley Federal del Trabajo. Por ello deberá satisfacer los siguientes requisitos de acuerdo con el artículo 153-P de esta Ley y son los siguientes:

I. "Comprobar que quienes capacitarán o adiestrarán a los trabajadores, están preparados profesionalmente en la rama industrial o actividad en que impartirán sus conocimientos.

En este punto se vuelve a señalar que los instructores que imparten capacitación o adiestramiento no cuentan con los conocimientos suficientes, ocasionando un atraso para el trabajador, por lo que consideramos que la Secretaría del Trabajo y Previsión Social debe realizar lo conduce, a efecto de cumplir esta disposición legal.

II. "Acreditar satisfactoriamente, a juicio de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, tener bastantes conocimientos sobre los procedimientos tecnológicos propios de la rama industrial o actividad en la que pretendan impartir dicha capacitación o adiestramiento".

Se vuelve a hacer hincapié en que la Secretaría del Trabajo y Previsión Social debe ser más exigente para otorgar permiso, para aquel sujeto o escuela que desee impartir capacitación o adiestramiento.

III. "No estar ligadas con personas o instituciones que propaguen algún credo religioso, en los términos de la prohibición establecida por la fracción IV del Artículo tercero Constitucional".

Estando de acuerdo con Néstor de Buen Lozano, este requisito no compagina con la realidad porque de aplicarse en sus términos

este criterio, "desaparecerían una multitud de escuelas y el país sufriría un quebranto en su nivel educativo"⁵².

2.6 PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

2.6.1 *Importancia.*

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

Es decir, la capacitación y el adiestramiento son procesos de enseñanza que requieren de los medios adecuados, a fin de contribuir a su funcionamiento. En caso contrario, al no tener todos los elementos necesarios que coadyuvan a su desarrollo, tendremos que el resultado será poco benéfico o infructuoso.

⁵² Buen, Néstor de. Derecho del Trabajo. Tomo II. Ed. Porrúa. Cuarta ed. México, D.F. 1981. Pág. 884.

Por lo tanto, es importante establecer procedimientos que contribuyan a ordenar y crear eventos de instrucción en los centros de trabajo. Este procedimiento es formular planes y programas de capacitación y adiestramiento para los trabajadores. Esto no debe ser entendido como un mero trámite administrativo que ayude a cumplir con la ley; sino que su cumplimiento debe estar dirigido a estructurar y organizar todas y cada una de las actividades de enseñanza-aprendizaje con el fin de satisfacer las necesidades de capacitación y adiestramiento de los trabajadores y de la empresa.

2.6.2 Concepto de Plan y Programa de Capacitación y Adiestramiento.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social estableció una definición para unificar criterios sobre lo que debe considerarse como plan y programas de capacitación y adiestramiento y es la siguiente:

- Plan de capacitación y adiestramiento: "Documento que contiene los lineamientos y procedimientos a seguir en materia de capacitación y adiestramiento, respecto a cada centro de trabajo y que supone una ordenación general de las actividades para presentar una visión general de los programas que lo componen⁵¹.

⁵¹ Oficio 01.6364 publicado en el Diario Oficial de la Federación el 8 de enero de 1979.

- Programa de capacitación y adiestramiento: "Parte de un plan que contiene, en términos de tiempo y de recursos y de manera personalizada, las acciones de capacitación y adiestramiento que el patrón efectuará en relación con los trabajadores de un mismo puesto o categoría ocupacional"⁴.

Las actividades de instrucción en el trabajo son las acciones de capacitación y adiestramiento. Estas actividades se han entendido bajo la denominación de curso, el cual se define como "conjunto de actividades de enseñanza-aprendizaje, para la realización o actualización de las habilidades y de los conocimientos relativos a un puesto de trabajo y cuya reunión conforme un programa de capacitación y adiestramiento"⁵.

Concluyendo podemos decir que un plan y los programas indican la dirección que debe tener la empresa y los trabajadores, ya que en el plan y en el programa se plasman las acciones de capacitación y adiestramiento que se llevarán a cabo, así como delinear todos y cada uno de los procedimientos, actividades, recursos y tiempo que se efectuarán para la realización de la capacitación y adiestramiento.

⁴ IDEM. 8 de enero de 1979.

⁵ IDEM. 8 de enero de 1979.

2.6.3 Fundamento Legal y Características.

En la Ley Federal del Trabajo se encuentra el fundamento de los planes y programas de capacitación y adiestramiento. Así mismo encontramos en dicha Ley disposiciones sobre su formulación y aprobación. A continuación mencionaremos algunas de estas disposiciones:

a) Artículo 153-A. "Todo trabajador tiene derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social".

Consideramos que es beneficioso para el trabajador que el legislador haya determinado que los planes y programas estén formulados con su cooperación, porque de esta manera se ejecutará la capacitación y el adiestramiento de acuerdo con los deseos e intereses del trabajador.

b) Artículo 153-B. "Para dar cumplimiento a la obligación que, conforme al artículo anterior les corresponde, los patrones podrán convenir con los trabajadores en que la capacitación o

adiestramiento se proporcione a éstos dentro de la misma empresa o fuera de ella, por conducto de personal propio. Instructores especialmente contratados, instituciones, escuelas u organismos especializados, o bien, mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan y que se registren en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. En caso de tal adhesión, quedará a cargo de los patrones cubrir las cuotas respectivas".

El patrón y el trabajador como sujetos tienen derechos y obligaciones ya que pueden negociar entre ellos en el aspecto de cómo se impartirá la capacitación y adiestramiento en beneficio de sus intereses y de un interés social. Sin embargo, en la mayoría de los casos sólo se toma en cuenta los intereses de la empresa.

Se entiende por Sistema General de Capacitación y Adiestramiento al programa que registrado en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social "contenga un conjunto de actividades de enseñanza-aprendizaje, integrado por módulos y materias para la adquisición, complementación o actualización de las habilidades y de los conocimientos relativos a una ocupación o puesto de trabajo específico y al cual no puede adherir los patrones en los términos del artículo 153-B⁵⁶.

⁵⁶ Oficio 01-53-60. Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 5 de octubre de 1979.

Se entiende por adhesión a los sistemas generales, la contratación de alguna institución capacitadora o instructor externo independiente bajo la clasificación de sistemas generales. Considerando que resulta ventajoso porque al contratar los servicios de una institución capacitadora o de un instructor externo, estos tendrán la visión de una tecnología más avanzada, toda vez que tienen la obligación de renovar sus conocimientos. Pero también es desventajoso para el trabajador porque en el momento de aplicar sus conocimientos dentro de la unidad productiva se encontrarán que la maquinaria es obsoleta y de nada habrá servido la capacitación o el adiestramiento logrando así que el patrón pierda todo interés de capacitar o adiestrar a sus trabajadores.

Resumiendo este inciso, el plan y los programas de una empresa, pueden ser de tres formas:

1. Mediante el desarrollo de programas específicos como instructores internos o externos.
2. Mediante adhesión a sistemas generales.
3. O bien, a través de una combinación de las dos opciones anteriores.

c) Artículo 153-D. "Los cursos y programas de capacitación o adiestramiento de los trabajadores, podrán formularse respecto a

cada establecimiento, una empresa, varias de ellas o respecto a una rama industrial o actividad determinada".

Es positivo que el legislador haya estipulado que un curso puede ser para varias empresas o para determinadas ramas industriales, con esta disposición el legislador beneficia al empresario disminuyéndole gastos, que debiese hacer si tuviere que realizar cursos y programas específicos para su empresa; sin embargo encontramos que en la actualidad la pequeña y mediana empresa no cuenta con planes y programas de capacitación y adiestramiento.

d) Artículo 153-N. "Dentro de los quince días siguientes a la celebración, revisión o prórroga del contrato colectivo, los patrones deberán presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para su aprobación, los planes y programas de capacitación y adiestramiento que se haya acordado establecer; o en su caso, las modificaciones que se hayan convenido de planes y programas ya implantados con aprobación de la autoridad laboral.

Artículo 153-O. "Las empresas en que no rija contrato colectivo de trabajo deberán someterse a la aprobación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, dentro de los primeros sesenta días de los años impares, los planes y programas de capacitación o adiestramiento que, de común acuerdo con los

trabajadores, hayan decidido implantar, igualmente, deberán informar respecto a la constitución y bases generales a que se sujetará el funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento".

De estas disposiciones entendemos que de la contratación que exista en las empresas, dependerán los plazos para presentar los planes y programas de capacitación y adiestramiento que se hayan acordado ejecutar. Esta obligación al no ser observada por parte de los empresarios, éstos se harán acreedores de la sanción prevista en el artículo 992 de la Ley Federal del Trabajo. A pesar de esta sanción administrativa nos encontramos que en México no se cumple en su totalidad dicha disposición.

En el caso de que los planes y programas se hayan presentado con antelación al término establecido por la Ley, los empresarios no eximirán la obligación de presentarlos en los periódicos señalados en la fracción I del artículo 153-Q.

e) Artículo 153-Q. "Los planes y programas de que los artículos 153-N y 153-Q, deberán cumplir los siguientes requisitos:

I. "Referirse a períodos no mayores de cuatro años".

Es importante que el legislador haya señalado dentro de qué tiempo se representarían los planes y programas, así se basarán a los establecido sin mínimos ni mucho menos máximos de tiempo.

II. "Comprender todos los puestos y niveles existentes en la empresa".

Es importante la creación de esta fracción toda vez que la capacitación y adiestramiento debe otorgarse a todos y cada uno de los que componen una empresa. En el caso de que otorgara a determinado personal se ocasionaría desigualdades y las relaciones no serían armónicas, causando para los capacitados o adiestrados que no desempeñaran sus funciones con agrado.

III. "Precisar las etapas durante las cuales se impartirá la capacitación y el adiestramiento al total de los trabajadores de la empresa".

Es importante que el legislador haya contemplado el total de la capacitación y adiestramiento cuando fuese necesario por etapas para cubrir a todos los trabajadores del centro de trabajo.

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

En todo procedimiento debe haber un ordenamiento para obtener un buen resultado y si en una empresa existen trabajadores de un mismo puesto y categoría es conveniente que la empresa, el trabajador o en su caso el sindicato señalen en los planes y programas cuáles serán los elementos que intervendrán para determinar que trabajador será primeramente capacitado; evitando así conflictos de desigualdades entre los trabajadores que laboren en el centro de trabajo.

V. "Especificar el nombre y número de registro en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social de las entidades instructoras".

El que las entidades instructoras cuenten con un registro, es indispensable porque no cualquier institución podrá impartir capacitación o adiestramiento sin estar debidamente autorizada.

VI. "Aquellos otros que establezcan los criterios generales de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social que se publiquen en el Diario Oficial de la Federación".

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

Siendo la Secretaría el organismo jerárquico, encargado del funcionamiento de la capacitación y el adiestramiento, es esencial, que determine los lineamientos generales de cómo se van a tramitar las acciones de capacitación y adiestramiento.

En conclusión vemos que cuando se cubran las necesidades de los trabajadores, las acciones de capacitación y adiestramiento serán eficaces, provocando que un trabajador desarrolle adecuadamente su labor.

El capacitar o adiestrar debe seguir un desarrollo ordenado para que los recursos invertidos sean aprovechados. Tal desarrollo debe estar delineado en los planes y programas de capacitación y adiestramiento, teniendo como primer paso la detección de necesidades de los trabajadores (como lo vimos en el capítulo anterior), formulándose cursos para satisfacer las necesidades detectadas, a fin de lograr la organización de estos cursos se desarrollarán procedimientos, que como ya se dijo constituirán los programas formando el plan de capacitación y adiestramiento. Esto verifica la importancia de la creación de los planes y programas de capacitación y adiestramiento.

2.7 COMISIONES MIXTAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

Las Comisiones Mixtas de Capacitación y adiestramiento son la base del Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento y su funcionamiento permite asegurar la importancia de las actividades que desarrollen de capacitar y adiestrar en cada centro productivo del país.

Las comisiones reúnen y coordinan los esfuerzos de los elementos de la producción que son el trabajador y patrón de acuerdo a la obtención de los propósitos establecidos en la capacitación y adiestramiento.

Consideramos que su legislación es importante, porque establece la vía de comunicación que accede para que los trabajadores den opiniones, manifiesten y expongan sus inquietudes en relación con los métodos empleados para la impartición de capacitación y adiestramiento establecidos en su centro de trabajo.

Las Comisiones también actúan como enlaces de comunicación entre sus representantes y el Comité Nacional de Capacitación y Adiestramiento de la rama industrial o actividad correspondiente. La cooperación que las Comisiones otorguen al Comité servirán de

apoyo para que tengan éxito en sus actividades encomendadas, conociendo así los procedimientos y resultados realizados en el proceso de capacitación y adiestramiento de cada empresa.

2.7.1 Funciones de la Comisión.

En lo referente a las funciones de las Comisiones, les atribuye "la vigilancia de la instrumentación y operación del sistema y de los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores". (Art. 153-I)

Es decir, su creación legislativa obedece para ejecutar, en su totalidad el cumplimiento de las normas legales en materia de capacitación y adiestramiento.

Dentro de los planes y programas de capacitación y adiestramiento se encuentran inmersos los sistemas y procedimientos a que se refiere la Ley, formulados de común acuerdo por el patrón y el sindicato, o en su caso, los trabajadores. (Art. 153-A)

El legislador acertó en crear un órgano que vigile y supervise si se lleva a cabo los sistemas o procedimientos a que se refiere la Ley; o bien, cuando lleva a cabo sus visitas domiciliarias para detectar las deficiencias y realizar una investigación de sus

causas, y conforme a todo esto, propone medidas para incrementar la eficiencia y calidad de la capacitación y adiestramiento que se proporcione a los trabajadores.

Sin embargo, la existencia de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento y la creación de planes y programas es algo fabuloso; pero encontramos que en realidad, en la pequeña y mediana empresa, no existen y si existen es sólo con la finalidad de cubrir con un requisito de Ley.

En general, las funciones de la Comisión son las siguientes:

a) Artículo 153-I. "En cada empresa se constituirán Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, integradas por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón, las cuales vigilarán la instrumentación y operación del sistema y de los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores y sugerirán las medidas tendientes a perfeccionarlos. Todo esto conforme a las necesidades de los trabajadores y de las empresas".

Así, todo procedimiento requiere de un órgano de vigilancia, la capacitación y adiestramiento también lo necesita para un mejor resultado y con esa finalidad el legislador creó la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

La tarea de impartir capacitación y adiestramiento es una actividad benéfica por ser de interés social, principalmente para la base del sistema productivo; pero nos encontramos que esta área es la menos capacitada, será porque la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento no ejecuta en su totalidad las funciones que le son encomendadas.

Así, esta disposición es positiva, toda vez que de aplicarla el trabajador tendrá un desarrollo placentero y habrá un beneficio económico tanto para el trabajador como para el patrón y por supuesto para el país.

b) Artículo 153-T. "Los trabajadores que hayan sido aprobados en los exámenes de capacitación y adiestramiento en los términos de este capítulo, tendrán derecho a que la entidad instructora les expida las constancias respectivas; mismas que, autenticadas por la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de la empresa, se harán del conocimiento de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, por conducto del correspondiente Comité Nacional o, a falta de éste, a través de las autoridades del trabajo a fin de que la propia Secretaría las registre y las tome en cuenta al formular el padrón de trabajadores capacitados que corresponda, en los términos de la fracción IV del Artículo 539 de esta Ley".

A efecto de evitar arbitrariedades en perjuicio de la sociedad mexicana, es acertado que la comisión tenga como una de sus funciones autenticar un documento legal; pero esta disposición debería abarcar su función en comprobar los conocimientos del capacitador, no tan sólo la fidedignidad de un papel, porque encontramos que en la realidad los capacitadores no cuentan con los conocimientos necesarios y no se adecuan a las necesidades del capacitado. Y siendo así, qué caso tendrá que un capacitador expida un documento donde se haga constar los conocimientos de un determinado sujeto, si él no cuenta con dichos conocimientos.

c) Artículo 153-V. "Si en una empresa existen varias especialidades o niveles en relación con el puesto a que la constancia se refiera, el trabajador, mediante examen que practique la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento respectiva acreditará para cuál de ellas es apto.

d) Designar a las Comisiones encargadas de firmar las constancias de habilidades laborales de los trabajadores.

2.7.2 Integración de la Comisión.

Como vimos anteriormente en cada empresa se constituirán Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento según el

Artículo 153-I. Más de una cuando las relaciones laborales así lo requieran.

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

En el Artículo 153-I dispone que las Comisiones Mixtas se integrarán por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón.

- Empresas con número de trabajadores no mayor de 20, un representante por sector.

- Empresas que cuenten de 21 a 100 trabajadores, tres representantes por sector, y

- Empresas con más de 100 trabajadores, cinco representantes por sector.

Incrementándose en forma proporcional a la diversidad de puestos y niveles de trabajo que existan en la empresa, a la

variedad y complejidad de los procesos tecnológicos que se realicen en ella y a la naturaleza de la maquinaria y equipo empleados⁵⁷.

Creemos que el legislador al no haber señalado dentro de la Ley Reglamentaria el número de representantes de cada sector en base al número de trabajadores de la empresa, se está dejando ver la existencia de una laguna. Ocasionando que la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento esté integrada por un número inexacto, pudiendo además ocasionar irregularidades dentro de la Comisión.

2.8 COMITES NACIONALES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

La Ley Federal del Trabajo prevé la constitución de Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento por ramas industriales o actividades. (Art. 153-K)

En ellas participarán los patrones, sindicatos y trabajadores libres. Su constitución será promovida mediante convocatoria de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, la que dictará las

⁵⁷ Diario Oficial de la Federación del 10 y 12 de agosto de 1984.

normas pertinentes a la designación de sus miembros y a su organización y funcionamiento. (Art. 153-L)

Los Comités Nacionales tendrán el carácter de órganos auxiliares de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (Art. 153-K)

2.8.1 Funciones de los Comités.

Artículo 153-k. Las funciones de los Comités serán las siguientes:

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

Si la capacitación y el adiestramiento beneficia al país en su desarrollo económico y social, es lógico que también colabore en determinar los requisitos o elementos que necesita el proceso de capacitación y adiestramiento para su desarrollo. Por lo que la reglamentación de los comités como órganos auxiliares de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social el elemental.

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

En esta fracción consideramos que es importante, en el caso de que el sujeto que se capacite o adiestre fuera de una empresa, pueda contar con un medio para poderse emplear. Por otra parte, en la mayoría de los casos los empresarios prestan poca atención al mal estado en que guardan su maquinaria y herramientas, los cuales pueden ocasionar riesgos para sus trabajadores, por lo que es pertinente que el legislador haya señalado un órgano que enlace las particularidades de los materiales utilizados por el trabajador.

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

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

En lo referente a la fracción tercera y cuarta, volvemos a hacer hincapié en que la capacitación y adiestramiento benefician el aumento de la producción; entonces habrá un avance en el

desarrollo del país. Es lógico entonces que los representantes del Gobierno proponga métodos de capacitación y adiestramiento.

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

Es adecuada la reglamentación de esta fracción, en el sentido, si están realizando acciones sin que haya como resultados logros. Dichas acciones serían vanas e infructuosas. Por lo tanto, el proceso de capacitación y adiestramiento requiere de una revisión en sus resultados, a efecto, si son positivos, de mejorar y en el caso de que sean negativos, analizar sus causas y proponer soluciones.

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

En realidad estos organismos constituyen un instrumento de información que la Secretaría analiza con el objeto de que se dispongan por, los organismos competentes, las medidas legislativas y administrativas para el perfeccionamiento de la formulación profesional de los trabajadores.

Consideramos importante dejar asentado que la Ley prevé la intervención de las autoridades estatales a fin de coadyuvar con los Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento. (Art. 529 fracción V)

Con la finalidad parecida se regula la integración y funcionamiento de un organismo estatal que llevará el nombre de "Consejo Consultivo Estatal de Capacitación y Adiestramiento", mediante el cual cada entidad federativa colaborará a los fines de capacitación y adiestramiento con la federación. (Art. 529 fracción II)

Y cuando se trate de empresas o establecimientos sujetos a jurisdicción local y para la realización de las actividades a que se contraen las fracciones III y IV del artículo 539, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social será asesorada por Consejos Consultivos Estatales de Capacitación y Adiestramiento. (Art. 539-B)

Un sólo organismo no es suficiente para la ejecución de un proceso trascendental para el desarrollo de un país, como es la capacitación y el adiestramiento, por lo que se requiere de la colaboración de otros y acertadamente se crearon los Comités y Consejos Consultivos Estatales de Capacitación y Adiestramiento.

2.9 CONSTANCIAS DE HABILIDADES LABORALES.

El inicio del proceso de capacitación y adiestramiento en las empresas, es la constitución de las Comisiones Mixtas; y se basan en los elementos administrativos que tanto el patrón como los trabajadores deben desarrollar, con la finalidad de aumentar su eficiencia.

El objetivo de este proceso por parte de los trabajadores es el adquirir un documento que lo acredite para ejecutar un cargo determinado; ya que para el trabajador significa el testimonio de sus aptitudes.

2.9.1 Importancia.

Desde el punto de vista legal, el adiestramiento es la preparación que se proporciona al trabajador para que pueda desarrollar correctamente las habilidades del puesto que desempeña; la capacitación es la preparación que se da al trabajador para poder desempeñar otro puesto distinto al que ocupa.

De ahí que las constancias de habilidades laborales expedidas en función de esta última, sirven al trabajador para ascender dentro de la empresa.

2.9.2 Fundamento Legal.

El artículo 153-V de la Ley Federal del Trabajo establece los lineamientos específicos para la expedición de las constancias de habilidades laborales siendo las siguientes:

a) "Las constancias de habilidades laborales es el documento expedido por el capacitador, con el cual el trabajador acreditará haber llevado y aprobado un curso de capacitación".

Es correcto que se haya legislado que los responsables de extender un documento comprobatorio de conocimientos, son los instructores de capacitación y adiestramiento, toda vez que estos sujetos son los únicos que tienen la certeza de determinar, si un trabajador tiene o no los conocimientos o en su caso las habilidades.

b) "Las empresas están obligadas a enviar a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social para su registro y control, listas de las constancias que se hayan expedido a sus trabajadores".

Es importante que la Secretaría tenga conocimiento de todos los trabajadores que hayan sido capacitados o adiestrados, a fin de determinar el nivel de los trabajadores.

c) "Las constancias de que se trata surtirán planes efectos, para fines de ascenso, dentro de la empresa en que se haya proporcionado la capacitación o adiestramiento".

Con esto creemos que el legislador no fue justo, al haber legislado que las constancias de habilidades laborales sólo surtirán efectos dentro de la empresa donde se está otorgando la capacitación o adiestramiento; por lo que de esta manera les limita las oportunidades de superación que pueda tener el trabajador fuera de la empresa capacitadora. En cada empresa que se presentaran comenzarían de cero y entonces tendría caso la expedición de constancias de habilidades laborales.

Consideramos que el legislador debiese realizar una reforma al respecto, a fin de que las constancias surtieran efectos también fuera de la empresa capacitadora.

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

Referente a este párrafo estamos de acuerdo con el legislador, que la Comisión Mixta debe determinar mediante examen que puesto debe ocupar el trabajador, cuando éste tenga varias habilidades y colocarlo, entonces en el puesto donde tenga mayor número de conocimientos o habilidades.

En conclusión, consideramos que la obligación de expedir constancias de habilidades laborales no debe entenderse como un mero trámite legal, sino como un mecanismo que permite unir las posibilidades de superación con la capacidad obtenida mediante la capacitación y el adiestramiento.

**2.10 ORGANISMOS QUE REGULAN E IMPARTEN CAPACITACION
Y ADIESTRAMIENTO. SECRETARIA DEL TRABAJO
Y PREVISION SOCIAL.**

La estructura de la capacitación y adiestramiento; se encuentra en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, siendo sus funciones primordiales dos que son:

- a) El empleo.
- b) Y por otra parte, la capacitación y adiestramiento; ya que estas están bajo su responsabilidad.

2.10.1 *Objetivos del Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento.*

Según el Artículo 537 de la Ley Federal del Trabajo nos señala los objetivos del Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento y son los siguientes:

- I. "Estudiar y promover la generación de empleos".
- II. "Promover y supervisar la colocación de los trabajadores".
- III. "Organizar, promover y supervisar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores".
- IV. "Registrar las constancias de habilidades laborales".

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 las mismas. (Art. 538 de la Ley Federal del Trabajo)

2.10.2 *Actividades de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.*

El artículo 539 de la Ley Federal del Trabajo establece que: "De conformidad con lo que dispone el artículo que antecede y para

los efectos del 537, a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social corresponden las siguientes actividades:

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

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

b) "Estudiar y, en su caso, sugerir la expedición de Convocatorias 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 deban 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, en los términos del artículo 153-C, 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 y adiestramiento que los patrones presenten".

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

g) "Dictaminar sobre las sanciones que deban imponerse por infracciones a las normas contenidas en el Capítulo III Bis del Título Cuarto".

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

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

La capacitación y adiestramiento es un instrumento valioso para lograr un mejor desarrollo para otorgar mejores condiciones de vida para los miembros de un país como es México.

Si el patrón, el trabajador, o en su caso, los sindicatos determinan los lineamientos de cómo se impartirá la capacitación y adiestramiento, plasmados en los planes y programas. Por lo tanto, es determinante que la Secretaría del Trabajo y Previsión Social como organismo superior jerárquico, manifieste también los criterios que deben observar los planes y programas, en forma general, y así aprobarlos, modificarlos o rechazarlos; así como establecer sistemas de todo el proceso, toda vez que tienen una panorámica, en el sentido de que los beneficios no sólo serán trabajador-patrón, sino el país mismo.

Es conveniente que se coordinen ambas secretarías (Secretaría del Trabajo y Previsión Social y la Secretaría de Educación Pública). Toda vez que la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, siendo la encargada del proceso debe tener en cuenta la opinión de la Secretaría de Educación Pública, ya que es la encargada de impartir educación.

Por otra parte, el legislador debiese implantar sanciones más severas para que se cumpla la obligación de dar capacitación y adiestramiento a los trabajadores por parte del patrón. Además

incluir las dentro del Capítulo III Bis. Pero, aun así es necesario la existencia de una Ley de Capacitación y Adiestramiento en México con el fin de que los patrones o empresarios cumplan con esa obligación, ya que con la existencia de una Ley (anteriormente señalada), esto sería distinto y entonces no habría una desigualdad en el sentido de que algunas empresas si den capacitación y adiestramiento y otras no, sino que todas las empresas por igual se acataran a la existencia de esa nueva Ley Autónoma de la Ley Federal del Trabajo.

Y entonces México estaría preparado para la competitividad de los mercados internacionales y si esto se llevara a cabo, entonces cambiarían las condiciones económicas y sociales del país, y también para la superación personal de los trabajadores y el beneficio que tendría los patrones en sus empresas.

CAPITULO TERCERO

LA CAPACITACION COMO UN MEDIO PARA INCREMENTAR

LA EFICIENCIA PRODUCTIVA.

CAPITULO TERCERO

3.1 CONCEPTO DE PRODUCTIVIDAD.

En seguida citaré definiciones de productividad desde varios puntos de vista:

Según el Diccionario Larousse Básico de la Lengua Española nos establece que la productividad "es la facultad de producir. Cantidad producida teniendo en cuenta el trabajo efectuado o el capital invertido"⁵⁸.

Ahora veremos que la palabra producir significa "hacer, realizar, hacer ganar, dar beneficio"⁵⁹.

Según Arias Galicia Fernando nos establece que productividad de una organización, puede definirse como "la proporción entre los insumos (estímulos) que se ponen en juego para lograr ciertos objetivos y los resultados (respuestas) obtenidos"⁶⁰.

Al hablar de insumo o estímulos de un sistema se refiere a las aportaciones económicas, materia prima, conocimiento, habilidades y experiencias de sus miembros, dentro de una organización así como

⁵⁸ Diccionario Larousse Básico de la Lengua Española. Op. Cit. Pág. 460.

⁵⁹ íDEM. Pág. 460.

⁶⁰ Arias Galicia, Fernando. Op. Cit. Pág. 21.

la energía eléctrica que se utiliza para mover las máquinas, al hablar de respuestas también se refiere al producto final o terminado, a los servicios, a la satisfacción de sus miembros y al desperdicio de materiales empleados.

Según William B. Werther la productividad es "la relación que existe entre el volumen de producción alcanzado y los recursos empleados para lograrlo"⁶¹. Es decir, que la producción "es la cantidad de unidades o de servicios que, en un período dado, la organización puede poner a disposición de los consumidores en el mercado al que concurre con sus productos"⁶². Y que los recursos son "la materia prima, la mano de obra y a los gastos que se realizan para alcanzar la producción"⁶³.

Este autor en su definición se enfoca más hacia el nivel de producción en cuanto a la elaboración de productos. Sin embargo, Fernando Arias Galicia se enfoca hacia el estímulo respuesta de los objetivos organizacionales logrados por el recurso humano en base a la capacitación y el adiestramiento adecuado de acuerdo al nivel organizacional que se encuentre.

⁶¹ Werther B. William Jr./ Keith Davis. Administración de Personal y Recursos Humanos. Ed. Mc Graw Hill. 3a ed. México D.F. 1993. Pág. 203-204.

⁶² ÍDEM. Pág. 204.

⁶³ ÍDEM. Pág. 204.

La capacitación es importante para la productividad porque la mayoría de las personas pueden capacitarse para llegar a ser más productivas y eficientes. Con lo anterior se puede afirmar que existe una estrecha vinculación entre la capacitación y la productividad.

3.2 RELACION ENTRE LA CAPACITACION Y LA PRODUCTIVIDAD.

A fin de que la capacitación sea el medio pertinente para llegar a la productividad, es necesario decidir qué es lo que vamos a enseñar. Normalmente, el contenido de la capacitación abarca cinco temas importantes los cuales son:

- a) Contenido de objetivo.
- b) Manejo de personal.
- c) Técnicas para solucionar problemas y tomas decisiones.
- d) Actitudes.
- e) Destrezas interpersonales.
- f) Conocimiento de sí mismo⁶⁴.

La pregunta sobre qué enseñar comienza con la inducción del empleado en la compañía. "En todos los niveles de la administración

⁶⁴ Nash Michael. Cómo Incrementar la Productividad del Recurso Humano. Ed. Norma. Bogotá, Colombia. 1988. Pág. 89.

la orientación y el entrenamiento en el trabajo son los dos métodos más comúnmente utilizados para impartir capacitación"⁶⁵.

"Cuanto más bajo sea el nivel que la persona ocupa dentro de la organización, mayor será la probabilidad de que la orientación y la capacitación en el trabajo sean la única experiencia de capacitación"⁶⁶.

La capacitación efectivamente sirve según J. B. Miner por lo que llegó a las siguientes conclusiones:

a) En lo referente a volumen, es mucho lo que se ha estudiado acerca de las repercusiones de la capacitación.

b) La mayoría de las investigaciones dan prueba positiva de cambios de comportamiento a corto plazo como consecuencia de la capacitación gerencial; por lo tanto, hay menos pruebas para confirmar la presencia de cambios permanente del comportamiento.

c) El cambio que ocurre más fácilmente como resultado de la capacitación es la adquisición de actitudes de relaciones humanas.

⁶⁵ IDEM. Pág. 89.

⁶⁶ IDEM. Pág. 89.

d) Aproximadamente el 80% de todos los estudios sobre la eficacia de la capacitación presentaron resultados significativos que confirman su utilidad⁶⁷.

Con lo anterior se reafirma que los cursos de capacitación cumplen su propósito y que debe, sin lugar a dudas el patrón o empresarios apoyar la capacitación dentro de la organización. Sin embargo como anteriormente había citado no todas las empresas ni todos los patrones cumplen al 100% con la capacitación para sus empleados.

La capacitación es un medio que puede ser muy eficaz para mejorar la productividad, pero es necesario reconocer sus límites y no tratar de utilizarla para remediar todos los problemas causados por la incongruencia entre la persona y el trabajo tales como la mala gerencia o planes de compensación mal concebidos.

En el primer capítulo se habló de lo que es la evaluación en el proceso administrativo de la capacitación. Ahora veremos qué técnicas sirven para evaluar la eficacia de la capacitación y son:

- a) Las encuestas de opinión.
- b) Los cambios de actitud.
- c) Los exámenes objetivos.

⁶⁷ IBÍD. Pág. 90.

Dentro de los resultados de la capacitación es necesario considerar los datos objetivos y los subjetivos y son:

a) Datos objetivos. Se refiere a la evaluación de los hábitos de trabajo, nuevas destrezas, ambiente de trabajo, número de ascensos y una mejor actitud y forma de sentir.

b) Datos subietivos como medio para medir el mejoramiento y las técnicas son: hacer exámenes antes y después de los cursos, la retroalimentación de los participantes y la simple observación (ver si el trabajo ha mejorado como consecuencia de la capacitación).

Según Michael Nash también es necesario evaluar la eficacia de un programa de capacitación:

- a) Analizando las necesidades.
- b) Estableciendo una información de base.
- c) Eligiendo un método y una estrategia de evaluación.
- d) Desarrollando algunos objetivos del programa⁶⁸.

Según Salinger y Deming existen por lo menos seis formas de evaluar la eficacia de la capacitación y son los siguientes:

- a) Comparar un grupo de control con el grupo capacitado.
- b) Contar los incidentes críticos.
- c) Comparar las evaluaciones de desempeño.
- d) Hacer un análisis de acontecimientos en el tiempo.

⁶⁸ Nash Michael. Op. Cit. Pág. 91.

- e) Comparar los costos de la capacitación con los beneficios resultantes.
- f) Hacer una evaluación informal⁶⁹.

Con lo anteriormente expuesto consideramos que la relación entre la capacitación y la productividad es un beneficio tanto para el patrón como para el trabajador para llegar a incrementar la eficiencia productiva. Pero esto no termina así, ya que más adelante veremos un importante factor en la capacitación que es la motivación.

3.3 IMPORTANCIA DE LA TECNOLOGIA EN LA PRODUCTIVIDAD.

El conocimiento técnico de las personas en la organización y la tecnología que se utiliza es otra variable de la productividad. Ya que como se dijo en el capítulo anterior el trabajador debe estar a la expectativa de las nuevas técnicas para el manejo de instrumentos adecuados, máquinas sofisticadas y herramientas, ya que en la realidad, México está compitiendo a nivel nacional e internacional y esto debe dar pauta para que los instructores o capacitadores conozcan de ésta tecnología y a que a su vez den los

⁶⁹ IDEM. Pág. 91.

conocimientos a los trabajadores de esa tecnología. Por eso el patrón o empresario debería utilizar todos los recursos para que haya un buen desempeño en la capacitación y el adiestramiento a sus trabajadores.

No con esto estamos generalizando que todas las empresas no lo lleven a cabo; sino que, algunas, pero que mejor que los empresarios por una parte se apegarán a la Ley Laboral o a la posible existencia de una Ley de Capacitación y Adiestramiento en México (que es lo que propongo en esta tesis) por lo que sería beneficioso tanto para ellos como para los trabajadores (superación personal).

Sabemos que México padece de una crisis económica pero no por eso se va a dejar a un lado lo antes mencionado, sino que esto sea motivo para que haya un mejor incremento en la productividad no sólo a nivel nacional sino internacionalmente.

**3.4 VENTAJAS DE LA CAPACITACION PARA EL
INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD.**

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Capacitar con el propósito de generar destrezas necesarias para solucionar problemas.	No es quizás una medida eficaz, ya que algunas personas capacitadas no son aptas para ello.
Enseñar a las personas a desarrollar las destrezas de las relaciones humanas.	No es duradero porque no existe una relación muy marcada entre unas buenas relaciones humanas y la productividad.
Capacitar para desarrollar otros tipos de destrezas funcionales. Ejemplo: destrezas en ventas. Y la mejor manera de hacerlo es a través de simulaciones e imitación de comportamientos.	Algunas personas no son aptas para ejercer otro tipo de destrezas funcionales.
La capacitación es un medio muy poderoso para mejorar la productividad.	
La capacitación es eficaz en el desarrollo personal.	
Adecuar al trabajador en sus actividades dentro de la organización o empresa.	No siempre lo adecuan a sus actividades dentro de la organización.
Se obtiene una mayor participación e iniciativa por parte del personal	
Se obtiene calidad en el trabajo y por consiguiente un mayor rendimiento.	Algunos trabajadores no obtienen esa calidad en su trabajo (ver la problemática en el que se encuentra o en otras palabras, sus necesidades).
Capacitación permanente para mejorar y perfeccionar sus procesos productivos.	No siempre se dan cursos de capacitación permanentes.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Oportunidad al trabajador para adaptarse al cambio tecnológico.	
Fomentar una cultura y una dinámica social.	No siempre se fomenta la cultura y la dinámica.
Incremento de la productividad.	Algunas empresas no incrementan su productividad al no capacitar a sus trabajadores (hay excepciones).

3.5 PAUTAS PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD.

Una medida simple de la productividad es la cantidad de producción por hora hombre; sin embargo, la tecnología y el capital influyen sobre la productividad, una mayor utilización del recurso humano ofrece excelentes oportunidades para mejorar la eficacia de la organización o empresa.

Sin duda alguna, los avances tecnológicos como las computadoras por ejemplo, pueden mejorar la productividad; pero la mejor oportunidad que tiene el patrón o empresario para aumentar directamente o indirectamente la productividad es mejorando la productividad de los trabajadores en el ciclo del empleo.

"Los programas más útiles son los de remuneración, fijación de metas y la capacitación"⁷⁰.

Las pautas para el incremento de la productividad son las siguientes:

a) Selección. Dentro de este ciclo de trabajo la primera pauta es la selección. El patrón o empresario debe seleccionar a las personas que pueden ser productivas en el futuro. Para ello deben comprender las actitudes y las capacidades que tienen relación con el éxito.

Dentro de la selección, lo mejor es buscar siempre la congruencia entre los intereses de la persona (trabajador) y las responsabilidades del cargo; es decir, tratar de encontrar la evidencia de inteligencia y determinar la fuerza de la motivación para el logro (esto último lo trataremos en el siguiente tema).

b) Ajuste entre la persona y el cargo. El patrón o empresario debe encontrar personas entregadas al trabajo y obsesionadas con la necesidad de alcanzar el éxito. Cada trabajo tiene su propio perfil de productividad y el primer paso en el ciclo de trabajo es lograr un ajuste apropiado entre el cargo y el trabajador.

⁷⁰ Nash Michael. Op. Cit. Pág. 226.

c) Capacitación. La capacitación, como ya lo dijimos, es un medio muy poderoso. Su objetivo es proporcionar información y un contenido específico al cargo; ya que de ello depende que el objetivo se cumpla capacitando y adiestrando adecuadamente al trabajador realizando su trabajo con calidad y eficacia.

d) Factores de motivación. Dentro de esta pauta los trabajadores se comportan según lo que esperan lograr y según lo que sus patrones esperan de ellos. Los trabajadores productivos y de éxito se autorrealizan en relación con elevados niveles de logro.

El deseo de logro es más fuerte entre los individuos y los países que han alcanzado éxito económico. La necesidad de logro se genera desde la niñez a través de la educación, también puede despertarse en los adultos por medio de una capacitación especial.

e) Patrones o empresarios eficientes. El primer requisito para definir a un patrón o empresario es que tenga la obligación de planear, organizar y controlar el trabajo de su personal que tiene a su cargo. Un patrón o empresario eficiente es aquel que logra cumplir con éxito su trabajo, siendo éste un ejemplo para sus trabajadores; siempre y cuando el patrón o empresario no tenga un don de mando autoritario, ya que un patrón eficiente estructura su trabajo identificando las metas, distribuyendo labores, fijando fechas límite y revisando los resultados.

El patrón o empresario eficiente debe mostrar consideración e interés por las opiniones, los sentimientos y el bienestar de sus trabajadores.

f) Técnicas eficaces del patrón o empresario. Un beneficio importante dentro de esta pauta como técnica de consideración a los trabajadores, es mejorar la satisfacción de éstos.

Una de las técnicas introducidas por Frederick Taylor es "la racionalización del trabajo"⁷¹, que busca eliminar y simplificar las labores mejorando la productividad reduciendo la mano de obra requerida.

Otra técnica orientada hacia la tarea es "la administración del tiempo"⁷², el cual existe en relación directa entre la productividad y el tiempo; el uso más eficiente del tiempo es una técnica que el patrón o empresario deben aplicar tanto en su trabajo como en el de sus trabajadores.

Las técnicas que se basan principalmente en la consideración hacia los trabajadores giran alrededor de dos puntos:

- Un trabajador que recibe atención es un trabajador satisfecho.

⁷¹ Nash Michael. Op. Cit. Pág. 232.

⁷² IDEM. Pág. 232.

- Y un trabajador satisfecho es un empleado productivo⁷³.

g) Fijación de metas y evaluación de desempeño. La técnica de fijar metas y evaluar el desempeño eficaz para mejorar la productividad ya que se combinan las funciones de estructura y consideración por parte del patrón o empresario eficiente. El fijar metas y evaluar el desempeño es difícil; ya que no existe un sistema perfecto de evaluación porque éste genera problemas de confiabilidad con validez e interferencia tanto de los evaluadores como los evaluados. El objetivo de la evaluación es lograr un cambio de comportamiento para ello es necesario que el patrón o empresario proporcione a sus trabajadores retroinformación sobre el desempeño de éstos.

La fijación de metas y la evaluación del desempeño son indispensables para ser productivo a sus trabajadores.

h) Remuneración. La remuneración con incentivos es una de las técnicas más poderosas que tienen a su alcance los patrones o empresarios para mejorar la productividad en sus trabajadores considerándolo así el principal factor de motivación.

La remuneración con incentivos comparada con la remuneración por méritos es más sensata desde el punto de vista psicológico y es más económica desde el punto de vista práctico. Con los incentivos

⁷³ IDEM. Pág. 232.

los trabajadores mejoran su productividad y la calidad de su trabajo en todos los niveles de organización.

i) Rotación de personal. Cuando existe rotación de personal de una empresa significa que el patrón o empresario ha fracasado en su esfuerzo por hacer productivo al personal, esto se da cuando no ha seleccionado correctamente al personal apto para desempeñar un puesto; ya que según Michael Nash existen cuatro razones que son más frecuentes al darse la rotación de personal las cuales son:

- Oportunidad de crecimiento.
- Los beneficios salariales y económicos.
- La satisfacción en el trabajo.
- Las condiciones laborales⁷⁴.

Para evitar esta rotación es necesario elegir a las personas apropiadas asegurándose de que las habilidades e intereses de las personas coincidan con su trabajo, explicando claramente lo que cada quien debe esperar de su cargo y de la organización, así como proporcionar oportunidad de crecimiento conservando un personal satisfecho.

j) Satisfacción. La satisfacción se relaciona con el desempeño. Sin embargo, no hay dos individuos que sientan la misma satisfacción al realizar un trabajo ya que cada quien tiene una

⁷⁴ Nash Michael. Op. Cit. Pág. 236.

propensión diferente a experimentar satisfacción en el trabajo. Todos los trabajadores desean colaborar en algo interesante, en un ambiente estable; siempre y cuando exista una remuneración y oportunidades de progreso.

A los trabajadores les desagradan los trabajos que no se relacionan con sus intereses y destrezas. Los patrones o empresarios pueden ayudar logrando un buen ajuste entre los trabajadores y el cargo siendo muy claros acerca del trabajo y la organización; evitando traslados innecesarios y reconociendo un buen desempeño cuando éste se produce.

3.6 LA MOTIVACION COMO UN FACTOR AUXILIAR EN LA CAPACITACION.

3.6.1 Concepto de motivación.

Según el Diccionario Larousse Básico de la Lengua Española nos establece que la motivación es "acción y efecto de motivar. Conjunto de motivos que nos hacen actuar"⁷⁵. Motivar, de "dar motivo, provocar. Explicar la razón o motivo que se ha tenido para

⁷⁵ Diccionario Larousse Básico de la Lengua Española. Op. Cit. Pág. 379.

actuar de cierta manera"⁷⁶. Motivo, "causa o razón que mueve a actuar de cierta manera"⁷⁷.

Según Piéron H. Nuttin, establece que la motivación es "un principio de fuerza que impulsa a los organismos a alcanzar un fin"⁷⁸. Supera así el significado del motivo definido como "causa o condición de la acción"⁷⁹.

En consecuencia, la motivación "es un proceso que provoca un comportamiento dado o que modifica el esquema de la conducta presente"⁸⁰.

Según French Wendell, define a la motivación como "la propensión a actuar en la dirección de un resultado, o conjunto de resultados específicos. Es una función de las necesidades y de la probabilidad percibida de que se satisfagan esas necesidades"⁸¹.

De acuerdo con la definición de motivación de French Wendell, tenemos el siguiente esquema:

⁷⁶ ÍDEM. Pág. 379.

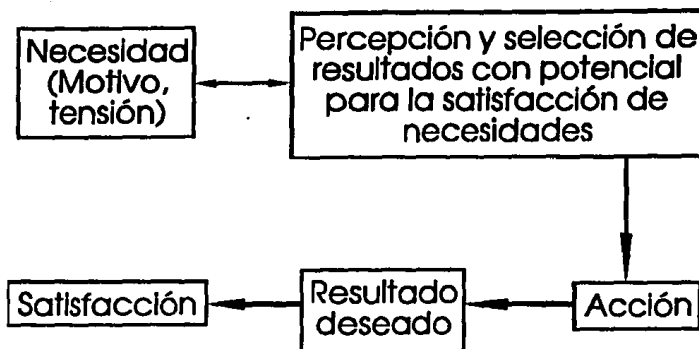
⁷⁷ ÍDEM. Pág. 379.

⁷⁸ ÍDEM. Pág. 379.

⁷⁹ Nuttin, A. Piéron/Buytendijk, F. J. La Motivación. Ed. Nueva Visión. Primera ed. Buenos Aires, Argentina, 1982. Pág. 9.

⁸⁰ ÍBÍD. Pág. 10.

⁸¹ Wendell L. French. Administración de Recursos Humanos. Ed. Limusa. 1983. (reimpresión, 1991). Pág. 104.



Esquema 4.

La persona tiene necesidades (se consideran motivos y tensiones como sinónimos de necesidades); percibe objetivos o resultados alternativas que tienen el potencial de satisfacer estas necesidades; ocurre la actividad, y si se logra el resultado deseado da como producto la satisfacción. (Ver esquema 3)

Según Idalberto Chiavenato considera que es difícil definir el concepto de motivación, ya que se ha utilizado en diferentes sentidos. Pero de modo general "motivo es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada forma o por lo menos, que dé origen a una propensión a un comportamiento específico"¹².

¹² Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Ed. Mc. Graw Hill. Primera ed. México, D. F. 1988. Pág. 57.

Ese impulso a la acción puede ser provocado por un estímulo externo (que proviene del ambiente) y puede también ser generado internamente en los procesos de raciocinio del individuo. En este aspecto, la motivación está relacionada con sus valores personales, y es influido por su ambiente físico y social, por su estructura filosófica, por sus procesos fisiológicos, por sus necesidades y por sus experiencias anteriores (por lo que él piensa, cree y prevé). Pero al preguntarse el motivo por el cual él actúa de esa forma, se está entrando en el tema de la motivación.

3.6.2 El logro como fuente de motivación.

La necesidad de logro es la fuente primordial de motivación para aumentar la productividad de una empresa porque esa necesidad genera más bienes y servicios para la sociedad en general que cualquier otra fuente de motivación. Si una empresa desea aumentar la producción, debe contratar personal como una gran necesidad de logro, y capacitar a otros trabajadores para despertar en ellos dicha necesidad.

La misma empresa puede inculcar en los individuos el deseo de logro. Podemos ver que para los trabajadores muchas veces lo que los motiva es la búsqueda de la riqueza y a otros el deseo de mejorar y llegar a ser excelentes. Este último es la fuerza que impulsa el crecimiento de la empresa.

Cuando disminuye el interés por la necesidad de logro, también disminuye la productividad. Si la compañía desea mantener un alto nivel de productividad, no puede abandonar un sistema de valores en el cual ocupa un lugar importante la necesidad de logro.

3.6.3 *Capacitar para desarrollar la necesidad de logro.*

El logro de la organización es la suma de los logros de los individuos que la componen. La mayoría de las organizaciones desean aumentar su productividad. Una forma de realizarlo es estimulando la necesidad de logro en los empleados.

La mejor forma de crear una organización llena de individuos con necesidad de logro es contratando personas emprendedoras o inculcando en el personal la necesidad de logro por medio de la capacitación.

McClelland, considera que "la necesidad de logro se adquiere temprano en la vida"; pero dice que: "si se estimula y se desarrolla la motivación para el logro, ella acompañará a la persona toda su vida... la motivación para el logro vive dentro de cada cual"⁸³.

⁸³ Nash Michael, Op. Cit. Pag. 122

Es obvio que la motivación para el logro tiene relación con la productividad y que las personas pueden aprender a tener un mayor nivel de necesidad de logro. Sin embargo, hasta la fecha, las organizaciones no han hecho mucho en lo referente a capacitación sistemática en este campo.

Aunque la necesidad de logro se crea durante la niñez a través de la educación, también en los adultos se puede llegar a desarrollar por medio de la capacitación.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

1. La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos como Ley Suprema de la Nación y de nuestro sistema jurídico, es la base de donde emanan todas las disposiciones legales que rigen la vida del país; referente a la capacitación y adiestramiento, estipula los preceptos que habrán de regirla en su artículo 123 fracción XIII y XXXI.

2. La Ley Federal del Trabajo regula las relaciones laborales entre patrón y trabajador. En su carácter de Ley Reglamentaria del artículo 123 Constitucional ha consagrado las disposiciones de capacitación y adiestramiento en los artículo 3º, último párrafo, 132 fracción XV y del 153-A al 153-X. Una de las funciones de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social es el desarrollo de la capacitación y adiestramiento en y para el trabajo, con el objetivo o finalidad de incrementar la calidad en la productividad en coordinación con la Secretaría de Educación Pública. (Art. 40 fracción VI de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal).

3. Es importante que la Ley Reglamentaria haya dedicado un capítulo especial a la capacitación y adiestramiento en lugar de señalarlo solamente como una obligación patronal por el desarrollo industrial del país, así mismo se requiere la preparación de la

mano de obra, toda vez que existe un gran número de desempleados, por ser personal no capacitado; lo que da lugar a un problema social. Pero por la trascendental importancia de la capacitación y adiestramiento considero que no es suficiente que se haya destinado sólo un capítulo dentro de la Ley Federal del Trabajo, sino que es conveniente proponer una Ley de Capacitación y Adiestramiento en México, autónoma a la Ley Federal del Trabajo.

4. En nuestro país la capacitación y adiestramiento es una etapa de la educación que recién se ha considerado en el ámbito laboral como factor de justicia social; ya que desde la época prehispánica, pueblos como el mexicana contemplaron la trascendencia e importancia que representaba el tener a sus artesanos en un proceso de superación.

5. La Ley Reglamentaria debiese dar una definición de capacitación y adiestramiento a fin de evitar concepciones negativas.

6. La capacitación y adiestramiento representa para los trabajadores un incremento en su nivel de vida; así como un mejoramiento tanto en el aspecto económico como en el cultural, lo que da lugar a que escalen a mejores niveles dentro de la esfera social; ya que los empresarios deben contemplar a la capacitación y adiestramiento como un beneficio tanto para ellos como para los trabajadores.

7. Las autoridades del trabajo son los órganos facultados para vigilar el exacto cumplimiento de la norma en materia de capacitación y adiestramiento. Sin embargo, en la práctica no hay una constante vigilancia al respecto, debido a que incurren en el incumplimiento de la norma por parte de las autoridades del trabajo.

8. Por medio de la evaluación se puede detectar la preparación profesional de los instructores; lo cual nos permite poder contar con el personal más calificado y de esta manera obtener resultados idóneos.

9. Al darse un curso de capacitación es necesario que se evalúe cotidianamente; porque de esta manera se detectan reacciones, conocimientos y cambios de los capacitados así como actitudes en la relación con el tema evaluado.

10. Se hace destacar la importancia que tiene la fijación de objetivos en la planeación de cualquier programa de capacitación debido a que éstos serían un vehículo para estimular y precisar las actividades que se requieren aprender del participante al recibir esta capacitación y la conducta que se espera de él.

11. La capacitación y adiestramiento proporciona al trabajador mayores posibilidades de adquirir conocimientos y destrezas y ante todo, una mayor seguridad por los cambios tecnológicos del futuro.

12. Preparar a los jóvenes y a los adultos para una vida de trabajo productivo, provechoso y satisfactorio en una labor tenaz y muy importante para la sociedad, la economía del país y del individuo.

13. Se requiere de inmediato que todas las empresas del ramo o giro que se trate diseñen los planes y programas de capacitación y adiestramiento; ya que muchos de ellos no están consientes de lo importante que es para el desarrollo y expansión de las empresas.

14. La empresa como unidad debe detectar las necesidades reales de la capacitación y adiestramiento acorde con las actividades cotidianas, mejorando sus procedimientos; los cuales provocarían el incremento en la calidad de la productividad.

15. La capacitación y el adiestramiento se debe llevar a cabo para facilitar la integración y compenetración del personal con sus propias funciones y contribuirá a consolidar mejor las relaciones humanas y de productividad.

16. Las organizaciones en general, deben dar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permita enfrentarse en las mejores condiciones a su tarea diaria. No existe mejor medio que la capacitación para alcanzar altos niveles de motivación y productividad.

17. Los gastos incurridos en la capacitación del personal en forma profesional y eficiente, no son costo para la empresa, sino una inversión de alto rendimiento.

18. Si los tests psicológicos, los exámenes programados para admisión de personal, las técnicas de selección de puesto, garantizarán suficientemente la calificación del personal que se admite, puesto que los aspirantes se preparan siempre y continuamente para el trabajo por el cual son pagados, el problema del adiestramiento no existiría.

19. La capacitación debe descansar sobre dos conceptos fundamentales:

- El respeto a la dignidad humana del trabajador y
- El espíritu de justicia social en la realización del bien común de la empresa y de la sociedad en general.

20. Espero que este trabajo ayude de alguna forma a remarcar la importancia que debe concedérsele a la capacitación y adiestramiento como factor principal de desarrollo humano y como una herramienta más que permitirá a las empresas enfrentar el reto de competir con el mercado nacional e internacional.

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

ARIAS GALICIA, FERNANDO. ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS. ED. TRILLAS. MEXICO, DISTRITO FEDERAL. DECIMO QUINTA REIMPRESION. 1985.

ARIAS GALICIA, FERNANDO. ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS. ED. TRILLAS. MEXICO, DISTRITO FEDERAL. SEGUNDA REIMPRESION. 1991.

BOYDELL, TOM. H. A. GUIDE TO THE IDENTIFICATION OF TRAINING NEEDS. BRITISH ASSOCIATION FOR COMMERCIAL AND INDUSTRIAL EDUCATION. LONDRES. 1989.

CAVAZOS FLORES, BALTASAR. MANUAL DE APLICACION E INTERPRETACION DE LA NUEVA LEY FEDERAL DEL TRABAJO. ED. JUS. MEXICO, DISTRITO FEDERAL. PRIMERA EDICION. 1971.

GRAIG L., ROBERT Y BITTEL R., LESTER. MANUAL DE ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO DE PERSONAL. ED. DIANA. MEXICO, DISTRITO FEDERAL. 1989.

CHIAVENATO, IDALBERTO. ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS. ED. MC GRAW HILL. MEXICO, DISTRITO FEDERAL. PRIMERA EDICION. 1988.

DAVALOS, JOSE. DERECHO DEL TRABAJO. ED. PORRUA.
MEXICO, DISTRITO FEDERAL. TERCERA EDICION. 1990.

DE BUEN LOZANO, NESTOR. DERECHO DEL TRABAJO. TOMO II.
ED. PORRUA. MEXICO, DISTRITO FEDERAL. CUARTA EDICION. 1981.

DE BUEN LOZANO, NESTOR. DERECHO DEL TRABAJO. TOMO II.
ED. PORRUA. MEXICO, DISTRITO FEDERAL. NOVENA EDICION. 1992.

DE LA CUEVA, MARIO. EL NUEVO DERECHO MEXICANO DEL TRABAJO.
ED. PORRUA. MEXICO, DISTRITO FEDERAL. SEXTA EDICION
ACTUALIZADA. 1991.

DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION. MEXICO, DISTRITO FEDERAL
A 10 Y 12 DE AGOSTO DE 1984.

DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION; DIRECTOR: LIC. LUIS HIDALGO:
MEXICO, DISTRITO FEDERAL A 22 DE AGOSTO DE 1984.

DICCIONARIO LAROUSSE BASICO DE LA LENGUA ESPAÑOLA.
ED. LAROUSSE. MEXICO, DISTRITO FEDERAL. NOVENA REIMPRESION.
1984.

FLIPPO, EDWIN. ADMINISTRACION DE PERSONAL. ED. PRENTICE HALL.
MEXICO, DISTRITO FEDERAL. 1987.

MENDOZA NUÑEZ, ALEJANDRO. MANUAL PARA DETERMINAR NECESIDADES DE CAPACITACION. ED. TRILLAS. MEXICO, DISTRITO FEDERAL. TERCERA EDICION. 1990.

MONZON A. LA EDUCACION. SECCION DE LIBRO MEXICO PREHISPANICO. MEXICO, DISTRITO FEDERAL. 1992.

NASH, MICHAEL. COMO INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD DEL RECURSO HUMANO. ED. NORMA. BOGOTA, COLOMBIA. 1988.

NUTTIN, A. PIERON; BUYTENDIJK, F. J. LA MOTIVACION. ED. NUEVA VISION. BUENOS AIRES, ARGENTINA. PRIMERA EDICION. 1982.

OFICIO 01.6364. PUBLICADO EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION EL 8 DE ENERO DE 1979.

OFICIO 01.5360. PUBLICADO EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION EL 5 DE OCTUBRE DE 1979.

PINTO VALLATORIO, ROBERTO. PROCESO DE CAPACITACION. ED. DIANA. MEXICO, DISTRITO FEDERAL. PRIMERA EDICION. 1990.

PROGRAMA NACIONAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD. DISTRITO FEDERAL, 1990-1940.

REYES PONCE, AGUSTIN. ADMINISTRACION DE PERSONAL.
ED. LIMUSA. MEXICO, DISTRITO FEDERAL. DECIMA SEXTA
REIMPRESION. 1984.

SILICEO, ALFONSO. CAPACITACION Y DESARROLLO DE PERSONAL.
ED. LIMUSA. MEXICO, DISTRITO FEDERAL. SEGUNDA EDICION.
1982.

SOLANA, FERNANDO; CARDIEL REYES, RAUL. HISTORIA DE LA
EDUCACION PUBLICA EN MEXICO. ED. FONDO DE CULTURA ECONOMICA.
MEXICO, DISTRITO FEDERAL. PRIMERA EDICION. 1981.

UCECA. GUIA TECNICA PARA LA DETECCION DE NECESIDADES DE
CAPACITACION EN LA MICROEMPRESA. SECRETARIA DEL TRABAJO Y
PREVISION SOCIAL. MEXICO, DISTRITO FEDERAL. 1981.

WENDELL L., FRENCH. ADMINISTRACION DE PERSONAL DE DESARROLLO
DE RECURSOS HUMANOS. ED. LIMUSA. MEXICO, DISTRITO FEDERAL.
TERCERA REIMPRESION. 1991.

WERTHER B., WILLIAM JR; KEITH, DAVIS. ADMINISTRACION DE
PERSONAL Y RECURSOS HUMANOS. ED. MC GRAW HILL. MEXICO,
DISTRITO FEDERAL. TERCERA EDICION. 1993.

LEGISLACION CONSULTADA

CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS.

ED. PORRUA. MEXICO, DISTRITO FEDERAL. CENTESIMA EDICION
ACTUALIZADA. 1993.

LEY FEDERAL DEL TRABAJO. ED. BERBERA. MEXICO, DISTRITO
FEDERAL. VIGESIMA NOVENA EDICION. 1994.

LEY ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL.

ED. PORRUA. MEXICO, DISTRITO FEDERAL. VIGESIMA PRIMERA
EDICION. 1989.