

308402



UNIVERSIDAD LATINA, S.C.

CAMPUS SUR

EL VALOR Y EL DESARROLLO DEL FACTOR HUMANO EN
LAS EMPRESAS.

T E S I S

PARA OBTENER EL TITULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A :

NINA DEL PILAR TRUJILLO GONGORA

DIRECTOR DE TESIS: LIC. JULIETA NISHISAWA CALATAYUD

MEXICO, D.F.

2004



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

PROLOGO.

La capacitación tiene como objetivo promover el desarrollo integral del personal para así poder desarrollar a la empresa.

Por años, la capacitación y desarrollo de las personas en las organizaciones se ha planteado, regularmente, como una simple función de la empresa, y en algunas ocasiones, para capitalizar las habilidades y experiencia del personal. No obstante, nunca como hoy, se había planteado directamente como una estrategia real de competencia.

Es por esto que en un entorno de mercados laborales flexibles, las empresas enfrentan la disyuntiva de capacitar a sus recursos humanos interna o externamente para actualizarlos y para que puedan desarrollar sus funciones al ritmo que marca la sinergia de las innovaciones tecnológicas y las transformaciones de los mercados.

La Ley Federal del Trabajo, en su artículo 153, indica el derecho que tiene todo trabajador de recibir capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, sin embargo, la mayoría de los empresarios sólo la imparten para cumplir con el requisito, ya que no le aporta al trabajador, conocimientos que le permitan desarrollarse con eficiencia dentro de la empresa, maximizando sus habilidades y aptitudes.

Este problema se agudiza en las empresas pequeñas y medianas, por lo que es necesario brindar adecuadamente la capacitación, ya que muchas veces los programas que se imparten no cumplen con los requisitos debidos, ni satisfacen las necesidades de desarrollo individual del personal ni las generales de la organización.

La apatía que existe en las organizaciones con respecto a la capacitación es tan grande que no les permite darse cuenta que existe un mundo de información y oportunidades al alcance de cualquiera de ellas.

Es necesario que las empresas cambien el concepto de "gasto" que tienen de la capacitación y comiencen a verla como una inversión que tarde o temprano les redituara beneficios tales como una mejor posición en el mercado en relación con la competencia, contar con una clientela de mayor magnitud reflejándose en las utilidades; siempre que se realice adecuadamente en todas sus fases, desde la detección de necesidades hasta la evaluación y continuidad del programa de capacitación.

El ser humano es el único recurso invaluable con el que cuenta una organización; es el valor genuino de una institución por su inteligencia, habilidades, aptitudes, lo que brinda beneficios a la empresa, como la productividad generada y le permite generar competencia global y perspectivas a largo plazo.

Los empresarios necesitan tener en cuenta que si no se le da al elemento humano el valor que le corresponde de nada servirán los recursos con los que cuenten. Es por ello que es conveniente contar con una administración adecuada de personal.

El Capital Humano es el recurso más importante con el que cuentan las organizaciones por el valor implícito que tienen, en base en esto la capacitación es la mejor herramienta que pueden emplear las organizaciones para promover el desarrollo de ese factor y a su vez desarrollar a la empresa.

Con esta TESIS pretendo demostrar que no se esta cumpliendo con el objetivo de la capacitación ya que las empresas la consideran como un requisito administrativo y legal mas que cumplir.

TODA SEMILLA ES UN ARBOL EN POTENCIA.

EL ESTADO ACTUAL DE LA CAPACITACIÓN EN MÉXICO.

INDICE

| | Pág. |
|---|------|
| 1 Las Empresas en México. | 1 |
| 1.1 Concepto. | 1 |
| 1.2 Antecedentes de la empresa en México y el Mundo. | 3 |
| 1.3 Clasificación de las empresas. | 7 |
| 2 La capacitación en las empresas. | 14 |
| 2.1 Antecedentes de la capacitación en México. | 14 |
| 2.2 Marco legal de la capacitación en México. | 19 |
| 2.3 Instituciones o dependencias donde se otorga la Capacitación en México. | 23 |
| 2.4 Capacitación, Adiestramiento y Desarrollo del personal. | 39 |
| 2.5 Modelo sistemático de capacitación. | 43 |
| 3 La problemática de la capacitación en México. | 66 |
| 3.1 En la legislación. | 68 |
| 3.2 En las empresas. | 73 |
| 3.3 En los trabajadores. | 77 |
| Caso practico "El estado actual de la capacitación en México" | 81 |
| CONCLUSIONES | 102 |
| SUGERENCIAS | 104 |
| BIBLIOGRAFÍA | 109 |
| SECCION DE ANEXOS | |
| SECCION DE GRAFICAS | |

1. LAS EMPRESAS EN MÉXICO.

1.1. CONCEPTO

El concepto de empresa posee diferentes contenidos según se considere a ésta como perteneciente a una sociedad socialista o a una capitalista.

En las sociedades socialistas, los capitales y bienes de equipo de las empresas son de propiedad estatal. No interesa la obtención de un beneficio privado, y los objetivos empresariales son definidos dentro de la planificación económica general del estado.

La empresa surgió de la sociedad capitalista y en esta no es únicamente considerada como la unidad básica de producción sino también, centro de decisión económica; tiene como objetivo fundamental la obtención de beneficios, además de poseer dentro del orden jurídico en el que se encuentre, la libertad de orientar su producción del modo que juzgue más conveniente.

Siendo de principal importancia las diferencias existentes entre ambos modelos, se tomaran en cuenta para esta investigación a las empresas de la sociedad capitalista, la cual podemos definir de la siguiente manera:

“Unidad donde se conjuntan recursos humanos, materiales, financieros y técnicos para producir bienes y/o servicios con el objetivo principal de obtener una ganancia por ello”.

A continuación se muestra el concepto de empresa de diversos autores.

- Para los efectos de las normas de trabajo, se entiende por empresa la unidad económica de producción o distribución de bienes o servicios,...¹
- Organización económica dirigida a la producción de bienes o servicios para el mercado.²
- La empresa es la organización de una actividad económica que se dirige a la producción o al intercambio de bienes o servicios para el mercado.³
- Sociedad industrial o mercantil donde se combinan los factores productivos para conseguir un producto que obtenga el máximo beneficio: económico o social, según sea el caso.⁴
- Económicamente la empresa es la organización de los factores de la producción (capital, trabajo) con el fin de obtener una ganancia ilimitada.⁵

¹ Ley Federal del Trabajo, artículo 16.

² Enciclopedia Hispánica.

³ De pina Vara, Rafael

⁴ Enciclopedia Salvat.

⁵ Garrigues y Díaz Canabate

1.2. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA EN MÉXICO Y EN EL MUNDO.

Al principio de la historia, los bienes para satisfacer las necesidades humanas se producían en el seno de cada familia en régimen de autoconsumo. Todos sus miembros colaboraban en la fabricación de todo lo necesario para subsistir. La familia era una unidad de producción y de consumo autosuficiente⁶.

Dentro de cada grupo familiar, los individuos más capacitados para realizar una determinada tarea o actividad se fueron especializando paulatinamente en la obtención de un producto útil para los demás. Así apareció una primera división del trabajo. Poco a poco, el nivel de producción fue aumentando y se producía más de lo que se necesitaba para vivir en el seno familiar.

En esta segunda fase, los excedentes obtenidos dentro de una familia se dedicaban al intercambio, en el contexto de una economía de trueque, para cubrir otras demandas no satisfechas. Los excedentes de bienes producidos se intercambiaban por los de otras unidades familiares. Las familias continuaron

⁶ www.monografias.com

siendo simultáneamente unidades de producción y consumo, pero, poco a poco, fueron perdiendo este carácter.

La concentración de hombres libres en las ciudades y el desarrollo del comercio propició la formación de fortunas personales que, en lugar de dilapidarse en el consumo, se emplearon en aventuras comerciales económicamente productivas. Mientras el hombre feudal adquiría bienes para su disfrute, el hombre posfeudal veía en la mercancía un valor expresado en dinero.

Las ciudades se convirtieron en mercados financieros y centros de producción en donde el ciudadano (cualquier individuo en las grandes ciudades) no trabajaba tanto para el consumo como para la venta, para la obtención de riqueza.

El capitalismo comercial de los siglos XVI y XVII hizo posible un auge de la producción de mercancías y de la circulación entre América y los principales puertos del Mediterráneo y del norte de Europa. Así se formó un comercio mundial, aparecieron unas industrias urbanas artesanas y se aceleró la circulación monetaria con el crecimiento de los intercambios.

En el plano de la producción, paulatinamente se pasó del sistema doméstico, del comerciante que iba en busca de la mano de obra que suministraban las economías domésticas, al comerciante-fabricante que acumulaba capitales y empleaba a artesanos que trabajaban en sus propios domicilios, a los que proporcionaba las materias primas.

Entre fines del siglo XVIII y la primera mitad del XIX, fué pasándose del taller doméstico a la gran factoría, del trabajo a escala reducida al trabajo a gran escala, del uso de las Máquinas manuales a las mecánicas movidas por el vapor, de la utilización de pequeños capitales a su empleo masivo, una vez producida la necesaria acumulación previa. Con la Revolución industrial nació la nueva empresa capitalista, en el centro neurálgico del nuevo modo de producción.

El desarrollo industrial de los países latinoamericanos durante las cuatro décadas que siguieron a 1900 fue muy lento, ya que dependían de los productos manufacturados importados por Europa y Estados Unidos, pero durante la segunda guerra mundial, tuvieron que desarrollar sus propias industrias.

La manufactura de bienes de consumo aumentó a un ritmo del 6% anual durante las décadas de 1950 y 1960; un porcentaje más alto que el registrado por la agricultura, la industria maderera y la pesca, las cuales aumentaron a un ritmo anual de 4%, mientras que los transportes y las comunicaciones crecieron menos de un 5% durante esos mismos periodos⁷.

El país de Latinoamérica en el que se registró mayor crecimiento industrial fue México. Entre los años 1963 y 1968, por ejemplo, su producción industrial aumentó en un 59% (casi un 10% anual)

México ha sido un importante productor de petróleo desde los primeros años del siglo XX. En la década de 1970, los nuevos descubrimientos y la puesta en plena explotación de los yacimientos ya conocidos, hicieron del país uno de los primeros productores de hidrocarburos del mundo.

El comercio exterior mexicano ha sido, tradicionalmente, exportador de minerales y productos alimenticios e importador de productos manufacturados. En los últimos decenios del siglo XX, el desarrollo de la industria ligera comenzó a cambiar la composición de las exportaciones, en las que figuraban con

⁷ Nueva Enciclopedia Temática, Tomo 12, pag 342

importancia creciente los productos manufacturados, y de las importaciones, entre las que destacaban por su volumen la maquinaria pesada y los bienes de equipo.

Según estadísticas del Sistema de Información Empresarial Mexicano⁸, actualmente en nuestro país hay un total de 555,960 empresas, de las cuales 58,276 pertenecen al sector industrial.

En el Distrito Federal hay un total de 102,537 empresas, dominando los sectores comercial y servicios con un 57% y 34% respectivamente, mientras que el sector industrial cuenta con solo el 9%, despuntando la industria manufacturera con 8,622 empresas registradas⁹.

1.3. CLASIFICACIÓN DE LA EMPRESA.

Las empresas pueden ser clasificadas, fundamentalmente, atendiendo a su estructura jurídica, a su actividad, a la titularidad privada o pública de su capital y a sus dimensiones.

⁸ SIEM, pagina en Internet: www.secofi-siem.gob.mx, datos al 03 de Marzo de 2002.

⁹ www.secofi-siem.gob.mx

Clasificación jurídica.-

El derecho utiliza el término sociedad mercantil para referirse a lo que en el lenguaje corriente se denomina empresa. Aunque los ordenamientos legales de los diferentes países pueden presentar notables diferencias entre sí, la clasificación de las sociedades mercantiles suele realizarse básicamente en función de la composición personal de la sociedad y el grado de responsabilidad de los socios.

Los principales tipos de sociedades mercantiles que surgen de estos principios son:

- Sociedad colectiva. Actúa en nombre colectivo y bajo el principio de responsabilidad personal e limitada. La participación en las ganancias es de acuerdo a las aportaciones de cada socio. La persona a quien se confiere la administración de la sociedad será quien debe llevar a cabo todo tipo de gestiones y contratos con terceros. La razón social puede ser el nombre y apellidos seguidos de «y Compañía» SC¹⁰. En este tipo de sociedad, los socios no pueden ceder libremente su participación en el capital¹¹.
- Sociedad comanditaria. Participan de algunas de las características de las sociedades colectivas y de las sociedades anónimas. En ella existen dos tipos de socios: los colectivos, que asumen la

¹⁰ www.monografias.com,

¹¹ Enciclopedia Hispánica, tomo 5, pag 365

responsabilidad de la gestión y responden solidaria e ilimitadamente de la marcha de la empresa, y los comanditarios que lo hacen solo por el capital que hayan invertido. Es una sociedad de carácter personalista. Los socios comanditarios no tienen derecho a participar en la gestión de la sociedad, ésta la realizan los socios colectivos¹².

- Sociedad de responsabilidad limitada. La gestión es en ellas personal, pero cada socio es responsable únicamente del capital que haya invertido. Las diferentes legislaciones suelen establecer un capital máximo para este tipo de empresa y una serie de restricciones a la libre cesión de participaciones, sobre todo cuando es a no socios.
- Sociedad anónima. Es una sociedad capitalista que, teniendo un capital propio dividido en acciones de fácil transmisión a otros socios o a otras personas físicas o jurídicas, funciona democráticamente y bajo el principio de no-responsabilidad limitada de los socios. Los socios tienen derecho a participar en las ganancias (dividendos) fijadas por la junta de accionistas y tienen la obligación de realizar la aportación de capital (dividido en acciones) Los socios tampoco participan directamente en la gestión de la sociedad. En la razón social el nombre de la compañía va seguido de las siglas S.A.¹³. Las sociedades anónimas poseen un carácter apersonal, es decir, lo

¹² IDEM, pag 365

¹³ IBIDEM

fundamental en ellas es el capital invertido por sus socios y no la aportación profesional de los mismos¹⁴.

- **Sociedades cooperativas:** Pueden ser de producción o de consumo. Cada miembro posee un voto independiente y la distribución de beneficios no depende del capital invertido por cada asociado sino del volumen de las compras (cooperativas de consumo) o del salario y de las horas trabajadas (cooperativas de producción)

Clasificación por su actividad.-

Son diversas las clasificaciones que suelen establecerse a la hora de considerar a las empresas en función de su actividad económica. La más general es la división entre empresas de producción y de servicios. Dentro de las primeras se encuentran las empresas agrícolas, extractivas, transformadoras, etc. Pueden citarse entre las segundas las de transporte, comercio y finanzas¹⁵.

Clasificación por su titularidad.-

Atendiendo a la titularidad de su capital, las empresas pueden dividirse en:

- Empresas públicas. En líneas generales las empresas públicas son aquellas que pertenecen al Estado, Comunidad Autónoma,

¹⁴ IDEM

¹⁵ IDEM

Ayuntamientos, Diputaciones o a algún otro tipo de organismo público. En la mayoría de los países esta figura de empresa pertenece a numerosos sectores productivos: actividades agrarias e industriales (siderurgia, minería), servicios, comunicaciones, finanzas (cajas y bancos), servicios públicos (gas y electricidad). La existencia de la empresa pública es una necesidad de la economía de un país para garantizar el crecimiento económico, mediante la actuación en sectores estratégicos, la consecución de un estable nivel de empleo y precios y una equitativa distribución de renta. La experiencia ha demostrado que las empresas públicas suelen ser menos competitivas que las privadas, ya que presentan debilidades organizativas derivadas de su situación monopolista en el mercado¹⁶.

- Empresas privadas. Están integradas por personas particulares o privadas, y poseen la característica fundamental de la existencia de un estímulo, que es el interés privado o beneficio¹⁷.
- Empresas mixtas o paraestatales. Son aquellas cuyo capital está constituido por aportaciones privadas y públicas. En su gestión toman parte representantes del capital privado y del aportado por un ente público. En ocasiones el estado puede reservarse la gestión de una empresa aun cuando su participación en el capital de la misma sea minoritaria¹⁸.

¹⁶ www.monografias.com

¹⁷ IDEM

¹⁸ IBIDEM, pag 366

Clasificación por sus dimensiones.-

El criterio más comúnmente utilizado en la clasificación de las empresas por sus dimensiones es el del número de trabajadores contratados por las mismas. En la práctica suelen aceptarse cuatro tipos de empresas, las cuales son:

- Empresa artesana o familiar¹⁹. Son aquellas en las que el dueño es ayudado por unas cuantas personas, las que directamente controla, sin jefes inmediatos, siendo en muchas ocasiones familiares suyos. El número de estas personas, ordinariamente no pasara de 4 a 5, pero tomando en cuenta la legislación del país, podría extenderse hasta menos de 20, ya que este es el número de personas que permite la formación de un sindicato.
- Empresa pequeña²⁰. Se considera como empresa pequeña aquella que regularmente tiene un número aproximado de 20 a 80 trabajadores y que en sus características se pueden encontrar las siguientes: 1) el dueño o gerente conocen, o pueden conocer, a todos sus trabajadores; 2) los problemas técnicos de producción, de ventas, de finanzas, etc., son elementales y reducidos; 3) la necesidad de técnicos y especialistas es bastante reducida; 4) la centralización es necesaria.

¹⁹ Administración de Empresas, Teoría y práctica, 1era parte, Agustín Reyes Ponce, pag. 94

²⁰ IDEM, pag 88

- Empresa mediana²¹. Suele ser una empresa en ritmo de crecimiento en donde se siente la necesidad de ir realizando una mayor descentralización y de delegar, así como de poseer una serie de conocimientos técnicos y administrativos que anteriormente no había requerido, cuenta con un número aproximado de 80 a 500 trabajadores.
- Empresa grande²². Por la complejidad de su naturaleza, en las empresas grandes se puede tener un número aproximado de 1,000 trabajadores, donde la mayoría de ellos son técnicos facultados para tomar decisiones concretas, aunque dentro de los objetivos y políticas generales. La centralización es natural y necesaria, al igual que el delegar. En este tipo de empresas es prácticamente imposible fijar un límite máximo.

El conjunto de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) suele soportar la mayor parte de la actividad económica de un país, en tanto que las grandes empresas poseen, en general, una mayor importancia cualitativa y detectan posiciones estratégicas en el mercado.

²¹ IDEM, pag 92

²² IDEM, pag 89

2. LA CAPACITACION EN LAS EMPRESAS.

2.1. ANTECEDENTES DE LA CAPACITACIÓN EN MÉXICO.

El ser humano en el transcurso de su existencia se ve en la necesidad de aprender día con día para su desarrollo integral, de una manera gradual va integrando a su conocimiento elementos que en un momento dado le den la posibilidad de entender las causas y fenómenos del mundo en que se encuentra situado, y de esta forma lograr una mejor función dentro del mismo grupo en que se encuentra y así ser productivo para si mismo.

Cuando llega a presentarse la situación de que el individuo trabaje y éste sea su medio de mejorar sus niveles de vida; el aprendizaje de la materia, ramo o actividad que se realice, se convierte en el medio idóneo para desempeñar adecuadamente las tareas asignadas en él, por esto al aprendizaje, en que se adquieren los conocimientos necesarios para el trabajo productivo, se le puede considerar como un antecedente de lo que actualmente denominamos capacitación, ya que logró que personas se unieran a determinada actividad productiva y alcanzaran un progreso individual.

Es así como podemos remontarnos a la Edad Media, donde el nacimiento de ciudades se ve íntimamente ligado al de la industria así como de nuevos intereses sociales representados por los gremios, los cuales se configuraron con

el fin de defender a sus asociados de la competencia de otros núcleos urbanos, de controlar los precios y de organizar el aprendizaje de los oficios.

Los gremios se encontraban organizados en tres categorías: maestros, oficiales y aprendices, la enseñanza a estos últimos se sujetaba principalmente en la práctica, en la experiencia que se proporcionaba de acuerdo al tiempo y condiciones, esto aunque de una manera más formal, sigue preservándose en nuestros días.

En la Nueva España, las Leyes y Ordenanzas Indias, de 1524, tenían normas respecto al régimen de trabajo sobre todo en lo que concierne al aprendizaje, estableciendo que "si algunos indios jóvenes quisieran servir de voluntarios en obrajes, donde aprendan aquellos oficios, y si se pueden ejercitar en cosas fáciles, pueden ser recibidas en ellos, con calidad de que siempre gocen de plena libertad"²³.

Ya en el México Independiente, la capacitación tiene sus primeros antecedentes en el proyecto de Constitución Política de la República Mexicana del 16 de Junio de 1856, en la que se expresaba: artículo 37 "Las leyes del país procuraran mejorar la condición de los mexicanos laboriosos premiando a los

²³ Leyes y Ordenanzas Indias de la Nueva España, 1524

que se distinguen en cualquier ciencia o arte, estimulando al trabajo y fundando colegios o escuelas prácticas de artes y oficios”²⁴.

Esta disposición fue adoptada por la Constitución Política de la República Mexicana del 5 de Febrero de 1857 en su artículo 32, surgiendo así, la facultad legal para abrir colegios o escuelas prácticas de artes y oficios, que representaban realmente un sentido de capacitación muy útil al trabajador.

En 1931 se promulgó la Ley Federal del Trabajo con el objetivo de legislar las relaciones obrero – patronales; con relación a la capacitación decía: artículo 128 “el contrato de aprendizaje es aquel en virtud del cual una de las partes se compromete a prestar sus servicios personales a la otra, recibiendo a cambio enseñanza en un arte u oficio y la retribución convenida”²⁵.

En 1940 se consolida el interés para formar ocupacionalmente a los trabajadores, por la necesidad de la nueva industria. A partir de estos años el gobierno ha contribuido con la instalación de centros de capacitación industrial, secundarias técnicas y Colegios Nacionales de Educación Profesional (CONALEP), que son ejemplos de la vinculación entre el aparato productivo y el sistema educativo.

²⁴ Constitución Política de la República Mexicana, 16 de Junio de 1856

²⁵ Ley Federal del Trabajo, 1931, artículo 128.

En México se ha vivido una constante transformación en la economía, así como en el nacimiento de nuevas industrias y modernización de otras, haciendo indispensable que el trabajador este más preparado tanto para su beneficio personal como para asegurar una producción de más alta calidad.

Por lo anterior es de suma importancia el hecho que la Ley Federal del Trabajo de 1970 regule las relaciones obrero – patronales, ya que en ella se afirmó la necesidad de controlar la vinculación existente entre el desarrollo de la tecnología y la capacitación de los obreros, por medio de incluir a su artículo 132 las fracciones XIV y XV, las cuales señalan la obligación de los patronos a dar capacitación.

Tomando en consideración que la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos del 5 de febrero de 1917 no contenía señalamiento alguno que hiciera referencia a la capacitación y que a pesar de la buena intención de los legisladores, no se obtenían resultados satisfactorios, el Presidente de la República, Lic. José López Portillo, de acuerdo con la iniciativa de ley enviada al Congreso de la Unión, reformó la fracción XIII del apartado A del artículo 123 constitucional el 9 de Enero de 1978, otorgándole rango constitucional a la obligación patronal de proporcionar capacitación a los trabajadores.

Con motivo de la reforma constitucional antes mencionada hubo la necesidad de modificar la Ley Federal del Trabajo, de la siguiente manera:

- 1) Se reformaron los artículos 3º, 25, 132, 159, 180, 391, 412, 526, 529, 537, 538, 539 y 878 fracción IV.
- 2) Se creó un nuevo capítulo denominado "De la Capacitación y Adiestramiento de los Trabajadores", comprendiendo del artículo 153-A al 153-X.
- 3) Se incluyeron los artículos 527-A y del 537 al 539-F.²⁶

Considerando a la capacitación como una herramienta de gran eficacia, para elevar los niveles de vida del trabajador y combatir el desempleo, de 1984 a 1988 se incluyó en el plan global de desarrollo un programa nacional de capacitación y productividad, cuyos principales objetivos eran:

- a. Promover el incremento de la productividad en los diferentes sectores.
- b. Promover la investigación, desarrollo y adaptación de la tecnología.
- c. Lograr la utilización eficiente de los medios para la formación de recursos humanos.

²⁶ Las disposiciones jurídicas de la capacitación y adiestramiento, TESIS, Héctor Cervantes Andrade, Pag. 49

En 1992 se realizó un acuerdo nacional para la elevación de la productividad y la calidad teniendo como propósitos:

1. La modernización de las estructuras organizacionales.
2. Superación y desarrollo de la administración de las empresas.
3. Fortalecimiento de las relaciones laborales.

2.2. MARCO LEGAL DE LA CAPACITACIÓN EN MÉXICO.

Se enmarca en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su Art. 123 en donde dice: "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"²⁷.

La Ley Federal del Trabajo, en sus artículos 132 fracción XV y 159, marca las obligaciones en cuanto a capacitación de individuos por las organizaciones. En el Título Cuarto "Derechos y obligaciones de los trabajadores y de los patrones", capítulo III Bis "De la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores", artículos 153-A al 153-X, de esta misma ley, se explica con más detalle como debe de ser efectuada la capacitación en nuestro país, de la siguiente manera:

²⁷ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 123

- Todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, el cual deberá impartirse durante las horas de su jornada de trabajo, salvo que, patrón y trabajador convengan que podrá impartirse de otra manera.

- 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.

- La capacitación y el adiestramiento deberán tener por objeto:
 - i. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad; así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella;
 - ii. Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación;
 - iii. Prevenir riesgos de trabajo;
 - iv. Incrementar la productividad; y,
 - v. En general, mejorar las aptitudes del trabajador.

- 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 aptitud que sean requeridos.

De conformidad con lo dispuesto en la Ley Federal del Trabajo, corresponde a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), cuidar de la oportuna constitución y funcionamiento de las comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento en las empresas; aprobar los planes y programas de capacitación y adiestramiento que los patrones presenten; autorizar y registrar a las instituciones y personas que deseen impartir capacitación y adiestramiento a los trabajadores y, en su caso, revocar las autorizaciones y cancelar los registros concedidos, así como establecer registros de listas de constancias relativas a trabajadores capacitados.

Para ello, el Secretario del Trabajo y Previsión Social, Javier Bonilla García, expidió el 11 de Mayo de 1997 el "Acuerdo por el que se fijan criterios generales y se establecen los formatos correspondientes para la realización de trámites administrativos en materia de capacitación y adiestramiento de los trabajadores"; en donde se estableció lo siguiente:

1. Criterios generales y formatos correspondientes, para la constitución y funcionamiento de las comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento en las empresas.
2. Criterios generales y formatos correspondientes, para la elaboración y presentación ante la STPS de los planes y programas de capacitación y adiestramiento de las empresas.
3. Criterios generales y formatos correspondientes, para la elaboración de las constancias de habilidades laborales que se expidan a los trabajadores y para la presentación de las listas de dichas constancias ante la STPS.
4. Criterios generales y formatos para la solicitud de autorización y registro de agentes capacitadores externos.
5. Lineamientos para proporcionar y recibir información de la STPS.

2.3. INSTITUCIONES O DEPENDENCIAS DONDE SE OTORGA LA CAPACITACIÓN EN MÉXICO.

En nuestro país existen diversas instituciones en las que se puede encontrar el servicio de la capacitación, algunas de ellas son:

Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (STPS)

Por medio de la Dirección General de Capacitación y Productividad, la STPS:

- Organiza, promueve, supervisa y asesora las actividades de capacitación y adiestramiento de los trabajadores;
- Promueve la coordinación necesaria con las dependencias y entidades de los distintos sectores, para la ejecución y evaluación de los programas de trabajo derivados del Plan Nacional de Desarrollo en las materias de capacitación, calidad y productividad;
- Realiza las investigaciones, análisis y propuestas de acción dirigidas a la vinculación entre los procesos de capacitación para y en el trabajo con los requerimientos del aparato productivo;
- Diseña y establece los criterios generales, requisitos y procedimientos que deben atender los patrones para acreditar el cumplimiento de las obligaciones que señala la ley en materia de capacitación y adiestramiento;

- Promueve la realización de planes y programas de capacitación en las empresas, evaluarlos y, en su caso, aprobarlos, así como llevar los registros correspondientes;
- Da la asistencia técnica necesaria y autoriza el establecimiento de sistemas generales de capacitación y adiestramiento por rama de actividad económica, que faciliten el proceso de formación de recursos humanos para grupos de empresas que compartan necesidades comunes;
- Promueve la expedición de constancias que acrediten la capacitación recibida por los trabajadores en las empresas y lleva los registros y controles de las listas de dichas constancias;
- Establece los lineamientos generales para la práctica de exámenes de suficiencia a los trabajadores, de conformidad con las disposiciones legales aplicables;
- Establece los criterios y requisitos que deben atender las personas, instituciones u organismos que deseen impartir capacitación y adiestramiento; supervisar su correcto desempeño, así como expedirles las autorizaciones y realizar los registros correspondientes para su operación y, en su caso, revocarlos y cancelarlos;
- Investiga, desarrolla y divulga métodos, técnicas y sistemas dirigidos al examen, diagnóstico y mejoramiento de los niveles de calidad y productividad de los centros de trabajo;
- Diseña y promueve la ejecución de cursos y programas dirigidos a la formación especializada de recursos humanos para la organización y

ejecución del proceso capacitador, para el mejoramiento de la calidad y productividad en los centros de trabajo;

- Realiza programas de investigación de la productividad vinculados a los objetivos nacionales de desarrollo económico y social, y
- Coordina, promueve y evalúa la organización e impartición de cursos de capacitación de administración del trabajo en las micro, pequeñas y medianas empresas.

Secretaría de Economía. (SE)

La Secretaría de Economía es una dependencia del Poder Ejecutivo Federal que promueve la competitividad y el crecimiento económico de las empresas.

La capacitación es uno de los muchos servicios que ofrece a sus usuarios y público en general. Actualmente imparte diversos cursos y seminarios de gran interés para el empresario.

Por medio del Sistema Administrador de Capacitación (SAC)²⁸, ha diseñado un portal de Soluciones de Aprendizaje y Conocimiento en el cual las empresas puedan encontrar de manera fácil y completa todos los recursos necesarios para mejorar el desempeño humano dentro de su organización.

²⁸ www.economia.gob.mx

El SAC está dividido en 5 módulos básicos:

- **Recursos:** En este módulo se pueden buscar todos los recursos de aprendizaje y conocimiento registrados en el sistema, cuenta con: tips, foros de comunicación y módulos especiales diseñados para facilitar la toma de decisiones.
- **Directorio:** Aquí se encuentran todas las empresas registradas en el sistema que ofrecen algún recurso. En este módulo se puede buscar a los oferentes directamente y conocer sus servicios a detalle.
- **Soluciones:** Es un módulo diseñado para apoyar a las empresas a encontrar las mejores soluciones a sus requerimientos. Cuenta con un registro de necesidades en el que se pueden registrar las necesidades específicas para que el sistema encuentre a los oferentes que puedan cubrirlas
- **Tecnología:** El módulo en donde puede encontrar los últimos avances en Tecnología del Aprendizaje de forma que pueda incorporarlos a su empresa y aumentar su eficiencia.
- **Registro:** Aquí se encuentran las formas de registro para que pueda acceder a todos los servicios de SAC de manera gratuita, así como suscripciones a boletines con información relacionada con el sitio.

El SAC puede ayudar a solucionar necesidades de aprendizaje y conocimiento mediante:

- **Registro de Necesidades:** Registrar directamente necesidades de aprendizaje y conocimiento (cursos, aprendizaje en línea, seminarios, diplomados, libros, actualizaciones, etc.) para que el sistema los canalice a oferentes especializados.
- **Outsourcing:** Un servicio del SAC que se encarga de encontrar a los oferentes que mejor se adecuen a las necesidades buscando maximizar la relación costo / beneficio de los recursos.
- **Autodiagnósticos (próximamente):** Un sistema automático en línea que ayuda a identificar las brechas de desempeño de la organización así como los recursos necesarios para cerrar estas brechas.
- **Gap Analysis "Análisis de Deficiencias" (próximamente):** Combina la información de: El desempeño real del individuo comparado con las competencias requeridas por el puesto, la propensión a desempeñar el puesto y finalmente identifica las necesidades específicas de entrenamiento y desarrollo

Secretaría de Educación Pública (SEP)

La Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo (DGCFT) es un organismo adscrito a la Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológicas, de la Secretaría de Educación Pública, que tiene como objetivo primordial la formación de recursos humanos que satisfagan las necesidades de los sectores productivo y de servicios, estando bajo su responsabilidad la capacitación para y en el trabajo que se imparte en los Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial (CECATI)

Los objetivos institucionales de la DGCFT son:

- Proporcionar a la población demandante del servicio, programas de capacitación que permitan su incorporación a un trabajo remunerable, estable y socialmente útil.
- Vincular a los CECATI con el sector productivo para la revisión permanente de planes y programas de estudio, y para que los capacitados tengan acceso a la planta productiva, con objeto de complementar su capacitación y facilitar su adaptación al proceso de la producción.
- Fomentar el reconocimiento oficial de la capacitación adquirida fuera de las aulas.

Esta capacitación además de preparar para el trabajo socialmente útil, tiene la finalidad prioritaria, como toda acción educativa a cargo del Estado, de promover el desarrollo armónico de la personalidad para que se ejerzan en plenitud las capacidades humanas, de tal modo que se estimule el desarrollo integral del individuo y con ella, el de la sociedad.

Pueden ingresar todas las personas que sepan leer y escribir y que deseen capacitarse para integrarse al sector productivo, o aumentar los conocimientos que ya poseen. Así la capacitación debe entenderse como una parte del concepto general de educación, cuyos fines y objetivos están esencialmente dirigidos a mejorar las condiciones de vida del trabajador, mediante el desarrollo y actualización de conocimientos, actitudes, habilidades y destrezas que en la actividad productiva se desarrollan.

El objetivo de estos cursos es proporcionar una formación a corto plazo, de carácter terminal; así como dar la oportunidad de actualización y opción de empleo. Todas las especialidades y cursos que actualmente ofrecen los CECATI se brindan en turnos matutino, vespertino o nocturno. En ellos se forman recursos humanos técnicamente capacitados, para cubrir los puestos laborales operativos de la industria y el sector servicios.

La capacitación para el trabajo se ofrece a través de la impartición de aprendizajes técnico-especializados que pueden considerarse el inicio de la formación profesional. En dichos aprendizajes se acentúa el adiestramiento especializado para un desempeño práctico y rápido, impartiendo conocimientos de apoyo a la destreza perseguida, promoviéndose la capacitación en oficios complementarios y artesanías.

Para la impartición de la formación para el trabajo, la DGCFT dispone de una infraestructura física que consiste en:

198 -- CECATI

317 -- AULAS

1467 -- TALLERES

4116 -- ANEXOS

51 -- UNIDADES MOVILES DE CAPACITACIÓN

CONOCER

El CONOCER es el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral. Es una organización integrada por trabajadores, empresarios, educadores, capacitadores y el gobierno federal que desde agosto de 1995 impulsa la competencia laboral certificada.

Impulsa el desarrollo continuo de los trabajadores mediante la evaluación y la certificación de sus conocimientos, habilidades y destrezas tomando como base los estándares de calidad que deben de cubrir en su desempeño y orienta la educación y la capacitación hacia las necesidades de los mercados productivo y laboral.

Sistema de certificación de competencia laboral.

Tiene como propósito establecer mecanismos por los que un organismo de tercera parte reconoce y certifica que un individuo es competente para desempeñar una función productiva determinada, con base en una Norma Técnica de Competencia Laboral (NTCL) reconocida en el ámbito nacional.

Objetivos:

- Reconocer de conformidad con las NTCL de carácter nacional aprobadas, las habilidades, conocimientos y destrezas de los trabajadores, adquiridas en el trabajo mediante la capacitación o en forma autodidacta, permitiendo su acumulación progresiva.
- Facilitar la adquisición y desarrollo de habilidades que permitan a los trabajadores adaptarse y desempeñar distintas funciones productivas, con la calidad y eficiencia establecida por las NTCL.
- Generar oportunidades para la formación y capacitación continua de los individuos.

- Facilitar la transferencia de competencias laborales dentro de un mismo proceso productivo, y entre empresas y ramas de actividad, permitiendo al trabajador alcanzar rápidamente los niveles de productividad y calidad esperados.
- Apoyar la detección de necesidades de capacitación dentro de las empresas.
- Agilizar y reducir costos de los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal.

Acciones

- Definir los criterios para determinar si un individuo posee los conocimientos, habilidades y destrezas comprendidos en una NTCL, independientemente de la forma en que hayan sido adquiridos.
- Establecer los principios que normen la expedición de la documentación que certifique el dominio de la competencia de los individuos.
- Establecer el marco normativo que garantice el libre acceso e igualdad a la certificación.
- Promover, autorizar y vigilar, por parte del CONOCER, la operación de los Organismos Certificadores, Centros de Evaluación y Evaluadores Independientes.

Beneficios

- Contar con indicadores sobre el nivel de competencia de la fuerza de trabajo, que permitan satisfacer las necesidades de las empresas y orientar sus estrategias de capacitación, así como agilizar y reducir costos de selección, reclutamiento y rotación de personal.
- Compatibilizar el nivel de competencia de los recursos humanos con los requerimientos de las empresas.
- Disponer de criterios comunes de desempeño laboral en el aparato productivo.
- Incrementar los niveles de productividad y competitividad de las empresas, a través de mejorar la calidad de sus recursos humanos.
- Formar recursos humanos que respondan a los avances de la tecnología y la transformación productiva, mediante la vinculación entre la oferta de educación y capacitación con el sector productivo.
- Brindar al trabajador un documento reconocido que avale sus conocimientos, habilidades y destrezas para el trabajo, que facilite su incorporación y desarrollo en el sector productivo.

Es importante señalar que la certificación de competencia laboral es un proceso voluntario, que si bien incrementará la oportunidad de mantener un empleo, también procurará mantener un nivel de desempeño óptimo y ascendente.

Sistema de Normalización de Competencia Laboral.

Objetivos

- Promover la generación, aplicación y actualización de Normas Técnicas de Competencia Laboral (NTCL) que propicien la vinculación eficiente entre trabajadores, empresarios y prestadores de servicios de formación y capacitación, asegurando la correspondencia entre las normas y las necesidades de calificación.
- Conformar un sistema de información de NTCL que apoye la realización de diagnósticos sobre necesidades de personal de las empresas, oriente la aplicación o adaptación de los programas de capacitación de centros de trabajo e instituciones educativas hacia el enfoque de competencia laboral y facilite la toma de decisiones en el mercado nacional.
- Facilitar la formación integral y continua del individuo, de manera que le permita progresar en su competencia laboral, adquirir y desarrollar habilidades para el desempeño eficiente de distintas funciones laborales y para contribuir a la identificación y solución de

los problemas que afectan a los procesos productivos, fortaleciendo su capacidad de adaptación y su autoestima.

Acciones

- Desarrollar la metodología del Sistema, de acuerdo con las Reglas Generales del Sistema Normalizado de Competencia Laboral.
- Instalar Comités de Normalización, con la participación de representantes de los sectores productivos por rama de actividad económica o área ocupacional.
- Generar NTCL de carácter nacional, que faciliten la toma de decisiones en el mercado laboral y que vinculen de manera eficiente a trabajadores, empleadores y prestadores de servicios de formación y de capacitación.
- Coordinar Casos Piloto en empresas, que permitan probar metodologías y documentar su desarrollo, con efectos demostrativos.

Beneficios

Para las empresas:

- Asegurar el desarrollo de una mejor calidad en el desempeño laboral a todos los niveles, incluyendo el gerencial.
- Permitir evaluar el nivel de calificación de la planta laboral y de posibles candidatos a ocupar un puesto en la empresa, lo que facilita y reduce costos en la contratación, y apoya las acciones de capacitación de sus trabajadores en activo.
- Mejorar la productividad y competitividad al contar con personal mejor calificado.
- Informar a los oferentes educativos y trabajadores sobre las necesidades de las empresas.

Para los trabajadores:

- Permitir identificar el nivel personal de calificación, a fin de mejorarlo y facilitar la incorporación y desarrollo en el mercado de trabajo.
- Incrementar la seguridad de empleabilidad de los individuos.
- Fomentar la movilidad laboral de los individuos dentro y entre sectores.
- Promover la formación progresiva y apoyar al individuo a adaptarse más fácilmente a los cambios tecnológicos y de organización del trabajo.

- Facilitar a los individuos el tránsito entre educación y trabajo a lo largo de su vida productiva.

Para el sector educativo:

- Permitir asegurar la congruencia entre los planes de estudio y los requerimientos de los sectores productivos.
- Brindar información que asegure la pertinencia de sus servicios.
- Ofrecer a las empresas servicios educativos de calidad que les permitan atender sus requerimientos de productividad y competitividad.

Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos, AC. (AMEDIRH)²⁹

El objetivo principal de esta Asociación es: auxiliar al ejecutivo de relaciones industriales, proporcionándole las herramientas necesarias para su desempeño en el área, propiciando así un flujo constante de información de primer nivel.

El factor que distingue a AMEDIRH, es la alianza estratégica, la cual le permite promover el intercambio de experiencias en el campo de las Relaciones Industriales, con organismos nacionales e internacionales.

²⁹ www.ameri.com.mx

Algunas de las alianzas estratégicas que ha efectuado en el ámbito internacional son:

- 1993, realización en México del primer curso en Recursos Humanos avanzados con la Universidad de Cornell.
- En 1994, la organización empresarial The Conference Board, solicita a AMEDIRH su colaboración para realizar en México su Conferencia Anual de Recursos Humanos.
- En Abril de 1997, AMEDIRH es nombrada miembro fundador y representante para nuestro país de la Asociación de Administración de Recursos Humanos del Norte de América (NAHRMA por sus siglas en inglés)
- En 1999 se concretan las alianzas con asociaciones similares como son la CNIME (Confederación Nacional de la Industria Maquiladora de Exportación) y el IMEF (Instituto Mexicano de Ejecutivos en Finanzas) dando un nuevo enfoque al desarrollo de los encargados de la Administración del factor humano.
- En el 2000, es certificada AMEDIRH dentro de las diez asociaciones más importantes por su número de afiliados a nivel Nacional. Por la WFPMA (World Federation of Personnel Management Association) Otorgándole la distinción de ser la sede del Congreso Mundial de Recursos Humanos para el año 2002.

2.4. CAPACITACIÓN, ADIESTRAMIENTO Y DESARROLLO DEL PERSONAL.

El término "capacitación" se utiliza con frecuencia para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros.

En la actualidad las tecnologías cambian constantemente, por esto las organizaciones requieren que los empleados afinen de manera continua su conocimiento, aptitudes y habilidades con el propósito de poder manejar los nuevos procesos y sistemas.

La capacitación tiene como objetivo promover el desarrollo integral del personal para así poder desarrollar a la empresa.

La capacitación va dirigida al perfeccionamiento técnico del trabajador para que éste se desempeñe eficientemente en las funciones a él asignadas, producir resultados de calidad, dar excelentes servicios a sus clientes, prevenir y solucionar anticipadamente problemas potenciales dentro de la organización. A través de la capacitación hacemos que el perfil del trabajador se adecue al perfil de conocimientos, habilidades y actitudes requerido en un puesto de trabajo.

Sin embargo, no debe de confundirse con el adiestramiento, ya que este se torna esencial cuando el trabajador ha tenido poca experiencia o se le contrata para ejecutar un trabajo que le es totalmente nuevo.

El desarrollo por otro lado, se refiere a la educación que recibe una persona para el crecimiento profesional a fin de estimular la efectividad en el cargo. Tiene objetivos a largo plazo y generalmente busca desarrollar actitudes relacionadas con una determinada filosofía que la empresa quiere desarrollar.

Con frecuencia se confunden estos términos, puesto que la diferencia está más en función de los niveles a alcanzar y de la intensidad de los procesos. A continuación se muestra una tabla en donde se podrán visualizar mas claramente sus diferencias.

| DIFERENCIAS ENTRE CAPACITACIÓN, ADIESTRAMIENTO Y DESARROLLO³⁰ | | |
|---|--|--|
| CAPACITACION | ADIESTRAMIENTO | DESARROLLO |
| Va dirigida a los altos mandos | Va dirigido más hacia los sistemas operativos | Es el proceso integral de aprendizaje y crecimiento de todo ser humano |
| A largo plazo | A corto plazo | Proceso continuo de capacitación, interpretación y asimilación de los estímulos del medio ambiente. |
| Va dirigido al cambio de actitud (comportamiento) | Va dirigido hacia el cambio de aptitudes (habilidades y destrezas) | Es un plan institucional, en donde los supervisores con el apoyo y guía del área de Recursos Humanos crean planes de desarrollo. |
| Es más teórica | Es mas práctica (actividades operativas) | A largo plazo |
| La información es generalizada | La información va dirigida hacia un área específica a adiestrar | Te prepara para puestos futuros |

³⁰ Formación, Capacitación, Desarrollo de RR.HH. y su importancia en las organizaciones, María Elena Hill, Samuel Estrada y Zulin Bosch.

Como puede observarse estos conceptos, ya sean diferentes o no, muestran una estrecha relación que los hace importantes por igual en cualquier organización, de hecho en muchos programas que se inician sólo para adiestrar o capacitar a un empleado concluyen ayudándolo a su desarrollo e incrementando su potencial personal para así llegar a ser un empleado de nivel ejecutivo.

El brindar educación de cualquier tipo al trabajador, arroja grandes beneficios tanto para la organización como para el empleado, algunos de ellos son:

BENEFICIOS PARA LA ORGANIZACIÓN.

- Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.
- Crea una mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Ayuda en la preparación de guías para el trabajo.
- Auxilia en la comprensión y adopción de nuevas políticas.
- Proporciona información respecto a actividades futuras a todo nivel.
- Agiliza la toma de decisiones y la resolución de problemas.
- Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Incrementa la productividad y la calidad de trabajo.

- Ayuda a mantener bajos los costos en muchas áreas.
- Promueve la comunicación en toda la organización.

BENEFICIOS PARA EL EMPLEADO.

- Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Incrementa el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Ayuda al individuo en la toma de decisiones y la solución de problemas.

OTROS BENEFICIOS.

- Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos.
- Ayuda en la orientación de nuevos empleos.
- Proporciona información de las disposiciones oficiales en muchos campos.
- Hace viables las políticas de la organización.
- Alienta la cohesión de los grupos.
- Proporciona una buena atmósfera para el aprendizaje.
- Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar y vivir en ella.

2.5. MODELO SISTEMÁTICO DE CAPACITACIÓN.

Como se ha visto con anterioridad la capacitación es la mejor herramienta que pueden emplear las organizaciones para promover el desarrollo del capital humano y a su vez contribuir al progreso de la empresa.

Sin embargo, para asegurar la eficacia e impacto de la capacitación es preciso analizar los programas para que no pierdan de vista las metas y estrategias organizacionales.

Para lograr esto, se sugiere un modelo comprendido de 4 fases, las cuales son:

1. Evaluación de necesidades.
2. Diseño del programa.
3. Implantación.
4. Evaluación.

Es importante estudiar con atención cada una de estas fases y contemplarlas como un todo, ya que su ejecución conjunta será lo que garantice los beneficios de la capacitación.

No obstante, antes de analizar cada una de ellas comenzaremos por observar y explicar detalladamente el cambio realizado entre "recurso humano" y "capital humano", siendo este último término el que se utilizará a partir de este momento.

Para llevar a cabo esto es necesario definir las palabras "recurso" y "capital", como sigue:

- Recurso: Bienes, medios de subsistencia, expedientes, medios para salir airoso de una empresa³¹; medio al que se recurre para lograr algo, conjunto de bienes o medios materiales³².
- Capital: Valor permanente de lo que de manera periódica rinde intereses, rentas o frutos. Factor de la producción formado por la riqueza acumulada que se destina, en unión del trabajo y de los agentes naturales, a nueva producción¹²; conjunto de los bienes poseídos, por oposición a las rentas que pueden producir¹³.

Por lo tanto podríamos concluir de una forma más concreta de la siguiente manera; un recurso es aquel elemento que ocupa una empresa u organización pero que se deprecia con el tiempo, a diferencia del capital que adquiere mayor valor con el mismo.

³¹ Diccionario Porrúa de la Lengua Española.

³² Diccionario Larousse de la Lengua Española.

El capital humano implica la transformación de las personas en fuerzas del mercado mediante programas estratégicos y a su vez esta integrado por los siguientes elementos:

- Capacidad: pericia demostrada en la ejecución de actividades, manifestada en:
 - Conocimientos: dominio de un cuerpo de hechos requeridos para desempeñar un puesto, representa el contexto intelectual dentro del cual actúa una persona.
 - Habilidades: familiaridad con los medios y los métodos para realizar una tarea, abarcan desde la fuerza y habilidad física hasta un aprendizaje especializado.
 - Talento: facultad innata para realizar una tarea específica, la cual se puede practicar para mejorarla.
- Comportamiento: son los medios observables de actuar que contribuyen a la realización de una tarea.
- Esfuerzo: aplicación consciente de elementos mentales y físicos a un fin concreto.
- Tiempo: elemento cronológico de la inversión de capital humano.

En la actualidad, se sugiere realizar una evaluación sobre el Rendimiento de la Inversión de Capital Humano (RICH), la cual representa las recompensas requeridas para suscitar o mantener la inversión, mediante la siguiente fórmula³³:



Es necesario mencionar los elementos que intervienen e influyen en el resultado final de la medición del RICH, los cuales son:

- Satisfacción intrínseca en el puesto: interés, reto, variedad, libertad, control de valores, creatividad, diversión, relaciones sociales, recompensas, etc.
- Oportunidad de desarrollo: ascensos, oportunidad de mando, incorporaciones de capital humano, educación, capacitación formal y aprendizaje no formal, etc.
- Reconocimiento de los logros: aprecio, galardones, reconocimiento profesional de la empresa e industria, prestigio y respeto, etc.
- Recompensa económica: sueldo base, inventivos, gratificaciones, comisiones, planes de pensiones, valores de renta variable, beneficios médicos, etc.

³³ Yira Sandoval, Micro taller “Capital Humano como herramienta de diferenciación”, Congreso Nacional de capacitación

Una vez realizada esta aclaración, es posible proseguir con el estudio del modelo sistemático de capacitación.

EVALUACIÓN DE NECESIDADES.

La organización debe permanecer alerta a los tipos de capacitación que se requieren, cuándo se necesitan, quién los precisa y qué métodos son mejores para dar a los empleados el conocimiento, habilidades y capacidades adecuados.

Para asegurar que la capacitación sea oportuna y esté enfocada en los aspectos prioritarios y correctos, la gerencia debe planear la evaluación de necesidades en forma sistemática, utilizando diferentes análisis.

El primer paso en la evaluación de necesidades es identificar las fuerzas generales que puedan influir en las necesidades de capacitación. Un análisis organizacional ayuda a observar el entorno para detectar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que influyen en la organización y así poder definir áreas en las cuales debe enfatizarse la capacitación.

Con frecuencia, las fusiones y adquisiciones requieren que los empleados adopten nuevos papeles y responsabilidades, y se ajusten a las nuevas culturas y formas de hacer negocio. Otros aspectos, como el cambio tecnológico, la globalización, la reingeniería y la administración de la calidad total influyen en la manera de trabajar y en los tipos de habilidades requeridas para hacerlo.

Este tipo de análisis organizacional comprende, además de la observación del entorno, un examen arduo de las estrategias empleadas por la organización, ya que un cambio en dichas estrategias puede crear una necesidad de capacitación.

El lanzamiento de nuevos productos o servicios, suele requerir el aprendizaje de nuevos procedimientos. La capacitación también puede utilizarse cuando se detectan problemas de alto nivel de desperdicio, tasas inaceptables de accidentes laborales y varios más.

Junto con las fuerzas que influyen en las necesidades de capacitación, el análisis organizacional supone una revisión minuciosa de los recursos (tecnológicos, financieros, humanos) disponibles para alcanzar los objetivos de capacitación, así las organizaciones reúnen datos para análisis, como la información sobre costos directos e indirectos de la mano de obra, calidad de los bienes o servicios, ausentismo, rotación y cantidad de accidentes, entre otros.

El segundo paso de la evaluación consiste en identificar tareas. Este análisis incluye revisar la descripción y las especificaciones del puesto para reconocer las actividades que se realizan en un puesto específico, así como los conocimientos, habilidades y capacidades necesarios para ejecutar tales actividades.

Para realizar este análisis, las organizaciones pueden elaborar un "Inventario de Recursos Humanos" ya que él nos indica el potencial con el que cuenta la empresa en el momento de brindar capacitación para hacerlo en el instante oportuno y a las personas adecuadas.

Los datos que contiene este documento son:

1. Número de empleado.
2. Número de empleados requeridos en el puesto.
3. Edad.
4. Nivel de educación.
5. Nivel o estándar de calidad.
6. Habilidades.
7. Posibles sustituciones para ese puesto dentro de la empresa.
8. Tiempo de capacitación para cubrir el siguiente puesto.
9. Tipos de capacitación.
10. Movimientos del personal (historial)

Dentro de la evaluación de necesidades, además de hacer un análisis de la organización y de las tareas que se efectúan en ella, es importante también estudiar a las personas a capacitar para determinar qué empleados requieren capacitación y quienes no la necesitan. Las necesidades individuales pueden ser determinadas por el departamento de personal, por los supervisores y en algunas ocasiones por el mismo empleado.

La información de la evaluación del desempeño suele usarse en este análisis, no obstante, dicha información no es veraz en un 100% ya que los motivos de sus resultados no son mencionados y no en todos los casos de bajo desempeño es recomendable la capacitación, por ejemplo si las deficiencias se deben a una motivación insuficiente o a factores ajenos al control del empleado, la capacitación no sería la respuesta adecuada a este problema, sin embargo, si las deficiencias se deben a problemas de habilidades es probable que la capacitación sea una buena opción.

El estudiar a las personas es importante por diferentes razones, una de ellas es que ayuda a las organizaciones a no caer en el error de enviar a todos los empleados a capacitación cuando algunos no la necesitan, además ayuda a determinar qué pueden hacer los posibles capacitandos cuando entren a capacitación, de modo que sea posible diseñar programas que se enfoquen en las áreas de deficiencia.

Una buena evaluación de las necesidades de capacitación conduce a la determinación de objetivos de capacitación y desarrollo. Estos objetivos deben estipular claramente los logros que se deseen y los medios de que se dispondrá.

DISEÑO DEL PROGRAMA.

Los programas de capacitación, son el conjunto de acciones específicas que permiten atender las necesidades de formación, actualización y desarrollo de los trabajadores en las empresas, con objeto de proporcionarles información sobre la aplicación de nueva tecnología, prepararlos para ocupar una vacante o puesto de nueva creación, prevenir riesgos de trabajo, incrementar la productividad y, en general, mejorar las aptitudes del trabajador³⁴.

Los programas de capacitación proponen la enseñanza de habilidades específicas, suministrar conocimientos necesarios o influir en las actitudes, sin embargo independientemente del contenido del programa, deben considerar las necesidades de la organización y de los participantes ya que al no hacerlo se corre el riesgo de que el programa no beneficie a la organización y que los participantes no se interesen en ellos y sea inútil su aplicación.

³⁴ Acuerdo por el que se fijan criterios generales y se establecen los formatos correspondientes para la realización de trámites administrativos en materia de capacitación y adiestramiento de los trabajadores, Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 11 de Mayo 1997

El éxito de los programas de capacitación depende de algo más que la capacidad de la organización para identificar las necesidades de capacitación, se fundamenta en tomar la información obtenida en el análisis de necesidades y con base en esta establecer los resultados que se desean obtener de la capacitación, poniendo por escrito los objetivos de instrucción.

Robert Mager, un experto en capacitación, acentúa la importancia de estos objetivos al observar que "antes de prepararse para la instrucción, antes de elegir los procedimientos, el tema o el material, es importante establecer con claridad el resultado deseado de la instrucción. Una precisión clara de los objetivos de capacitación brinda una base consistente para elegir los métodos y materiales, así como para seleccionar los medios que permitan evaluar si la instrucción será exitosa".

La capacitación y desarrollo serán más efectivos en la medida en que se contemple el aprendizaje en los participantes, para ello se utilizan los siguientes principios:

- Establecer metas:

Consiste en explicar a los participantes las metas y objetivos del programa de capacitación, además de invitarlos a establecer las metas individuales que buscan alcanzar al participar en ese curso de capacitación, esto con el fin de aumentar el nivel de interés, comprensión y esfuerzo del participante.

- Presentación:

El material por aprender debe presentarse de la manera más significativa posible, es decir utilizar ejemplos coloridos con los que los participantes puedan relacionarse, ya que estos dan significado al material. Además, el material puede arreglarse de modo que cada experiencia se base en las anteriores.

Siguiendo este principio los participantes pueden integrar mejor la nueva información relacionándola con cosas ya conocidas por ellos.

- Utilización de modelos:

La base de este principio es "aprender observando" ya que del mismo modo que los ejemplos aumentan el significado material de los hechos y los nuevos conocimientos en un entorno de capacitación, los modelos visuales resaltan los rasgos sobresalientes de la capacitación conductual.

Los modelos pueden adoptar muchas formas, por ejemplo se puede emplear una demostración de la vida real o cintas de video, incluso las imágenes y los dibujos transmiten el mensaje visual.

- Diferencias individuales:

Cada persona tiene su propia velocidad y forma de aprender. Por ejemplo, hay quienes pueden recordar la información nueva después de escucharla o verla una sola vez. En la medida de lo posible, los programas de capacitación deben representar y anotar las diferencias individuales, a fin de facilitar el estilo y la velocidad de aprendizaje de cada persona.

- Práctica:

Los participantes deben tener la oportunidad de complementar la teoría con la práctica, de esta forma las personas convierten la información expuesta en las aulas en parte de un repertorio continuo de habilidades.

- Retroalimentación:

A medida que avanza la capacitación, es posible mantener y aumentar la motivación del empleado por medio de informarle los avances presentados. Es posible trazar el progreso demostrado en pruebas y otros registros en una gráfica denominada "curva de aprendizaje" (figura 1³⁵)

³⁵ Administración de Recursos Humanos 11ª edición, Arthur Sherman, Bohlander Shell, George Scott, Thomas Editores, pag 180

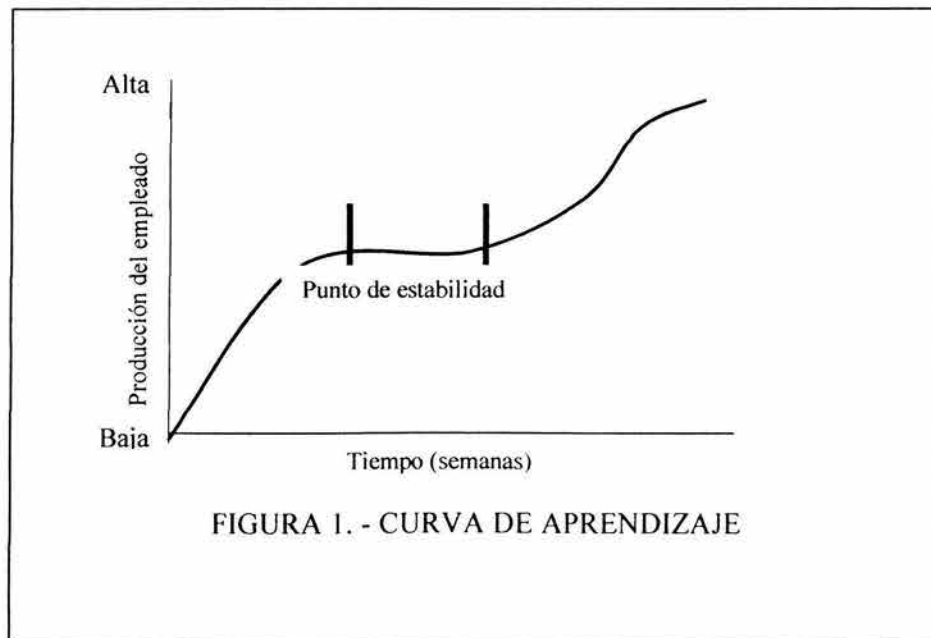
En muchas situaciones de aprendizaje, el avance se detiene de manera temporal, tales periodos aparecen en la curva como una línea más o menos horizontal, llamada punto de estabilidad. Ésta se puede deber a una disminución en la motivación o a métodos ineficaces para desempeño de tareas, esto es natural en el aprendizaje y por lo general existe una recuperación espontánea.

- Recompensa y refuerzo:

La aprobación gerencial, la sensación de logro que sigue al desempeño o la simple confirmación en la instrucción programada de que la respuesta es correcta, puede fortalecer la actuación de un participante. Algunas organizaciones utilizan la modificación del comportamiento, una técnica basada en el principio de que el comportamiento que se refuerza positivamente se repetirá con mayor frecuencia en el futuro, en tanto que se reducirán los comportamientos negativos.

El éxito de cualquier esfuerzo de capacitación depende en gran medida de las habilidades pedagógicas y las características personales de los responsables de la capacitación. Por lo cual se requiere que el instructor muestre las siguientes características:

1. Conocer bien el trabajo que va a desarrollar.
2. Poseer el deseo de enseñar a otros.
3. Tener conciencia de lo que es productividad y estándares de calidad.
4. Contar con la habilidad para comunicar ideas a los demás.
5. Tener lealtad para la empresa, sus objetivos, visión y misión.
6. Adaptarse con la capacidad de aprendizaje de cada participante.
7. Demostrar paciencia y tacto al manejar los asuntos que interesan a los participantes.
8. Mostrar interés y entusiasmo al enseñar el tema.³⁶



Los planes y programas de capacitación deberán ajustarse a los siguientes lineamientos para conseguir la autorización de la Secretaria del Trabajo y Previsión Social:

³⁶ IBIDEM, pag 181

1. Deberán responder a las necesidades de capacitación y adiestramiento de todos los puestos y niveles de trabajo existentes en la empresa, precisando el número de etapas durante las cuales se impartirán.
2. Podrán formularse; planes y programas específicos elaborados al interior de la empresa; planes y programas comunes elaborados por un grupo de empresas; y sistemas generales de capacitación y adiestramiento elaborados para una rama de actividad económica determinada.
3. Deberán referirse a periodos no mayores de cuatro años.
4. Podrán impartirse por conducto de personal propio o por externos especializados.

IMPLANTACIÓN

El fundamento de la implantación del programa de capacitación, radica en la elección de los métodos de instrucción, determinando para ello cuáles son apropiados para los conocimientos, habilidades y capacidades que se han de aprender.

Para facilitar el análisis y elección de los diversos métodos de capacitación, éstos se clasifican en 2 grupos: aquellos que se utilizan para los no ejecutivos (trabajadores) y los que se usan para los ejecutivos (empleados)

A continuación se presentan algunos de ellos:

1. Métodos de capacitación para No ejecutivos.

1.1. Capacitación en el puesto:

Método por el cual los trabajadores reciben la capacitación de viva voz de su supervisor o de otro capacitador. Tiene la ventaja de proporcionar experiencia directa en condiciones normales de trabajo, asimismo, da una oportunidad de que el instructor desarrolle buenas relaciones con los trabajadores nuevos.

1.2. Capacitación de aprendices:

Sistema de entrenamiento en el cual un trabajador que ingresa a un trabajo calificado recibe instrucción exhaustiva sobre los aspectos teóricos y prácticos del trabajo.

1.3. Instrucción escolarizada:

La capacitación escolarizada permite que un mínimo de instructores maneje un número elevado de participantes. Este método es muy adecuado en las áreas en que la información puede presentarse por medio de conferencias, demostraciones, películas y videos o, en la actualidad, mediante instrucción por computadora.

1.4. Método de simulación:

En ocasiones resultara poco práctico capacitar a los trabajadores con el equipo auténtico que se utiliza en el puesto. El método de simulación resalta el realismo del equipo y su operación a un costo mínimo y con un máximo de seguridad.

2. Método de capacitación para ejecutivos.

2.1. Rotación de puestos.

La rotación de puestos se lleva a cabo para proporcionar al individuo una mayor variedad en las experiencias de trabajo, que la que podría obtener con un puesto simple y sirve, para ampliar sus conocimientos y comprensión; en las principales áreas funcionales proporciona una experiencia amplia, equilibrada y enriquecida.

Las asignaciones rotacionales generalmente se hacen en puestos del mismo nivel organizacional y durante periodos de tiempo cortos. Se establece un marco general que el participante va a adquirir en cada puesto y se da a conocer el objetivo de cada uno de ellos. La rotación de puestos es efectiva en los niveles inferior y medio.

2.2. Asignación a proyectos y comités.

La participación en un comité activo tiene valor de desarrollo. El participante obtiene una amplia perspectiva, experiencia en situaciones que comprenden la solución de conflictos, se aprende a ajustar los puntos de vista de otros y se obtiene práctica para llegar a decisiones y que el trabajo se haga mediante los esfuerzos de otros.

2.3. Participación en juntas directivas.

La participación en las juntas directivas ofrece otro medio para incrementar los conocimientos y la comprensión, fomentando así el desarrollo del personal gerencial. Estas juntas no sólo capacitan a los participantes a familiarizarse más con los problemas y eventos que ocurren fuera de su área inmediata, sino también los hace entrar en contacto con las ideas y el pensamiento de otros gerentes.

El valor para el desarrollo que se obtiene de tales juntas, depende de lo bien que éstas se planeen, se organicen y se dirijan. Igual que cualquier otro tipo de junta, pueden ser extremadamente provechosas o ser una pérdida de tiempo.

2.4. Estudio de casos.

Estos estudios, que pueden hacerse desarrollando experiencias verdaderas dentro de las organizaciones, ayudan a los ejecutivos a aprender la manera de obtener e interpretar datos, a estar conscientes de la multitud de variables sobre las que se puede basar una decisión administrativa y, en general, a mejorar su capacidad de tomar decisiones.

2.5. Método de incidentes.

El uso de este método implica observar los incidentes en el desempeño del trabajo del empleado, clasificarlos de acuerdo con los encabezados de la hoja de registro mantenida para cada empleado y anotarlos.

Este método, enfatiza la importancia de registrar tanto los esfuerzos como las debilidades en áreas específicamente categorizadas, es potencialmente uno de los métodos más efectivos para alcanzar los resultados deseados del programa de evaluación del personal, puesto que proporciona una información concreta que puede y debe ser discutida con el empleado, de preferencia cuando ocurra el incidente.

2.6. Representación de papeles.

Consiste en asumir las actitudes y la conducta, y de actuar los papeles de los individuos implicados en un problema de personal, que por lo general son los de un supervisor y un subordinado.

El representar un papel puede ayudar al participante a mejorar su habilidad para entender y a enfrentarse con problemas de otras personas. También lo debe ayudar a saber cómo aconsejar a otros con respecto a sus problemas y cómo ganar la cooperación de asociados.

EVALUACIÓN.

La capacitación debe evaluarse para determinar su eficacia. Existen varios métodos para evaluar hasta qué punto los programas de capacitación mejoran el aprendizaje, afectan el comportamiento en el trabajo e influyen en el desempeño final de una organización.

Existen cuatro criterios básicos para evaluar la capacitación, algunos son más fáciles de medir que otros, pero cada uno es importante en el sentido de que brinda información diferente respecto al éxito de los programas. La combinación de los cuatro puede dar una imagen total del programa de capacitación que ayuda a los gerentes a averiguar dónde radican las áreas de

conflicto, qué deben cambiar en el programa y si lo continúan o no. Estos criterios son:

1) Reacción.

Se basa en las reacciones de los participantes, ya que estos pueden aportar información sobre el contenido y qué técnicas consideraron más útiles, pueden criticar a los instructores o hacer sugerencias sobre la interacción de los participantes, la retroalimentación y cuestiones similares.

Debe observarse que las reacciones positivas no garantizan que la capacitación haya tenido éxito. Quizá sea fácil recabar comentarios o alabanzas de los participantes, pero tal vez no sea útil para la organización a menos que se traduzca en un comportamiento mejorado y un mejor desempeño en el puesto.

2) Aprendizaje.

Probar el conocimiento y las habilidades antes de un programa de capacitación, proporciona un parámetro básico sobre los participantes, que puede medirse de nuevo después de la capacitación para determinar la mejora. Sin embargo, además de evaluarlos antes y después de la capacitación, es posible medir en forma paralela un grupo de control a fin de compararlo con los

participantes en la capacitación y asegurarse de que las mejoras se deben a la capacitación y no algún otro factor.

3) Comportamiento.

Gran parte de lo que se aprende en un programa de capacitación nunca se utiliza en el puesto. Esto no significa que la capacitación sea ineficaz, de hecho, con base en las medidas de las reacciones y aprendizaje de los empleados, el programa debería tener puntuaciones muy elevadas, pero por diversas razones el comportamiento de los participantes no cambia una vez que regresan al puesto.

La transferencia de la capacitación se refiere a la aplicación efectiva de los principios aprendidos sobre los requerimientos del puesto. Para maximizarla se pueden adoptar varios enfoques:

- Presentar elementos o condiciones similares a las del puesto en el momento de la capacitación.
- Enfocarse en los principios generales.
- Asegurarse que el entorno de trabajo apoye, refuerce y recompense la aplicación de las habilidades o conocimientos nuevos.

4) Resultados.

Con relación a los criterios de resultados, muchas empresas comienzan a pensar en términos de la utilidad de los programas de capacitación. Esta se refiere a realizar un análisis del costo – beneficio que brinda la capacitación.

Conforme la capacitación y el desarrollo se consideran cada vez más desde un punto de vista estratégico, existe un interés creciente por el *benchmarking**. Para utilizarlo con éxito, los gerentes deben definir con claridad las bases que ocuparan para medir la capacidad y el desempeño, así como también, evaluar con objetividad la situación actual e identificar áreas para la mejora.

Las iniciativas como ésta no sólo ayudan a las organizaciones a evaluar sus programas de capacitación, sino que sirven como ciclo de retroalimentación para iniciar de nuevo la evaluación de necesidades y diseñar la capacitación futura.

* Procedimiento para evaluar las prácticas y los servicios de la propia organización, comparándolos con los de los líderes reconocidos, a fin de identificar las áreas que requieren mejorar.

3. LA PROBLEMÁTICA DE LA CAPACITACIÓN EN MÉXICO.

En nuestro país el hombre se incorpora al trabajo a muy temprana edad por la seria necesidad económica que lo aqueja, trayendo como consecuencia el hecho de que posee muy poca preparación, ya sea que se parezca a 3.8 años de instrucción o incluso llegue a 6 ó 7 de todas maneras no es suficiente, lo que se refleja en baja productividad y baja calidad en los productos. Esto es uno de los principales motivos por los que no hay crecimiento adecuado y compromete seriamente el futuro del país.

Por esto se muestra evidente la urgente necesidad de que los trabajadores sean capacitados o adiestrados, según sea el caso, por sus patronos así como también que los obreros aprovechen realmente la oportunidad de superarse.

No obstante, la capacitación y el desarrollo de los recursos humanos en nuestro país se enfrentan a una gran problemática ya que carecen de marcos teóricos; no existe investigación apoyada en métodos científicos que fundamenten los éxitos logrados en este campo puesto que la literatura existente es producto de experiencias, no siempre valiosas ni creíbles; los bajos niveles de escolaridad impiden formular programas de capacitación avanzados; entre muchos otros aspectos que aquejan este sector.

Para desarrollar con efectividad una acción capacitadora es necesario comprender que el aprendizaje en los adultos es totalmente diferente a la enseñanza tradicional, ya que la formación profesional de los individuos esta comprendida por todo aquello que permita la preparación integral del hombre para una vida activa, productiva y satisfactoria.

Para poder comprender estas diferencias a continuación se muestra un cuadro en donde se explican a detalle cada una de ellas.

| PRINCIPALES DIFERENCIAS³⁷ | | |
|---|---|--|
| CONCEPTO | CAPACITACION | EDUCACIÓN ESCOLARIZADA |
| OBJETIVOS | Pretende metas organizacionales e individuales, aplicación inmediata de lo aprendido, producir un beneficio personal y organizacional | Aspira a lograr el aprendizaje para el desarrollo académico, aplicación y utilización de los conocimientos a mediano y largo plazo, producir beneficios personales |
| PROCEDIMIENTOS | Utiliza una gran cantidad de métodos, los conocimientos transmitidos son concretos y se dirigen a situaciones específicas, el aprendizaje esta basado en experiencias vivenciales | Se basa en técnicas expositivas; la transmisión de conocimientos es generalizada, se enfoca a situaciones hipotéticas; el aprendizaje es memorístico |
| EVALUACIÓN | Se basa en objetivos instruccionales, medición de conductas observables, retroalimentación constante e inmediata | La hace con base en objetivos educativos, medición basada en calificaciones, retroalimentación deficiente y esporádica. |
| OTRAS DIFERENCIAS | Los participantes están conscientes de la utilidad del proceso educativo y lo aceptan con facilidad, se estimula su cooperación, el tiempo de enseñanza-aprendizaje es corto. | Los alumnos, generalmente, no están conscientes de su utilidad y rechazan el proceso educativo, se estimula la competencia, el tiempo de enseñanza-aprendizaje es largo. |

³⁷ Como aplicar los principios de la capacitación en las organizaciones, Jesús Carlos Reza Trosino

Pese a la gran necesidad del país de contar con personal calificado y de las buenas intenciones de los legisladores, aun no se ha logrado contar con una capacitación adecuada, según lo demuestran diferentes investigaciones³⁸ realizadas sobre el tema en diferentes épocas de la historia en las cuales se analizaron a la legislación, la actitud de los empresarios y la de los trabajadores, buscando así una respuesta a cuáles son los problemas que enfrenta la capacitación en México, para poder solucionarlos y así crear un progreso conjunto.

Desdichadamente estas investigaciones se realizaron hace ya algún tiempo volviendo sus resultados inaplicables a la actualidad, sin embargo a continuación se muestran dichos análisis de forma teórica, ya que en muchas empresas aún persisten los mismos síntomas y por lo tanto las soluciones recomendadas podrían aplicarse adecuadamente.

3.1. EN LA LEGISLACIÓN.

En México la capacitación y el adiestramiento están a cargo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), por conducto de la Subsecretaría de Capacitación, Productividad y Empleo, en la Dirección General de Capacitación y Productividad.

³⁸ La problemática actual del sistema nacional de capacitación y adiestramiento, Roberta Medellín Tapia.(1989)

Las actitudes de los sectores empresariales y obrero frente a la formación profesional, Instituto de Estudios del Trabajo (1978)

El adiestramiento y la capacitación en la pequeña y mediana empresa de transformación que se localiza en la Ciudad de México, ARMO (1978)

La Ley Federal del Trabajo, por su parte, determina claramente la obligación a cargo de los patrones de proporcionar capacitación a sus trabajadores, menciona que la capacitación se puede impartir a través de programas específicos y por otra parte contempla la posibilidad de proporcionarla dentro o fuera de la empresa, por conducto de personal propio, instructores especializados o instituciones contratadas para este fin, demostrando así la flexibilidad del Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento.

El Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento (SNCA) establece una estrecha vinculación entre todos los aspectos que intervienen en el proceso de capacitación y procura la intervención activa y comprometida de los factores productivos.

Los elementos que integran este sistema son:

- Sector público: coordinador, promotor y vigilante del proceso.
- Patrón: obligado de la instrumentación del proceso.
- Trabajador: receptor de las acciones capacitadoras.
- Capacitador: Facilitador del proceso.

Para garantizar su funcionamiento, el SNCA se estructura constituyendo Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento en el interior de las empresas, las cuales son el grupo de trabajo responsable de vigilar en cada empresa la instrumentación y operación del sistema y de los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores, y sugerir las medidas tendientes a perfeccionarlos conforme a las necesidades de los trabajadores y de la propia empresa³⁹.

Las comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento se constituirán en cada empresa y se integraran de manera bipartita y paritaria. Las empresas deberán registrar estas comisiones ante la Secretaria del Trabajo y Previsión Social, conforme al formato DC-1 (anexo)

Cuando sea convenido por las partes y las necesidades de la empresa lo ameriten, en razón del número de establecimientos, de características tecnológicas o de la cantidad de trabajadores que ocupe, se podrá constituir más de una comisión mixta por empresa, o bien, conformar subcomisiones mixtas de capacitación.

³⁹ Acuerdo por el que se fijan criterios generales y se establecen los formatos correspondientes para la realización de trámites administrativos en materia de capacitación y adiestramiento de los trabajadores, Secretaria del Trabajo y Previsión Social, 11 Mayo 1997

En el ámbito de cada rama industrial o actividad económica, se establecen Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento⁴⁰ de constitución bipartita y con carácter de órganos auxiliares de la STPS.

Por otra parte, se dispuso la creación de un Consejo Consultivo Nacional y de Consejos Consultivos Estatales, cuya acción fundamental consiste en garantizar el eficaz funcionamiento del SNCA y sus objetivos consisten en estudiar y promover la generación de empleos, supervisar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores; y promover el registro de las constancias de Habilidades Laborales que acreditan la calificación de los capacitados.

Para garantizar la calidad de la instrucción que imparten los agentes capacitadores (Instituciones públicas o privadas y personas físicas) requieren de la autorización por parte de la Secretaria de Trabajo y Previsión Social para poder efectuar sus labores.

Para lograr esto, deberán de presentar ante la Secretaria del Trabajo y Previsión Social, los formatos establecidos debidamente llenados, uno para cada tramite a realizar; los cuales son los siguientes: (Ver formatos e instructivos de llenado en el apartado de anexos)

- Formato DC-1: Informe sobre la constitución de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

⁴⁰ Artículo 153-K, Ley Federal del Trabajo.

- Formato DC-2: Presentación de planes y programas de capacitación y adiestramiento.
- Formato DC-2B: Solicitud de registro de sistema general de capacitación y adiestramiento.
- Formato DC-3: Constancia de Habilidades Laborales.
- Formato DC-4: Lista de Constancia de Habilidades Laborales.
- Formato DC-5: Solicitud de registro de agente capacitador externo.

Para que el Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento funcione adecuadamente los sectores involucrados deberán conjuntamente:

- Asegurar la organización de planes y programas, así como sistemas generales cualitativa y cuantitativamente suficientes en todas las regiones de la república mexicana.
- Recopilar información, realizar investigaciones serias y planificar adecuadamente la capacitación y el adiestramiento.
- Buscar una sana relación oferta-demanda en materia de capacitación y adiestramiento.

Como se puede observar la Ley Federal del Trabajo contempla en su totalidad los aspectos posibles en materia de capacitación y adiestramiento, sin embargo la legislación vigente aún es muy joven y necesita ser enriquecida con las aportaciones de los sectores involucrados en este proceso, con un amplio sentido de responsabilidad y sobre todo ir la ajustando conforme a las

necesidades reales que van apareciendo en las empresas de acuerdo con avance tecnológico y científico.

Es bueno recordar y aclarar que la expedición de una ley no es la que resuelve los problemas, sino la verdadera aplicación de la misma con respecto a la justicia y a la seguridad jurídica.

3.2. EN LAS EMPRESAS.

La capacitación y el adiestramiento son los medios más eficaces para salir del subdesarrollo económico. Capacitar es educar, educar es progresar y el viejo proverbio chino "si alguien te pide de comer alguna vez un pez, no se lo des, enséñalo a pescar y así comerá toda la vida" se ajusta muy bien a estos conceptos.

La capacitación vale más de lo que cuesta y es un requerimiento inaplazable para todas las empresas que desean progresar, sin embargo los patronos sostienen la idea de que el dar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores es algo costoso que no les reporta beneficios económicos.

Por esto las empresas ven a la capacitación solo como un requisito que se debe cumplir por que la Ley Federal del Trabajo lo estipula, sin embargo no cumplen adecuadamente las disposiciones oficiales, ya que muchas de ellas no tienen bien definidas sus políticas sobre capacitación, no incluyen objetivos

conductuales ni cuentan con sistemas de planeación de recursos humanos, de tal forma que en ellas la capacitación no esta ligada a los objetivos de la propia empresa.

Son cinco los pasos fundamentales que deben seguirse en toda empresa para dar adecuado cumplimiento a las disposiciones en materia de capacitación y adiestramiento, siendo estos los siguientes:

1. Establecer cláusulas específicas en materia de capacitación y adiestramiento en los contratos colectivos⁴¹
2. Constituir, registrar y hacer funcionar adecuada y oportunamente la o las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adestramiento que resulten necesarias o convenientes en la empresa de acuerdo a su estructura, tamaño, tipo de relación laboral, etc. Estas comisiones son órganos bipartitas, integrados paritariamente por representantes del patrón y por representantes de los trabajadores, a fin de que de común acuerdo puedan realizar la detección de necesidades y vigilar la instrumentación y procedimientos que se sigan en el diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de los planes y programas.
3. Diseñar, solicitar autorización y registro a la autoridad, ejecutar, dar seguimiento y evaluación de resultados periódicamente de planes y programas de capacitación y adiestramiento de acuerdo a las

⁴¹ Artículo 153-M, Ley Federal del Trabajo.

disposiciones legales y criterios oficiales expedidos por la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, publicados en el Diario Oficial de la Federación (última publicación 11 Mayo 1997)

4. Elegir y determinar a los agentes capacitadores, ya sean internos o externos, para la ejecución y evaluación de los programas de capacitación y adiestramiento.
5. Una vez que el trabajador ha participado y aprobado en o los programas de capacitación para él establecidos, la empresa deberá expedirle su Constancia de Habilidades Laborales en que se haga constar los conocimientos y habilidades recibidas por dichos programas, así como de forma inmediata registrar la misma en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Las Constancias de Habilidades Laborales son el único documento probatorio de que se ha cumplido con la obligación legal laboral para todas las partes involucradas:

- a. Para la empresa, ya que el tener constituida y registrada una Comisión Mixta no es garantía ni demostración de que está llevando a cabo planes y programas de capacitación y adiestramiento y muchas veces a pesar de tener diseñado, autorizado y registrado algún plan y programas estos se quedan en puros formalismos con papeles sellados que solo sirven para las visitas de inspección pero que en la realidad no se llevan a cabo.

- b. Para los instructores externos que impartieron la capacitación, ya que dentro de sus obligaciones se encuentra el reportar periódicamente los servicios brindados y la Constancia por el anverso debe llevar su certificación, ningún otro argumento sirve para demostrar a cuantos trabajadores ha capacitado y de que empresas.
- c. Para el trabajador capacitado, porque es el único documento probatorio de su capacidad y porque sólo con él podrá ejercer los derechos consecuentes estipulados en la propia Ley y en el Contrato Colectivo.

Estas etapas a la fecha no tienen pleno funcionamiento ya que en muchos casos los integrantes de las Comisiones Mixtas desconocen sus funciones, lo que resulta sumamente grave por representar la base sobre la que se sustenta el proceso de la capacitación, por ende la detección de necesidades no se realiza, proporcionándose así cursos de capacitación y/o adiestramiento, únicamente a las áreas que se consideran mas importantes.

Por lo que respecta a los planes y programas en ocasiones se selecciona a trabajadores con poca preparación para que realicen las funciones de instructores; en cuanto al otorgamiento de las Constancias de Habilidades Laborales la mayoría de las empresas no cumplen este requisito por diferentes razones e intereses creando así una falsa expectativa por parte de los trabajadores que la considera como un medio para incrementar su salario.

Dentro de las pequeñas y medianas empresas destacan con mayor intensidad las necesidades de capacitación y adiestramiento, ya que los trabajadores carecen de los conocimientos y habilidades para realizar eficientemente las tareas de sus puestos de trabajo, además de enfrentarse a la escasez de materia prima, falta de crédito, deficiencias de maquinaria y equipo, entre otros problemas relacionados con la capacitación.

En México, existe la infraestructura adecuada para la capacitación y el adiestramiento; lo que hace falta para resolver su problemática es hacer concientes a las personas encargadas de ella sobre la utilidad y beneficios que se pueden obtener con esta, asimismo que los empresarios soliciten toda la información necesaria para cumplir con la misma y que sepan que pueden acercarse a instituciones especializadas para que las asistan de acuerdo a su tamaño y necesidades específicas.

3.3. EN LOS TRABAJADORES.

Sí las empresas no planean las acciones ni tienen bien definidas sus políticas de capacitación, provocan incentivos escasos para los trabajadores hacia la misma, teniendo que capacitarse por su cuenta y en sus horas de descanso, cubriendo ellos con todos los gastos y sin recibir la Constancia de Habilidades que tanto necesitan para comprobar que han adquirido nuevos conocimientos.

Por otra parte, en los trabajadores existe un grado bajo de "conciencia" en cuanto a la importancia de la capacitación, así como poca iniciativa hacia está.

La principal causa por la que un trabajador no se encuentra interesado por ciertos programas de capacitación es el considerar que ya conoce y maneja perfectamente bien en el tema, trayendo como consecuencia el rechazo y la negación a tomar el mismo.

Dentro de la Ley no existe alguna disposición que permita a los patrones sancionar o incluso rescindir el Contrato de Trabajo por la causal de que el trabajador se niegue a cumplir con la capacitación y adiestramiento.

Sin embargo, el artículo 153-U de la Ley Federal del Trabajo dice que en los casos en que un trabajador se niegue a recibir la capacitación por considerar cubrir los conocimientos necesarios para el desempeño de su puesto, éste deberá demostrarlo por medio de dos formas diferentes:

- a) Presentar un documento oficial de Instituciones de Educación que lo acrediten capaz, o bien,
- b) Efectuar un examen de suficiencia en donde demuestre sin tener que asistir al programa, que el ya está preparado.

Es importante recordar que la capacitación debe estar orientada a las necesidades de cada empresa en particular, por esto el hecho de que un trabajador considere no necesitar el programa que para él ha sido asignado no siempre es tan veraz, ya que un trabajador que funciona en una empresa no tiene nada que ver con uno de otra empresa, aunque tengan el mismo puesto, pues una de ellas puede ser una gran empresa y la otra una pequeña o mediana o bien ser de una rama industrial opuesta y por ello contar con una demanda de calidad en el trabajo diferente.

Además el hecho de que un certificado haga constar a una persona con ciertas habilidades o conocimiento, ello no garantiza que los mismos sean idóneos a los requerimientos de cualquier empresa.

Por lo tanto se hace indispensable que la empresa tenga bien estructurado un sistema de capacitación para poder hacer frente a problemas como este y sobre todo no dejar a consideración del trabajador si necesita o no la capacitación, ya que si se tiene una adecuada detección de necesidades y se descubre en ella que el trabajador requiere de un programa de capacitación en específico, debe de tomarlo aunque él crea no necesitarlo ya que este, sin el saberlo, puede proporcionarle conocimientos nuevos y diferentes, tomando en cuenta los requerimientos específicos de cada empresa.

El fin de la capacitación y el adiestramiento debe ser no solamente lo señalado por la Ley Federal del Trabajo, sino además, se debe considerar de suma importancia para la preparación del trabajador y la adquisición de mayores habilidades para de esta manera lograr que en su empresa y país se alcance una mayor productividad lo que traerá como consecuencia se le puedan otorgar mejores prestaciones y salarios, por esto los trabajadores deben ser concientizados sobre los beneficios de la capacitación.

CASO PRÁCTICO

EL ESTADO ACTUAL DE LA CAPACITACION EN MEXICO.

La capacitación tiene como objetivo promover el desarrollo integral del personal para así poder desarrollar a la empresa y lograr un conocimiento técnico especializado para desempeñar su puesto.

En un entorno de mercados laborales flexibles, las empresas enfrentan la disyuntiva de capacitar a su factor humano interna o externamente para actualizarlos y para que puedan desarrollar sus funciones al ritmo que marca la sinergia de las innovaciones tecnológicas y las transformaciones de los mercados.

Al respecto, la Ley Federal del Trabajo⁴², en su artículo 153, indica el derecho que tiene todo trabajador de recibir capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, sin embargo, la mayoría de los empresarios sólo la imparten para cumplir con el requisito, ya que no le aporta al trabajador conocimientos que le permitan desarrollarse con eficiencia dentro de la empresa, maximizando sus habilidades y aptitudes.

⁴² Ley Federal del Trabajo, comentada por Alberto Trueba Urbina

Este problema se agudiza en las empresas pequeñas y medianas, por lo que es necesario brindar adecuadamente la capacitación, ya que muchas veces los programas que se imparten no cumplen con los requisitos debidos, ni satisfacen las necesidades de desarrollo individual del personal ni las generales de la organización.

Con esta investigación se pretende descubrir el estado actual de la capacitación en México y con el demostrar que aunque la capacitación exista en las organizaciones de nuestro país está no se aplica siguiendo los principios básicos y a su vez no cumple con su objetivo.

Para lograr esto, se escogió realizar una investigación con análisis cuantitativo ya que nos permitiría cuantificar la información, a través de muestras representativas, a fin de tener la proyección a un universo. Con este método se debe establecer comunicación directa con los sujetos estudiados por lo que es recomendable obtener la información deseada por medio de cuestionarios.

Para determinar la muestra⁴³ es necesario considerar primero cuál es el universo⁴⁴ el cual puede ser finito o infinito según el número de elementos que lo integren, siendo finito cuando estos constituyan un número menor a 500,000 e infinito cuando sobrepasa esta cantidad.

Para que la muestra alcance los objetivos preestablecidos debe reunir las siguientes características.

- Ser representativa: Es decir, todos sus elementos deben presentar las mismas cualidades y características del universo.
- Ser suficiente: La cantidad de elementos seleccionados, si bien tiene que ser representativa del universo, debe de estar libre de errores.

El universo de esta investigación asciende a 116,444 ⁴⁵ empresas, por lo que contamos con universo finito, así mismo el cálculo del tamaño de la muestra se realizó mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{\sigma^2 N p q}{e^2 (N - 1) + \sigma^2 p q} \quad ^{46}$$

⁴³ Parte del universo que debe presentar los mismos fenómenos que ocurren en aquel, con el fin de estudiarlos y medirlos.

⁴⁴ Total de elementos que reúnen ciertas características homogéneas, los cuales son objeto de una investigación.

⁴⁵ Número de empresas del Distrito Federal registradas en el Sistema de Información Empresarial Mexicano a Diciembre del 2002.

⁴⁶ Fisher Laura, Navarro Alma; Introducción a la Investigación de mercados tercera edición, Mc Graw Hill.

En donde:

σ = nivel de confianza.

N = universo.

p = probabilidad a favor.

q = probabilidad en contra.

n = número de elementos (tamaño de la muestra)

e = error de estimación (precisión en los resultados)

Al sustituir la formula encontramos:

$$n = \frac{(1.96)^2 (116,444) (.50) (.50)}{(.02)^2(116,444 - 1) + (1.96)^2 (.50) (.50)} =$$

$$n = \frac{111,786.24}{47.5372} = \mathbf{2,351}$$

Donde:

$\sigma = 1.96$ (95%)

$N = 116,444$ empresas

$p = 50\%$.

$q = 50\%$.

$n =$ muestra = 2,351 numero de entrevistas.

$e = 2\%$

El tamaño de la muestra obtenido resulta ser demasiado grande, por lo que se superaba tanto el presupuesto como el tiempo destinado a la investigación, entonces se decidió recurrir al recurso de la investigación exploratoria o sondeo de mercado⁴⁷.

Para lograr esto se busco el apoyo de la Asociación Mexicana de Capacitación de Personal AC (AMECAP), la cual fue fundada en el año de 1966 para agrupar a los profesionales de la capacitación de la Republica Mexicana, con el objetivo de fomentar la función social de la capacitación y la educación para adultos por medio de la vinculación y colaboración entre entidades gubernamentales, organismos empresariales e instituciones educativas.

Esta Asociación, en 1981 realizo una investigación sobre el estado actual de la capacitación, que contemplaba diversas variables tales como: la actitud que se tiene hacia la capacitación, demanda de la capacitación, problemas y logros, etc. En 1996, se elaboro la 4ta edición de esta investigación la cual contemplaba además de las variables estudiadas en la 1era, las repercusiones de la crisis económica del 95.

⁴⁷ Obtención de conocimientos básicos sobre un tema; requiere determinar cuáles son las necesidades de investigación con el objeto de evitar errores y encontrar soluciones viables a cualquier solución que se presente.

Al elaborar la investigación exploratoria sobre el estado actual de la capacitación en las empresas del Distrito Federal se tomo como base el cuestionario aplicado en el año de 1996 por la AMECAP en la 4ta investigación sobre el estado actual de la capacitación.

Para conformar el cuestionario piloto, el cual tiene como objetivo asegurar que las preguntas sean claras y estén en un orden sucesivo y lógico, limitar la extensión del cuestionario, conocer el tiempo en que se realiza la entrevista y sobretodo descubrir cualquier problema que pueda presentarse al tabular los resultados obtenidos, se tomaron las siguientes preguntas de las 88 que conformaban el cuestionario aplicado en la 4ta investigación realizada por la AMECAP en 1996:

- Giro o actividad principal de la institución.
- ¿Hay un área responsable de la capacitación?
- Lugar jerárquico que ocupa.
- Numero de instructores de tiempo completo.
- Existe una Comisión Mixta de Capacitación.
- Existe actualmente un sistema de planeación de Recursos Humanos.
- ¿A que tipo de personal estuvo dirigido un evento de capacitación importante?
- ¿Se mide la relación de beneficio-costos del evento de capacitación?

- ¿Cuál es el presupuesto anual de capacitación ejercido?
- ¿Cuál es la composición jerárquica del presupuesto?
- En que orden de prioridad contrata a los instructores externos.
- Qué grado de escolaridad en promedio tienen sus capacitadores internos.
- En promedio, Cuál fue el tiempo de experiencia previa que sus capacitadores tenían en la función antes de ser aceptados en la institución.

Como se podrá observar, las preguntas tomadas como base no representan ni el 20% del total, esto es porque se buscaba crear un cuestionario pequeño y contundente que en pocas preguntas bien expresadas nos proporcionara los resultados necesarios para cumplir el objetivo de esta investigación.

Por lo tanto, a continuación se muestra el CUESTIONARIO PILOTO (Ver formato aplicado en el apartado de anexos):

1. ¿Cuál es el giro o actividad principal de la institución que representa?
2. ¿A qué clasificación pertenece la institución, en cuanto a número de trabajadores se refiere?
3. ¿Existe un área responsable de la capacitación en su institución?
4. Si su respuesta fue positiva qué nivel ocupa en cuanto a reportes se refiere.

5. Si su respuesta fue negativa, quien es el responsable de esta función en su empresa.
6. ¿Dentro de su institución existe una Comisión Mixta de Capacitación?
7. ¿Existe actualmente un sistema de planeación de capacitación en su institución?
8. ¿Quién define las necesidades de capacitación?
9. ¿Los eventos de capacitación realizados, responden a necesidades reales?
10. Los eventos de capacitación realizados en su mayoría, a qué tipo de personal están dirigidos.
11. En términos globales a cuantos eventos de capacitación por año asiste su personal
12. ¿Cuál es el tipo de evento que utiliza su empresa para otorgar la capacitación?
13. En cuanto a la temática de los eventos de capacitación, cuáles se realizan con mayor frecuencia
14. ¿Cuál es la forma que emplea su institución para brindar la capacitación?
15. Si su respuesta fue "instructores internos", qué grado de escolaridad en promedio tienen.
- 15-A En promedio, ¿Cuál fue el tiempo de experiencia previa que sus instructores internos tenían en la función antes de ser designados para esa función?

15-B Los instructores internos de su institución, ¿están certificados en alguna Norma Técnica de Competencia Laboral (NTCL) para capacitación?

16. Si su respuesta fue "instructores externos", en qué orden de prioridad se contratan sus servicios.

17. Si su respuesta fue "educación a distancia", cual es el medio más ocupado.

18. ¿Dentro del presupuesto anual designado para las operaciones habituales en la institución, qué porcentaje se designa a la capacitación?

19. ¿Del presupuesto ejercido para la capacitación, cuál fue su composición jerárquica en porcentajes?

20. ¿Evalúa el impacto de los eventos de capacitación realizados?

21. Si su respuesta fue positiva, indique cuales son los niveles de evaluación realizados.

22. ¿Se acostumbra medir la relación de beneficio-costos de los eventos de capacitación?

En función de los resultados obtenidos de su aplicación se realizaron los cambios pertinentes para llegar así al cuestionario final (anexo), el cual se muestra a continuación:

1. ¿Cuál es el giro o actividad principal de la institución que representa?
2. ¿A qué clasificación pertenece la institución, en cuanto a número de trabajadores se refiere?

3. ¿Existe un área responsable de la capacitación en su institución?
4. Si su respuesta fue positiva qué nivel ocupa en cuanto a reportes se refiere y que formación profesional tiene el ocupante del puesto.
5. Si su respuesta fue negativa, quien es el responsable de esta función en su empresa.
6. ¿Dentro de su institución existe una Comisión Mixta de Capacitación?
7. ¿Existe actualmente un sistema de capacitación en su institución?
 - 7-A. Si su respuesta fue positiva, detalle brevemente como esta estructurado este sistema.
8. ¿Quién define las necesidades de capacitación?
9. ¿Cómo realiza la detección de necesidades?
10. ¿Cuál es el tipo de evento que utiliza su empresa para otorgar la capacitación?
11. En cuanto a la temática de los eventos de capacitación, cuáles se realizan con mayor frecuencia
12. ¿Cuál es la forma que emplea su institución para brindar la capacitación?
13. Si su respuesta fue "instructores internos", qué grado de escolaridad en promedio tienen
 - 13-A. En promedio, ¿cuál fue el tiempo de experiencia previa que sus instructores internos tenían en la función antes de ser designados al puesto?

- 13-B. Los instructores internos de su institución, ¿están certificados en alguna Norma Técnica de Competencia Laboral (NTCL) para capacitación?
14. Si su respuesta fue "instructores externos", en qué orden de prioridad se contratan sus servicios
15. Si su respuesta fue "educación a distancia", cuáles medios a ocupado
16. Dentro del presupuesto anual designado para las operaciones habituales en la institución, qué porcentaje se designa a la capacitación.
17. ¿Del presupuesto ejercido para la capacitación, cuál fue su composición jerárquica en porcentajes?
18. ¿Los eventos de capacitación realizados, responden a necesidades reales?
19. Los eventos de capacitación realizados en su mayoría, a qué tipo de personal están dirigidos
20. En términos globales a cuantos eventos de capacitación por año asiste su personal
21. ¿Evalúa el impacto de los eventos de capacitación realizados?
22. Si su respuesta fue positiva, indique cuales son los niveles de evaluación realizados
23. ¿Se acostumbra medir la relación de beneficio – costo de los eventos de capacitación?

En el mes de Diciembre del 2002, la AMECAP organizo la "2ª gran Cruzada Nacional por la capacitación de México" la cual tenia como principal objetivo brindar capacitación gratuita al publico en general. Se aprovecho la oportunidad de este foro para aplicar el cuestionario definitivo y así recopilar la información necesaria para la investigación exploratoria.

Dentro de las 50 empresas a las que se pidió contestaran el cuestionario podemos encontrar las siguientes:

- Transide SC.
- ING Seguros Comercial América.
- Consultorio Integral en Desarrollo Humano, SC
- Desarrollo Humano, SC
- Pro imagen 7
- Consultorio independiente, SC
- Servicios Psicológicos Profesionales.
- Grupo SER
- Productos de papel.
- Consultora y asesora en capacitación.
- BITAL
- SAE.
- SICAP.
- ICATI
- Psicología y desarrollo.

- Bordan.
- United.
- LIFE.
- Ticket master.
- Signagraphix SA de CV
- Registro Agrario Nacional
- Servicios de protección privada LOBO
- Auto transportes Internacionales
- Mudanzas GOV, por mencionar algunas.

Efectuando un análisis genérico a los resultados obtenidos de esta aplicación, encontramos que el sector servicios representa un 37% del total de los cuestionarios contestados, demostrando su fuerte interés por contar con personal capacitado. (Grafica 1)

En cuanto al tamaño de la empresa, las micro, mediana y grandes representan el 29% por igual dejando muy por debajo a las empresas pequeñas con solo el 5% de participación. (Grafica 2)

En la mayoría de las empresas encuestadas existe un área responsable de la capacitación, ocupando un nivel de dirección dentro de ellas donde cuentan con un sistema de capacitación bien estructurado, sin embargo no cuentan con una Comisión Mixta de Capacitación por diversas razones; entre ellas el haber una sola persona encargada de la capacitación en la empresa, dejarle la responsabilidad al jefe de cada área en específico o bien por no haber una cultura establecida sobre la capacitación como para crear una Comisión Mixta.

Cabe recordar que la Comisión Mixta de capacitación tiene una gran importancia para el funcionamiento de la capacitación, ya que al estar integradas por igual número de representantes obreros y patronales, mantiene unidos los elementos que intervienen en ella, a saber el sector público, el patrón, el trabajador y el capacitador.

Dentro del sistema de capacitación que emplean el 58% de las empresas encuestadas, el responsable del área de capacitación es quien define las necesidades de capacitación dentro de la organización a través de evaluaciones hechas a los empleados.

Por lo que respecta a los eventos de capacitación brindados dentro de las organizaciones el 50% de las empresas prefieren los cursos a otro tipo de evento, utilizando como tema principal la calidad, servicio o mejora continua en los procesos empleados por la organización.

En la actualidad, existen 3 formas para brindar la capacitación, con instructores internos, instructores externos y educación a distancia, el 57% de nuestros encuestados prefieren utilizar instructores internos exigiéndoles para su contratación un nivel escolar de licenciatura y de 2 a 5 años de experiencia; sin embargo cuando llegan a solicitar los servicios de un instructor externo contratan a aquellos que son conocidos en el medio.

La educación a distancia, es un medio que aun no tiene un gran auge, por lo que no es acogido por las organizaciones con mucha frecuencia.

En términos financieros se puede encontrar que las personas que laboran dentro de las organizaciones realmente no están familiarizadas con este tipo de información la cual es mas bien utilizada por los altos funcionarios de las mismas, sin embargo el presupuesto que predomina para la capacitación es aquel que no representa ni el 10% del presupuesto general de la organización.

Analizando los eventos de capacitación realizados en la institución podemos encontrar que en su mayoría están dirigidos a los trabajadores o empleados siendo estos otorgados de 2 a 5 veces al año.

Las evaluaciones realizadas dentro de la organización a los eventos de capacitación otorgados revelan que en su mayoría responden a necesidades reales y el impacto que se busca alcanzar con ellos es en el ámbito de resultados es decir a mejorar aspectos de productividad, calidad, servicio al cliente, rotación, volúmenes de producción o ventas, etc.

Con relación al costo-beneficio, el 42% de las empresas miden ambos y su relación, en función a la expectativa de los resultados, a los conocimientos o habilidades adquiridos por los participantes así como la aplicación de los mismos en el desempeño del trabajo, y en los resultados obtenidos clasificándolos en productividad, calidad, servicio al cliente, rotación, volúmenes de producción o de ventas.

Si analizamos los resultados obtenidos en función del sector de la economía al que pertenecen, encontramos lo siguiente:

El sector de la Banca, Seguros o Fianzas:

- Son empresas clasificadas como grandes por el número de personal con el que cuentan.
- Cuentan con un área responsable de la capacitación en niveles directivos, la cual se encarga de definir las necesidades de capacitación en función de cuestionarios, entrevistas, evaluaciones a empleados o por medio de investigaciones.
- El 50% tiene integrada una Comisión Mixta de Capacitación.
- Todas ellas emplean un sistema de capacitación basado principalmente en capacitación gerencial, capacitación de personal, capacitación de agentes y promoción y mejora continua.
- El tipo de evento que utilizan para brindar la capacitación en su mayoría corresponde a conferencias y cursos de diversos temas siendo los principales calidad, financiero, gerenciales y de informática.
- La forma que prefieren para brindar la capacitación es por medio de instructores internos con estudios de licenciatura y variando en la experiencia laboral de 2 a 8 años previos.
- El presupuesto anual asignado para la capacitación en la mayoría de los casos es menor al 10%, del cual el 50% esta dividido entre los jefes y gerentes por igual designando el resto a los empleados.
- Los eventos de capacitación realizados responden a necesidades reales, en su mayoría están dirigidos a los trabajadores y el personal asiste a más de 5 eventos por año.

- Dentro de este sector se evalúa el impacto de los eventos de capacitación realizados en su mayoría al nivel de resultados (productividad, calidad, servicio al cliente, rotación, volúmenes de producción o de ventas, etc.), al igual que acostumbran medir la relación de beneficio-costos de los eventos realizados.

Por lo que respecta al Sector Comercio podemos encontrar:

- Son empresas en su mayoría pequeñas, por lo que no existe un área responsable de la capacitación definida siendo el responsable de esta función el dueño de las empresas obviamente tampoco existe una Comisión Mixta de Capacitación integrada ni un sistema de capacitación a seguir.
- La detección de necesidades es realizada mediante evaluaciones, utilizando los cursos para brindar la capacitación.
- La forma de brindar capacitación es mediante instructores internos y externos por igual, pidiéndole a los primeros una escolaridad alcanzada de Licenciatura y más de 8 años de experiencia, en lo que respecta a los instructores externos contratan los servicios de aquellos que son recomendados.
- En general los eventos de capacitación responden a necesidades reales, siendo otorgados en promedio de 2 a 5 veces al año dirigidos en su mayoría a los jefes.

- La evaluación realizada a los eventos impartidos corresponde a niveles de conducta (aplicación de lo aprendido en el desempeño del trabajo) y resultados, además de medir el costo-beneficio y su relación.

Dentro de la actividad correspondiente a la comunicación encontramos lo siguiente:

- Son empresas por lo general medianas que cuentan con un área responsable de la capacitación integrada al igual que un sistema de capacitación.
- Las necesidades de capacitación son detectadas mediante evaluaciones.
- Emplean cursos de calidad, humanísticas, capacitación, seguridad y superación en promedio una vez al año mediante instructores internos sin exigirles experiencia o escolaridad mínima.
- El nivel de reacción o expectativa es uno de los mas medidos al igual que el nivel de conducta, además del costo beneficio de otorgar capacitación.

En lo que respecta al Gobierno:

- Son empresas grandes en donde el área de capacitación se encuentra ubicada generalmente en coordinaciones o jefaturas contando con Comisiones Mixtas de Capacitación y a su vez sistemas bien diseñados, siendo el principal responsable de definir las necesidades de capacitación.

- La detección de necesidades se realiza mediante evaluaciones y cuestionarios.
- Los cursos y talleres son los mas utilizados para brindar la capacitación de temas diversos entre ellos superación, capacitación, calidad, etc., mediante instructores internos exigiéndoles nivel licenciatura de educación y de 2 a 8 años de experiencia, en el caso de contratar los servicios de instructores externos se basan en recomendaciones para hacerlo.
- Los eventos responden a necesidades reales y son brindados en su mayoría a los trabajadores entre 1 y 5 veces al año evaluando en ellos el aprendizaje obtenido y el costo de los eventos sin relacionarlos con el beneficio.

Por su parte dentro de la Industria podemos encontrar que:

- Son empresas en su mayoría medianas, donde existe un área responsable de la capacitación definida así como también con un sistema de capacitación a partir de manuales o la transmisión de conocimientos de los jefes a los subordinados, sin embargo no cuentan con una Comisión Mixta de Capacitación integrada.
- La detección de necesidades es realizada mediante entrevistas y evaluaciones, utilizando los cursos para brindar la capacitación.

- La forma de brindar capacitación es mediante instructores internos, pidiéndoles una escolaridad alcanzada de Licenciatura y de 2 a 5 años de experiencia.
- En general los eventos de capacitación responden a necesidades reales, siendo otorgados en promedio mas de 5 veces al año dirigidos en su mayoría a los jefes.
- La evaluación realizada a los eventos impartidos corresponde a niveles de aprendizaje y resultados, además de medir el costo-beneficio y su relación.

CONCLUSIONES.

Al analizar los resultados obtenidos en esta investigación podemos encontrar que, aunque aparentemente las empresas están cumpliendo con la impartición de la capacitación, en realidad se abocan principalmente a cumplir con los trámites administrativos, ya que ninguna de ellas cuenta con un modelo sistemático de capacitación, siendo este fundamental para cumplir con el objetivo de la capacitación.

Este modelo esta integrado por la evaluación de necesidades, diseño del programa, implantación y evaluación de la capacitación. De estas etapas únicamente la cuarta parte de las empresas realiza una de ellas, siendo esta la detección de necesidades, sin embargo esta la realizan únicamente sobre la base de evaluaciones de empleados consiguiendo con esto descubrir las carencias del personal pero no analizan las necesidades de la empresa.

Por esto tampoco cumplen con el diseño del programa, ya que este además de establecer el contenido idóneo que debe tener el mismo, debe contemplar las necesidades de la organización y el trabajador para que la capacitación pueda brindarles beneficios a ambos.

Al no contar con una evaluación de necesidades certera ni con un diseño del programa, obviamente la implantación de la capacitación no se está dando adecuadamente ya que esta consiste en elegir los métodos de implantación apropiados para los conocimientos, habilidades y capacidades que se desean obtener.

En lo que respecta a la evaluación de la capacitación, en la mayoría de los casos se realiza sobre la base de los resultados, la reacción de los participantes y el aprendizaje de estos, sin embargo el principal objetivo de evaluar la capacitación es descubrir el éxito de los programas elegidos para la impartición de la misma sobre la base de la detección de necesidades efectuadas y al no contar con las principales etapas del sistema, esta evaluación no cuenta con los elementos suficientes para ser certera.

Otra causa por la que se considera no se está cumpliendo con el objetivo de la capacitación es que muy pocas de las empresas designan parte del presupuesto general de la organización para la capacitación, excepto las empresas grandes, probablemente porque las empresas medianas y pequeñas dejen a la capacitación en segundo plano por contar con otros gastos que tal vez absorben la mayoría de sus ingresos.

SUGERENCIAS

Principalmente es necesario que las empresas cambien el concepto de "gasto" que tienen de la capacitación y comiencen a verla como una inversión que tarde o temprano les redituara beneficios tales como una mejor posición en el mercado en relación con la competencia, contar con una clientela de mayor magnitud reflejándose en las utilidades, etc., siempre y cuando se realice adecuadamente en todas sus fases, desde la detección de necesidades hasta la evaluación y continuidad del programa de capacitación.

En este sentido la recomendación básica e inicial, a las empresas sería, que acudan a una de estas instituciones especializadas o a la misma Secretaría del Trabajo y Previsión Social para que les proporcionen información y apoyo y a su vez descubran que para brindar capacitación a sus empleados no es necesario erogar fuertes cantidades de dinero.

A su vez, conforme se vayan estableciendo los procedimientos a seguir pueden enviar al personal que requiera capacitación a estas instituciones especializadas que ofrezcan cursos para satisfacer sus necesidades y en caso de presentar varios trabajadores de la empresa las mismas carencias, se puede formar a uno de ellos como instructor para que posteriormente el capacitara y adiestrara a sus compañeros.

Otro temor que predomina en las organizaciones es invertir dinero para capacitar al personal y que este una vez desarrollado se vaya a laborar a otra empresa, en muchos de los casos la competencia y que esta se beneficie de su inversión. Para evitar esto es primordial entender que la capacitación debe de ir de la mano de la recompensa; una vez capacitado el personal se le debe reconocer y recompensar sus aplicaciones de lo aprendido para poder crear un cambio completo, si no es así la capacitación no servirá de nada.

Cada vez mas, el empleado se da cuenta del valor que tiene para la empresa y esto cambia el estilo de la relación entre ellos, es necesario reforzar sus contribuciones a los resultados de la organización

Algunas sugerencias de recompensa son:

- Recompensas que se vean reflejadas directamente en el sueldo, como por ejemplo, un valor agregado al sueldo base, suscripción a algún club deportivo, prestaciones de seguros de vida o gastos médicos mayores, etc.
- Desarrollo profesional: promover lo que hacen para que lo hagan mejor y que el empleado tenga la seguridad de que al realizar diversas actividades podrá ir ascendiendo en la organización.
- Proporcionar adicionalmente de la capacitación, ayudas psicológicas para problemas emocionales tanto de directivos como de empleados para ayudar a resolverlos y así evitar que se refleje en los resultados

y el logro de los objetivos de la organización, aquí también se pueden brindar cursos o platicas motivacionales o de superación personal.

- Crear una relación entre el ambiente familiar y laboral de los empleados, mediante horarios congruentes y comprender los problemas familiares o necesidades del empleado en este ámbito como pueden ser las juntas escolares, visitas medicas, etc.

Para poder recompensar a los empleados es necesario contar con un sistema de valuación de resultados, el cual consiste en:

1. Especificar los resultados esperados.
2. Planear la valuación de resultados.
3. Desarrollar medidas de resultados.
4. Colectar y analizar los datos sobre resultados.
5. Interpretar y reportar resultados de la valuación.

Existe una necesidad en la humanidad de cambiar para continuar el desarrollo, el cambio es parte de nuestra naturaleza, todo cambio conlleva riesgos, reordenamiento, esfuerzo, resistencia y temores. Las organizaciones están cambiando por necesidad. La globalización es, simplemente, un hecho de la vida, en la que el reto de los empresarios es entender que la única ventaja competitiva real que tendrá su organización es aprender más rápido que sus competidores y convertir hoy ese aprendizaje en acción.

El empleado puede brindarle a la organización esa ventaja competitiva tan deseada, ya que el empleado le ofrece talento a la empresa. La elección de empleados creativos, que piensen diferente, amen lo que hacen, hagan lo que realmente crean, y sobre todo con mentalidad triunfadora, será básica para el desarrollo de la organización.

Los programas de capacitación benefician a las organizaciones de diversas formas, como por ejemplo:

1. Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes mas positivas,
2. Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles,
3. Eleva la moral de la fuerza del trabajo,
4. Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización,
5. Crea mejor imagen,
6. Mejora la relación jefes-subordinados,
7. Es un auxiliar para la comprensión y adopción de políticas,
8. Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas,
9. Contribuye a la formación de lideres y dirigentes,
10. Incrementa la productividad y calidad del trabajo,
11. Ayuda a mantener bajos los costos,
12. Elimina los costos de recurrir a consultores externos, entre otros más.

Por años, la capacitación y desarrollo de las personas en las organizaciones se ha planteado, regularmente como una simple función de la empresa, y en algunas ocasiones, para capitalizar las habilidades y experiencia del personal. No obstante, nunca como hoy se había planteado directamente como una estrategia real de competencia.

BIBLIOGRAFÍA.

- ENCICLOPEDIA HISPANICA, Tomos 3, 5, 10, páginas 340, 364, 365, 366, 101.
- NUEVA ENCICLOPEDIA TEMÁTICA, Tomo 12, página 340, 342
- REYES PONCE, AGUSTÍN, Administración de empresas teoría y practica, Editorial Limusa, 1era parte, Pág. 85-96
- CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, varios artículos.
- LEY FEDERAL DEL TRABAJO, varios artículos.
- SHERMAN, ARTHUR, Administración de Recursos Humanos, 11ª Edición, Thomson Editores, Pág. 170
- WERTHER, WILLIAM JR, Administración de personal y Recursos Humanos, Quinta Edición, Pág. 241-243
- DICCIONARIO DE SINÓNIMOS Y ANTÓNIMOS, Edición 1986, Grupo editorial Océano.
- CERVANTES ANDRADE, HECTOR, Las disposiciones jurídicas de la capacitación y adiestramiento, Universidad Iberoamericana, Págs. 31-50, 158-214.
- DICCIONARIO PORRUA DE LA LENGUA ESPAÑOLA.
- DICCIONARIO LAROUSSE DE LA LENGUA ESPAÑOLA.
- 24 CONGRESO NACIONAL DE CAPACITACIÓN 2002, Organizado por AMECAP del 7 de Octubre al 9 de Octubre del 2002.
- REZA TROSINO, JESÚS CARLOS, Como aplicar los principios de la capacitación en las organizaciones.
- MEDELLÍN TAPIA, ROBERTA, La problemática actual del sistema nacional de capacitación y adiestramiento (1989).
- FISHER, LAURA, Introducción a la Investigación de mercados, 3er edición, Mc Graw Hill.
- HILL, MARIA ELENA, Formación, Capacitación, Desarrollo de RRHH y su importancia en las organizaciones.

- SANDOVAL, YIRA, Micro taller "Capital Humano como herramienta de diferenciación", 24 Congreso Nacional de Capacitación.
- STPS, Acuerdo por el que se fijan criterios generales y se establecen los formatos correspondientes para la realización de trámites administrativos en materia de capacitación y adiestramiento de los trabajadores, 11 Mayo 1997.
- Internet: www.monografias.com, www.secofi-siem.gob.mx, www.economia.gob.mx, www.ameri.com.mx.

SECCIÓN ANEXOS



INFORME SOBRE LA CONSTITUCIÓN DE LA COMISIÓN MIXTA DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO

DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

| | | | |
|--------------------------------------|--|-------------------------------------|------------------------------------|
| Nombre o razón social | | | |
| Registro Federal de Contribuyentes | | Registro patronal del I.M.S.S. | |
| - | | - | |
| Calle | | No. Ext. | No. Int. |
| Colonia | | | |
| Localidad | | Código postal | |
| | | | |
| Entidad federativa | | Municipio o delegación política | |
| | | | |
| Actividad específica o giro | | Teléfono (s) | |
| | | | |
| Número de trabajadores de la empresa | | Tipo de contrato | |
| | | Individual <input type="checkbox"/> | Colectivo <input type="checkbox"/> |
| | | Ley <input type="checkbox"/> | |

DATOS DE LA COMISIÓN MIXTA DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO

| | | |
|---|-----------------------|-----------------------|
| Número de establecimientos en que rige */ | Número de integrantes | Fecha de constitución |
| | | Año Mes Día |

Los datos se proporcionan bajo protesta de decir la verdad, apercibidos de la responsabilidad en que incurre todo aquel que no se conduce con la verdad.

Nombre y firma del patrón o representante legal de la empresa

Lugar y fecha de elaboración de este informe

Año Mes Día
| | | | | | |

*/ Asentar en el reverso de esta forma el domicilio, R.F.C. y registro del I.M.S.S. de los establecimientos en los que rige la comisión.

NOTAS

- Llenar un formato por cada comisión mixta que exista en la empresa
- Llenar a máquina o con letra de molde
- Los espacios sombreados son para uso exclusivo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGE LA COMISIÓN MIXTA DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO

| Número consecutivo | Domicilio | Registro Federal de Contribuyentes | Registro patronal del I.M.S.S. |
|--------------------|-----------|------------------------------------|--------------------------------|
| | | | |



PRESENTACIÓN DEL PLAN Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO Formato DC-2

| DATOS GENERALES DE LA EMPRESA | | | | | | | | | |
|---|--|----------|---------------|---|---------------------------------|---------|-----|-----|-----|
| Nombre o razón social | | | | | | | | | |
| Registro Federal de Contribuyentes | | | | | Registro patronal del I.M.S.S. | | | | |
| Calle | | No. Ext. | | No. Int. | | Colonia | | | |
| Localidad | | | Código postal | | Municipio o delegación política | | | | |
| Entidad federativa | | | | Teléfono (s) | | | | | |
| Actividad específica o giro | | | | | | | | | |
| Número de trabajadores de la empresa | | | | Tipo de contrato Individual <input type="checkbox"/> Colectivo <input type="checkbox"/> Ley <input type="checkbox"/> | | | | | |
| Fecha de celebración o revisión del Contrato Colectivo o Contrato Ley | | | | | | | Año | Mes | Día |

| INFORMACIÓN SOBRE EL PLAN Y LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|-----|--|-----|-----|-----|-----|
| Objetivos del plan de capacitación Señalar del 1 al 5 en orden descendente de importancia | | | | | Modalidad de la capacitación Marcar con una X la modalidad correspondiente | | | | |
| Actualizar y perfeccionar conocimientos y habilidades | | | | | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | | | | |
| Proporcionar información de nuevas tecnologías | | | | | | | | | |
| Preparar para ocupar vacantes o puestos de nueva creación | | | | | | | | | |
| Prevenir riesgos de trabajo | | | | | | | | | |
| Incrementar la productividad | | | | | Periodo de vigencia del plan | | | | |
| Número de establecimientos en los que rige el plan */ | | | | Año | Mes | Día | Año | Mes | Día |
| Número de etapas del plan | | | | Del | | | al | | |
| LA EMPRESA DECLARA QUE TIENE EN REGISTROS INTERNOS, A DISPOSICIÓN DE LA SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL, LA INFORMACIÓN SOBRE EL NOMBRE, OBJETIVOS Y CONTENIDOS DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y LOS PUESTOS A LOS QUE ESTÁN DIRIGIDOS. Los datos se proporcionan bajo protesta de decir la verdad, apercibidos de la responsabilidad en que incurre todo aquel que no se conduce con la verdad. | | | | | | | | | |
| _____ Nombre y firma del patrón o representante legal de la empresa | | | | | | | | | |
| Lugar y fecha de elaboración de este informe | | | | | | | | | |
| _____ Año Mes Día | | | | | | | | | |

*/ Asentar en el reverso de esta forma el domicilio, R.F.C. y registro del I.M.S.S. de los establecimientos en los que rigen el plan y los programas de capacitación.

NOTAS

- Llenar a máquina o con letra de molde
- Los espacios sombreados son para uso exclusivo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGEN EL PLAN Y LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO

| Número consecutivo | Domicilio | Registro Federal de Contribuyentes | Registro patronal del I.M.S.S. |
|--------------------|-----------|------------------------------------|--------------------------------|
| | | | |



**SOLICITUD DE REGISTRO DE SISTEMA GENERAL DE
CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO
Formato DC-2B**

| DATOS GENERALES DEL SOLICITANTE | | | |
|--|---------------|---------------------------------|---------|
| Nombre o razón social de la asociación empresarial | | | |
| Calle | No. Ext. | No. Int. | Colonia |
| Localidad | Código postal | Municipio o delegación política | |
| Entidad federativa | | Teléfono (s) | |
| Nombre del sistema general | | | |

Hoja de

| DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS GENERALES DEL SISTEMA | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|-----|--|--|--|--|--|-----|-----|-----|--|--|--|
| Nombre del programa | Contenido temático | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| <p>Los datos se proporcionan bajo protesta de decir la verdad, apercibidos de la responsabilidad en que incurre todo aquel que no se conduce con la verdad.</p> | | | | | | | | | | | | | |
| <p>_____ Nombre y firma del representante legal de la asociación empresarial que solicita el registro del sistema general</p> | | | | | | | | | | | | | |
| <p>Lugar y fecha de elaboración de esta solicitud</p> | | | | | | | | | | | | | |
| _____ | <table border="1"> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> </tr> <tr> <td align="center">Año</td> <td align="center">Mes</td> <td align="center">Día</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table> | | | | | | | Año | Mes | Día | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| Año | Mes | Día | | | | | | | | | | | |

NOTAS

- Anexar el número de hojas que sea necesario. Solamente deberá asentarse la firma en la última hoja que se presente.
- Llenar a máquina o con letra de molde
- Los espacios sombreados son para uso exclusivo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

CONSTANCIA DE HABILIDADES LABORALES Formato DC-3

DATOS DEL TRABAJADOR

| | |
|---|--------|
| Nombre | |
| Registro Federal de Contribuyentes - - | Puesto |

DATOS DE LA EMPRESA

| | |
|---|---|
| Nombre o razón social | |
| Registro Federal de Contribuyentes - - | Registro patronal del I.M.S.S. - |
| Actividad específica o giro | |

DATOS DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO

| | | | | | | | | | |
|-------------------------------|----------------------|----|-----|-----|-----|---|-----|-----|-----|
| Nombre del programa o curso | | | | | | | | | |
| Duración en horas | Periodo de ejecución | De | Año | Mes | Día | a | Año | Mes | Día |
| Nombre del agente capacitador | | | | | | | | | |
| Nombre y firma del instructor | | | | | | | | | |

Los datos se asientan en esta constancia bajo protesta de decir la verdad, apercibidos de la responsabilidad en que incurre todo aquel que no se conduce con la verdad.

| | |
|--|--|
| Representante de los trabajadores _____ Nombre y firma | Representante de la empresa _____ Nombre y firma |
|--|--|



LISTA DE CONSTANCIAS DE HABILIDADES LABORALES Formato DC-4

| DATOS GENERALES DE LA EMPRESA | |
|---|---|
| Nombre o razón social | |
| Registro Federal de Contribuyentes - - | Registro patronal del I.M.S.S. - |
| Actividad específica o giro | |

| | | |
|------|----|--|
| Hoja | de | |
|------|----|--|

| RELACIÓN DE TRABAJADORES | |
|--------------------------|---|
| Nombre del trabajador | Número de constancias expedidas al trabajador |
| | |

Los datos se proporcionan bajo protesta de decir la verdad, apercibidos de la responsabilidad en que incurre todo aquel que no se conduce con la verdad.

Nombre y firma del patrón o representante legal de la empresa

Lugar y fecha de elaboración de este informe

| | | | | | | |
|--|-----|-----|-----|--|--|--|
| | | | | | | |
| | Año | Mes | Día | | | |

NOTAS

- Anexar el número de hojas que sea necesario. Solamente deberá asentarse la firma en la última hoja que se presente.
- Llenar a máquina o con letra de molde
- Los espacios sombreados son para uso exclusivo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.



SOLICITUD DE REGISTRO DE AGENTE CAPACITADOR EXTERNO

Formato DC-5

| DATOS GENERALES DEL SOLICITANTE | | | |
|---|--------------------------|---------------------------------------|--------------------------|
| Nombre o razón social | | | |
| Registro Federal de Contribuyentes | | Registro patronal del I.M.S.S. | |
| Calle | No. Ext. | No. Int. | Colonia |
| Localidad | Código postal | Municipio o delegación política | |
| Entidad federativa | Teléfono (s) | | |
| Tipo de solicitud que presenta | | | |
| Registro inicial | <input type="checkbox"/> | Modificación de programas o cursos | <input type="checkbox"/> |
| Modificación de plantilla de instructores | <input type="checkbox"/> | Registro de nuevos programas o cursos | <input type="checkbox"/> |

Hoja de

| PROGRAMAS O CURSOS QUE REGISTRA | | | |
|---------------------------------|-----------------------------|-------------------|----------|
| Número consecutivo | Nombre del programa o curso | Temas principales | Duración |
| | | | |

PLANTILLA DE INSTRUCTORES

Llenar solamente en el caso de institución capacitadora

| Número consecutivo | Nombre del instructor | Registro Federal de Contribuyentes | Especialidad |
|--------------------|-----------------------|------------------------------------|--------------|
| | | | |

Los datos se proporcionan bajo protesta de decir la verdad, apercibidos de la responsabilidad en que incurre todo aquel que no se conduce con la verdad.

Nombre y firma del solicitante o representante legal

Lugar y fecha de elaboración de esta solicitud

| | | | | | |
|-----|-----|-----|--|--|--|
| | | | | | |
| Año | Mes | Día | | | |

NOTAS

- Anexar el número de hojas que sea necesario. Solamente deberá asentarse la firma en la última hoja que se presente..
- Llenar a máquina o con letra de molde
- Los espacios sombreados son para uso exclusivo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

EL ESTADO ACTUAL DE LA CAPACITACIÓN EN MÉXICO 5ª INVESTIGACIÓN

Con la intención de conocer cual es el estado real de la capacitación en nuestro país, AMECAP realiza por quinta vez una investigación sobre este aspecto. Para nosotros, la participación de su empresa es determinante en los resultados de la misma, por ello le invitamos a compartir con este proyecto que sin duda alguna permitirá realizar acciones relevantes en pro de la capacitación en México

Le agradeceremos haga llegar este cuestionario al responsable del área de capacitación de su organización o en su defecto al responsable de Recursos Humanos, para ser contestado por el.

De antemano gracias por su colaboración.

Nombre _____

Empresa (opcional) _____ Cargo _____

Domicilio de la empresa _____

Teléfono / fax _____ e-mail _____

Por favor marque la respuesta que mas se acerque a la realidad de su empresa.

1. ¿Cuál es el giro o actividad principal de la institución que representa?

- | | | |
|--|---|--|
| <input type="checkbox"/> Industria. | <input type="checkbox"/> Gobierno o servicios públicos. | <input type="checkbox"/> De servicios. |
| <input type="checkbox"/> Comercio o distribución. | <input type="checkbox"/> Comunicación o transporte. | <input type="checkbox"/> Otros (especifique) _____ |
| <input type="checkbox"/> Banca, seguros o fianzas. | <input type="checkbox"/> Agricultura, ganadería, silvicultura, caza, pesca. | _____ |

2. ¿A qué clasificación pertenece la institución, en cuanto a numero de trabajadores se refiere? Marque del lado derecho de la columna correspondiente.

| SECTOR TAMAÑO | MICRO | PEQUEÑA | MEDIANA | GRANDE | Especifique el No. de empleados. |
|------------------|---------|----------|-----------|------------|----------------------------------|
| TRANSFORMACIÓN | 1 - 30 | 31- 100 | 101 - 500 | MÁS DE 500 | |
| COMERCIO | 1 - 5 | 6 - 20 | 21 - 100 | MÁS DE 100 | |
| SERVICIOS | 1. - 20 | 21. - 50 | 51. - 100 | MÁS DE 100 | |

3. ¿Existe un área responsable de la capacitación en su institución?
 SI NO (especifique el por qué) _____

4. Si su respuesta fue positiva qué nivel ocupa en cuanto a reportes se refiere y que formación profesional tiene el ocupante del puesto. (Ejemplo de respuesta: Gerencia - lic. en administración).

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Dirección. _____ | <input type="checkbox"/> Coordinación. _____ |
| <input type="checkbox"/> Gerencia. _____ | <input type="checkbox"/> Otro (especifique) _____ |
| <input type="checkbox"/> Jefatura. _____ | _____ |

5. Si su respuesta fue negativa, quien es el responsable de esta función en su empresa.

- | | | |
|---|--|---|
| <input type="checkbox"/> Administrador. | <input type="checkbox"/> Dueño. | <input type="checkbox"/> Otro (especifique) _____ |
| <input type="checkbox"/> Contador. | <input type="checkbox"/> Jefe de personal. | _____ |

6. ¿Dentro de su institución existe una Comisión Mixta de Capacitación?

- SI NO (especifique el por qué) _____

7. ¿Existe actualmente un sistema de capacitación en su institución?

- SI NO (especifique el porque) _____

7-A ¿Si su respuesta fue positiva, detalle brevemente como esta estructurado este sistema.

8. ¿Quién define las necesidades de capacitación?
- Responsable del área de capacitación. Investigador o Consultor.
 Director o Dueño. Jefe de cada área en particular. Empleados.
 Otro (especifique) _____
9. ¿Cómo realiza la detección de necesidades?
- Cuestionarios. Otro (especifique) _____
 Entrevistas. Evaluaciones a empleados. _____
 Por medio de investigaciones. _____
10. ¿Cuál es el tipo de evento que utiliza su empresa para otorgar la capacitación?
- Conferencias. Cursos. Otro
 Talleres. Eventos motivacionales. (especifique) _____
11. En cuanto a la temática de los eventos de capacitación, cuáles se realizan con mayor frecuencia (puede marcar mas de una opción).
- Calidad, servicio y mejora continua Secretariales.
 Humanísticas. Mercadotecnia y ventas.
 Administración. Operación y Producción.
 Financiero. Superación personal.
 Gerenciales. Legal.
 Capacitación. Familia.
 Seguridad, Higiene y medio ambiente Otros.
 Informática.
12. ¿Cuál es la forma que emplea su institución para brindar la capacitación? (puede seleccionar mas de una opción)
- Con instructores internos. (num. de instructores de tiempo completo) _____
 Con instructores externos. Educación a distancia.
13. Si su respuesta fue "instructores internos", qué grado de escolaridad en promedio tienen.
- Menor de preparatoria o equivalente. Estudios profesionales inconclusos. Postgrado.
 Preparatoria o equivalente. Licenciatura.
- 13-A. En promedio, ¿cuál fue el tiempo de experiencia previa que sus instructores internos tenían en la función antes de ser designados al puesto?
- 2 a 5 años. Más de 8 años.
 5 a 8 años. Otro (especifique) _____
- 13-B. Los instructores internos de su institución, ¿están certificados en alguna Norma Técnica de Competencia Laboral (NTCL) para capacitación?
- SI (especifique)
* Norma _____
Centro de evaluación _____
Organismo certificador _____
Fecha de certificación _____
* Norma _____
Centro de evaluación _____
Organismo certificador _____
Fecha de certificación _____
 NO (por qué) _____
14. Si su respuesta fue "instructores externos", en qué orden de prioridad se contratan sus servicios.
- A los que ya conoce. A los que le envían folletos.
 A los que le recomiendan. A los autores de libros o artículos.
 A los que se anuncian en medios diversos. Otro _____



EL ESTADO ACTUAL DE LA CAPACITACIÓN EN MÉXICO 5ª INVESTIGACIÓN

- 15. Si su respuesta fue "educación a distancia", cuáles medios a ocupado
16. Dentro del presupuesto anual designado para las operaciones habituales en la institución, qué porcentaje se designa a la capacitación?
17. ¿Del presupuesto ejercido para la capacitación, cuál fue su composición jerárquica en porcentajes?
18. ¿Los eventos de capacitación realizados, responden a necesidades reales?
19. Los eventos de capacitación realizados en su mayoría, a qué tipo de personal están dirigidos.
20. En términos globales a cuantos eventos de capacitación por año asiste su personal
21. ¿Evalúa el impacto de los eventos de capacitación realizados?
22. Si su respuesta fue positiva, indique cuales son los niveles de evaluación realizados (puede marcar mas de una opción)
23. ¿Se acostumbra medir la relación de beneficio - costo de los eventos de capacitación?

COMENTARIOS:

Four horizontal lines for writing comments.

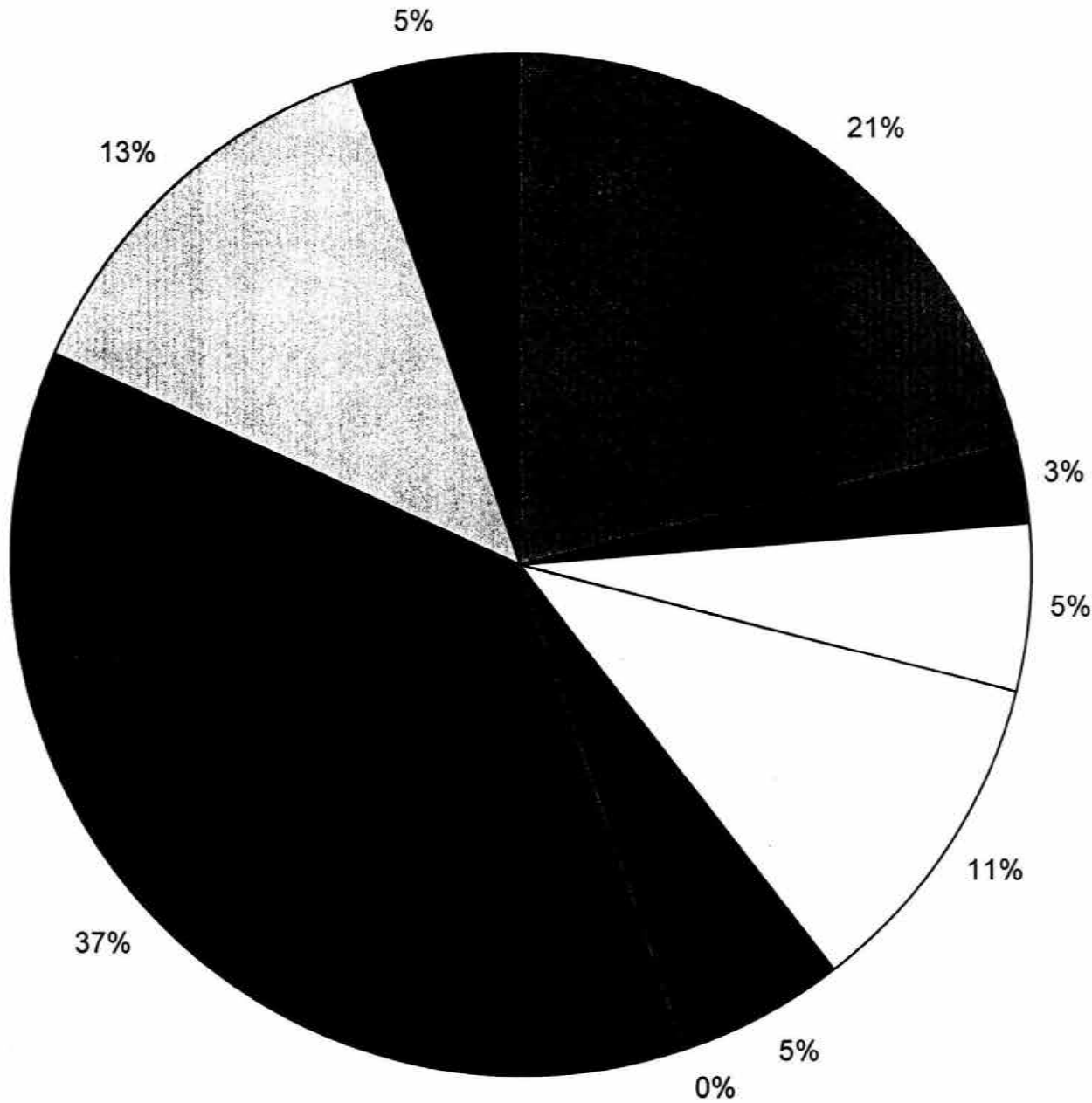
Los resultados de la investigación sobre "El estado actual de la capacitación en México" se le harán llegar de manera preferente en correspondencia a su participación.

Gracias por su colaboración... AMECAP

Favor de hacer llegar este cuestionario contestado a la Asociación Mexicana de Capacitación de Personal, AC.

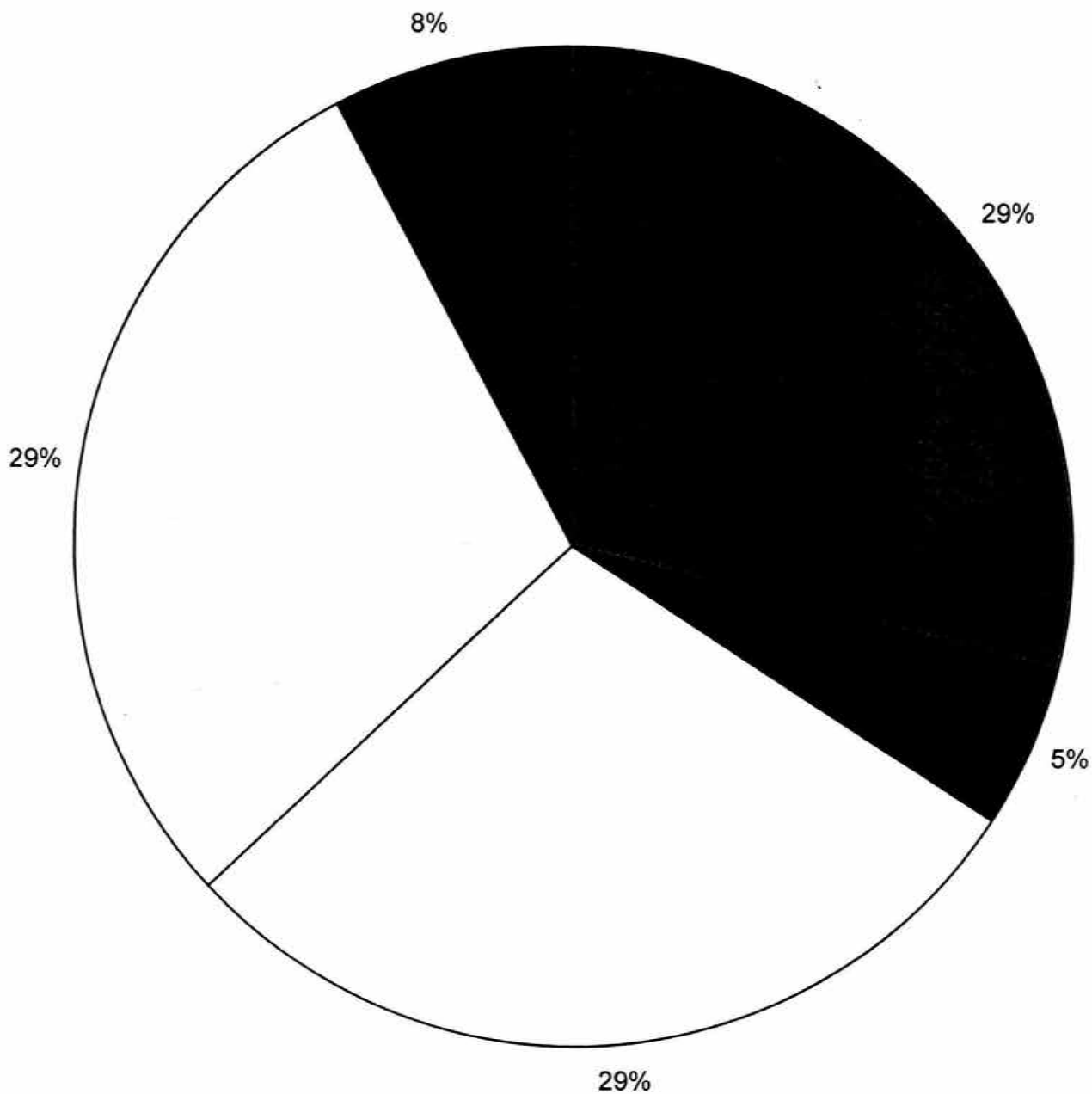
SECCIÓN
DE
GRAFICAS

GIRO O ACTIVIDAD



- Industria
- Comercio o distribución
- Banca, seguros o fianzas.
- Gobierno o servicios publicos
- Comunicación o transporte
- ▣ Agricultura, ganaderia, silvicultura, caza, pesca.
- De servicios.
- Otro
- No contesto

TAMAÑO DE EMPRESA



■ Transformación 1-30,
Comercio 1-5, Servicios 1-20

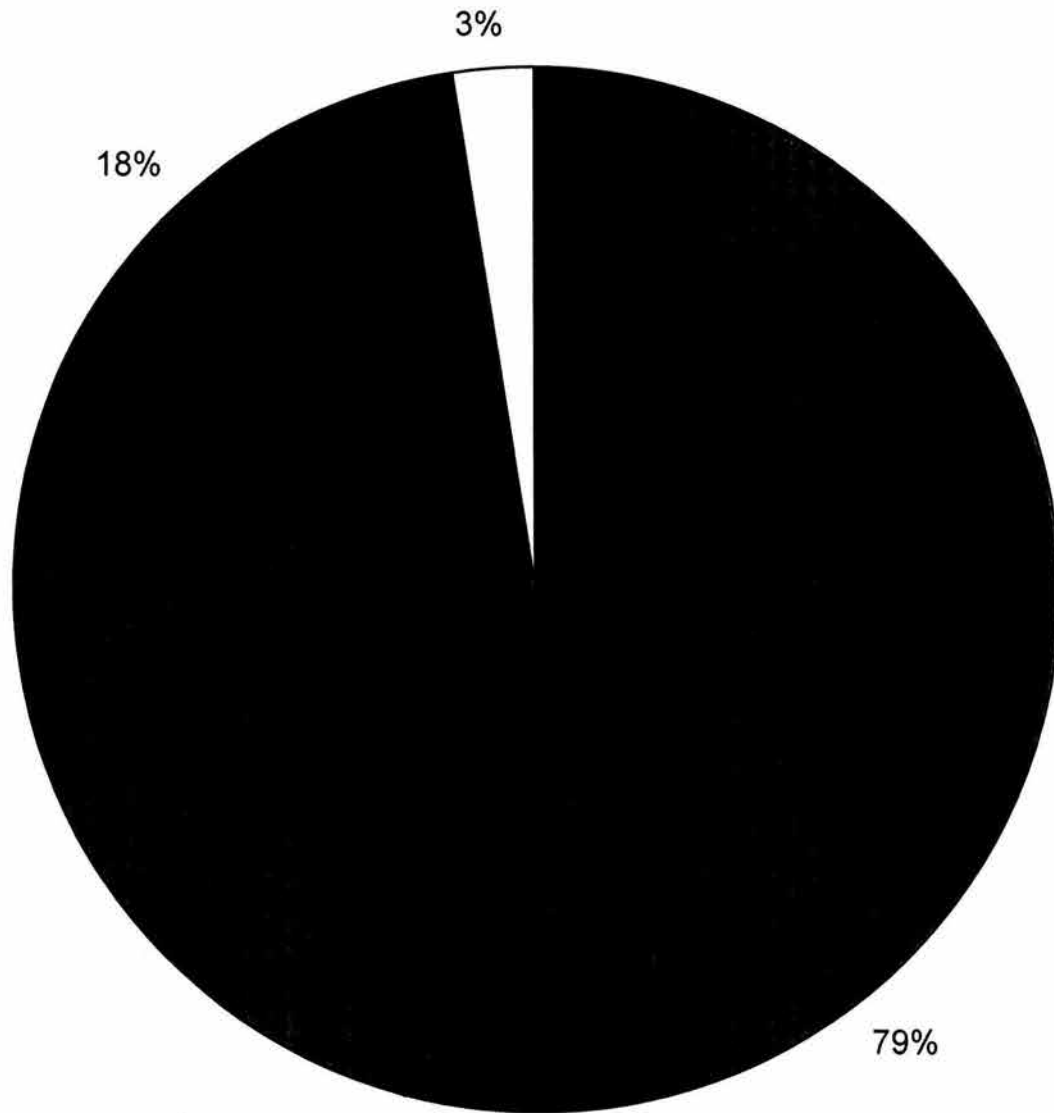
■ Transformación 31-100,
Comercio 6-20, Servicios 21-50

□ Transformación 101-500,
Comercio 21-100, Servicios 51-100

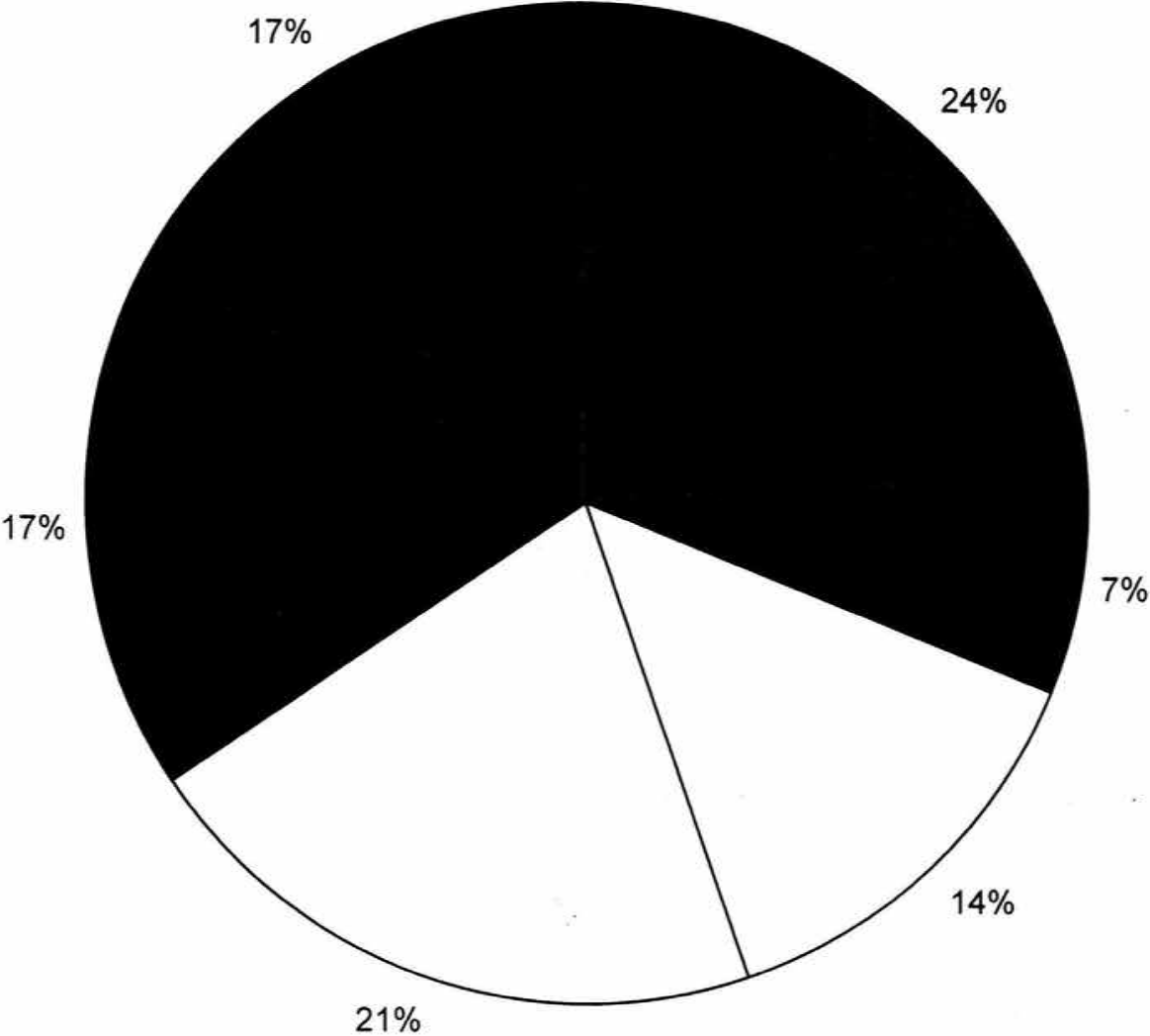
□ Transformación mas de 500,
Comercio y Servicio mas de 100

■ No contesto

AREA RESPONSABLE DE LA CAPACITACION

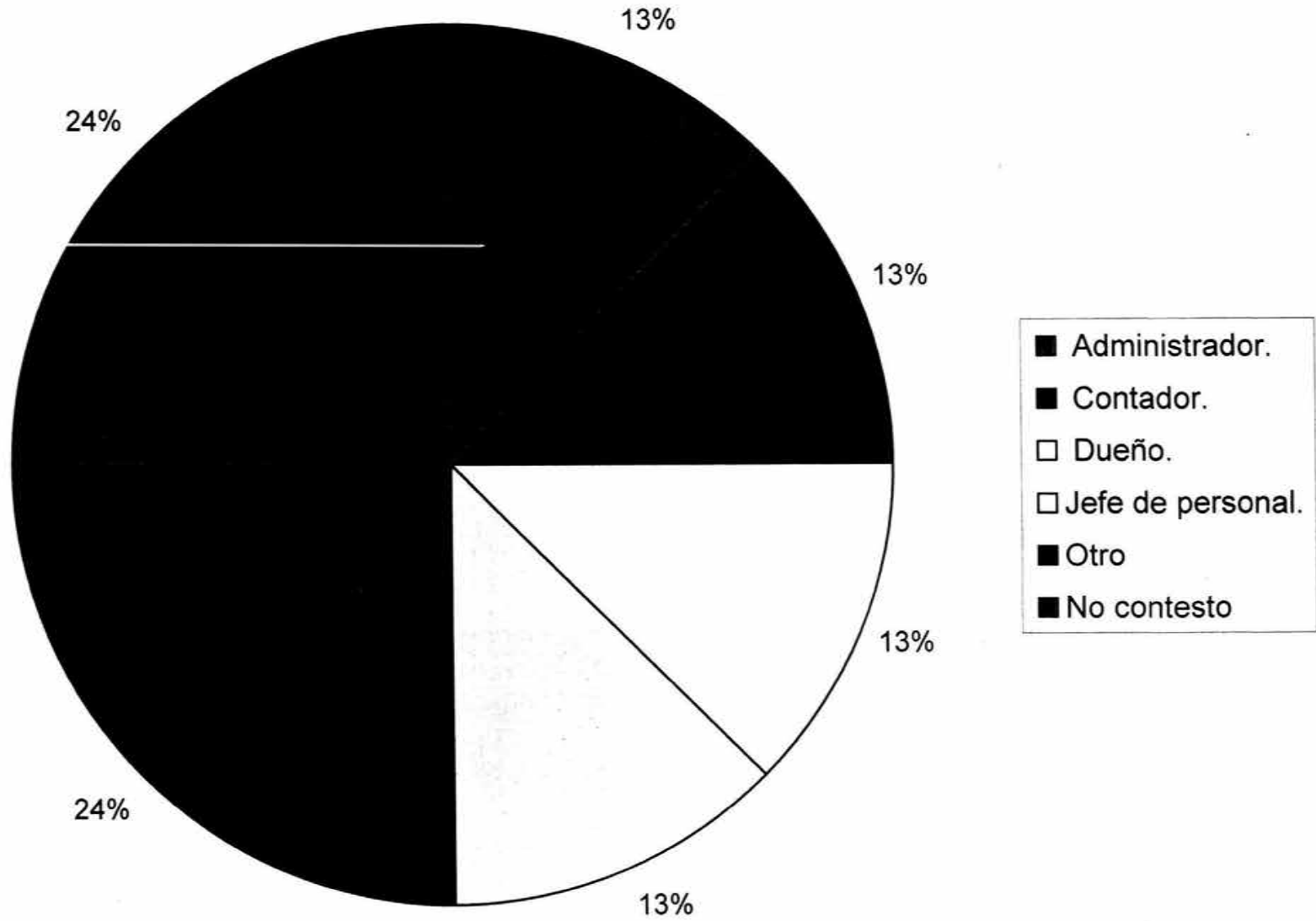


SI HAY AREA, A QUIEN REPORTA

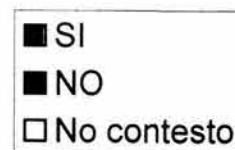
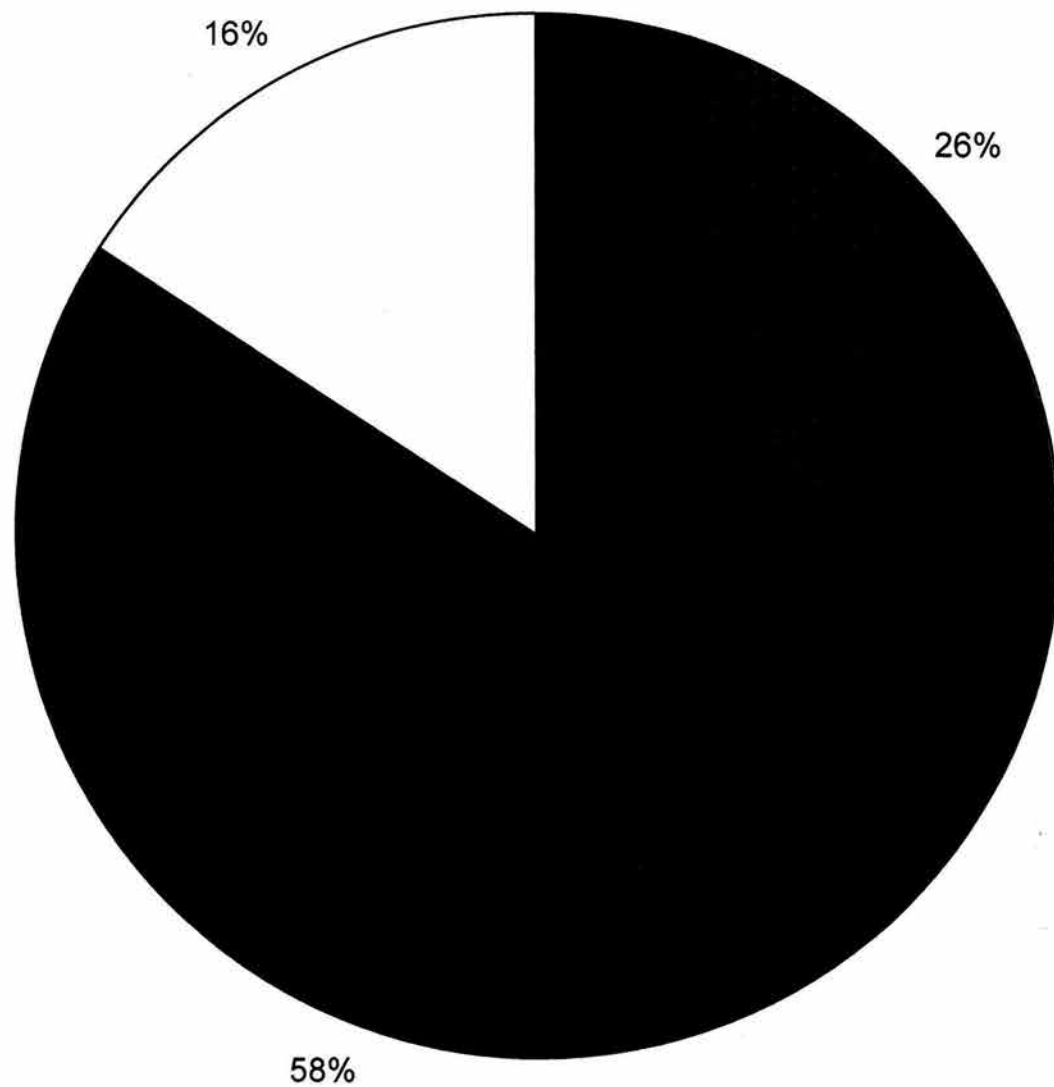


- Dirección
- Gerencia
- Jefatura
- Coordinación
- Otro
- No contestó

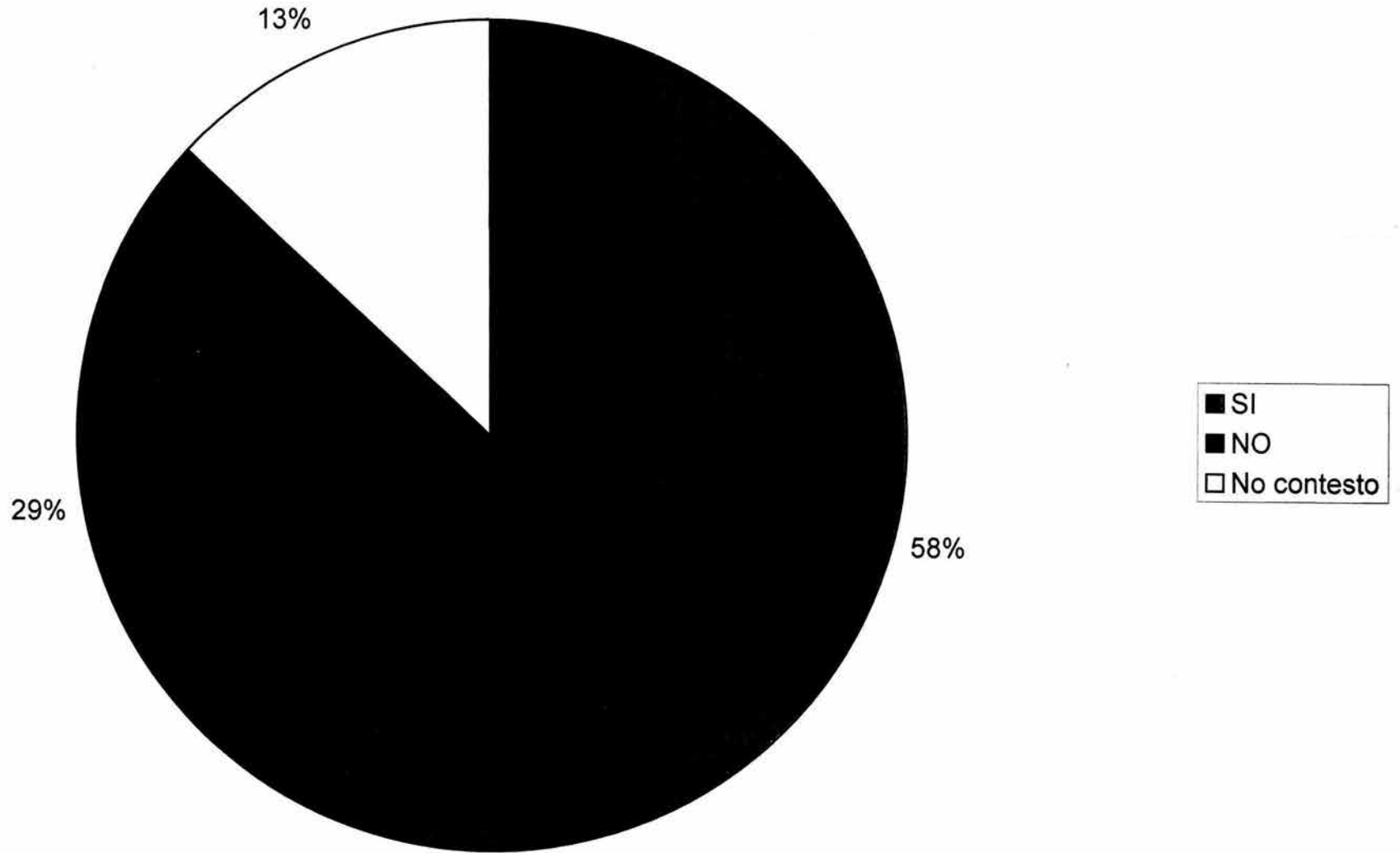
SI NO HAY, QUIEN ES EL RESPONSABLE



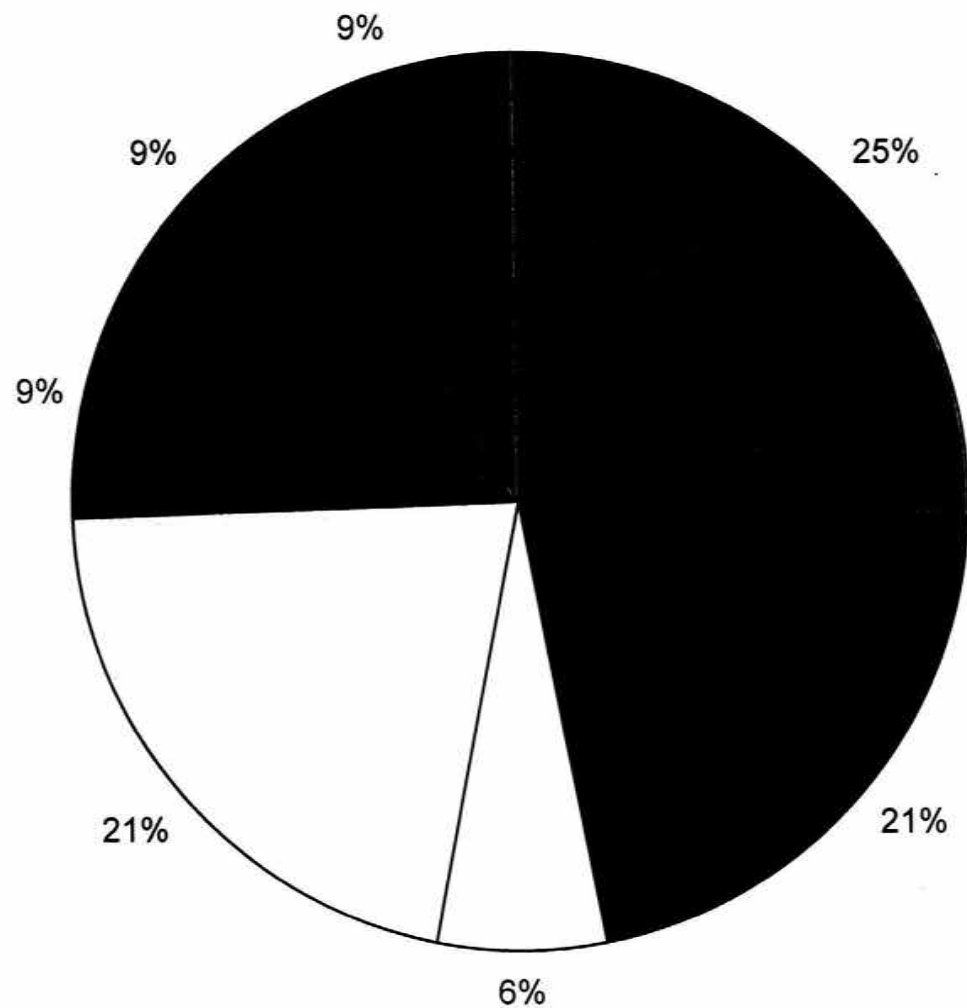
COMISION MIXTA



SISTEMA DE CAPACITACION

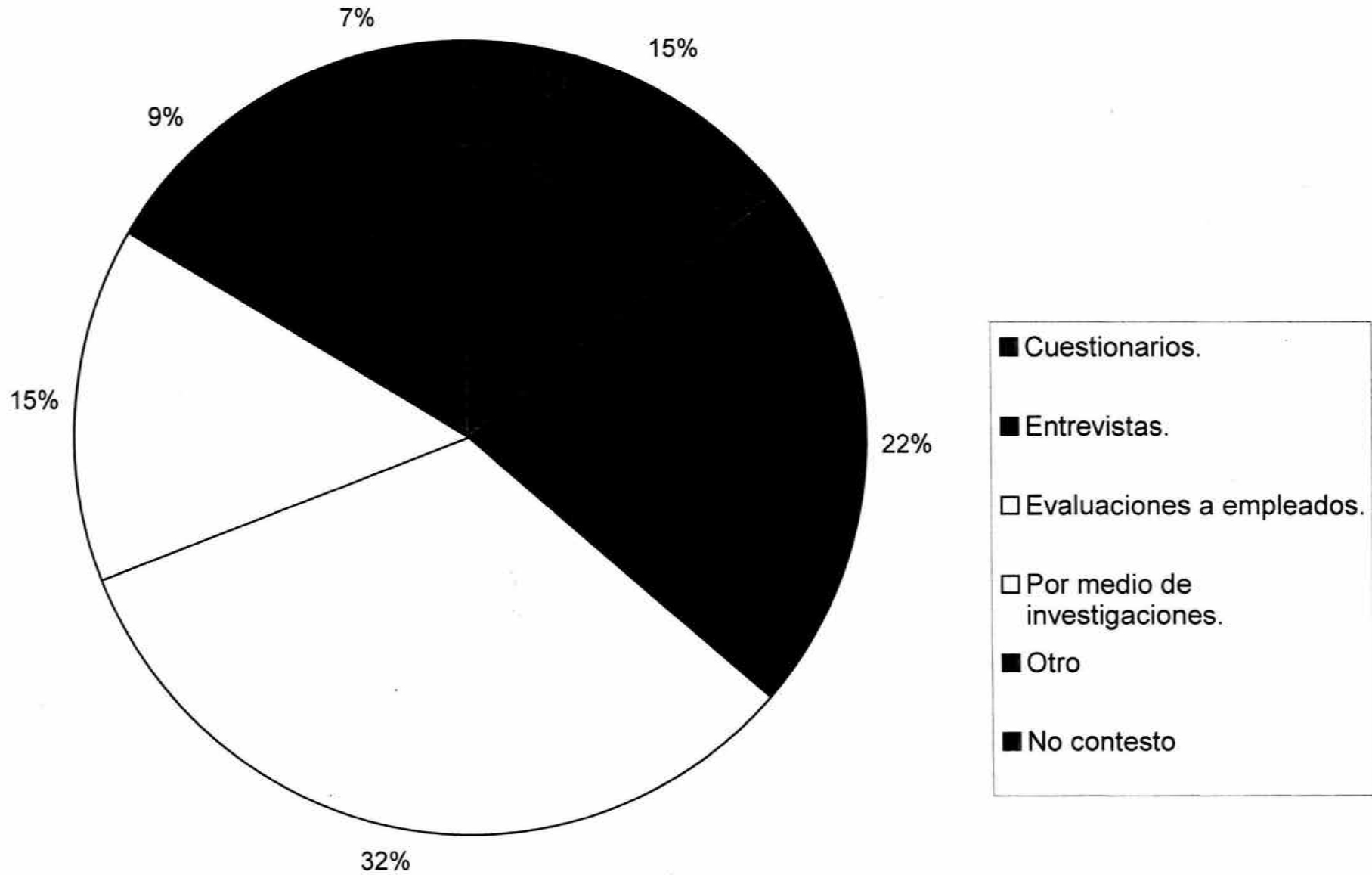


QUIEN EFECTUA LA DETECCION DE NECESIDADES

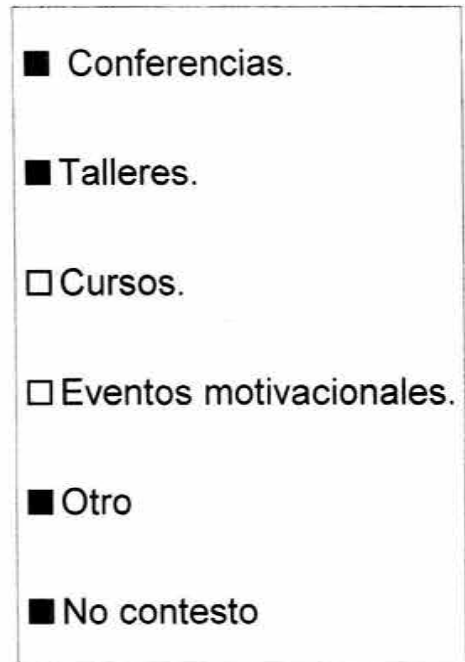
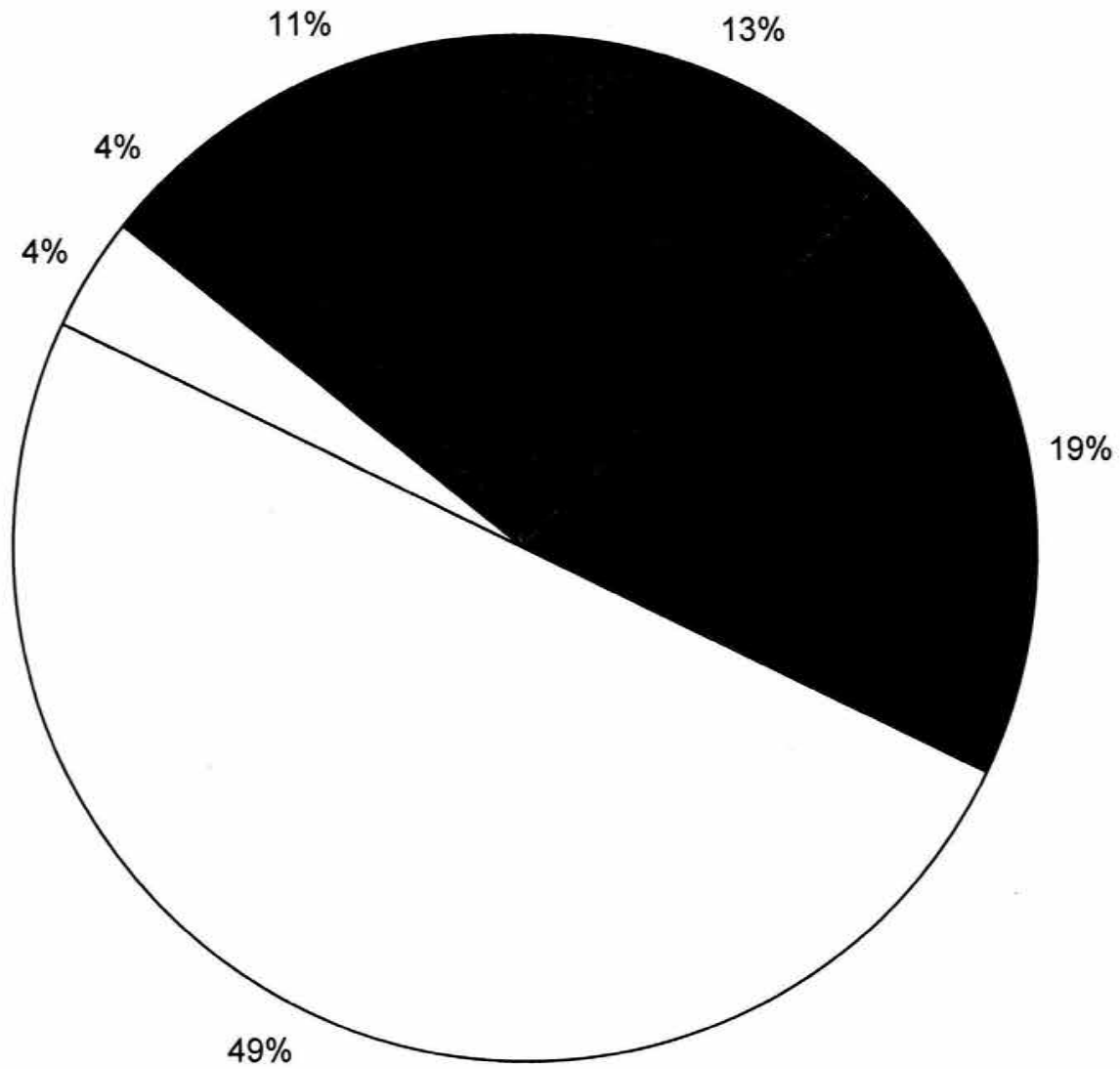


- Responsable del área de capacitación.
- Director o Dueño.
- Investigador o Consultor.
- Jefe de cada área en particular.
- Empleados.
- Otro
- No contesto

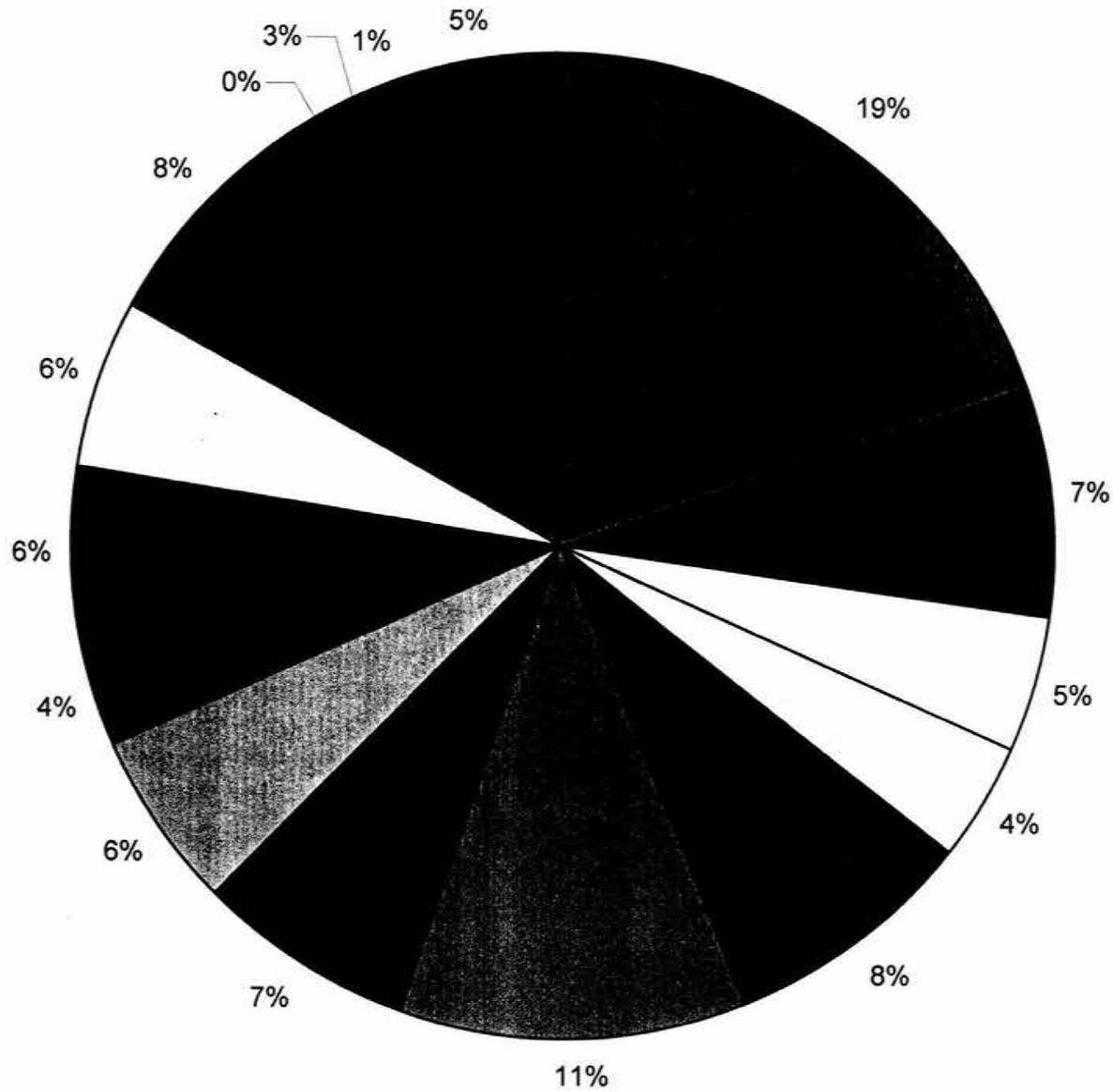
MEDIOS PARA LA DETECCION DE NECESIDADES



TIPOS DE EVENTOS

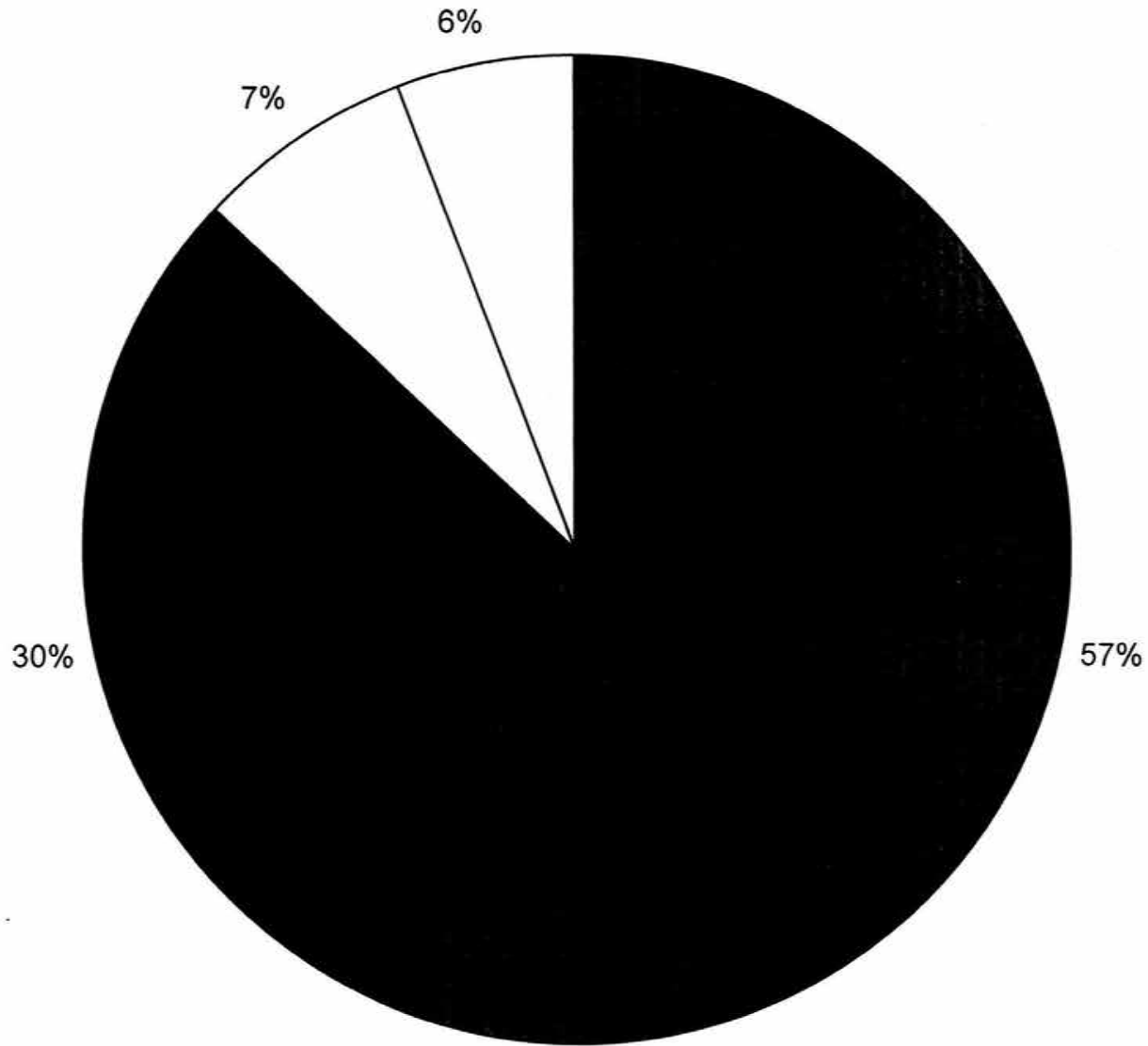


TEMATICA DE EVENTO



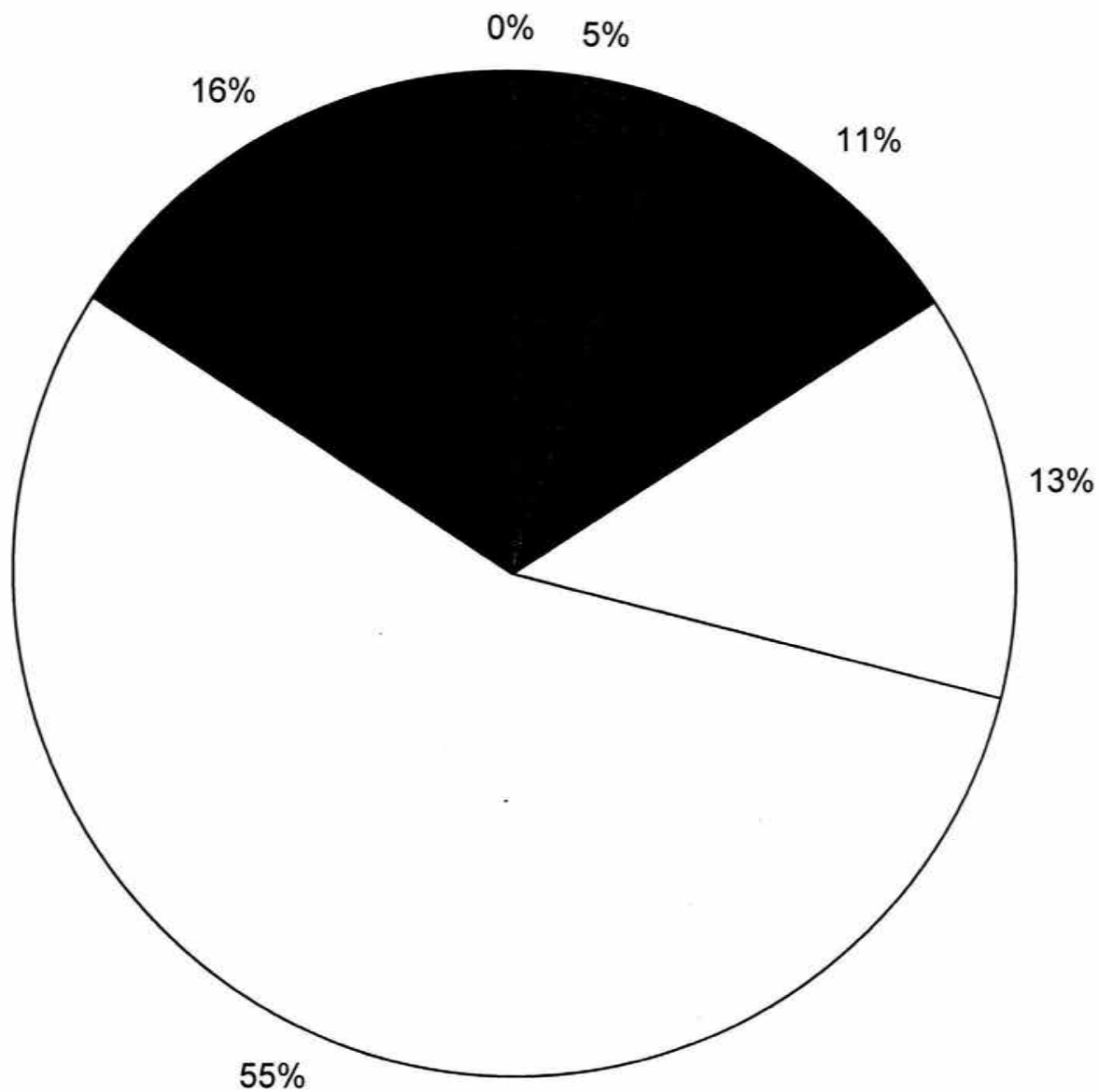
- Calidad, servicio y mejora continua
- Humanísticas.
- Administración.
- Financiero.
- Gerenciales.
- ▨ Capacitación.
- Seguridad, Higiene y medio ambiente
- ▨ Informática.
- Secretariales.
- Mercadotecnia y ventas.
- Operación y Producción.
- Superación personal.
- Legal.
- Familia.
- Otros.
- No contesto

FORMA DE BRINDAR LA CAPACITACION



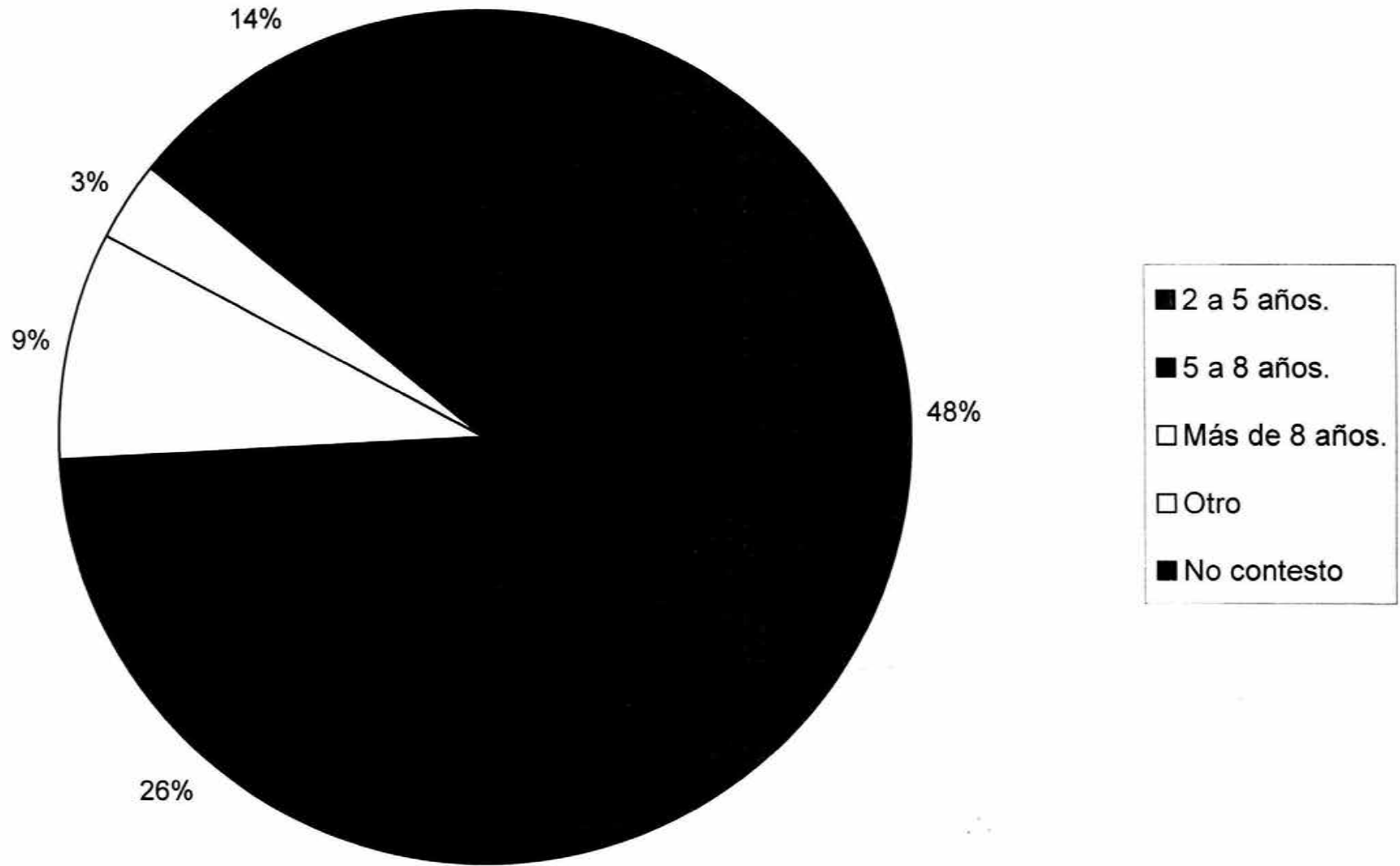
- Con instructores internos.
- Con instructores externos.
- Educación a distancia.
- No contesto

PROMEDIO DE ESCOLARIDAD ALCANZADA POR INSTRUCTORES INTERNOS

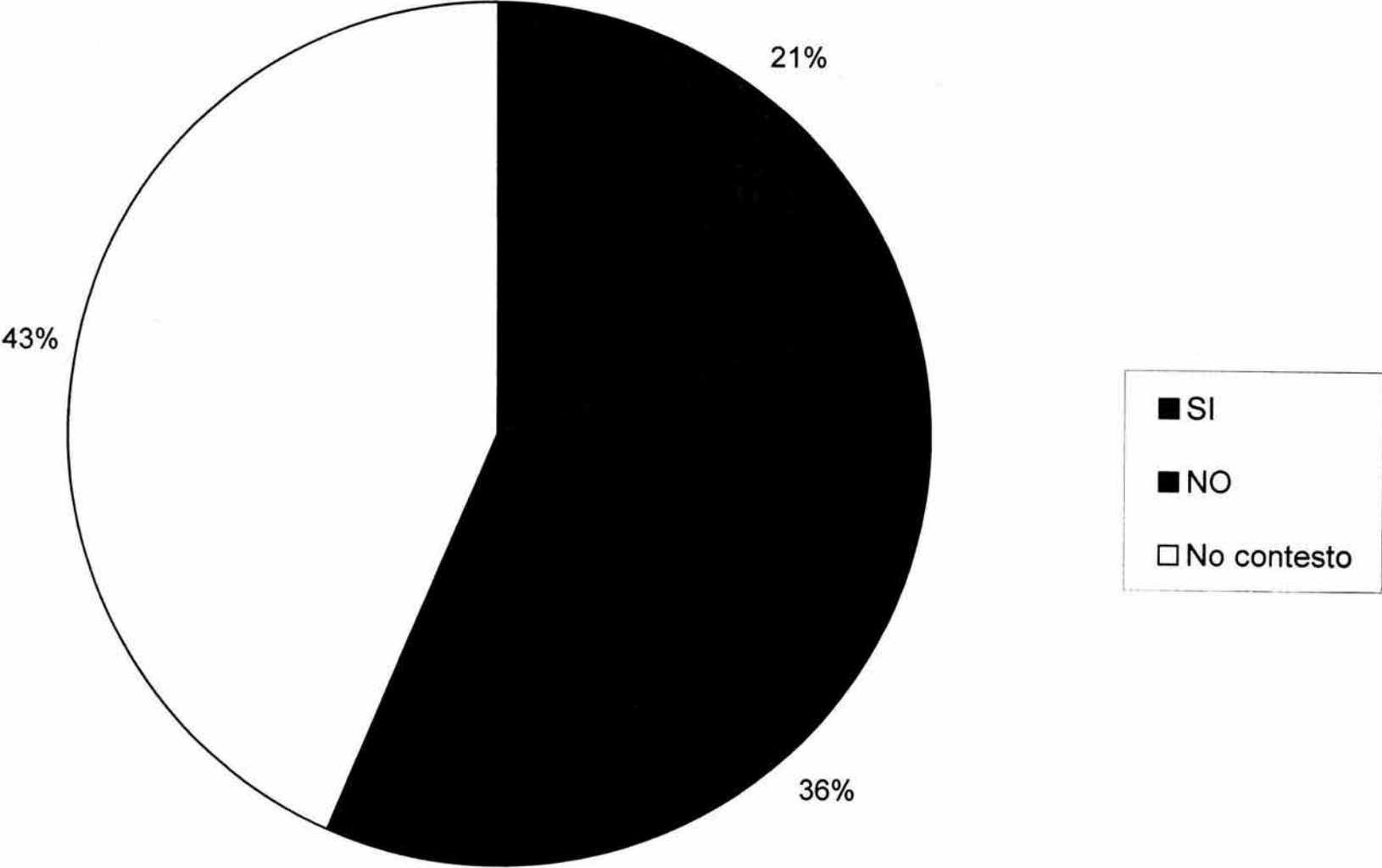


- Menor de preparatoria o equivalente.
- Preparatoria o equivalente.
- Estudios profesionales inconclusos.
- Licenciatura.
- Postgrado.
- No contesto

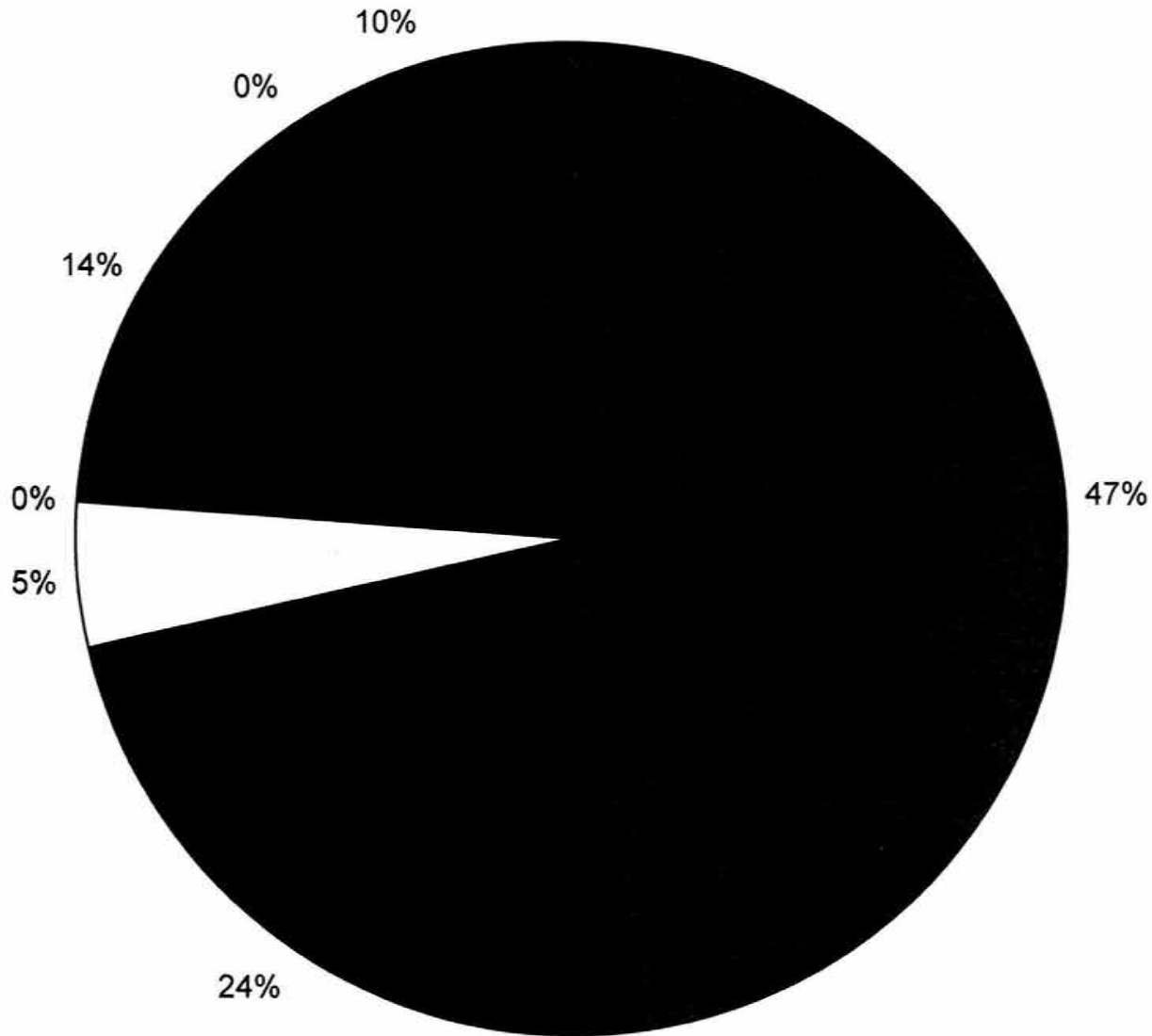
PROMEDIO EXPERIENCIA PREVIA PARA CONTRATAR INSTRUCTORES INTERNOS



CERTIFICACION DE INSTRUCTORES INTERNOS

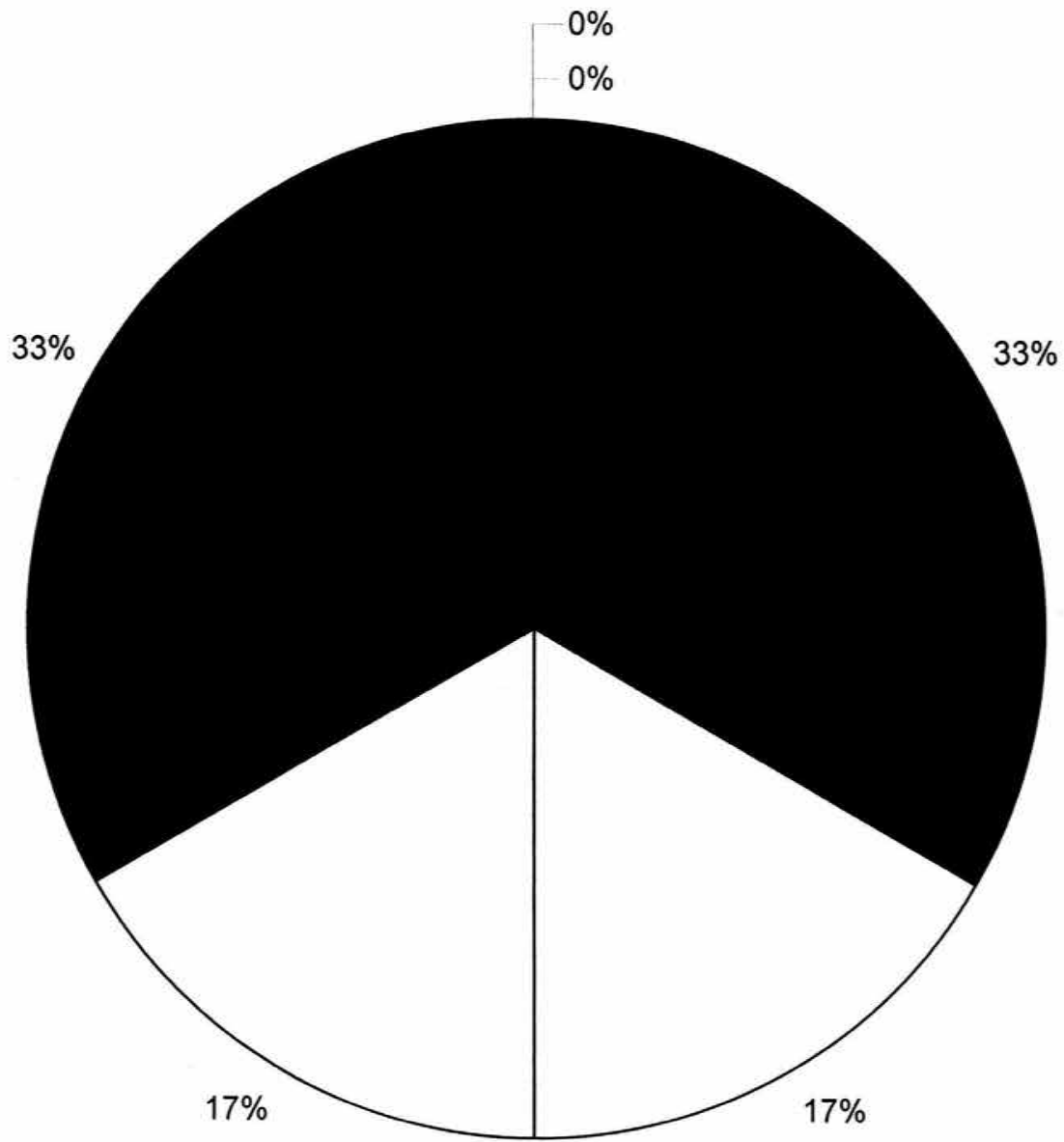


PRIORIDAD AL CONTRATAR INSTRUCTORES EXTERNOS



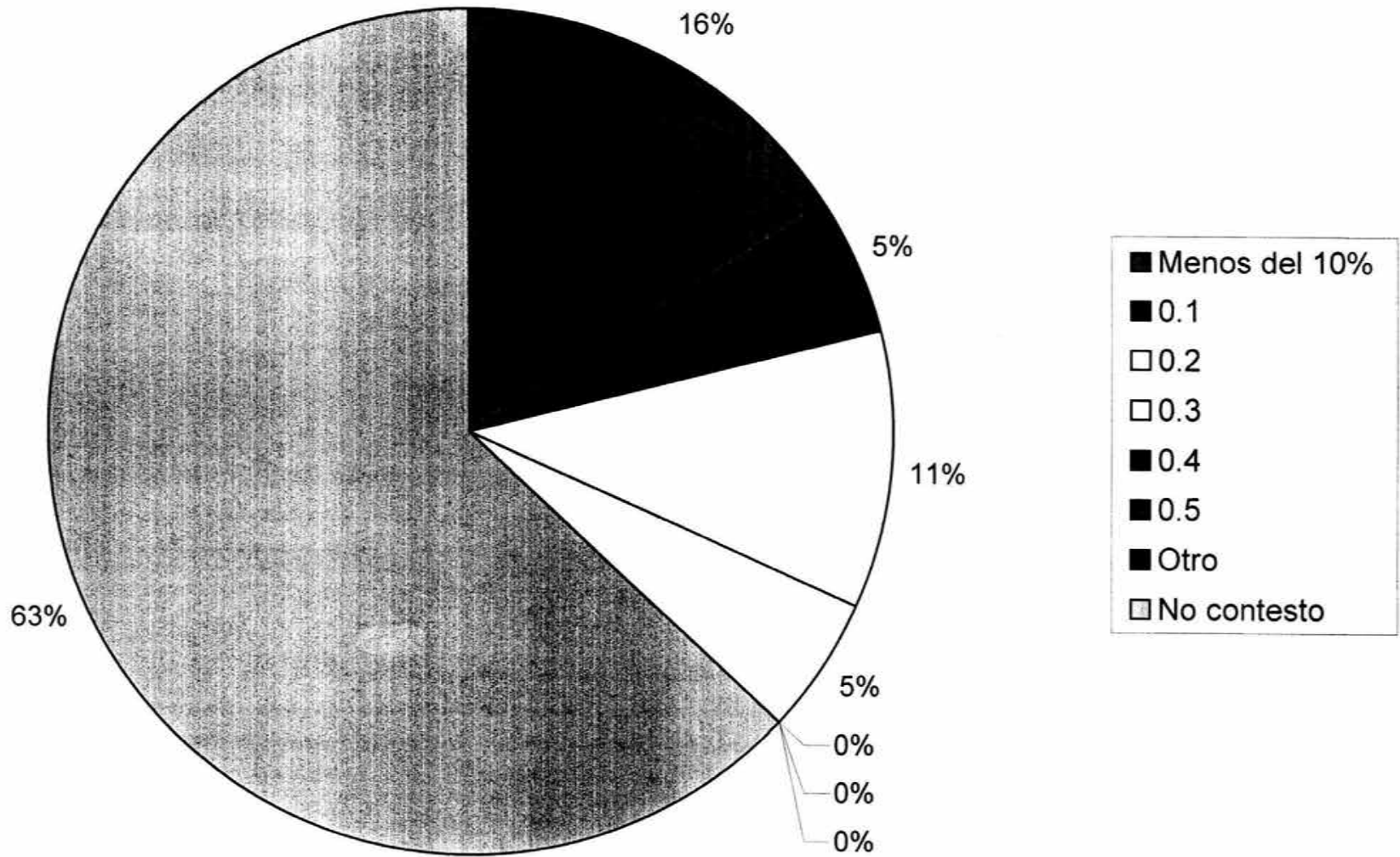
- A los que ya conoce.
- A los que le recomiendan.
- A los que se anuncian en medios diversos.
- A los que le envían folletos.
- A los autores de libros o artículos.
- Otro
- No contesto

MEDIOS DE EDUCACION ADISTANCIA

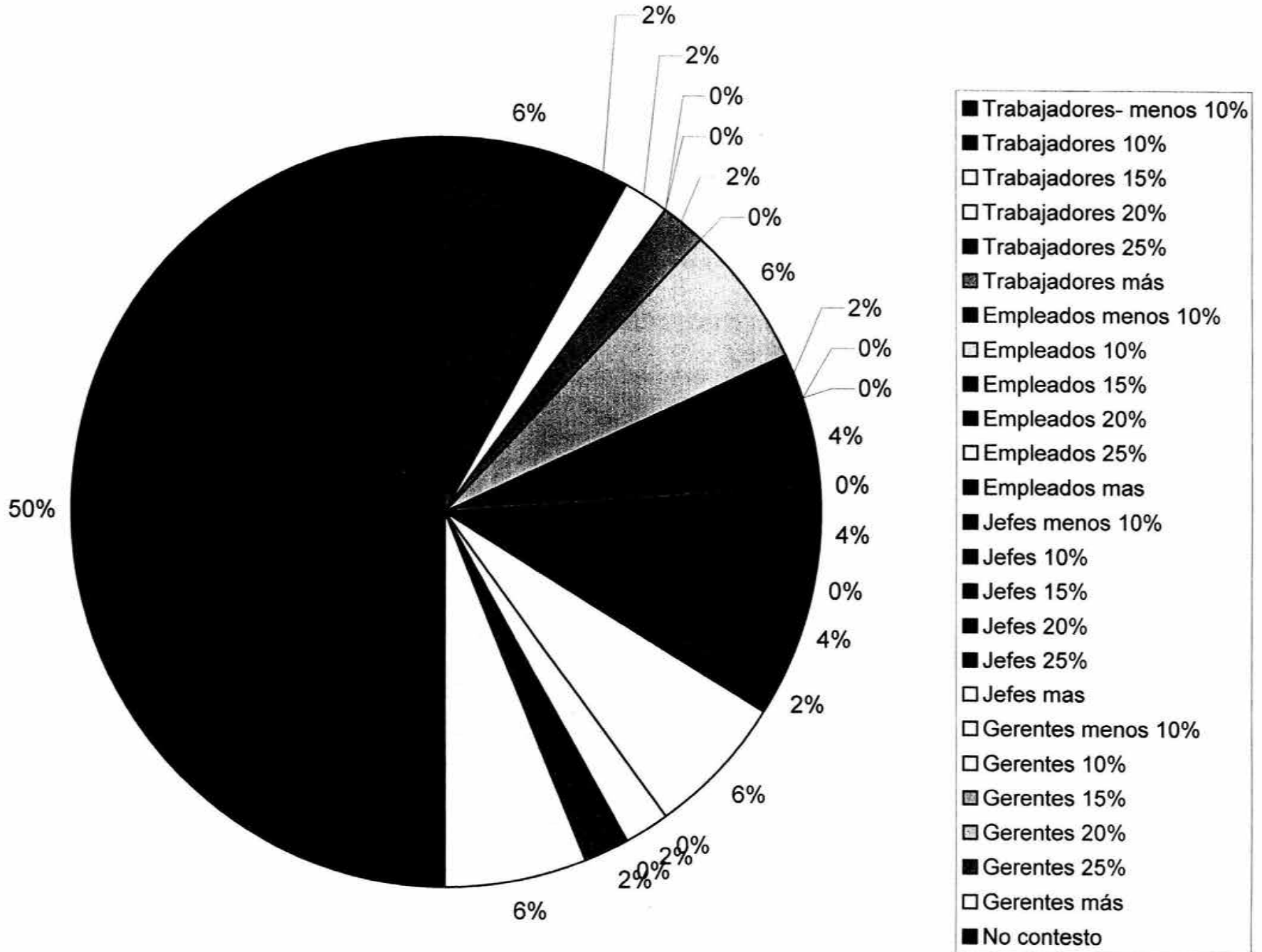


- Video conferencias.
- Educación en línea.
- Foros.
- Televisión.
- Otro
- No contesto

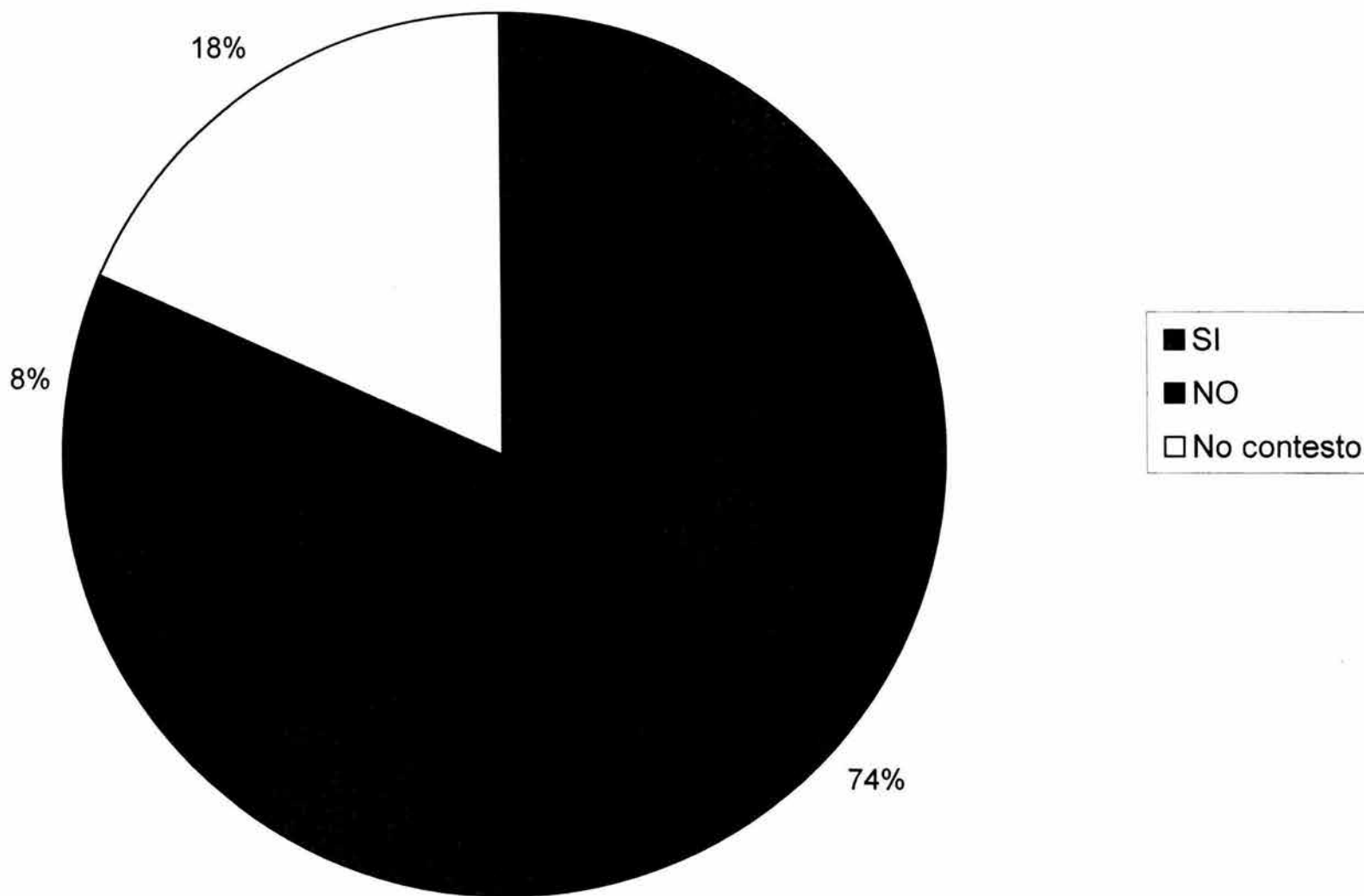
PORCENTAJE ASIGNADO AL AREA DE CAPACITACION DEL PRESUPUESTO ANUAL DE LA EMPRESA



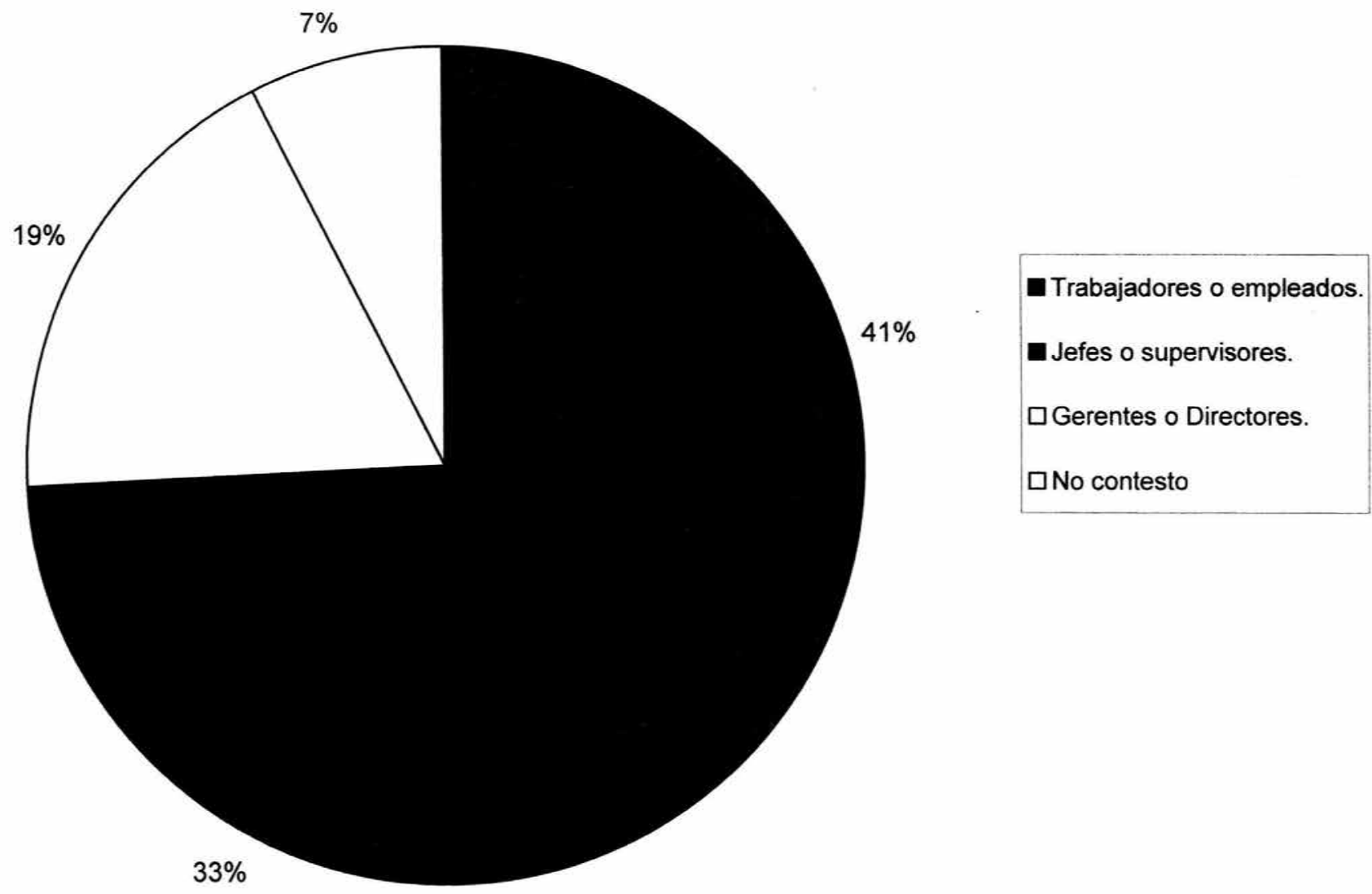
COMPOSICION JERARQUICA DEL PRESUPUESTO



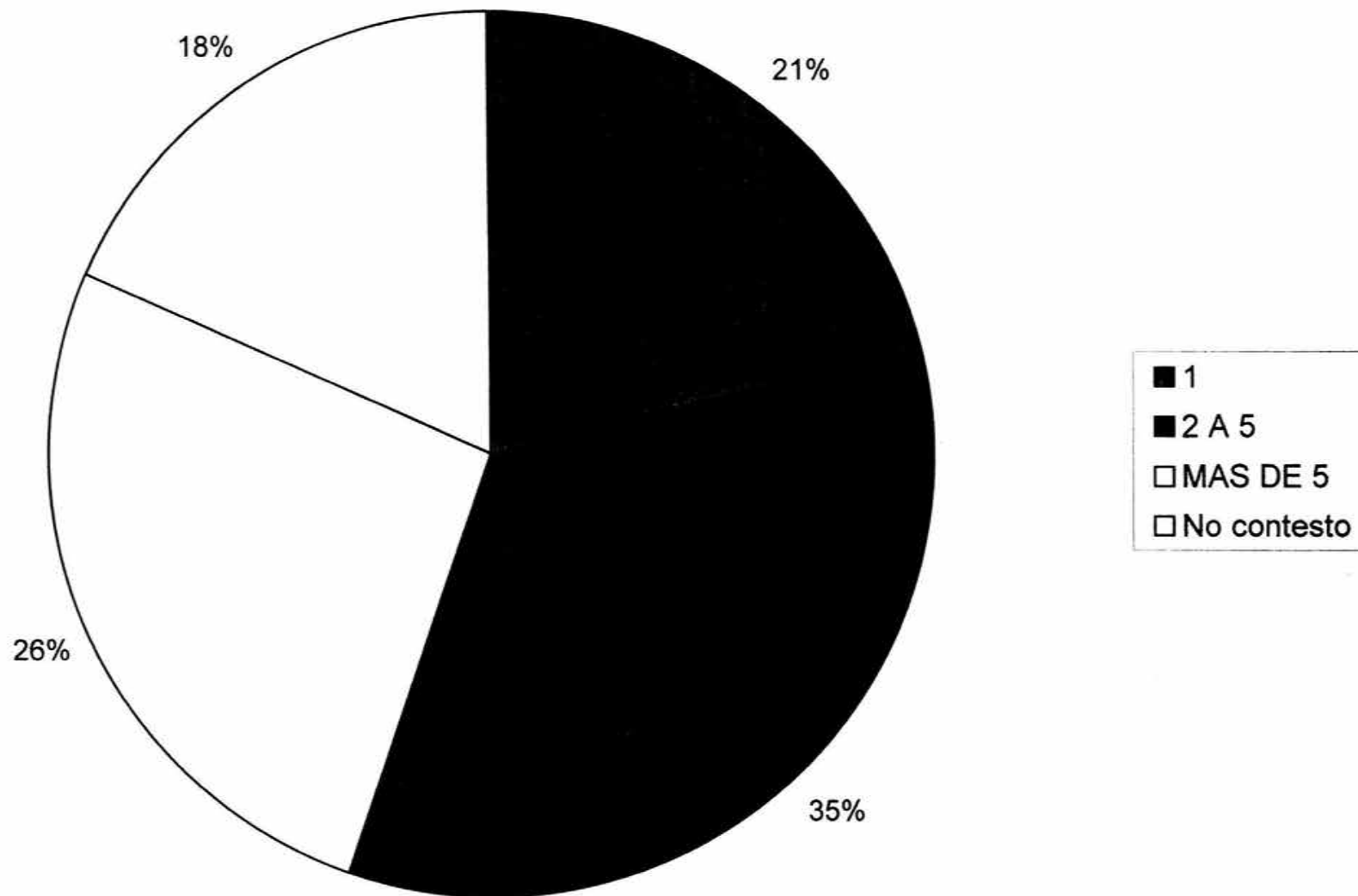
LOS EVENTOS REALIZADOS RESPONDEN A NECESIDADES REALES



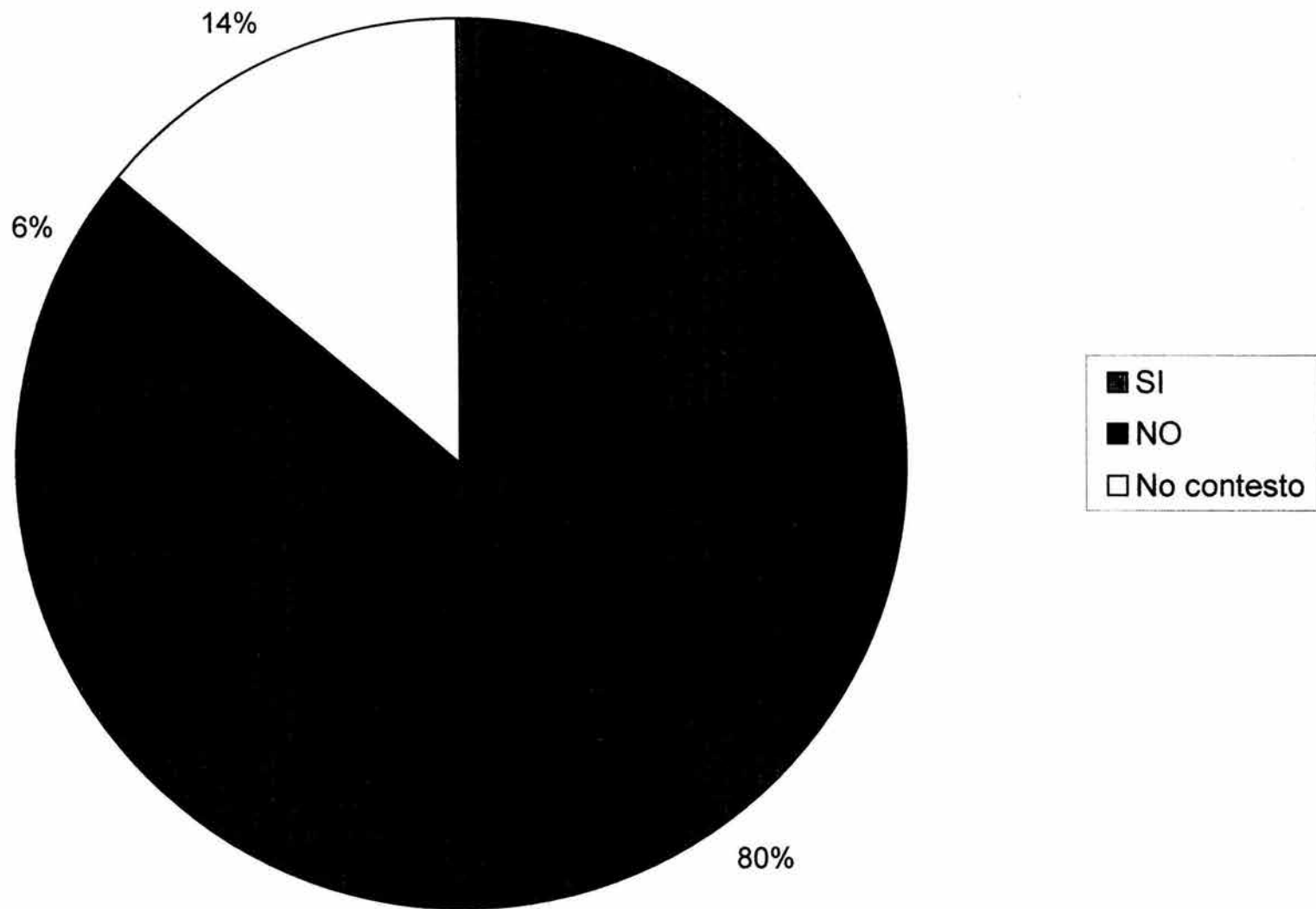
A QUIENES ESTAN DIRIGIDOS LA MAYORIA DE LOS EVENTOS



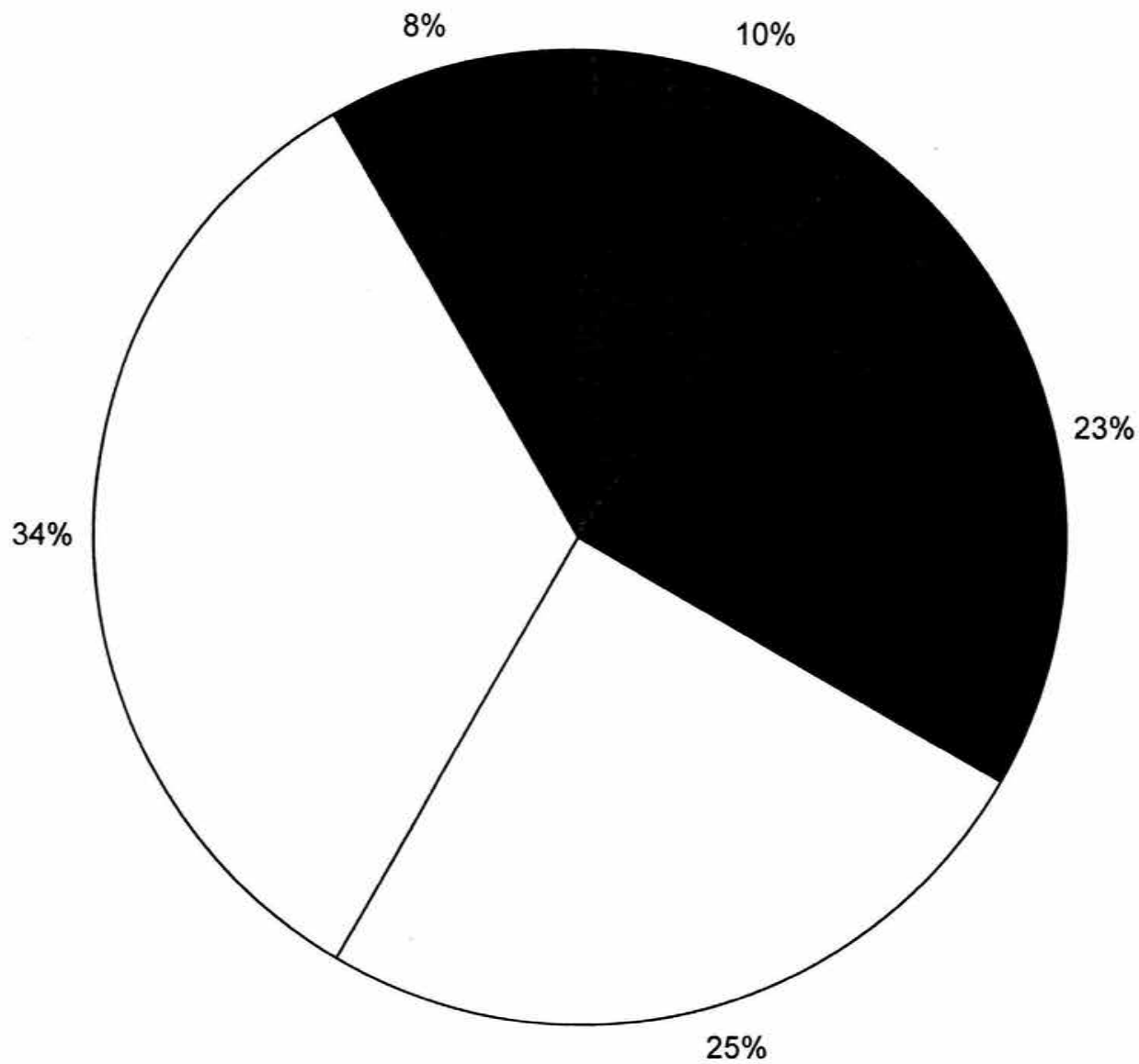
NUM DE EVENTOS AL AÑO AL QUE ASISTE EL PERSONAL



REALIZA EVALUACIONES DE IMPACTO A LOS EVENTOS REALIZADOS

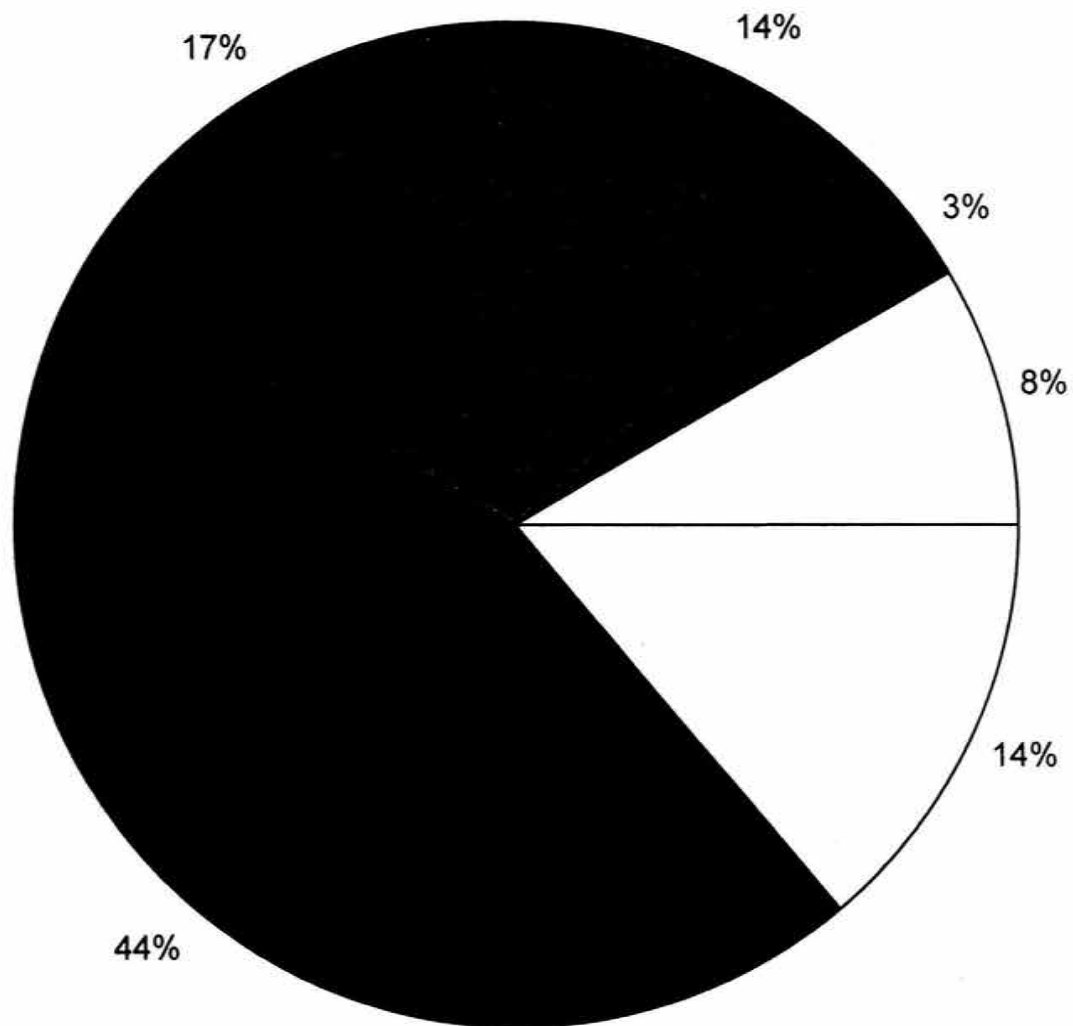


NIVELES DE IMPACTO QUE EVALUA



- Nivel de reacción o expectación.
- Nivel de aprendizaje
- Nivel de conducta
- Nivel de resultados
- No contesto

EVALUA EL COSTO - BENEFICIO DE LA CAPACITACION



- Ninguno de los dos
- Solamente el beneficio pero no el costo.
- Solamente el costo pero no el beneficio.
- Ambos sin relacionarlos.
- Se miden ambos y su relación.
- No contesto