



22  
2 e.  
**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN**

1989  
12/15

**"LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION  
SOCIAL COMO ORGANISMO REGULADOR DE LA  
CAPACITACION EN MEXICO."**

**T E S I S**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADA EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A :

**VERONICA THOMPSON JIMENEZ**



DIRIGIDA POR: L.A. FRANCISCO RAMIREZ ORNELAS

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX.

1989

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL COMC.  
ORGANISMO REGULADOR DE LA CAPACITACION EN MEXICO.

I N D I C E

	<u>PAGINA</u>
PROLOGO .....	5
INTRODUCCION .....	8
1. INTERVENCION DE LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL EN LA CAPACITACION.	
1.1. ANTECEDENTES GENERALES .....	10
1.2. CAPACITACION PARA EL TRABAJO .....	12
1.2.1. CAPACITACION ESCOLARIZADA .....	14
1.2.2. CAPACITACION NO ESCOLARIZADA .....	15
1.3. CAPACITACION EN EL TRABAJO .....	16
1.3.1. COMISIONES MIXTAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO .....	19
1.3.2. PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACION .....	20
1.3.3. AGENTES CAPACITADORES .....	21

2.	LOS LINEAMIENTOS RECTORES DE LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO.	
2.1.	ASPECTO LEGAL .....	29
2.2.	PLAN NACIONAL DE DESARROLLO .....	42
2.3.	PROGRAMA NACIONAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD .....	45
2.4.	PROGRAMA NACIONAL DE EDUCACION, CULTURA, RECREACION Y DEPORTE .....	48
3.	CARACTERISTICAS DE LA CAPACITACION EN LAS ORGANIZACIONES.	
3.1.	REPERCUSIONES DE LA CAPACITACION EN LAS ORGANIZACIONES .....	49
3.1.1.	EN EL PERSONAL .....	51
3.1.2.	EN LA EMPRESA .....	55
3.1.3.	EN LA SOCIEDAD .....	58
3.2.	TECNICAS PARA DIAGNOSTICAR LAS NECESIDADES Y METODOS DE INSTRUCCION EN LAS ORGANIZACIONES .....	59
3.2.1.	INTRODUCCION AL DIAGNOSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACION...	59
3.2.2.	TECNICAS PARA DIAGNOSTICAR NECESIDADES DE CAPACITACION .....	62
3.2.3.	INFORME DEL DIAGNOSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACION .....	65
3.2.4.	METODOS DE INSTRUCCION EN LAS ORGANIZACIONES .....	67
3.3.	FUNCION DEL INSTRUCTOR EN LA CAPACITACION .....	72
3.4.	EVALUACION Y SEGUIMIENTO DE LA CAPACITACION .....	78

4. METODO DE INVESTIGACION APLICADO.	
4.1. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA .....	60
4.2. PLANTEAMIENTO DE LA HIPOTESIS .....	61
4.3. FIJACION DEL OBJETIVO .....	76
4.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACION .....	81
4.5. APROBACION O DISPROBACION DE LA HIPOTESIS ORIGINAL .....	105
CONCLUSIONES .....	106
BIBLIOGRAFIA .....	109

## PROLOGO

Esta investigación se realizó con el fin de conocer la importancia que tiene la capacitación, para alcanzar la productividad y el desarrollo a nivel individual, empresarial y social.

La idea de realizar la investigación, parte de la necesidad que existe en las pequeñas empresas de contar con un trabajo que sea accesible y que oriente a los responsables de los Recursos Humanos sobre los lineamientos para la integración de cursos de capacitación, a las organizaciones.

Para poder realizar el estudio, consulté información estadística de la Biblioteca de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, misma que ordené en tablas para facilitar su comprensión y manejo. Esta información sirvió de base para mostrar el incumplimiento que existe en nuestro país, en cuanto a acción capacitadora se refiere.

Lo anterior pude confirmarlo, ya que durante el desarrollo de la investigación me pude dar cuenta de que un gran número de patronos y trabajadores, no reconocen que la capacitación es un factor que da valor al Recurso Humano y consecuentemente incide en la productividad en todos los niveles.

Los trabajadores se lamentan por sueldos bajos, sin entender que en nuestro país abunda la mano de obra y escasea la mano de obra calificada por tanto se utiliza el subempleo como un medio para obtener la capacitación a través de la experiencia y se compensa con salarios menores a los debidos.

Esto, me hizo reconocer que para poder lograr un desarrollo integral es indispensable contar con una educación integral.

Pretendo que esta investigación pueda servir de base para posteriores estudios, que permitan un avance sistemático en materia de capacitación.

Por último, ofrezco mi más sincero agradecimiento a los profesores, familiares y amigos, ya que compartieron conmigo sus conocimientos, ideas, opiniones y consejos de gran valor para la realización de este trabajo.

## I N T R O D U C C I O N

La capacitación de los recursos humanos es una tarea compleja y de gran amplitud, que presenta una diversidad de facetas y requieren de atención y estudio. En esta investigación, el concepto se ha restringido a la vinculación del hombre al trabajo y a su realización a través de éste. Por ello, se observará que se interpreta como sinónimo de Educación para el Trabajo.

Sin embargo, es importante señalar la existencia de múltiples áreas en las que, la acción de capacitación puede y debe tener lugar, ya no dentro del contexto antes citado, sino como un medio para que los individuos que forman nuestra población tengan acceso a la educación, que les permita un mejor aprovechamiento de sus capacidades y recursos: logrando así su pleno desarrollo como seres humanos y su participación más activa en el desarrollo integral del país.

En esta investigación, se pretenden ANALIZAR las acciones que ha ejercido la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en la materia de capacitación; analizar significa separar, conocer y comprender a cada uno de sus componentes y sus interrelaciones. a tal efecto, en el primer capítulo se presenta la participación de la S.T.P.S. en dicha acción, los antecedentes de la capacitación en México así como su nueva concepción, se estudian también los resultados que ha obtenido dicho organismo.

En el segundo capítulo, se puede apreciar que la capacitación cobra mayor interés en la actualidad debido al proceso de cambio que se está manifestando en nuestro país, este ha influenciado de tal manera que se ha convertido en una necesidad actualizar y reformar nuestro marco jurídico. Como respuesta se han creado diversos lineamientos que vigilan el cumplimiento y el desarrollo de planes y programas de capacitación.



Posteriormente se estudian las características básicas para la impartición de la capacitación en cualquier organismo; este es un punto de suma importancia, ya que las herramientas que se utilizan para capacitar, son determinantes para el logro del mejor efecto de desarrollo.

La investigación realizada cuenta con las bases del método científico, elemento indispensable para solidificar una tesis.

A todo esto, la capacitación representa una herramienta indispensable para la perfección y superación del hombre como tal, y por ende, el bien de las organizaciones y del país.

## 1. INTERVENCION DE LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL EN LA CAPACITACION.

Existen varios enfoques para tratar el asunto de la formación de los recursos humanos que requiere el aparato productivo, éstos se derivan de los distintos procesos que persiguen los participantes en el proceso. A continuación, se analiza el enfoque y los resultados obtenidos por la dependencia del Ejecutivo Federal con atribuciones en la materia, como es el caso de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Este organismo, es el responsable del registro y control de comisiones mixtas, planes y programas, constancias de habilidades y agentes capacitadores. En este capítulo se presentan en forma analítica los resultados obtenidos.

### 1.1. ANTECEDENTES GENERALES.

En cuanto a las acciones sobre capacitación, su origen se remonta a la década de los años veinte con la creación, en 1921, de la Secretaría de Educación Pública ( S.E.P. ), la cual se abocó a fomentar la capacitación para el trabajo a través de actividades de educación técnica industrial.

En el año de 1953, el Gobierno promueve de manera conjunta con el sector obrero y empresarial, el establecimiento del Centro Industrial de Productividad ( C.I.P. ): institución orientada básicamente al estudio y promoción de la productividad, capacitación y adiestramiento en el país.

Las actividades realizadas por este centro, permitieron acumular una serie de valiosas experiencias que condujeron, hacia la ampliación del ámbito de acción considerado propio de la productividad.

Después de 12 años de haberse fundado el C.I.P. , en 1965 surge el Centro Nacional de Productividad ( CENAFRO ); el cual adecuándose a las nuevas condiciones del país, retoma y amplía los objetivos y funciones de su antecesor, mediante el desarrollo de 2 programas básicos : Uno dirigido al mejoramiento de la productividad y otro constituido por el Sistema Nacional de Adiestramiento Rápido de la Mano de Oera en la Industria ( ARMO ).

Posteriormente, la institución amplía sus servicios hacia empresas y organismos del sector social de la economía, el que hasta ese entonces había permanecido al margen de tal tipo de beneficios.

En 1978 se eleva a rango constitucional el derecho al trabajo, adicionándose al artículo 123 Constitucional, un párrafo en el que se señala: " Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil, al efecto se promoverán la creación de empleos y la organización social para el trabajo conforme a la ley ".(1) De esta forma no sólo se reconoce la necesidad de satisfacer las demandas de empleo, sino también de promoverlo a través del impulso a la organización social para el trabajo.

En Abril del mismo año se publican los ajustes correspondientes a la Ley federal del Trabajo, se adicionan disposiciones que otorgan una dimensión diferente a la capacitación en el país y se confieren atribuciones a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Al igual que al organismo desconcentrado dependiente de la misma Secretaría la Unidad Coordinadora del Empleo Capacitación y Adiestramiento ( UCECA ), este organismo fue creado con la finalidad de auxiliar en todo lo relacionado a capacitación y adiestramiento. La ley le asigna actividades de organización, promoción y supervisión, así como del registro de constancias de habilidades.

Por otro lado en el año de 1982 se decretó en el Diario Oficial de la Federación la creación del Instituto Nacional de Productividad ( INAFRO ) y consecuentemente la liquidación del CENAFRO. Las atribuciones y competencias del nuevo instituto así como sus objetivos hacían esperar que el proyecto culminara en una institución modelo, lo cual no fue posible debido a la crisis económica que le tocó enfrentar; y en marzo de 1983 se publica la disolución de este instituto al igual que el de la UCECA, reestructurando e integrando las actividades que realizaban directamente a la S.T.P.S.

(1) Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. p.111

Para poder cumplir con esta obligación se establece en el Reglamento Interior de la misma Secretaría la creación de la Dirección General de Capacitación y Productividad quien se encarga actualmente de la actividad capacitadora.

Las atribuciones conferidas a la Dirección General de Capacitación y Productividad tienen como finalidad: Normar, promover, supervisar y asesorar la capacitación y el adiestramiento; supervisar el desempeño de las instituciones y funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento; supervisar el desempeño de las instituciones que imparten capacitación; implantar programas de capacitación para y en el trabajo; en coordinación con la S.E.P., aprobar o rechazar planes y programas de capacitación; realizar investigaciones de la productividad; diseñar y establecer lineamientos de carácter nacional, regional y sectorial para incrementar la productividad; así como para lograr la justa distribución de los beneficios que se obtengan.

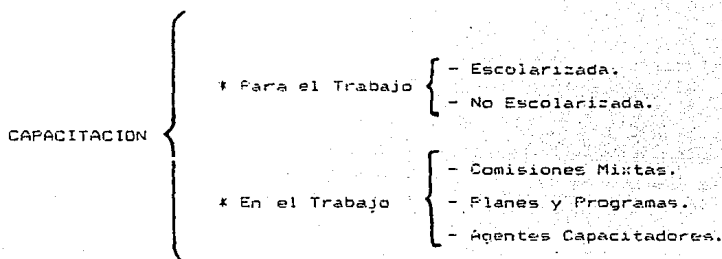
Es importante destacar la formulación del Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1984-1988, en el cual se establece la importancia de realizar acciones que permitan equilibrar la oferta y la demanda de mano de obra calificada en todos los sectores, dar cumplimiento a la obligación legal de los patrones en la materia, fomentar tecnologías para mejorar la calidad de la acción capacitadora, y desarrollar los instrumentos metodológicos y técnicos para elevar la productividad del trabajo y promover su crecimiento.

## 1.2. CAPACITACION PARA EL TRABAJO.

El Plan Nacional de Desarrollo establece la importancia que tiene el empleo; ya que a través de éste, el trabajador participa en el proceso productivo a la vez que reciben un ingreso que les permite tener acceso a determinados niveles de bienestar.

La situación actual del empleo se caracteriza por un elevado crecimiento de la fuerza de trabajo, producto del incremento demográfico y del aumento de la participación de las mujeres en el mercado laboral. En cifras absolutas la S.T.P.S. establece que representa un crecimiento anual de alrededor de 300,000 personas. (2)

Desde la perspectiva de las normas jurídicas la capacitación pueden expresarse a través de dos grandes modalidades :



Capacitación en el trabajo.- Es aquella relativa a los trabajadores sujetos a una relación formal de trabajo (3). Esta modalidad se lleva a cabo en el marco del Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento, definido por la Ley Federal del Trabajo.

Capacitación para el trabajo.- Se refiere a la otorgada a las personas que no tienen una relación formal de trabajo, las cuales desarrollan sus capacidades para el ejercicio de un puesto de

(2) Lic. Emilio Lozoya T., La previsión Social en México, p.23  
 (3) Poder Ejecutivo Federal., Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1984 - 1988, p.27

trabajo, al que eventualmente pueden tener acceso (4) . Esta última se realiza en diversas instituciones que tienen atribuciones en materia de educación y capacitación y fuera del Sistema Educativo Nacional. La actividad de capacitación puede ser escolarizada o no escolarizada.

La Capacitación para el Trabajo, se refiere principalmente, a la actividad promovida por el Estado ; en cambio la Capacitación en el Trabajo, aun cuando es regulada por la S.T.P.S., es responsabilidad de patrones y trabajadores.

En los últimos años, los requerimientos de capacitación para el trabajo de los diferentes sectores de la economía han sido cubiertos en gran medida por la S.E.P. y el I.M.S.S. La S.E.P. aumento su matrícula entre 1970 y 1981 de 185,606 a 579,568 personas o impulsó, desde el año de 1979, el funcionamiento del Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica ( CONALEP ) creado por decreto presidencial en 1978. La formación de recursos humanos para puestos de trabajo de mediana y alta calificación, ha sido fortalecida con la creación del CONALEP, el cual registro para 1986 un total de 60,281 egresados.

Otras instituciones encargadas de proporcionar capacitación para el trabajo han sido el I.M.S.S. y en menor medida el I.S.S.S.T.E. En el periodo de 1970 a 1986 el I.M.S.S. elevó el número de capacitados de 7,534 a 115,124 personas y el I.S.S.S.T.E. capacitó a 500 en 1971 frente a más de 100,000 en 1986. (5)

#### 1.2.1. CAPACITACION ESCOLARIZADA.

La Capacitación Escolarizada para el Trabajo es responsabilidad principal del Gobierno, a través, del Sistema Nacional de Educación Tecnológica; cabe aquí aclarar que el objetivo de adecuar la educación a las necesidades de la estructura ocupacional, ha sido una constante preocupación en la política mexicana de formación de Recursos Humanos durante los últimos veinte años.

(4) Ibid., p.27

(5) Lic. Emilio Loxoya T., op. cit., p.23

El esquema educativo está orientado para proporcionar al individuo la información general que le permita aumentar la capacidad científica y tecnológica, ya sea continuando a los niveles superiores de formación u optando por las salidas teminales que ofrece el sistema.

De esta manera el Sistema de Educación Técnica establece, entre sus objetivos formar desde un obrero calificado hasta un investigador de alto nivel.

### 1.2.2. CAPACITACION NO ESCOLARIZADA.

En el caso de México, la Capacitación no Escolarizada responde a las necesidades de una población que generalmente no tiene acceso a los niveles superiores de educación formal. La Capacitación ofrecida difiere de la Escolarizada en razón de su menor duración, además no siempre se realiza en una aula o centro de estudio, su objetivo es proporcionar capacitación para alcanzar un nivel de calificación.

Entre los organismos oficiales que se encargan de proporcionar Capacitación no Escolarizada, se encuentran :

\* Instituto Mexicano del Seguro Social ( I.M.S.S. ) .- Dentro de los programas orientados al apoyo de las clases desfavorecidas del país, el I.M.S.S. lleva a cabo diversas acciones en materia de capacitación para el trabajo. Estos se desarrollan a través de los Centros de Seguridad Social y Capacitación Técnica.

El Programa de Capacitación que se ofrece actualmente, favorece la posibilidad de autoempleo de los egresados. Tan sólo, en 1986, se capacitaron a 115,124 personas, que fueron atendidas por 356 instructores de tiempo completo. (6)

(6) S.T.P.S., Informe de Labores 1986 - 1987, p.108

Entre los requisitos para inscribirse a los cursos están :

- \* Tener 14 años de edad o más.
- \* Saber leer y escribir.
- \* Conocer las cuatro operaciones aritméticas fundamentales.

Otros organismos oficiales que colaboran en la capacitación son :

\* Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia. ( D.I.F. ).- En 1984 se atendieron aproximadamente a 8.000 personas en los talleres (7). El 40% de los alumnos egresados de los diferentes cursos, pueden ser considerados en el nivel de operarios y artesanos semicalificados. Un 15% de aquéllos se ubican en el nivel de operarios calificados, sobre todo en las actividades de corte y confección industrial, carpintería, electrónica y dibujo industrial.

\* Instituto Nacional para la Educación de los Adultos. ( I.N.E.A. ).- Este instituto coordina varios programas, como son la alfabetización, la capacitación para la generación de ocupación; el programa se encarga de comunidades rurales en apoyo al aprovechamiento de recursos disponibles en beneficio de los propios núcleos de población. En 1984 se proporcionó capacitación y apoyo financiero para la creación de 201 unidades productivas, de 15 miembros cada una y en 13 entidades federativas (8).

(7) S.T.F.S., Informe de Labores 1984 - 1985, p. 122

(8) Ibid., p. 135



\* Secretaría de Pesca. ( S.P. ).- Esta Secretaría puso en marcha un programa de capacitación pesquera, en el que se pretende contribuir a la generación del autoempleo. Como resultado, durante 1986 se capacitaron a 2,314 pescadores (9) ; también, se instruyó a 1,467 pescadores en el uso adecuado de equipo y artes de pesca, navegación y reparación de redes.

\* Programa de Becas de Capacitación para Trabajadores.- El objetivo fundamental de este programa es incorporar a los trabajadores al aparato productivo del país, además se pretende, que la capacitación sea un mecanismo para proveer de un ingreso temporal a los trabajadores desocupados, mientras desarrollan sus aptitudes y facilitar así su ingreso a las oportunidades de empleo.

El programa en 1986, contó con un presupuesto de 6,000 millones de pesos y se atendieron a 55,79% desempleados (10).

(9) S.T.P.S., Informe de Labores 1986 - 1987, p. 109

(10) Ibid., p. 109

### 1.3. CAPACITACION EN EL TRABAJO.

La capacitación en el trabajo se realiza, fundamentalmente a través del Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento ( SNCA ).

El Sistema está estructurado en cuatro niveles :

1. En el nivel base se ubican las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, mismas que habrán de constituirse en cada una de las empresas. Estas Comisiones vigilarán que conforme a las necesidades de los trabajadores y de la empresa se implanten y realicen las acciones de capacitación.
2. En el segundo nivel se sitúan los Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento; atienden los asuntos relacionados con la capacitación en las diferentes ramas industriales o actividades económicas.
3. En el tercero se encuentran los Consejos Consultivos del Empleo, Capacitación y Adiestramiento; estos organismos están integrados en forma tripartita para asesorar a la S.T.F.S. en relación con asuntos de carácter nacional o regional en la materia.
4. En el último nivel está la S.T.F.S., dependencia a la que la Ley Federal del Trabajo le otorga facultades relacionadas con la organización, promoción, registro y supervisión de actividades vinculadas con la capacitación y adiestramiento en el país.

La estructura del Sistema es producto del análisis de las experiencias que sobre capacitación, ha tenido México y otros países. Sus elementos integrantes son: el sector público como coordinador, promotor y vigilante de todo el proceso; los patrones como instrumentadores; los trabajadores como receptores de la acción y los capacitadores como facilitadores del proceso.

En resumen, se puede decir, que el Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento propone la participación de los sectores para así poder garantizar acciones de capacitación específicas a la realidad del aparato productivo.

Por otro lado, la capacitación en el trabajo tiene como característica, la existencia de una relación formal de trabajo, su funcionamiento es normado por la S.T.P.S.

Es importante mencionar que la capacitación en el trabajo se materializa a partir de la expedición de constancias de habilidades laborales. Por lo cual, se toma como dato utilizado en la cuantificación de la mano de obra que es capacitada por las organizaciones.

A continuación se presentan los datos sobresalientes:

### 1.3.1. COMISIONES MIXTAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

Las Comisiones Mixtas constituyen la instancia base, responsable de las acciones de capacitación en el interior de cada empresa, y en tal sentido la ley les atribuye la responsabilidad de vigilar la instrumentación y operación del sistema y de los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación de los trabajadores, sugerir las medidas tendientes a perfeccionarlos, todo esto, conforme a las necesidades de los trabajadores y de la empresa.

A la fecha han sido registrados 88,618 comisiones mixtas, que corresponden al 23% de las empresas que cumplen con la disposición legal y representa el 63% del total de trabajadores asalariados del país. \*\* Ver tabla no. 1

Este mismo cumplimiento visto desde la perspectiva del tamaño de las empresas indica que la mejor cobertura se registra en las empresas grandes que representan un 64.5% del total y un 70.5% de sus trabajadores.

\* Ver Capítulo 2.1.

\*\* Ver tablas al final del Capítulo.

La empresa mediana registra un cumplimiento del 52.75% abarcando el 66.8% de sus trabajadores en cuanto a la pequeña el cumplimiento es de 19.4% con una cobertura de 40.3% de sus trabajadores. Si se atiende a su actividad económica la empresa de las ramas extractivas, transformación y comercio son las que presentan el mejor índice de cumplimiento. \* Ver tabla no. 2

### 1.3.2. PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACION.

Con referencia al cumplimiento de registrar planes y programas de capacitación ante las autoridades laborales, se han autorizado 49,979 planes, que benefician a 2'898,182 trabajadores; cifra que en terminos relativos representa un 13.5% del cumplimiento, con cobertura al 49.5% de los trabajadores. Dobe destacarse que cerca de la tercera parte de las Comisiones Mixtas no señalan planes y programas de capacitación. Las empresas grandes tienen un 51.4% de cumplimiento, las medianas un 36.9% y las pequeñas sólo el 10.5%. \* Ver tabla no. 1

En esta última cifra están reflejadas las dificultades que experimentan las pequeñas empresas para cumplir los ordenamientos legales.

Las industrias extractivas y de transformación así como las empresas comerciales, muestran en conjunto, el más alto nivel de cumplimiento. Esto en lo que atañe al requisito de registrar los planes y programas de capacitación de sus trabajadores. ( 56.9% )

A partir de las cifras expuestas, es posible determinar la magnitud del incumplimiento que se experimenta en el país en materia de capacitación como ordenamiento de la ley.

### 1.3.3. AGENTES CAPACITADORES.

Entre las opciones que tiene la parte patronal para proporcionar capacitación a sus trabajadores está, la de hacerlo dentro de la propia empresa o fuera de ella; con personal propio o externo, o bien, por escuelas o instituciones externas. Cabe señalar que toda persona física o moral que desee impartir capacitación, deberá registrarse previamente como agente capacitador ante la Dirección General de Capacitación y Productividad de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Respecto a los agentes capacitadores en el trabajo, no existe información sistematizada sobre sus instalaciones, mobiliario, equipo, cantidad y calidad del personal docente, así como las áreas económicas y niveles ocupacionales a los que van dirigidos los programas de capacitación. No obstante las principales instituciones externas de capacitación en el trabajo pueden clasificarse en tres tipos :

- a) Institutos Públicos o de Participación Estatal;
- b) Privados o Empresariales; y
- c) De carácter Sectorial; es decir, enfocadas con exclusividad a determinadas ramas de actividad.

Con respecto a la tabla no. 3 podemos decir que :

- \* Instituto Mexicano del Petróleo.
- \* Comisión Federal de Electricidad.
- \* Fertilizante Mexicanos; y
- \* Teléfonos de México.

Estos Institutos cuentan con infraestructura para capacitación a nivel nacional en sus respectivos centros de trabajo. Los cursos están dirigidos en su mayoría a la formación de cuadros académicos.

- \* Centro de Estudios Económicos del Sector Privado, y el
- \* Instituto de Administración Científica de las Empresas.

Los cursos de capacitación que ofrecen estos centros son a nivel directivo y de alta administración.

- \* Centro de Capacitación y Adiestramiento Textil.
- \* Instituto de Capacitación de la Industria Azucarera.
- \* Instituto Nacional de la Industria del Calzado.
- \* Centro de Capacitación de la Industria Editorial.
- \* Instituto de Capacitación de la Industria Químico-Farmacéutica.
- \* Centros de Capacitación para Trabajos de Artes Gráficas.
- \* Instituto de Capacitación de la Industria de la Construcción.
- \* Gerencia de Capacitación de la Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México.

Estos centros tienden básicamente a la satisfacción de necesidades de la pequeña y mediana empresa.

La importancia que revisten las acciones de capacitación que realizan estas organizaciones es doble: por un lado fomentan entre los socios de las distintas Cámaras, el cumplimiento de la Ley Federal del Trabajo en lo que respecta a dicho concepto; y por el otro, ofrecen servicios destinados a satisfacer los recursos de capacitación de un gran número de empresas.

Entre los datos que presenta la S.T.P.S.; se nos permite observar que el grado de cumplimiento y alcance de la capacitación en el trabajo no se presenta de manera homogénea en el país.

Si observamos la tabla no. 4; vemos que la región centro (donde se ubica la zona metropolitana) representa una área de concentración tanto de las actividades económicas, como de la población trabajadora. Es en esta región donde se observan los índices más altos de cumplimiento en lo que respecta a la formación de Comisiones Mixtas 26.18% con respecto al número de empresas consideradas en la región centro. Se considera en ellas al 75.28% de los trabajadores empleados; y en cuanto a planes y programas en la misma región, el 16.60% cumple con el requisito. Así planes y programas benefician al 59.8% de los trabajadores.

Cerca de la tercera parte de las empresas, en las cuales se integran Comisiones Mixtas, no tienen programas registrados ante las autoridades laborales. En consecuencia hay una diferencia cercana al 25% entre el número de trabajadores representados en Comisiones Mixtas, y las cifras de trabajadores que contemplan los planes y programas.

A pesar del fenómeno de concentración, el grado de cumplimiento en el resto de las regiones es similar, tanto en lo que se refiere a la constitución de Comisiones Mixtas, como a la presentación de Planes y Programas, con excepción del bajo índice de la región sureste.

Las cifras hasta ahora reseñadas permiten resaltar el bajo nivel de cumplimiento que el sector empresarial ofrece en el terreno de capacitación, sobre todo en algunas ramas de actividad. Este fenómeno resulta generalizado en todas las regiones del país: probablemente lo anterior en parte es consecuencia del escaso interés que las partes patronales carecen otorgar a la labor de capacitación. De acuerdo a estudios realizados a grandes empresas, sólo el 40% le atribuye a la capacitación en el trabajo el valor de incrementar la productividad en su empresa; de este porcentaje, apenas el 6% toma en cuenta el carácter integral de la capacitación.

El 50% de las empresas estudiadas no cuentan con infraestructura interna que les permita llevar a cabo algún programa de formación adecuada y eficaz. En estas empresas se opta por recurrir a instituciones capacitadoras externas. Por otra parte, la casi totalidad de los trabajadores beneficiados por los programas de capacitación, corresponden a mandos medios y superiores.

En cuanto a la pequeña empresa, una causa importante del incumplimiento, se debe tanto a la carencia de una infraestructura interna apropiada, como a limitaciones y exigencias burocráticas.

Por otro lado, la calidad de la capacitación que se ofrece en planta presenta severas deficiencias, por ejemplo, en muchas empresas catalogadas como pequeñas y medianas, la capacitación y el adiestramiento se lleva a cabo " sobre la marcha " del proceso productivo, quedando como instructor

responsable algún operario de mayor experiencia y antigüedad laboral. lo cual significa que en dichas empresas la capacitación y el adiestramiento se otorga no a través de un programa debidamente estructurado, sino de acuerdo a necesidades empresariales detectadas fortuitamente.

Es conveniente mencionar que en la pequeña y mediana empresa, más de las veces poco tecnificadas, el trabajador adquiere, aunque quizá en forma imperfecta, habilidades en base tan sólo a la experiencia adquirida. Esto convierte a las empresas de menor tamaño en eventuales proveedoras de mano de obra para la gran empresa. Por otra parte, la gran industria obtiene ventajas, tales como el poder seleccionar de entre varios trabajadores, al personal con experiencia en el trabajo, lo que significa ahorro de tiempo y recursos físicos y financieros en la capacitación.



INDICADORES DE CUMPLIMIENTO EN MATERIA DE CAPACITACION

POR TAMAÑO DE EMPRESA.

( Febrero 1987 )

PANDORA NACIONAL				COMISIONES MIXTAS				PLANES Y PROGRAMA			
TAMAÑO DE LA EMPRESA	% RESPECTO A EMPRESAS	TRABAJADORES AL RESPECTO AL TOTAL	NÚM. DE REGISTROS AL TOTAL	% RESPECTO A EMPRESAS	TRABAJADORES EN COMISIONES MIXTAS	% RESPECTO A EMPRESAS	NÚM. DE REGISTROS AL TOTAL	% RESPECTO A EMPRESAS	TRABAJADORES EN PLANES Y PROGRAMAS	% RESPECTO A EMPRESAS	NÚM. DE REGISTROS AL TOTAL
REGLENA	89.4	1 307,207	25.3	24,234	19.4	534,440	40.9	34,071	10.5	307,207	23.3
MENIACA	9.2	1 107,770	27.4	18,110	57.8	1 195,903	59.8	12,630	36.9	774,798	49.1
GRANDE	1.4	2 343,837	50.3	3,271	64.5	2 075,797	70.5	2,635	51.4	1 856,041	57.4
T O T A L	100.0	5 359,594	100.0	55,618	23.1	3 715,120	65.4	49,329	15.5	2 093,151	49.2

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA

FUENTE: Dirección General de Capacitación y Productividad, S.I.F.S.

INDICADORES DE CUMPLIMIENTO EN MATERIA DE CAPACITACION  
POR RAMA DE ACTIVIDAD ECONOMICA DE LA EMPRESA.

Febrero 1997

PANDORA NACIONAL				COMISIONES MITAS				PLANES Y PROGRAMA				
RAMA DE ACTIVIDAD	EMPRESA	% RESPECTO AL TOTAL	TRABAJADORES	% RESPECTO AL TOTAL	No. DE REGISTROS	% RESPECTO A (1)	TRABAJADORES EN COMISIONES MITAS	% RESPECTO A (2)	No. DE REGISTROS	% RESPECTO A (1)	TRABAJADORES EN P. y P.	% RESPECTO A (2)
AGROPECUARIO	23,434	6.4	115,329	2.6	1,254	5.8	44,888	27.0	694	2.5	16,044	5.7
EXTRACTIVA	1,578	0.4	172,544	2.9	563	76.7	138,241	80.3	324	20.5	538,293	100.0
TRANSFORMACION	83,422	22.4	2,359,857	40.0	25,498	70.2	1,767,239	73.6	15,936	20.0	1,253,059	56.5
CONSTRUCCION	17,762	5.4	142,998	2.5	2,487	19.5	97,085	67.92	1,732	11.6	55,100	38.6
ELECTRICIDAD	691	0.2	66,354	1.5	34	6.0	97,476	100.0	22	1.7	5,913	10.3
COMERCIO	115,141	31.6	1,065,776	18.0	32,174	28.6	779,974	72.5	18,941	16.4	451,713	42.3
COMUNICACION	20,059	5.4	492,140	8.7	2,466	13.3	154,601	39.5	1,362	6.9	65,560	16.3
SERVICIO	114,237	30.7	1,436,850	24.8	50,991	19.4	634,192	44.1	10,924	9.6	408,358	28.4
NO ESPECIFICADO	283	0.07	3,027	0.05	279	96.9	3,835	100.0	24	0.5	1,022	32.7
TOTAL	371,144	100	5,089,594	100	85,216	23.06	3,716,120	63.4	49,979	13.5	2,698,182	47.2

T A B L A No. 2 J

GRUPOS DE COMPU

FUENTE Ibid.

PRINCIPALES REDES CAPACITADORAS.

(Fuente: 1997)

ENTIDAD	ASPECTOS TÉCNICOS				REDES HUMANAS		REDES MATERIALES				
	CURSOS O PROYECTOS	No. DE CAPACITADOS	Costo (MILL.)	ESPACIO (M <sup>2</sup> )	PERSONAL (CENTES)	No. DE SALAS (CENTES)	INSTALACIONES	TAQUÍGRAFOS	LABORATORIOS	REC. FINANCIEROS (MILL.)	
(A) PUE. Y PAPESI:											
L.M.P.	2,293	37,151	314,312	-	305	-	220	2,560	20	23	-
C.F.E.	6,029	57,005	248,726	2,018,344	1,272	67	76	7,067	1	3	1,362,125
INFOTEC	55	814	1,460	-	32	7	1	25	-	-	-
FRUTINE	2,090	12,536	-	-	64	-	24	62	-	-	797,25
TEL. DE MEX.	3,417	51,293	-	1,914,222	170	56	91	2,459	12	11	1,737,81
(B) VENTURAS A: HERRERA, CDMEX:											
C.E.E.S.P.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
INCE CDMEX:	120	3,600	-	-	580	-	5	650	-	-	-
(C) SECTORIALES:											
ENEF	58	515	1,145	-	18	6	12	73	1	1	2,124
I.T.E.A.	-	25,000	-	-	58	50	12	430	1	-	-
I.M.U. CALZADO	12	164	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ENF ESTADUAL	5	167	167	-	-	-	1	13	-	-	-
ENF FOMIZIFER	29	514	-	-	18	4	1	49	-	-	-
MANEJO DE FUERTE:											
SELO DE. SINALOA	120	2,100	-	-	62	28	4	1,000	-	-	22,000
CON ESTOS GRUPO:	58	720	2,400	-	20	-	40	120	-	-	5,000
(D) I.T.E.A.	1,227	27,000	-	1,314,000	-	-	-	-	-	-	-

CUENTA 1000.

INDICADORES DE CUMPLIMIENTO DE CAPACITACION

POR REGION GEOECONOMICA.

( Febrero 1987 )

PANORAMA NACIONAL				COMISIONES MIXTAS				PLANES Y PROGRAMA				
REGION	EMPRESA	% RESPECTO	TRABAJADORES	% RESPECTO	NO. DE	% RESPECTO	TRABAJADORES EN	% RESPECTO	NO. DE	% RESPECTO	TRABAJADORES	% RESPECTO
ESPECIFICADA	( 1 )	AL TOTAL	( 2 )	AL TOTAL	REGISTRO	A ( 1 )	COMISIONES MIXTAS	A ( 2 )	REGISTROS	A ( 1 )	EN F. y P.	A ( 2 )
NORTE	58,660	26.6	1,291,510	21.9	21,151	21.39	690,644	53.82	10,679	10.8	544,219	42.46
CENTRO-NORTE	22,676	6.1	462,060	4.5	4,543	20.53	117,213	44.72	2,900	12.79	16,051	36.65
COSTA CENTRAL												
DEL PACIFICO	71,475	17.7	827,852	1	19,002	22.32	420,856	51.14	7,450	13.19	335,693	40.50
SURFEST	24,324	6.6	245,345	4.2	3,471	14.26	24,350	34.38	2,064	6.48	52,124	21.25
COSTA SUR	12,730	3.6	190,706	3.2	1,196	23.37	193,894	52.74	1,647	12.35	73,353	38.35
OPORTUN	139,051	37.6	3,051,313	30.1	74,544	26.19	2,290,963	75.28	21,161	16.60	1,795,005	58.63
IND. ESPECIFICADOS	715	0.2	5,195	0.02	710	93.6	5,205	100	57	9.3	821	16.8
TOTAL	119,232	100	5,857,594	100	65,510	27.53	7,712,130	63.4	40,979	13.5	2,898,181	49.5

FINEC Joid.

## 2. LOS LINEAMIENTOS RECTORES DE LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO.

El presente capitulo, tiene por objeto conformar el marco de referencia jurídico para el estudio de la capacitación.

En nuestro país, la capacitación esta normada por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley Federal del Trabajo y los documentos rectores: Plan Nacional de Desarrollo; el Programa Nacional de Capacitación y Adiestramiento; y el Programa Nacional de Cultura Recreación y Deporte.

### **2.1. ASPECTOS LEGALES.**

En el año de 1977-78 el Lic. José Lopez Portillo propone la iniciativa de reformas a la Constitución Política para reglamentar la obligación de proporcionar Capacitación y Adiestramiento; por tal causa surgen adiciones al Artículo 123 Constitucional, Apartado " A " , Fracción XIII y XXXI.

### CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS.

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

FRACCION XXXI.- La aplicación de las leyes del trabajo corresponden a las autoridades de los Estados, en sus respectivas jurisdicciones, pero es de la competencia exclusiva de las autoridades federales en los asuntos relativos a :

a) Ramas Industriales :

1. Textil
2. Eléctrica
3. Cinematográfica
4. Huíera
5. Azucarera
6. Minera
7. Metalúrgica y Siderúrgica, abarcando la explotación de los minerales básicos, en beneficio y la fundición de los mismos. así como la obtención del hierro metálico y acero a todas sus formas y ligas y los productos laminados de los mismos.
8. de Hidrocarburos
9. Petroquímica
10. Cementera
11. Calera
12. Automotriz, incluyendo autopartes mecánicas o eléctricas.
13. Química, incluyendo la química farmacéutica y medicamentos.
14. de Celulosa y Papel
15. de Aceite y Grasas Vegetales
16. Productora de Alimentos, abarcando exclusivamente la fabricación de los que sean empacados, enlatados o envasados o que se destinen a ellos.
17. Elaboradora de Bebidas, que sean envasados, enlatados o que se destinen a ellos.
18. Ferrocarrilera
19. Madera Básica, que comprende la producción de aserradero, y la fabricación de traplay o aglutinados de madera.
20. Vidriera, exclusivamente por lo que toca a la fabricación de vidrio plano, liso o labrado, o de envases de vidrio. y
21. Tabacalera, que comprende el beneficio o fabricación de productos del tabaco.

- b) Empresas:
1. Aquellas que sean administradas en forma directa o descentralizadas por el Gobierno Federal.
  2. Aquellas que actúen en virtud del contrato o concesión federal y las industrias que le sean conexas; y
  3. Aquellas que ejecuten trabajo en zonas federales, o que se encuentren bajo jurisdicción federal, en las en las aguas territoriales o en las comprendidas en la zona económica exclusiva de la Nación.

También será competencia exclusiva de las Autoridades Federales, la aplicación de las disposiciones de trabajo en los asuntos relativos a conflictos que afecten a dos o más entidades federativas, contratos colectivos que hayan sido declarados obligatorios en más de una entidad federativa, obligaciones patronales en materia educativa, en los términos de Ley, y respecto a las obligaciones de los patrones en materia de Capacitación y Adiestramiento de sus trabajadores, así como de seguridad e higiene en los contratos de trabajo, para lo cual, las Autoridades Federales contarán con el auxilio de las estatales, cuando se trate de ramas o actividades de jurisdicción local, en los términos de la Ley Reglamentaria correspondiente.

Los lineamientos estipulados por la Ley para impartir la Capacitación son :

1. Realizarse dentro o fuera de la empresa.
2. Impartirse dentro de la jornada o fuera de ella.
3. Proporcionarse por personal propio ( Instructores Internos ) o contratados ( Instructores Externos ).
4. Los Organismos, Instituciones o Escuelas que deseen impartirla deberán ser autorizados y registrados por la S.T.P.S. , así como su personal docente.
5. Los Planes y Programas deberán presentarse ante la S.T.P.S. para su aprobación.
6. Existen multas por no presentar ni cubrir los programas.

Conforme a la Ley, la Capacitación y el Adiestramiento tienen por objeto:

1. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad.
2. Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación.
3. Prevenir riesgos de trabajo.
4. Incrementar la productividad.
5. Mejorar las actitudes del trabajador.

Las obligaciones que establece la Ley Federal del Trabajo para los trabajadores son:

1. Asistir puntualmente a los cursos y otras actividades que se derivan del proceso de Capacitación y Adiestramiento.
2. Atender las indicaciones de los que imparten el curso y cumplir con los programas respectivos.
3. Presentar los exámenes de conocimiento y aptitudes que se requieran.

Cada empresa constituirá Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento ( Agrupación de dos o más personas, de composición heterogénea por cuanto al interés que representan, y que actúan conjuntamente en la consecución de un objetivo preestablecido. Una comisión será mixta si participan en su composición igual número de representantes de los patrones y de los trabajadores. ) para Vigilar la Instrumentación, la Operación y los Procedimientos del Sistema con la finalidad de Mejorar la Capacitación y el Adiestramiento de los trabajadores sugiriendo medidas tendientes a perfeccionarlos conforme a las necesidades de los trabajadores y empresas.



Como refuerzo e información complementaria al respecto, se anexa copia de la " Ley Federal del Trabajo Tematizada del Artículo 153, Apartado " A " al " X " refiriéndose a :  
" De la Capacitación y Adiestramiento de los trabajadores "

### LEY FEDERAL DEL TRABAJO.

#### **Beneficios a los que tiene Derecho el Trabajador.**

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

#### **Capacitación o Adiestramiento de los trabajadores.**

ARTICULO 153-B.- Para dar cumplimiento a la obligación que conforme al artículo anterior les corresponde, los patrones podrán convenir con los trabajadores en que la Capacitación o Adiestramiento se proporcione a estos dentro de la misma empresa o fuera de ella, por conducto de personal propio, instructores especialmente contratados, Instituciones, Escuelas u Organismos Especializados o bien mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan y que se registren en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.  
En caso de tal adhesión, quedará a cargo de los patrones cubrir las cuotas respectivas.

#### **Autorización de las Escuelas o Instituciones.**

ARTICULO 153-C.- Las Instituciones o Escuelas que deseen impartir Capacitación y Adiestramiento, así como su personal docente, deberán estar autorizadas y registradas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

## **Formulación de Cursos y Programas.**

ARTICULO 153-D.- Los Cursos y Programas de Capacitación y Adiestramiento de los trabajadores, podrán formularse respecto a cada establecimiento, una empresa, varias de ellas o respecto a una rama industrial o actividad determinada.

## **Horario de la Capacitación del Trabajador.**

ARTICULO 153-E.- La Capacitación o Adiestramiento a que se refiere el artículo 153-A, deberá impartirse al trabajador durante las horas de su jornada de trabajo; salvo que, atendiendo a la naturaleza de los servicios, patron y trabajador convengan que, podrá impartirse de otra manera; así como el caso en que el trabajador desee capacitarse en una actividad distinta a la de la ocupación que desempeña, en cuyo supuesto, la Capacitación se realizará fuera de la jornada de trabajo.

## **Objeto de la Capacitación y Adiestramiento.**

ARTICULO 153-F.- 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.

**Empleado de Nuevo Ingreso.**

ARTICULO 153-G.- Durante el tiempo en que un trabajador de nuevo ingreso que requiera Capacitación inicial para el empleo que va a desempeñar, reciba ésta, prestará sus servicios conforme a las Condiciones Generales de Trabajo que rijan en la empresa o a lo que se estipula respecto a ella en los contratos colectivos.

**Obligaciones de los Trabajadores a quienes se imparta la Capacitación.**

ARTICULO 153-H.- Los trabajadores a quienes se imparta Capacitación y Adiestramiento están obligados a :

- I. Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y demás actividades que formen parte del proceso de Capacitación o Adiestramiento.
- II. Atender las indicaciones de las personas que impartan la Capacitación o Adiestramiento, y cumplir con los programas respectivos; y
- III. Presentar los exámenes de evaluación de conocimientos y de aptitudes que sean requeridos.

**Constitución de Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.**

ARTICULO 153-I.- En cada empresa se constituirán Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, integradas por igual número de representantes de los trabajadores y del patron, las cuales vigilarán la instrumentación y operación del sistema y de los procedimientos que se implanten para mejorar la Capacitación y Adiestramiento de los trabajadores, y sugerirá las medidas tendientes a perfeccionarlos; todo esto conforme a las necesidades de los trabajadores y de las empresas.

**Vigilancia de Comisiones  
Mixtas de Capacitación  
y Adiestramiento.**

ARTICULO 153-J.-Las autoridades laborales cuidarán que las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento se integren y funcionen oportuna y normalmente, vigilando el cumplimiento de la obligación patronal de Capacitar y Adiestrar a los trabajadores.

**Convocatoria de la Secretaría  
del Trabajo y Previsión Social.**

ARTICULO 153-K.- La Secretaría del Trabajo y Previsión Social podrá convocar a los Patrones, Sindicatos, y Trabajadores libres que formen parte de las mismas ramas industriales o actividades, para constituir Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento de tales ramas industriales o actividades, los cuales tendrán el carácter de órgano auxiliar de la propia Secretaría a que se refiere esta Ley.

Estos Comités tendrán facultades para:

- I. Participar en la determinación de los requerimientos de Capacitación y Adiestramiento de las ramas o actividades respectivas ;
- II. Colaborar en la elaboración del Catálogo Nacional de Ocupaciones y en el de estudios sobre las características de la maquinaria y equipo en existencia y uso en las ramas o actividades correspondientes ;
- III. Proponer sistemas de Capacitación y Adiestramiento para y en el trabajo en relación con las ramas industriales o actividades correspondientes ;
- IV. Formular recomendaciones específicas de planes y programas de Capacitación y Adiestramiento.
- V. Evaluar los efectos de las acciones de Capacitación y Adiestramiento en la productividad dentro de las ramas industriales o actividades específicas de que se trate ;

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

**Bases de los Comités Nacionales.**

ARTICULO 153-L.- La S.T.P.S. fijará las bases para determinar la forma de designación de los miembros de los Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento así como las relativas a su organización y funcionamiento.

**Cláusulas de los Comités Nacionales.**

ARTICULO 153-M.-En los contratos colectivos deberá incluirse cláusulas relativas a la obligación patronal de proporcionar Capacitación y Adiestramiento a los trabajadores, conforme a planes y programas que satisfagan los requisitos establecidos en este capítulo. Además podrá consignarse en los propios contratos el procedimiento conforme al cual el patrón capacitará y adiestrará a quienes pretendan ingresar a laborar en la empresa, tomando en cuenta, en su caso, la cláusula de admisión.

**Presentación de los Planes a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.**

ARTICULO 153-N.- Dentro de los quince días siguientes a la celebración, revisión o prórroga del contrato colectivo, los patronos deberán presentar ante la S.T.P.S. , para su aprobación, los Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento que se hayan acordado establecer, o en su caso, las modificaciones que se hayan convenido acerca de planes y programas ya implantados con aprobación de la autoridad laboral.

**Aprobación de los Planes de las  
Empresas en que no rija Contrato  
Colectivo de Trabajo.**

ARTICULO 153-C.- Las empresas en que no rija Contrato Colectivo de Trabajo deberán someter a la aprobación de la S.T.P.S., dentro de los primeros sesenta días de los años impares, los planes y programas de Capacitación o Adiestramiento que, de común acuerdo con los trabajadores, hayan decidido implantar, igualmente, deberán informar respecto a la constitución y bases generales a que se sujetará el funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.

**Requisitos para el Otorgamiento  
del Registro.**

ARTICULO 153-P.- El registro de que trata el artículo 153-C se otorgará a las personas o Instituciones que satisfagan los siguientes requisitos :

- I. Comprobar que quienes capacitarán o adiestrarán a los trabajadores, están preparados, profesionalmente en la rama industrial o actividad en que impartirán sus conocimientos ;
- II. Acreditar satisfactoriamente, a juicio de la S.T.P.S. , tener conocimientos bastantes sobre los procedimientos tecnológicos propios de la rama industrial o actividad en la pretendan impartir dicha Capacitación o Adiestramiento.
- III. No estar ligadas con personas o Instituciones que propague algún credo religioso, en los términos de la prohibición establecida por la Fracción IV del Artículo 3o. Constitucional.

El registro concedido en los términos de este artículo podrá ser revocado cuando se contravenga las disposiciones de esta Ley.

En el procedimiento de revocación, el afectado podrá ofrecer pruebas y alegar lo que a su derecho convenga.

**Requisitos de los Planes  
y Programas.**

ARTICULO 153-Q.- Los Planes y Programas de que tratan los artículos 153-N y 153-O, deberán cumplir los siguientes requisitos:

- I. Referirse a periodos no mayores de cuatro años ;
- II. Comprender todos los puestos y niveles existentes en la empresa ;
- III. Precisar las etapas durante las cuales se impartirá la Capacitación y el Adiestramiento al total de los trabajadores de la empresa ;
- IV. Señalar el procedimiento de selección, a través del cual se establecerá el orden en que serán capacitados los trabajadores de un mismo puesto y categoría.
- V. Especificar el nombre y número de registro en la S.T.P.S. de las entidades instructoras ; y
- VI. Aquellos otros que establezcan los criterios generales de la S.T.P.S. que se publiquen en el Diario Oficial de la Federación.

Dichos Planes y Programas deberán ser aplicados de inmediato por las empresas.

**Término para objetar los  
Planes y Programas.**

ARTICULO 153-R.- Dentro de los sesenta días hábiles que siguen a la presentación de tales planes y programas ante la S.T.P.S. , esta los aprobará o dispondrá que se les hagan las modificaciones que estime pertinentes en la inteligencia de que aquellos planes y programas que no hayan sido objetados por la autoridad laboral dentro del término citado, se entenderán definitivamente aprobados.

**Sanciones por no presentar  
Planes y Programas de Trabajo.**

ARTICULO 153-S.- Cuando el patrón no dé cumplimiento a la obligación de presentar ante la S.T.P.S. los planes y programas de capacitación y adiestramiento, dentro del plazo que corresponda, en los términos de los artículos 153-N y 153-O cuando presentados dichos planes y programas, no los lleve a la práctica, será sancionado conforme a lo dispuesto en la Fracción IV del Artículo 994 de esta Ley, sin perjuicio de que, en cualquiera de los dos casos, la propia Secretaría adopte las medidas pertinentes para que el patrón cumpla con la obligación de que se trata.

**Beneficios a que tiene derecho  
los Trabajadores que hayan sido  
aprobados en los exámenes de  
Capacitación.**

ARTICULO 153-T.- Los trabajadores que hayan sido aprobados en los exámenes de Capacitación y Adiestramiento en los términos de este capítulo tendrán derecho a que la entidad instructora les expida las constancias respectivas, mismas que, autenticadas por la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de la empresa, se harán del conocimiento de la S.T.P.S., por conducto del correspondiente Comité Nacional o, a falta de éste, a través de las autoridades del trabajo a fin de que la propia Secretaría las registre y las tome en cuenta al formular el padrón de trabajadores capacitados que corresponde en los términos de la Fracción IV del Artículo 539.

**Casos en que un Trabajador  
presentará un examen de  
suficiencia**

ARTICULO 153-U.- Cuando implantado un programa de Capacitación, un trabajador se niegue a recibir ésta, por considerar que tiene los conocimientos necesarios para el desempeño de su puesto y del inmediato superior, deberá acreditar documentalmente dicha capacidad y presentar y aprobar, ante la entidad instructora, el examen de suficiencia que señale la S.T.P.S.



En este último caso se extenderá a dicho trabajador la correspondiente constancia de habilidades laborales.

**Constancia de Habilidades  
Laborales casos en que se  
proporciona.**

ARTICULO 153-V.- La constancia de habilidades laborales es el documento expedido por el capacitador, con el cual el trabajador acreditará haber llevado y aprobado un curso de Capacitación.

Las empresas están obligadas a enviar a la S.T.F.S. para su registro y control, listas de constancias que se hayan expedido a sus trabajadores.

Las constancias de que se trate surtirán plenos efectos, para fines de ascenso, dentro de la empresa en que se haya proporcionado la capacitación o adiestramiento.

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

**Validez de los Certificados,  
Diplomas, Títulos o Grados  
que expidan las Autoridades.**

ARTICULO 153-W.- Los Certificados, Diplomas, Títulos o Grados que expidan el Estado, sus organismos descentralizados o los particulares con reconocimiento de validez oficial de estudios, a quienes hayan concluido un tipo de educación con carácter terminal, serán inscritos en los registros de que trata el Artículo 539, Fracción IV, cuando el puesto y categoría correspondientes figuren en el Catálogo Nacional de Ocupaciones o sean similares a los incluidos en él.

**Acciones de Trabajadores y  
Patrones ante las Juntas de  
Conciliación y Arbitraje.**

ARTICULO 153-X.- Los trabajadores y patrones tendrán derecho a ejercitar ante las juntas de Conciliación y Arbitraje las acciones individuales y colectivas que deriven de la obligación de Capacitación y Adiestramiento impuesta en este capítulo.

## 2.2. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO.

Durante el Gobierno del Presidente Miguel de la Madrid, se han promovido reformas con respecto a la Capacitación. Las reformas han partido de la consideración de que la capacitación y la productividad en el trabajo son elementos que contribuyen a transformar el crecimiento económico en desarrollo. Asimismo se considera que la capacitación propicia el crecimiento de la productividad, el mejor aprovechamiento de los recursos disponibles y contribuye a lograr mayores niveles de eficiencia y eficacia; todo lo anterior parte importante para lograr una mejor distribución de ingresos y alcanzar con ello el cambio social que el país reclama.

Anto tal panorama, el señor Presidente, promulgó la Ley de Planeación el 29 de diciembre de 1982.

El Sistema Nacional de Planeación Democrática contiene las normas y principios básicos con base en los cuales será posible, con la participación de todos los sectores, establecer un patrón de desarrollo en apoyo; perfeccionar el régimen democrático; intensificar la atención a las necesidades básicas de la población; reafirmar el respeto a las garantías individuales; fortalecer el pacto federal, y preservar el equilibrio entre los factores de la producción.

Por tanto en mayo de 1983, el Ejecutivo Federal presentó el Plan Nacional de Desarrollo con lo que dio cumplimiento al mandato constitucional y a la Ley de Planeación.

Este Plan se ubica en la parte inicial del proceso de planeación, y conforma el primer instrumento normativo del sistema que orienta las acciones de todos sus demás componentes, ya sea a nivel sectorial, a nivel institucional y a la planeación que realizan los estados y municipios. Define también, los propósitos, estrategias y políticas generales del desarrollo nacional y por último indica los programas de mediano plazo que deben elaborarse para atender las prioridades económicas y sociales del Plan.

El Plan se propone alcanzar entre 1983 - 1986 cuatro objetivos:

- a) Conservar y fortalecer las instituciones
- b) Vencer la crisis.
- c) Recuperar la capacidad de crecimiento.
- d) Iniciar los cambios cualitativos que requiere el país.

El Plan señala como prioritario, el "resolver los desequilibrios entre la estructura de la oferta y la demanda de mano de obra calificada, mediante una mayor disponibilidad de oportunidades de capacitación y adiestramiento a todos los niveles requeridos, con la finalidad de ampliar el acceso de la población a los empleos productivos, poniendo atención especial en aquellos sectores intensivos en mano de obra calificada" (1)

La estrategia y líneas de acción de la política de capacitación se agrupan en cuatro grandes apartados; (2)

- a) Fortalecer el marco jurídico de la capacitación para adecuar las características de las instituciones relacionadas e integrarlas a los esquema normativo del Sistema Nacional.

Este apartado expresa las necesidades de promover el cumplimiento de las disposiciones legales en materia de empleo y capacitación, y contempla la creación de sistemas de promoción y certificación que permita al capacitado una mayor movilidad y seguridad en el mercado de trabajo; incluye también, la posibilidad de ampliar la Ley Federal del Trabajo con objeto de consolidar el derecho a la capacitación y a la información sobre mercados laborales y de servicios de formación para los trabajadores asalariados.

- (1) Poder Ejecutivo Federal., Plan Nacional de Desarrollo 1983 - 1986, p.207
- (2) Ibid., pp. 204-207

b) Reformar los esquemas de financiamiento en la política de capacitación.- Para ello se establecerán sistemas de capacitación financiados por las empresas y regulados por el Estado, y se fomentará la descentralización y desconcentración de esas actividades en un sentido regional para lograr la continuidad en los programas.

c) Vincular el desarrollo científico y tecnológico de los programas de capacitación.- Se refiere al aprovechamiento óptimo de la capacidad instalada para la educación científica y tecnológica, adecuando los planes educativos a los requerimientos del proceso productivo y orientando los esfuerzos a la creación de tecnologías de producción y autoaplicación, que permitan extender las acciones de los agentes capacitadores.

d) Coordinar las acciones entre los sectores público y privado en materia de capacitación.- El Plan propone incluir en los programas de capacitación elementos de administración en el trabajo; estructurar programas para empresas pequeñas y medianas; y por último concertar acciones con los sectores público y privado para aprovechar sin interferir en las disposiciones jurídicas correspondientes.

El desarrollo de las actividades del Plan Nacional de Desarrollo, es responsabilidad del Gobierno Federal.

### 2.3. EL PROGRAMA NACIONAL DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD.

El Programa tiene un carácter general, dado que incide en toda la actividad económica.

Es importante señalar que para su realización este Programa se fundamenta en los ordenamientos jurídicos correspondientes; en las condiciones actuales del país y en la infraestructura de la capacitación existente.

El esfuerzo capacitador deberá orientarse a la satisfacción de las necesidades de mano de obra calificada que requiere el país. Los proyectos de inversión en materia de capacitación, deberán considerar cuidadosamente los aspectos de las ramas productivas a las que atenderán, en lugar o región donde se realizará la inversión y la coordinación de la infraestructura ya existente en la materia.

Dentro de este contexto, y para el desarrollo de estas potencialidades, se plantean los objetivos del Programa, los cuales se orientan por una parte, a resolver los desequilibrios entre la estructura de la oferta y las necesidades de mano de obra calificada y, por otra, a generar mayores niveles de empleo y productividad.

Para el desarrollo de estos objetivos se formularon orientaciones estratégicas, diseñadas en función de las dos vertientes del Plan; es decir, de la reordenación económica y del cambio estructural (3).

Se busca que la capacitación ofrezca respuestas efectivas al proceso de reestructuración del aparato productivo y, simultáneamente, ampliar y profundizar la cobertura del Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento.

(3) Poder Ejecutivo Federal., Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1984-1988, pp. 81-92

Se planea fortalecer las acciones capacitadoras en los Estados y desconcentrar las facultades de orden administrativo, todo ello con la finalidad de contribuir a la descentralización de la vida nacional, así como preservar, movilizar y proyectar el potencial de los recursos humanos.

De acuerdo con la estrategia para la reordenación económica se está ejecutando el Subprograma de Capacitación y Productividad para la Defensa de la Planta Productiva y el Empleo, así como el Programa de Protección al Salario y Consumo Obrero.

Como consecuencia de las orientaciones anteriores, se establecen como estrategias generales de la Capacitación (4) :

- Llevar a cabo la práctica de la capacitación en el trabajo vigilando el cumplimiento de la obligación patronal en la materia.

- Intensificar la capacitación para el trabajo, mediante la coordinación de la infraestructura formadora de que dispone el Gobierno Federal y los sectores privado y social.

- Apoyar el proceso de desconcentración de la actividad económica y de los servicios sociales, a través de la descentralización de las acciones, proyectos y programas de capacitación y productividad hacia el interior del país.

Para lograr la articulación entre los sectores, de las acciones y la materialización de la estrategia general, el programa se ha dividido en dos subprogramas:

- a) Subprograma de Capacitación y Productividad en los Sectores Formal y Social, y
- b) Subprograma de Capacitación y Productividad del Sector Público. (5)

(4) Ibid., p.25

(5) Ibid., pp. 86-92

El primero esta orientado hacia los trabajadores y empresas con relacion contractual determinada por el apartado " A " del articulo 123 Constitucional, a las cooperativas, a los desempleados, a los subempleados, a los trabajadores por cuenta propia y en general a quienes integran las actividades " informales " urbanas. Las acciones que comprende están orientadas a fortalecer el marco juridico administrativo y a promover el cumplimiento de los ordenamientos vigentes. Para lograr lo anterior es preciso fomentar y apoyar la capacitación en y para el trabajo y la productividad de las empresas industriales, comerciales y de servicios.

Por otra parte, el Subprograma de Capacitación y Productividad del Sector Público comprende a los trabajadores, dependencias y entidades de la Administración Pública, cuyas relaciones laborales se regulan en terminos del apartado " B " del articulo 123 Constitucional: su cometido se orienta a resolver la problemática en la materia a estos trabajadores.

Es importante señalar que cada uno de los subprogramas tiene su propia instancia normativa. De tal forma, el Subprograma de Capacitación y Productividad de los Sectores Formal y Social está normado, vigilado y evaluado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, mientras que el Subprograma de Capacitación y Productividad del Sector Público tiene su instancia normativa en la Secretaría de Programación y Presupuesto.

#### 2.4. PROGRAMA NACIONAL DE EDUCACION, CULTURA, RECREACION Y DEPORTE.

Este Programa, conceptualiza la educación como elemento fundamental para la calificación de los recursos humanos de la sociedad, se propone hacer de ella un proceso social y democrático en el que incluya a la sociedad en su conjunto.

Dentro de los servicios de capacitación para el trabajo se establece el Programa de Educación para Adultos, tiene como objetivo desarrollar los sistemas de capacitación y de promoción sociocultural para la población adulta. Estos servicios se imparten de dos formas: la primera a través de centros de capacitación y enseñanza ocupacional. La segunda es atendida por el Instituto Nacional para la Educación de los Adultos, por medio de grupos formales orientados a grupos marginados urbanos y rurales.

De manera general los lineamientos que se han mencionado se encaminan a propiciar innovaciones tecnológicas a través del fundamento de actividades de investigación, desarrollo y asimilación tecnológica; a orientar la formación de recursos humanos a través de una vinculación entre el sistema educativo nacional y el aparato productivo.



### 3. CARACTERISTICAS DE LA CAPACITACION EN LAS ORGANIZACIONES.

Lograr la integración de los Recursos Humanos a la organización es algo necesario para alcanzar en forma óptima los objetivos de la misma. La Capacitación, pretende colaborar en dicha acción integradora; por tanto, se debe impartir concordando objetivos individuales, organizaciones y sociales; para lo cual es importante conocer las necesidades de capacitación, sus beneficios e impactos, la forma en que se va a llevar a cabo y la trascendencia de su continuidad.

#### **3.1. REPERCUSIONES DE LA CAPACITACION EN LAS ORGANIZACIONES**

Los problemas comunes que aquejan a las organizaciones en la actualidad son entre otros: Un elevado porcentaje de errores, quejas por el trabajo, rotación de personal, ausentismo excesivo, quejas del cliente por la mala calidad de los productos y/o servicios, desmotivación del personal, empleados nuevos en el área de trabajo, falta de adaptación a la innovación tecnológica, etc.

Todos estos problemas son factibles de resolverse de una manera eficaz, mediante la Capacitación.

Es conveniente aclarar la diferencia que existe entre Adiestramiento, Capacitación y Desarrollo (1); para evitar una confusión en términos.

(1) S.T.P.S., Glosario de Términos Empleados en la Capacitación y el Adiestramiento.

**ADIESTRAMIENTO.**- Es la habilidad o destreza adquirida por regla general en el trabajo físico; impartido generalmente al personal de niveles operativos, se les enseña principalmente la utilización y manejo de máquinas y equipos.

**CAPACITACION.**- Tiene un significado más amplio: incluye al Adiestramiento pero su objetivo principal es proporcionar conocimientos que permitan al trabajador desarrollar su labor y resolver los problemas que se le presenten durante su desempeño. Se capacita a alguien cuando se le proporcionan datos que le permitan conocer a fondo lo que hace y su interrelación con otras actividades conexas.

Los propósitos elementales de la Capacitación son :

- \* Lograr la oportuna incorporación de los Recursos Humanos requeridos de acuerdo con el pronóstico de necesidades.
- \* Asegurar la idoneidad de los nuevos elementos y su adecuada introducción al sistema, para incremento de la productividad.
- \* Realizar transferencias, ascensos, promociones y separaciones establecidas en los programas de Recursos Humanos, asegurando que las personas se integren adecuadamente a sus nuevas actividades.
- \* Prevenir riesgos de trabajo.
- \* Mejorar las aptitudes del trabajador.

Un agregado personal al concepto anterior es, que la Capacitación no sólo es lograr un desempeño, sino lograrlo además con gran calidad. Considero que si la Capacitación solo fuera una cuestión de transmitir habilidades, conocimientos y resolver los problemas inherentes, se catalogaría a esta como un trabajo relativamente sencillo: pero no sólo es eso, puesto que los seres

humanos no son computadoras que se pueden programar para que se comporten exactamente como nos gustaría que lo hicieran. Las personas trabajan mejor cuando ellas desean trabajar. Así que otro de los propósitos sería motivar a los trabajadores a laborar bien.

**DESARROLLO.**- Tiene mayor amplitud aún, es el proceso integral del hombre, abarca la adquisición de conocimientos, el fortalecimiento de la voluntad, la disciplina del carácter y la adquisición de las habilidades que son requeridas para el desarrollo de los ejecutivos y de aquellos que tienen más alta jerarquía en la empresa.

Lo ideal sería que los tres conceptos se manejarán, para lograr el crecimiento que se pretende en cualquier organismo.

### 3.1.1. EN EL PERSONAL.

Si los seres humanos no son simplemente máquinas que hay que programar, tampoco son moldes a los cuales se les llena con conocimientos y aptitudes. Todos los seres humanos son distintos, difieren en cuanto a la motivación, a la edad y a la madurez, a la experiencia y a la competencia; entonces no podemos esperar que reaccionen a la Capacitación exactamente de la misma manera. En vez de esto, debemos desarrollar cierta sensibilidad hacia ellos como individuos. Tenemos que descubrir lo que les motiva a nivel personal, así, tendremos una mejor oportunidad de ser más eficientes en nuestro esfuerzo de capacitación.

La Capacitación debe ser lo suficientemente flexible como para entender estas diferencias humanas, pero al mismo tiempo impulsar a los trabajadores a tener un mayor nivel de competencia y productividad, por tanto, esto refuerza la convergencia de los intereses de la Organización, de los trabajadores y de la Capacitación.

De esta manera se puede hacer que el trabajador se de cuenta de que al recibir la Capacitación obtiene ventajas tales como:

- \* Menor índice de errores después de la Capacitación.
- \* Cuantos menos errores cometa, su labor será más fácil.
- \* Entre más fácil parezca su labor, él se sentirá más seguro al realizarla.
- \* Al estar más seguro, estará también apto para asumir más responsabilidades.
- \* Todo lo anterior se convierte en oportunidad de promoción ( Ascensos ).

Anteriormente nos referimos a varias nociones como son seguridad, confianza, voluntad para triunfar pero ¿Que es lo que nos hace pensar que todos las personas quieren triunfar ?

Al revisar investigaciones sobre lo anterior, se ha encontrado que todos tenemos casi las mismas necesidades, en 1954 Abraham Maslow determinó que el ser humano tiene diferentes niveles de necesidades y van desde las denominadas fisiológicas hasta las necesidades de un nivel más alto, como la estima y el ego; y se ha demostrado que estas últimas son tan básicas como las de alimento y descanso. (2)

La repercusión de las cinco escalas de necesidades propuestas por Maslow en la Capacitación son :

#### FISIOLÓGICAS.-

Este es el grupo más elemental de necesidades humanas. Esta escala incluye alimento, descanso, ejercicio, salud, vivienda y comodidad. Es recomendable que esta necesidad este cubierta para que el trabajador no sufra distracciones para que así pueda aprovechar al máximo los fines de la capacitación.

#### SEGURIDAD.-

Se traduce en confianza, protección del peligro y seguridad. La capacitación aparentemente no puede afectar esta necesidad, más sin embargo, lo puede hacer indirectamente. Es probable que un obrero poco capacitado sienta que peligra su seguridad en el trabajo y se esfuerza más por obtener esa seguridad que por alcanzar un buen desempeño. Se ayuda a satisfacer esta necesidad si proporcionamos al trabajador un reconocimiento de un trabajo bien hecho gracias a la capacitación que recibió, darle un mayor sentido de eficiencia y seguridad en el trabajo.

#### BIENESTAR SOCIAL.-

Esta necesidad es traducida en un sentido de pertenencia, la aceptación por parte de un grupo de compañeros, la amistad y la interrelación social con los demás; todo esto es algo que en gran medida depende de la capacitación ayuda a satisfacer esta necesidad por ejemplo proporcionándole la terminología para hablar acerca de su trabajo.

#### AUTO ESTIMA.-

Esta escala se refiere al sentido de importancia a nivel personal, de eficiencia en el trabajo y de reconocimiento al mismo. es una necesidad de la que se puede encargar y reforzar la capacitación. Si un obrero no piensa que su trabajo es importante, o que él es importante para la organización, entonces la capacitación debe hacerle sentir que su trabajo es importante, y que él es importante. Si la capacitación no puede hacer esto, además de ofrecerle aptitudes y el conocimiento básico, no será mucho lo que ofrezca.

(2) Craig S. Rice, Cómo Diseñar y Aplicar un Programa Interno de Capacitación. p. 19

EGO.-

Un sentido de superación personal, de autosatisfacción por los logros alcanzados, son elementos motivacionales implícitos muy importantes que la capacitación puede cultivar y reforzar.

Estas cinco necesidades son las partes más importantes de la jerarquía. Sin embargo Maslow plantea que hay que agregar otras dos necesidades mayores.

NECESIDAD DE  
CONOCER Y  
ENTENDER.

La necesidad de explorar lo desconocido y de satisfacer la curiosidad por la mente activa; esta caracterizada por el deseo de la persona de sistematizar, analizar y construir un sistema de valores, mismos que están ligados a otras necesidades anteriores ya que las sobrepasan en cuanto a su intensidad y a la satisfacción que producen. Por tanto la capacitación para muchas personas representa un reto.

ESTETICAS.

Es el deseo de buscar la belleza y evitar lo feo. Ver una puesta de sol o escuchar buena música produce satisfacciones estéticas únicas. La Capacitación se relaciona con esta necesidad en forma indirecta ya que existen personas que les interesa estar bien preparadas para poder laborar en las compañías de mayor prestigio y mejor presentación.

### 3.1.2. EN LA EMPRESA.

La dinámica económica exige cambios en las estructuras de las empresas, pues conforme la tecnología va avanzando se van sustituyendo los trabajos por la implantación de maquinaria, computadoras, etc. Esta nueva situación que se ha ido presentando en las empresas en la actualidad, puede ser utilizada en beneficio no sólo de la empresa, sino de sus propios integrantes si es planeada inteligentemente. Los Gerentes no sólo deben preocuparse por obtener beneficios para la empresa sino tomar en cuenta el peligro social que representa la nueva tecnología, por lo que se debe implantar un programa de capacitación para que se adapten a los cambios tecnológicos.

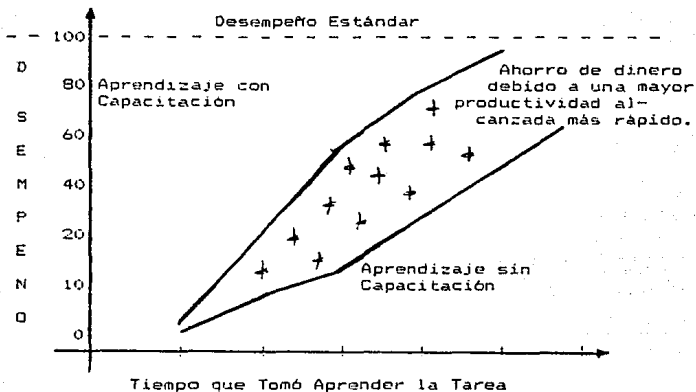
Esto es por una parte un factor que trae consigo la necesidad de capacitación. Otro factor es la necesidad que tienen las empresas de contar con personal que se ajuste a las necesidades de la misma, por tanto es necesario capacitar y/o actualizar a los trabajadores, independientemente de la educación, entrenamiento y experiencias anteriores.

En cualquier empresa es una ventaja que todo el personal reciba capacitación ya que pueden reducirse o un mínimo los accidentes de trabajo, dañar maquinaria y equipo; reducir las quejas y el ausentismo de los empleados, ya que se sienten satisfechos por desarrollar su trabajo con sus capacidades inherentes.

Los beneficios que aporta son entre otros :

\* Incrementar la Productividad.- Aumentar las capacidades de los Recursos Humanos de la Organización da como resultados una mejora tanto en la calidad como en la cantidad de la producción o de los servicios. La naturaleza técnica de los cargos modernos exigen un entrenamiento sistemático que haga posible la ejecución de la labor eficientemente.

Lo anterior se puede representar mediante una gráfica:



En ésta gráfica podemos observar dos hechos importantes:

1. El tiempo requerido para alcanzar un nivel estándar de desempeño es mucho más corto con la Capacitación. Hay muy poco o ningún ensayo - error, y el obrero llega a dominar su trabajo en un periodo más corto.
2. Puesto que el obrero trabaja más rápido, la empresa ahorra dinero ( está indicado en el área que está entre las curvas ).



\* **Mejorar la Calidad.**- La capacitación adecuada proporciona una alta calidad en los productos y/o servicios proporcionados, los trabajadores mejor informados tienen menos posibilidades de cometer errores. Así el aumento en la calidad está en relación directa con el servicio o producto de la organización y con el ambiente intangible de trabajo de la organización.

\* **Desarrollar una Alta Moral.**- La posesión de las actividades necesarias en sí individuo ayuda a que este se encuentre con la satisfacción de las necesidades humanas de seguridad y autorrealización. Cuando la empresa cuenta con programas de instrucción bien planeados surge una cadena de reacciones positivas.

\* **Reducir la Necesidad de Supervisión.**- Un trabajador capacitado desarrolla mejor su labor, por lo tanto la supervisión será mínima.

\* **Reducción de Accidentes.**- Una gran cantidad de accidentes son ocasionados por los mismos trabajadores, debido a que desconocen el funcionamiento del equipo o de los instrumentos de trabajo, esto merma la productividad y utilidad de las organizaciones ya que se tendrá que gastar en composturas de maquinaria y equipo al igual que en incapacidades, indemnizaciones, etc.

\* **Mejora la Estabilidad de la Organización y su Flexibilidad.**- La capacitación también protege a la Organización ya que a pesar de perder el personal clave puede contar con una reserva de reemplazos entrenados. Con respecto a la flexibilidad, ésta ayuda a la adaptación de variaciones ya que la organización podrá disponer del personal que pueda ser susceptible de ser transferido a otros cargos, cuando la demanda es alta. No hay mejor activo para una organización que un personal altamente calificado.

\* **Previsión de la Obsolescencia.**- No importa que tan bien capacitada haya estado una persona, si no pone en práctica sus capacidades y conocimientos los perderá.

Es importante recalcar que la capacitación debe estar relacionada con la vida real; y ésta debe ser continua, para poder mantenerse al corriente de los avances, sobre todo en los aspectos tecnológicos en sus respectivos campos de trabajo.

### 3.1.3. EN LA SOCIEDAD.

Dado que las organizaciones se desenvuelven en una sociedad y dependen directamente de ellas, la capacitación del factor humano juega un papel determinante.

No es un secreto para nadie que la Educación en México sufre de una falta de planeación en cuanto a orientación se refiere. La capacitación es una tarea nacional que nos incumbe a todos; la tarea de ajustar toda esa falta de preparación a nuestra realidad debe ser parte de una filosofía de cualquier Administración, principalmente porque las Instituciones, empresas u organismos confrontan el serio problema de tener que recibir un personal impreparado, cuya capacitación tiene que hacerse en el trabajo mismo.

En consecuencia considero que es un deber ineludible atender la capacitación de los trabajadores y proporcionar un medio de desarrollo para una elevación social y cultural.

La capacitación es un imperativo que exige la sociedad para el desarrollo del país, para que la misma sociedad se pueda adaptar al cambio que constantemente vivimos.

No hay que olvidar aquel refrán que dice: " Los Pueblos Progresan porque sus Hombres Progresan ".

Afortunadamente México está dando mayor importancia a la educación, otorgando presupuestos mayores a la misma: Otro ejemplo es la creación en 1963 del impuesto de 1% Sobre la Renta, para la Educación Superior que permite se lleven a cabo actividades de investigación científica.

Con todo lo anterior queda asentado la repercusión de la capacitación tanto en el desarrollo económico, como en lo político, social, cultural, etc. que redundan en el desarrollo integral del país.

### 3.2. TECNICAS PARA DIAGNOSTICAR LAS NECESIDADES Y METODOS DE INSTRUCCION DE CAPACITACION EN LAS ORGANIZACIONES.

#### 3.2.1. INTRODUCCION AL DIAGNOSTICO DE NECESIDADES.

Como ya se ha mencionado el recurso humano es la parte indispensable de una organización ya que de esta dependen : la óptima calidad de bienes y servicios que ofrezca, el mejor aprovechamiento de los materiales utilizados, así como de la maquinaria y equipo, etc. Dicho de otra manera, el óptimo índice de eficacia de la organización, siendo éste el principal objetivo que se persigue en cualquier sociedad.

Para llegar al logro de este objetivo, es necesario que el potencial humano se encuentre laborando a su capacidad máxima: Para poder obtener de los individuos dicha capacidad, podemos hacerlo a través de una buena motivación que puede ser proporcionada por individuos que tengan a su cargo una o mas personas, tales como jefes, supervisores, gerentes, directores, etc., ya que independientemente de las funciones que realizan normalmente en su sección, área o departamento deberán vigilar el correcto cumplimiento de funciones y tareas de cada uno de sus subordinados a través de los resultados que se obtengan.

De esta manera nos podemos dar cuenta si nuestro personal esta laborando a su capacidad máxima o si es que requiere de entrenamiento y/o capacitación, así mismo podemos detectar si existe alguna persona cuya capacidad y aptitudes le permitan ocupar un puesto de mayor nivel jerárquico lo cual requerirá de capacitación para el nuevo puesto.

En el campo del desarrollo humano existen tres áreas indispensables:

1. Del querer hacer; en esta se agrupan todos los elementos que se relacionan con el querer o no querer hacer algo y se le llama " Area Volitiva " ( actitud )

2. Del saber hacer; este es cuando se adquieren conocimientos en un campo específico, lo cual propicia nuestro desarrollo directo, nos estamos capacitando; a esta área del conocimiento de los seres humanos se le llama " Área Cognoscitiva ". ( conocimiento )

3. Del poder hacer; no basta querer y saber hacer las cosas, sino poder hacerlas. Se debe desarrollar una habilidad para poder ejecutar las tareas, esta se desarrolla paralelamente a la práctica, mientras más se practica, más destreza y habilidad se adquiere.

Quando se logra que el hombre " quiera hacer las cosas ", " sepa como hacerlas " y " pueda hacerlas " eficientemente, se habrá logrado una capacitación.

Encontrar a una persona que se ajuste exactamente a las necesidades, requerimientos o perfil de un puesto de trabajo, teniendo la experiencia, conocimientos, habilidades y aptitudes que en cantidad y calidad dicho puesto requiere, es casi imposible.

Lo anterior trae como consecuencia adecuar, complementar o actualizar, en pequeña o gran escala los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal, para desarrollar de una manera eficiente y productiva su trabajo.

Estos aspectos son de suma importancia para la detección de necesidades de adiestramiento, capacitación y desarrollo, ya que proporcionan indicios y síntomas para identificar las diferencias o fallas que pueden existir entre lo que los trabajadores "deberían" de realizar y lo que en realidad "hacen".

Partiendo del concepto de que Diagnóstico es analizar y determinar soluciones sobre el concepto estudiado, podemos afirmar que:

El Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, es el análisis de las situaciones de preocupación y de los problemas que se presentan en la organización, con el objeto de definir si éstos, son originados por falta de conocimientos, habilidades o correctas aptitudes de los trabajadores.

Es el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, un instrumento indispensable para establecer las diferencias que una persona o puesto de trabajo, presente en cuanto a conocimientos, habilidades y aptitudes; a través de su aplicación se pretende obtener un termómetro que permita "medir" determinados aspectos, para así propiciar una orientación a la organización, además de contemplar objetivos específicos para el cumplimiento del mismo.

En resumen podemos decir que el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación tiene como objetivo:

1. Encontrar las diferencias que existen entre lo que se debería de hacer en una organización, departamento, nivel ocupacional o puesto de trabajo, y lo que en realidad se hace.

2. Estas diferencias pueden referirse a necesidades presentes o futuras, tomando en cuenta el proceso de enriquecimiento de un puesto o la posibilidad de que un trabajador escale puestos de mayor responsabilidad cada vez.

Algunas ventajas del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación son:

1. Inicio de actividades de capacitación sobre bases sólidas y realistas.
2. Permite prever los cambios que se realizarán en el futuro y estar preparados cuando se presenten o provoquen problemas.
3. Propicia la detección de las fallas del personal y sentar las bases para evitar la falta de hombre en puestos de trabajo.
4. Permite conocer problemas en los procedimientos administrativos que afectan el funcionamiento de la organización, así como en los sistemas de equipo, materiales y situaciones que originen problemas de tipo financiero.

5. Establece el criterio necesario para administrar las promociones del personal.
6. Permite establecer un programa de inducción para cada nivel ocupacional.

### 3.2.2. TECNICAS PARA DIAGNOSTICAR NECESIDADES DE CAPACITACION.

Si recordamos que la capacitación pretende satisfacer necesidades presentes y futuras de la organización, y busca además la formación cultural e integral del trabajador; es entonces, la determinación de necesidades la primera etapa que se debe atender.

A continuación se mencionan las técnicas más usuales para Diagnosticar Necesidades de Capacitación.

E  
N  
T  
R  
E  
V  
I  
S  
T  
A

DIRIGIDA:

Es conducida por el entrevistador, apoyándose en una serie de preguntas determinadas previamente, el entrevistador responde breve y concretamente.

SEMIDIRIGIDA:

El entrevistador plantea preguntas predeterminadas, además hace otras según el giro que tome la entrevista, sin perder de vista los tópicos centrales prefijados, el entrevistado tiene más libertad de contestar pero siempre guiado por el entrevistador.

LIBRE:

El entrevistador tiene presente el objetivo que busca; sin embargo, permite la discusión libre. En esta se requiere bastante experiencia.

\* Las dos primeras entrevistas son las más valiosas y económicas para Diagnosticar Necesidades de Capacitación.

\* CUESTIONARIO:

Se practica cuando se desea investigar para obtener datos acerca de una Área en la que existen varias personas ocupando un mismo puesto, o que tengan una similitud de funciones ( niveles operativos ).

\* LISTA DE VERIFICACION:

Consiste en descomponer en una lista detallada y ordenada las partes o fases de un puesto, una parte del mismo, el proceso, el Área de responsabilidad o la actividad seleccionada.

\* EXAMEN O PRUEBA:

Es la mejor herramienta para identificar las deficiencias en conocimientos y habilidades, teóricas o prácticas respectivamente.

Es recomendable para medir conocimientos hacer preguntas directas, de complementación, de relación de columnas, de selección múltiple y/o de alternativas; para medir habilidades pueden realizarse en condiciones reales, laboratorios de prácticas y talleres.

\* CORRILLOS O ANALISIS POR DISCUSION EN GRUPOS.

Consiste en reunir a un grupo de personas y dividirlos en subgrupos para obtener información acerca de los objetivos previamente establecidos.

- \* HOJA DE INVENTARIO DE HABILIDADES. Es elaborada para personal de tipo operativo o administrativo. Por medio de una matriz se enlistan en orden horizontal las tareas o actividades que se desean analizar, en sentido vertical los nombres de las personas que efectúan las tareas o actividades del análisis. Posteriormente se define una clave para calificar el rendimiento de cada persona involucrada.
  
- \* ANALISIS DE PUESTO: Consiste en realizar un estudio sistemático y directo para obtener información de un puesto. Listar en forma genérica y ordenada lo que se debe hacer y saber para ejecutarlo correctamente.
  
- \* OBSERVACION DIRECTA: Ofrece la oportunidad de corroborar los datos obtenidos en otras técnicas. Es una fuente fidedigna de información, se deben tener ideas previas respecto a los procesos o actividades a realizar, para compararlas con lo que sucede en la realidad. Esta técnica debe aplicarse en forma confidencial.
  
- \* INDICE O REGISTRO: Se pueden observar porcentajes, niveles de productividad, datos de los recorte de recursos, etc.



### 3.2.3. INFORME DEL DIAGNOSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACION.

Una vez que se ha llevado a cabo el Diagnóstico de Necesidades, es recomendable realizar un informe ( es un documento en el que una persona presenta a otra, una serie de información clasificada y ordenada sobre un tema específico ), el informe por lo general auxilia a la toma de decisiones relacionadas con problemas o hechos. El informe del diagnóstico es un instrumento para emprender las acciones de capacitación, adiestramiento y desarrollo.

Los objetivos que persigue un informe son entre otros :

- \* Obtener datos específicos sobre las situaciones de preocupación y el origen de sus causas, en la organización.
- \* Tener evidencias que justifiquen todas las necesidades de capacitación detectadas.
- \* Poseer información confiable sobre los problemas que afectan a los recursos humanos en materia de capacitación y adiestramiento, así como sus causas.
- \* Proporcionar recomendaciones que se deben tomar para la satisfacción de las necesidades detectadas.
- \* Ser una fuente de información confiable para la elaboración del Inventario de Recursos Humanos de la Organización.

Los elementos que debiera presentar un informe de Diagnóstico de Necesidades son :

1. Título.
2. Contenido o Índice.
3. Objetivo del Informe.
4. Antecedente o Introducción.
5. Resumen o Sumario.
6. Estructura de la Organización.
7. Inventario de Recursos Humanos.
8. Información del " Debiera ".
9. Información del " Es ".
10. Diferencias detectadas y Necesidades de Capacitación.
11. Recomendaciones para satisfacer las Necesidades de Capacitación.
12. Presupuesto Recomendado.
13. Beneficios a obtener con las Recomendaciones.
14. Programa de Actividades.
15. Conclusiones y Recomendaciones.
16. Anexos.

Los pasos anteriormente mencionados son flexibles en cuanto a su presentación, en general podemos decir que un informe de diagnóstico se puede dividir en tres pasos que son :

1. Material Preliminar.- Comprende del punto 1 al 5

2. Material Informativo.- Es la parte central del documento y comprende del punto 6 al 14, aquí radica el valor técnico del mismo: de toda la información obtenida. Forzosamente deberá contener:

- a) Problemas o situaciones de preocupación presentes y/o futuras de una organización, ya sea a nivel individual, ocupacional o departamental.
- b) Causas de los problemas anteriormente enunciados ( diferencia entre el " debiera " y " es " ).

- c) Acciones tendientes a satisfacer o eliminar las causas de los problemas que permiten definir a quién, qué, y cuándo hay que capacitar.

3. Material Complementario.- Comprende los pasos 15 y 16.

### 3.2.4. METODOS DE INSTRUCCION EN LAS ORGANIZACIONES.

Los primeros tipos de entrenamiento, tienen su origen en los aprendices cuando las habilidades y conocimientos se transmitían por instrucción directa; posteriormente surgen los gremios que estaban compuestos por un " maestro ", los trabajadores y los aprendices.

El crecimiento de la industria, dio origen a las Escuelas Industriales como una nueva forma de entrenamiento para los trabajadores.

Así se empiezan a sistematizar el entrenamiento. El Sistema TWI ( Training Within Industry ), versión en español ( Adiestramiento Dentro de la Empresa ), es uno de los métodos que tiene especial aplicación en el campo de la industria y es base sustantiva de los diferentes sistemas de capacitación dentro de plantas industriales.

Este método incluye dos fases que son:

- a) La forma en que el entrenamiento se deberá llevar a cabo ( instrucción ).
- b) Desarrollo de los métodos de trabajo ( mostrar, decir, hacer y comprobar ).

Basado en este método, surge el Método de Leroy Ford de seis pasos con el que se puede obtener una rápida integración del nombre al puesto de trabajo.

1. Mostrar el todo del proceso al capacitando.
2. Mostrar el proceso paso a paso.
3. Solicitar al capacitando que explique en voz alta el proceso.
4. Guiar la actividad del capacitando en sus primeros intentos.
5. Permitir la práctica al capacitando y solicitarle que acuda al instructor en cualquier caso de duda.
6. Permitir la práctica en condiciones de realidad hasta alcanzar la eficiencia requerida.

En la actualidad se encuentran disponibles varios métodos mediante los cuales se pueden lograr los objetivos de los programas de capacitación. El uso de un método particular, dependerá de los objetivos del curso y de las habilidades y potencialidades del instructor y de los individuos que se están capacitando, el número probable de éstos, el nivel de trabajo, y factores tales como la duración, el presupuesto disponible, etc.

A continuación se mencionan algunos de los métodos más comunes para la capacitación:

- \* CONFERENCIAS - CLASE FORMAL.- El instructor desempeña toda la parte activa, ya que se trata de una exposición unilateral. La participación es limitada ya que las conferencias son consideradas de gran formalidad, por tanto no existe retroalimentación de información.
- \* CONFERENCIA CON PARTICIPACION.- Tiene las mismas características de la conferencia - clase formal más sin embargo, en ésta sí se permite y de hecho se provoca que el grupo participe con preguntas, discusiones, dudas, etc.

- \* SEMINARIO METODO DE DISCUSION Y PARTICIPACION .- Tiene como característica la participación del grupo y del instructor. Se busca la integración, la promoción de la creatividad, competencia, integración de equipos, planteamiento de retos y sobre todo la participación. se realiza sobre bases informales permitiendo así la libre expresión.
- \* SIMULACION - JUEGO DE NEGOCIOS Y JUEGO DE REPRESENTACION.- Tiene como objeto romper las barreras que se presentan en los grupos, impidiendo una buena comunicación y una adecuada integración. Las barreras en la comunicación se pueden deber a:
1. Desconfianza por lo desconocido.
  2. Temor al rechazo.
  3. Prejuicios culturales y sociales.
  4. Resistencia al cambio.
  5. Exhibicionismo.
  6. Deseos de demostrar superioridad.
  7. Timidez. etc.
- \* MESA REDONDA.- Su finalidad es resolver un problema, tomar una decisión o adquirir información a través del intercambio de ideas entre los miembros de un grupo que por lo general es pequeño.
- \* DRAMATIZACION.- Es la representación de una situación, con el objeto de que se torne real y visible, afectando tanto al participante como al observador, realizando una discusión al finalizar, dirigida por el instructor.
- \* TORMENTA DE IDEAS.- Consiste en la aportación de ideas, opiniones o conocimientos

acerca de un tema o caso concreto, con el fin de obtener conclusiones acerca del mismo.

\* LECTURA COMENTADA.-

El instructor conduce al estudio en grupo de un documento impreso haciendo una síntesis de los aspectos estudiados.

\* METODO DEL CASO.-

También se conoce como el método de la Universidad de Harvard, pues fue allí donde se creó. Lo esencial de este método es presentar ante un grupo un problema o "caso" con la finalidad de analizarlo, discutirlo y aplicar conocimientos por parte del grupo a una situación específica. El "caso" es una situación real de la organización y que debe detenerse para su análisis en cada punto y momento en que decisión debe tomarse.

Se pretende que los integrantes desarrollen su capacidad de usar conocimientos, es decir, fomentar una habilidad para usar sus conocimientos.

Consta de tres etapas básicas:

1. Información del Caso.- Se proporcionan los antecedentes del "caso" o situación a estudiar.
2. Tratamiento del Caso.- Consiste en el análisis, discusión y aplicación de los conocimientos y habilidades por parte del grupo.
3. Arribar a Conclusiones Generales.- En esta etapa existen discrepancias ya que algunos autores dicen que tiene como finalidad solucionar el

"caso" o problemas, y para otros únicamente el de descubrir nuevos enfoques y si no se llega a una solución general aceptada por parte del grupo. Permite que cada miembro tome de la experiencia vivida lo que más le interesa o necesita.

\* CONSEJERIA - ASESORIA. - Se lleva a cabo un diálogo entre el jefe y colaborador, en el que el primero enseña al segundo a través del consejo y asesoramiento. Se obtienen ventajas tales como :

- Aprendizaje rápido y directo.
- Tratamiento de asuntos y casos de la vida diaria de trabajo.
- Acercamiento entre jefe y colaborador.
- Integración del grupo de trabajo.

### 3.3. FUNCION DEL INSTRUCTOR EN LA CAPACITACION.

Partiendo del concepto expuesto por Gamboa Valenzuela de la capacitación como proceso de enseñanza - aprendizaje :

" La instrucción no puede ser un hecho aislado y estático sino una continua actividad paralela a la vida misma. Proceso, porque hoy día no existen conocimientos definitivos ni estables, pues continuamente se hace necesario reconocer, actualizar y dar vigencia continua y sistemática al conocimiento inicialmente adquirido ". (3)

Así tenemos que el aprendizaje es la modificación más o menos estable de pautas de conducta, entendiéndose por conducta todas las modificaciones del ser humano.

La enseñanza consiste en propiciar aprendizajes significativos para los participantes y no nada más mostrar, pronunciar, enseñar, etc.

En la ejecución de cursos, ha quedado demostrado que la efectividad del proceso enseñanza - aprendizaje depende más de las cualidades del instructor que del programa, siendo éste la suma de rasgos personales y experiencias alcanzadas.

Como todas las especialidades, la capacitación comprende una serie de conocimientos, normas, procedimientos y hasta trucos que en conjunto se les conoce como " técnicas " cuyo cumplimiento ordenado y oportuno llevan al objetivo que se pretende.

(3) Samuel Romero Betancourt. La Administración de Personal y su Aplicación Práctica en la Empresa, p. 143



Para ser un buen instructor es necesario contar con un acervo de ciertos conocimientos clave y que son conocidos como " Técnicas de Enseñanza ". Estos conocimientos constituyen lo que debe tener un buen instructor y que cuanto más sólido y firme sea, mejor será la base para el desarrollo de los programas de capacitación.

Al impartir la capacitación el instructor se enfrenta a varios compromisos, uno de ellos es establecer relaciones positivas en forma grupal e individual.

Los grupos de capacitación se forman deliberadamente, con el objeto de que los miembros del mismo aprendan alguna habilidad, conocimiento o modifiquen alguna actitud. Los grupos necesitan formar una estructura interna; y es aquí en donde el instructor debe :

\* Lograr la Integración.- Consiste en propiciar una buena relación interpersonal entre los miembros del grupo.

\* Ser capaz de señalar un objetivo común.- Establecer con toda claridad y precisión los objetivos del curso y confrontarlos con las expectativas que el grupo tiene del evento.

\* Ser un agente de cambio.- Fomentará la conciencia y la responsabilidad que unirá en un propósito e involucrará a todos y cada uno de los miembros al mejor logro de los objetivos planteados.

\* Crear compromiso.- Despertar en los capacitandos el interés por los temas que se van a tratar, y realizando la importancia que tiene la capacitación.

\* Lograr la motivación del grupo.

\* Propiciar un ambiente agradable y positivo.

Por otro lado el instructor se enfrenta a la personalidad individual del grupo, debe entender que un grupo es heterogéneo, pues aunque se trate de una equipo de vendedores de la misma edad, escolaridad, y función, hay diferencias profundas

en la personalidad y capacidad de cada uno ellos. El instructor debe ser capaz de entenderlo y tratar a cada persona según sea necesario.

La motivación en los grupos de capacitación debe ser considerada como un medio para estimularlos y que desarrollen su potencial, y no utilizaria como un fin para "manejarlos" o "manipularlos".

Como se mencionó al principio de este tema, el instructor debe contar con cierta preparación que puede ser enunciada como sigue:

Dominio del Tema.- De hecho el principal fundamento para ser un buen instructor, está en el mayor dominio posible del tema que se va a desarrollar de acuerdo con la amplitud del curso que se desea impartir y sin el cual los conocimientos impartidos serán raquíticos.

Sin embargo, es cierto que nunca habrá instructor que domine todo sobre el tema que se habla, debido a que el saber humano es de carácter dinámico y continuamente hay innovaciones.

El Dominar el Tema significa tener el mayor acervo de conocimientos posibles del mismo.

Estos conocimientos se pueden adquirir de diferente fuentes, por ejemplo de la vida práctica, la asistencia a cursos, conferencias, demostraciones, etc. Son conocimientos básicamente teóricos y al tratar de aplicarlos en el desarrollo de un curso, suelen tener limitaciones al igual que los conocimientos demasiado prácticos.

Otra fuente de conocimientos se encuentra en los libros y revistas especializadas, que son de gran valor, ya que mantienen informados sobre los últimos adelantos en las técnicas que sean de nuestro interés. También se pueden catalogar como conocimientos teóricos.

En resumen, el instructor que se propone dominar el tema, necesita prepararse en los conocimientos teóricos y pedagógicos para obtener un éxito completo en su labor educativa.

Una vez que el instructor domine el tema, es necesario que lo ordene en una secuencia lógica y coherente.

Coordinación del Curso.- Una de las necesidades más importantes del instructor al impartir un curso, es contar con un texto o con otro material de estudio, con objeto de que el alumno pueda acudir a él como medio de consulta a cualquier duda que pueda tener o simplemente para refrendar los conocimientos adquiridos en clase por medio del Instructor.

En esta parte debemos plantear las siguientes preguntas:

- Qué información se va a dar ?
- Cómo se va a dar la información ?
- Qué ejemplos y qué ejercicios se van a utilizar ?
- Cómo se realizarán las síntesis ?
- Cuánto tiempo debe emplearse en cada actividad ?

Un instrumento que facilita el manejo de estas interrogantes es la " Guía Didáctica ".

Guía Didáctica.- Es un documento en el que se registra en forma sucesiva la información o conceptos a tratar en el curso, las actividades que realizará el grupo bajo la dirección del instructor durante el proceso de aprendizaje; asimismo, se registran los materiales que se utilizarán para promover y encauzar esas actividades, y el tiempo necesario en cada caso.

La elaboración de la Guía Didáctica va en función de los objetivos que se pretenden alcanzar, del contenido determinado y estructurado previamente y de las actividades previstas a realizar. Una forma general de la elaboración de la Guía Didáctica es la siguiente :

- a) Encabezado.
- b) Cuerpo, con cinco elementos.

A) El Encabezado incluye los datos generales del curso :

Objetivo: \_\_\_\_\_  
Nombre del Módulo: \_\_\_\_\_  
Objetivo (s) Particular (es): \_\_\_\_\_  
Puesto al que se dirige: \_\_\_\_\_  
Area Ocupacional: \_\_\_\_\_

B) Los elementos básicos del Cuerpo son:

- \* Horario.
- \* Conceptos a tratar o temas.
- \* Actividades.
- \* Materiales.
- \* Tiempo.

\*Horario.— En esta columna se fija de antemano la hora de inicio de cada sesión del módulo o curso, así como de las actividades a realizar. También se establece el horario de los diferentes descansos, de las comidas y del fin de cada una de las sesiones.

\*Conceptos a Tratar.— Esta columna responde a la interrogante: Qué se va a enseñar, qué temas se van a tratar ?.

Es un listado de los conocimientos, las destrezas y las actitudes que forman lo que se denomina como contenido del módulo. El aprendizaje de este contenido permitirá a los participantes lograr las formas de conducta previstas en los objetivos; así mismo, se incluyen los conceptos que deben ser tratados con la finalidad de sensibilizar al grupo.

Se registra el nombre de cada uno de los incisos en que se ha dividido el contenido. Cada inciso corresponde a un concepto a tratar.

El contenido debe estar estructurado de manera tal que cada uno de los conceptos a tratar, estén ordenados progresiva y secuentemente.

\*Actividades.- La columna de actividades responde a la interrogante: Cómo se va a enseñar, qué ejemplos y ejercicios se incluirán ?.

Es aquí donde se indican las técnicas que el instructor utilizará, las actividades que pedirá que realicen los participantes con el propósito de que adquieran las formas de conducta deseadas, y alcancen los objetivos. Estas técnicas y actividades podrán cambiar de un concepto a otro, según se haya planeado de antemano.

\*Materiales.- Esta columna responde a la interrogante: Cómo se va a enseñar ?.

En esta columna se anotan todos los materiales didácticos que se utilizarán en el desarrollo de las actividades. Los materiales seleccionados deberán proporcionar un firme apoyo a las actividades de aprendizaje y contribuirán a la obtención de los objetivos predeterminados.

\*Tiempo.- En esta columna se registra el tiempo necesario para el desarrollo de cada una de las actividades. Es importante considerar que puede existir cierta flexibilidad con respecto al tiempo, ya que en algunos casos será necesario ampliarlo de acuerdo con las necesidades del grupo y el tipo de actividad realizada; en algunos otros casos, puede suceder que se emplee menos tiempo del planeado para desarrollar cierta actividad, el que será ocupado en afirmar los contenidos que el instructor crea pertinente.

### 3.4. EVALUACION Y SEGUIMIENTO DE LA CAPACITACION.

La evaluación de un curso es importante en cuanto a control y seguimiento de los resultados en el área de trabajo del participante.

Es indiscutible la necesidad de contar con un sistema adecuado de control, con el que se pueda evaluar de forma objetiva hasta que punto se alcanzaron los objetivos fijados.

Las características de una buena evaluación son:

- Validez : En cuanto al procedimiento mide lo que precisamente se había previsto que midiera.
- Confiabilidad : Concede exactitud y precisión al procedimiento de evaluación.
- Objetividad : La prueba al ser calificada por calificadores independientes, da los mismos resultados.
- Estandarización : La prueba se hace a un grupo de personas representativas para establecer normas de desarrollo y distribución porcentual de los examinados, con el propósito de hacer comparaciones correctas.

La evaluación del personal se puede realizar en tres etapas :

1. Antes del Curso ( diagnóstica ).- Se pretende descubrir el grado de conocimientos y habilidades con que llega el alumno al curso.
2. Durante el Curso ( formativa ).- Permite conocer el avance en cuanto a conocimientos y cambios de los alumnos en forma más rápida, ayuda a verificar el curso de la consecución de los objetivos fijados al inicio del programa y tomar medidas correctivas si son requeridas.
3. Al Finalizar el Curso ( sumaria ).- Se verifican los resultados alcanzados comparandolos con los objetivos fijados.

Los programas de capacitación no deben terminar al finalizar el curso, sino que debe existir una continuidad de la capacitación que sirva para reafirmar y practicar lo que se vio en el curso.

De aquí, que es importante contar con un programa de seguimiento para medir conocimientos, creatividad, ánimo, compromiso y otros aspectos posteriores al curso, estableciendo un sistema de intercomunicación para ver si se han registrado cambios en la personalidad del colaborador y así establecer futuros planes.

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

#### 4. METODO DE INVESTIGACION APLICADO.

La utilización del Método Científico en cualquier investigación, proporciona la confiabilidad de la realización de un trabajo verdadero e imparcial; ya que permite resolver problemas cuyas soluciones son obtenidas a través de una serie de pasos lógicos y sistemáticos, tomando como punto de partida datos objetivos; por tanto los resultados que se obtengan son susceptibles de ser comprobados.

A continuación se presenta la aplicación del Método Científico al problema de la capacitación.

##### **4.1. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA.**

Dado el momento histórico que vivimos, una de las prioridades del país, es la consolidación de acciones tendientes a formar Recursos Humanos de alto nivel, que participen en el proceso productivo con un nuevo concepto del trabajo, que redunde en el desarrollo; es necesario también afianzar el sentido de responsabilidad, solidaridad y colaboración.

La necesidad de proporcionar capacitación ha sido una constante preocupación, tanto por parte del sector público como del privado e inclusive de los sindicatos; pero debido a falta de políticas generales, estos esfuerzos han sido insuficientes y sus resultados de poco impacto en el terreno sociolaboral.



#### 4.2. PLANTEAMIENTO DE LA HIPOTESIS.

Cumpliendo con los planes y programas de capacitación y acatando los ordenamientos legales regulados por la S.T.P.S., se logrará un incremento en la productividad de las empresas y el bienestar social de los trabajadores.

#### 4.3. FIJACION DEL OBJETIVO.

En base a la hipótesis planteada el objetivo que se pretende alcanzar es el siguiente :

Mostrar la importancia de la capacitación como elemento clave para alcanzar la productividad y el desarrollo tanto a nivel individual, empresarial y social.

#### 4.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACION.

UNIVERSO. - Para realizar la investigación se toma como universo el total de empresas registradas en la región centro, donde a su vez, se ubica la zona metropolitana de la Ciudad de México y son 139,551 empresas (Tabla 4). Si bien es cierto que la inadecuada o falta de capacitación aqueja a todos los sectores de la economía la investigación tratará de diagnosticar la situación que se presenta en el sector industrial, concretamente en la industria de la transformación, a lo cual la S.T.P.S. proporciona el dato de 15,701 lo cual demarca aun más el universo de la investigación.

**MUESTRA.** - La muestra estuvo conformada por las empresas localizadas en el municipio de Atizapan de Zaragoza, y para determinar el número se aplicaron fórmulas de probabilidad estadística. El método es el siguiente :

1. Grado de Confianza :

- C = Se abarca el 66% de los casos.
- C = 1.96 Se abarca el 95% de los casos.
- C = 2.96 Se abarca el 99% de los casos.

2. La Probabilidad de que ocurra (p) o, que no ocurra el fenómeno (q) la suma de ambas debe ser 100% por tanto la probabilidad se divide:

$$p = 50\% \quad y \quad q = 50\%$$

3. Determinar el error que es considerable aceptar en los resultados, generalmente se trabaja con el 5% ya que un error superior invalida la información.

4. Si  $n > 200$  elementos, se considerará a ésta como un subuniverso al cual se le aplicará el mismo procedimiento; lo anterior con el fin de hacer manejable la muestra.

La Fórmula a emplear es la siguiente ( Población Finita )

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

Donde :

- C = Grado de Confianza
- N = Universo
- p = Probabilidad de que ocurra
- q = Probabilidad de que no ocurra
- n = Muestra
- e = Error de Estimación

Si el universo es igual a 5,710<sup>1</sup>

Tenemos que:

C = 1.96  
p = 0.50  
d = 0.50  
n = ?  
e = 0.05  
N = 5,710

Sustituyendo :

$$n = \frac{(1.96)^2 (5,710) (0.50) (0.50)}{(0.05)^2 (5,710 - 1) + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416) (5,710) (0.50) (0.50)}{(0.0025) (5,709) + (3.8416) (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{5,483,884}{15.2329}$$

n = 360 Empresas.

Por ser grande la muestra, se considera esta como un subuniverso al que se le obtiene una muestra; se empleara la misma formula.

\* Fuente: Dirección General de Capacitación y Productividad, S.P.T.S.

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

Sustituyendo:

$$n = \frac{(1.96)^2 (360) (0.50) (0.50)}{(0.05)^2 (360-1) + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416) (360) (0.50) (0.50)}{(0.0025) (359) + (3.8416) (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{345.744}{1.8579}$$

$$n = 186 \text{ Empresas}$$

Una vez determinado el tamaño de la muestra, se seleccionó el método de muestreo al azar para conformarla.

Para obtener la información se elaboró un cuestionario el cual fue aplicado a los Gerentes de Recursos Humanos, o personas con conocimiento sobre esta función.

Se incluyen 3 cuestionarios aplicados a las empresas a fin de mostrar la información obtenida.

## C U E S T I O N A R I O

1.- De la lista de problemas que se indican,Cuál o cuales se presentan con mayor frecuencia en su trabajo ?

- ( ) \* Ausentismo
- ( ) \* Retrasos en la producción
- ( ) \* Escasa calidad del producto
- ( ) \* Desperdicios excesivos
- ( ) \* Producción insuficiente
- ( ) \* Falta de cooperación e irresponsabilidad
- ( ) \* Rechazos excesivos
- ( ) \* Accidentes de trabajo
- ( ) \* Daños a la maquinaria

2. Qué entiende Ud. por Capacitación ?

---

---

3. Considera Ud. que los problemas que se presentan en su trabajo están relacionados con la falta de Capacitación ?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4. Conoce Ud. los ordenamientos legales con respecto a la capacitación de los trabajadores ?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

5. Sabe cual es el organismo encargado de regular la capacitación de los trabajadores ?

Si Nombre \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

6. Conoce Ud. cuál es la sanción por no impartir capacitación a sus trabajadores ?

Si Cual ? \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

7. En su trabajo, cuentan con planes y programas de Capacitación?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

8. A quienes van dirigidos los programas de Capacitación ?

---

---

9. Los planes y programas de capacitación se implantaron por :

- ( ) \*Iniciativa de la Empresa
- ( ) \*Solicitud del Sindicato
- ( ) \*Solicitud del Trabajador
- ( ) \*Visita inspector de la S.T.P.S.

10. Considera Ud. que la capacitación debe impartirse en todos los niveles de la empresa ?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_  
Por Qué \_\_\_\_\_

---

---

11. Cree Ud. que la empresa obtiene alguna ventaja con la capacitación de los trabajadores ?

Si cuál ? \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

12. Cree Ud. que el trabajador obtiene alguna ventaja con la capacitación ?

Si cuál ? \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

13. Estima Ud. que la capacitación de los trabajadores es un gasto innecesario ?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

14. Considera Ud. que la Capacitación y la Productividad van asociados ?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

15. Piensa Ud. que es importante la difusión de la Capacitación de los trabajadores ?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

16. Los requerimientos actuales exigen mano de obra calificada. Qué solución propone para resolverlo ?

---

---

## CUESTIONARIO

1.- De la lista de problemas que se indican, cuál o cuáles se presentan con mayor frecuencia en su trabajo ?

- \* Ausentismo
- \* Retrasos en la producción
- \* Escasa calidad del producto
- \* Desperdicios excesivos
- \* Producción insuficiente
- \* Falta de cooperación e irresponsabilidad
- \* Rechazos excesivos
- \* Accidentes de trabajo
- \* Daños a la maquinaria

2. Que entiende Ud. por Capacitación ?

Es el proceso por el cual se prepara al Trabajador con el fin de que desempeñe su puesto con la mayor eficiencia posible.

3. Considera Ud. que los problemas que se presentan en su trabajo están relacionados con la falta de Capacitación ?

Si X No \_\_\_\_\_

4. Conoce Ud. los ordenamientos legales con respecto a la capacitación de los trabajadores ?

Si \_\_\_\_\_ No X

5. Sabe cuál es el organismo encargado de regular la capacitación de los trabajadores ?

Si Nombre \_\_\_\_\_ No X

6. Conoce Ud. cuál es la sección por la que se imparte capacitación a sus trabajadores ?

Si Cuál ? \_\_\_\_\_ No X

7. En su trabajo cuentan con programas de Capacitación ?

Si X No \_\_\_\_\_

8. A quiénes van dirigidos los programas de Capacitación ?

A los Directivos de la Empresa.

9. Los programas de capacitación se implementaron por:

- \*Iniciativa de la Empresa
- \*Solicitud del Sindicato
- \*Solicitud del Trabajador
- \*Visita inspector de la S.Y.M.S.

10. Considera Ud. que la capacitación debe implementarse en todos los niveles de la empresa?

Si  No \_\_\_\_\_  
Por Qué Para llegar al desarrollo integral de la  
organización.

11. Cree Ud. que la empresa obtiene alguna ventaja con la capacitación de los trabajadores?

cuál? desarrollo. No \_\_\_\_\_

12. Cree Ud. que el trabajador obtiene alguna ventaja con la capacitación?

cuál? desarrollo. No \_\_\_\_\_

13. Estima Ud. que la capacitación de los trabajadores es un gasto innecesario?

Si \_\_\_\_\_ No

14. Considera Ud. que la Capacitación y la Productividad van asociados?

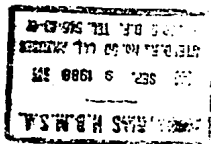
cuando intervienen más No \_\_\_\_\_  
factores.

15. Piensa Ud. que es importante la difusión de la capacitación de los trabajadores?

Si  No \_\_\_\_\_

16. Los requerimientos actuales exigen mano de obra calificada. Qué solución propone para resolverlo?

Cumplir con las disposiciones que manda la ley con respecto a la  
capacitación.





## CUESTIONARIO

1.- De la lista de problemas que se indican, Cuál o cuáles se presentan con mayor frecuencia en su trabajo ?

- 1 Ausentismo
- 2 Retrasos en la producción
- 3 Escasa calidad del producto
- 4 Desperdicios excesivos
- 5 Producción insuficiente
- 6 Falta de coordinación e irresponsabilidad
- 7 Rechazos excesivos
- 8 Accidentes de trabajo
- 9 Gastos e Ineficiencia

2. Qué entiende Ud. por Capacitación ?

PROPORCIONAR CAPACIDADES AL TRABAJADOR QUE LE PERMITAN DESARROLLAR SU TRABAJO LO MEJOR POSIBLE

3. Considera Ud. que los problemas que se presenta en su trabajo están relacionados con la falta de Capacitación ?

Si   X   No       

4. Conoce Ud. los ordenamientos legales con respecto a la capacitación de los trabajadores ?

Si   X   No       

5. Sabo cuál es el organismo encargado de regular la capacitación de los trabajadores ?

Si Nombre        No   X  

6. Conoce Ud. cuál es la sanción por no impartir capacitación a sus trabajadores ?

Si Cuál ?        No   X  

7. En su trabajo cuentan con programas de Capacitación ?

Si   X   No       

8. A quienes van dirigidos los programas de Capacitación ?

SECRETARIAL, AUXILIARES DE CONTABILIDAD Y DE OFICINA

9. Los programas de capacitación se implantaron por :

- \*Iniciativa de la Empresa  
 \*Solicitud del Sindicato  
 \*Solicitud del Trabajador  
 \*Visita inspector de la S.T.P.S.

10. Considera Ud. que la capacitación debe impartirse en todos los niveles de la empresa ?

Si X No \_\_\_\_\_  
Por qué DE LA EMPRESA APoyAN EL DESARROLLO ECONOMICO.

11. Cree Ud. que la empresa obtiene alguna ventaja con la capacitación de los trabajadores ?

Si cuál ? X DESARROLLO ECONOMICO

12. Cree Ud. que el trabajador obtiene alguna ventaja con la capacitación ?

Si cuál ? X MEJORA ECONOMICA No \_\_\_\_\_

13. Estima Ud. que la capacitación de los trabajadores es un gasto innecesario ?

Si \_\_\_\_\_ No X

14. Considera Ud. que la Capacitación y la Productividad van asociadas ?

Si \_\_\_\_\_ No X CONTRIBUYEN OTROS FACTORES (ECONOMIA, MATERIAS ETC.)

15. Piensa Ud. que es importante la difusión de la Capacitación de los trabajadores ?

Si X No \_\_\_\_\_

16. Los requerimientos actuales exigen mano de obra calificada. Qué solución propone para resolverlo ?

FACILITAR EL ACCESO A LA EDUCACION  
A TODA LA POBLACION

Adherencia "ATIZAPAN"  
Calle de Abril No. 9  
EPAN C.P. 15000  
Reg. Fed. C.A. 150000000



## CUESTIONARIO

1.- De la lista de problemas que se indican, cuáles o cuales se presentan con mayor frecuencia en su trabajo ?

- ( ) \* Ausentismo
- ( ) \* Retrasos en la producción
- ( ) \* Escasa calidad del producto
- ( ) \* Desperdicios excesivos
- ( ) \* Producción insuficiente
- \* Falta de cooperación e irresponsabilidad
- ( ) \* Rechazos excesivos
- ( ) \* Accidentes de trabajo
- ( ) \* Daños a la maquinaria

2. Qué entiende Ud. por Capacitación ?

Adquisición de conocimientos para desarrollo efectivo y eficiente de su actividad

3. Considera Ud. que los problemas que se presentan en su trabajo están relacionados con la falta de Capacitación ?

Sí X No \_\_\_\_\_

4. Conoce Ud. los ordenamientos legales con respecto a la capacitación de los trabajadores ?

Sí \_\_\_\_\_ No X

5. Sabe cuál es el organismo encargado de regular la capacitación de los trabajadores ?

Sí Nombre S.T.P.S No \_\_\_\_\_

6. Conoce Ud. cuál es la sanción por no impartir capacitación a sus trabajadores ?

Sí Cuál ? \_\_\_\_\_ No X

7. En su trabajo cuentan con programas de Capacitación ?

Sí \_\_\_\_\_ No X

8. A quienes van dirigidos los programas de Capacitación ?

A todo el personal que pertenece a la organización

9. Los programas de capacitación se iniciaron por :

- ( ) \*Iniciativa de la Empresa
- ( ) \*Solicitud del Sindicato
- ( ) \*Solicitud del Trabajador
- ( ) \*Visita inspector de la S.T.P.S.

10. Considera Ud. que la capacitación debe impartirse en todos los niveles de la empresa ?

Si X No \_\_\_\_\_

Por Qué Todo el personal debe contar con los conocimientos adecuados para desempeñar efectivamente su labor, ya que si se permite contar con individuos que no están capacitados en los niveles resulta perjudicial.

11. Cree Ud. que la empresa obtiene alguna ventaja con la capacitación de los trabajadores ?

Si cuál ? Hay estabilidad en los niveles. No \_\_\_\_\_

12. Cree Ud. que el trabajador obtiene alguna ventaja con la capacitación ?

Si cuál ? Su capacidad. No \_\_\_\_\_

13. Estima Ud. que la capacitación de los trabajadores es un gasto innecesario ?

Si \_\_\_\_\_ No X

14. Considera Ud. que la Capacitación y la Productividad van asociados ?

Si X No \_\_\_\_\_

15. Piensa Ud. que es importante la difusión de la Capacitación de los trabajadores ?

Si X No \_\_\_\_\_

16. Los requerimientos actuales exigen mano de obra calificada. Qué solución propone para resolverlo ?

Que todos los organismos iniciaran programas de capacitación acorde a sus necesidades, pues son ellos quienes producen su propio nivel y es quien es quien responde al desarrollo que exige nuestro país.

TABULACIÓN DE RESULTADOS. - Una vez recabada la información a través de los cuestionarios, se tabularon las respuestas de aquellas preguntas que se pueden presentar en graficas.

1. De la lista de problemas que se indican, cual o cuales se presentan con mayor frecuencia en su trabajo ?

	<u>No. Empresas</u>	<u>Porcentaje</u>
- Ausentismo	110	59 %
- Retrasos en la producción	59	32 %
- Escasa calidad del producto	94	45 %
- Desperdicios excesivos	43	23 %
- Producción insuficiente	43	23 %
- Falta de cooperación e irresponsabilidad	102	55 %
- Rechazos excesivos	33	18 %
- Accidentes de trabajo	16	8 %
- Daños a la maquinaria	76	41 %

3. Considera Ud. que los problemas que se presentan en su trabajo están relacionados con la falta de capacitación ?

	<u>No. Empresas</u>	<u>Porcentaje</u>
Si =	153	82 %
No =	33	18 %

4. Conoce Ud. los ordenamientos legales con respecto a la capacitación de los trabajadores ?

	<u>No. Empresas</u>	<u>Porcentaje</u>
Si =	67	36 %
No =	119	64 %

5. Sabe cual es el organismo encargado de regular la capacitación de los trabajadores ?

	<u>No. Empresas</u>	<u>Porcentaje</u>
Si =	119	64 %
No =	67	36 %

6. Conoce Ud. cuál es la sanción por no impartir capacitación a sus trabajadores ?

		<u>No. Empresas</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	=	43	23 %
No	=	143	77 %

7. En su trabajo cuentan con planes y programas de capacitación?

		<u>No. Empresas</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	=	143	77 %
No	=	43	23 %

9. Los planes y programas de capacitación se implantaron por :

		<u>No. Empresas</u>	<u>Porcentaje</u>
- Iniciativa de la Empresa	=	120	64 %
- Solicitud del Sindicato	=	33	18 %
- Solicitud del Trabajador	=	7	4 %
- Visita inspector S.T.P.S.	=	0	0
- No contestaron	=	26	14 %

10. Considera Ud. que la capacitación debe impartirse en todos los niveles de la empresa ?

		<u>No. Empresas</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	=	186	100 %
No	=	0	0

11. Cree Ud. que la empresa obtiene alguna ventaja con la capacitación de los trabajadores ?

		<u>No. Empresas</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	=	186	100 %
No	=	0	0

12. Cree Ud. que el trabajador obtiene alguna ventaja con la capacitación ?

		<u>No. Empresas</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	=	186	100 %
No	=	0	0

13. Estima Ud. que la capacitación de los trabajadores es un gasto innecesario ?

		<u>No. Empresas</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	=	186	100 %
No	=	0	0

14. Considera Ud. que la Capacitación y la Productividad van asociados ?

		<u>No. Empresas</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	=	130	70 %
No	=	6	3 %
No contestaron	=	50	27 %

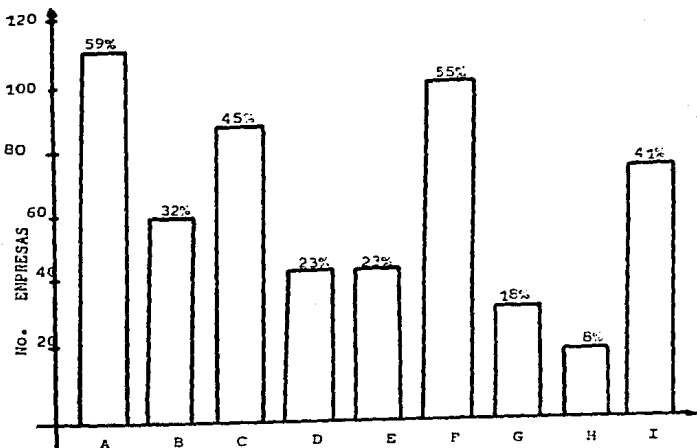
15. Piensa Ud. que es importante la difusión de la Capacitación de los trabajadores ?

		<u>No. Empresas</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	=	143	77 %
No	=	0	0
No contestaron	=	43	23 %

GRAFICAS DE LOS RESULTADOS : Con el fin de poder establecer de una manera más directa y objetiva las conclusiones del presente estudio, se presentan a continuación las gráficas de las preguntas anteriores.

PREGUNTA No. 1

1. De la lista de problemas que se indican,Cuál o cuáles se presentan con mayor frecuencia en su trabajo ?



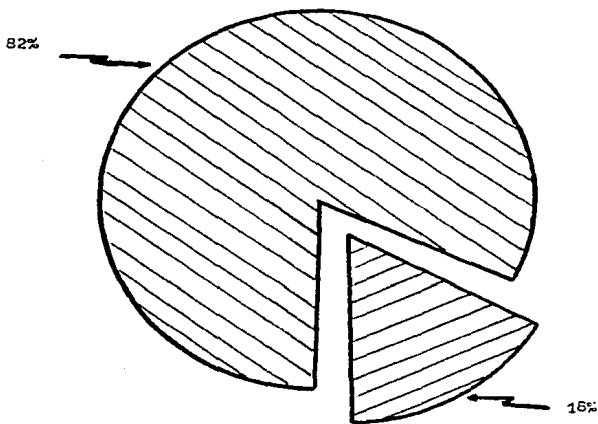
A. Ausentismo  
B. Retrasos en la prod.  
C. Escasa calidad prod.  
D. Desperdicios exc.  
E. Prod. insuficiente

F. Falta de coop.  
e irresponsabilidad  
G. Rechazos excesivos  
H. Accidentes de trab.  
I. Daños a la maq.



PREGUNTA No. 3

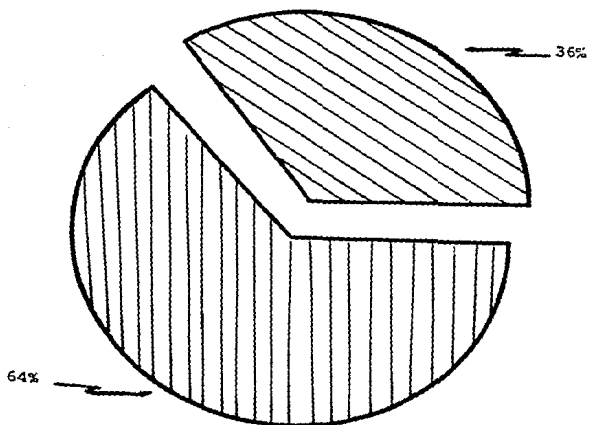
3. Considera Ud. que los problemas que se presentan en su trabajo estan relacionados con la falta de Capacitación ?



	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>PORCENTAJE</u>	
Si =	153	82%	<input checked="" type="checkbox"/>
No =	33	18%	<input checked="" type="checkbox"/>

PREGUNTA No. 4

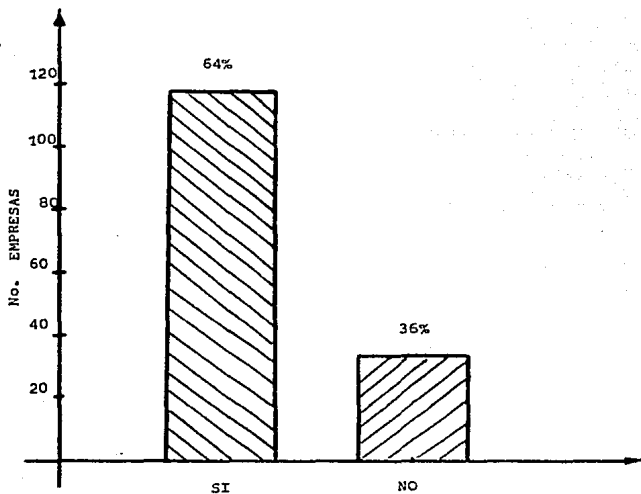
4. Conoce Ud. los ordenamientos legales con respecto a la capacitación de los trabajadores ?





	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>PORCENTAJE</u>	
SI =	67	36%	
No =	119	64%	

PREGUNTA No. 5

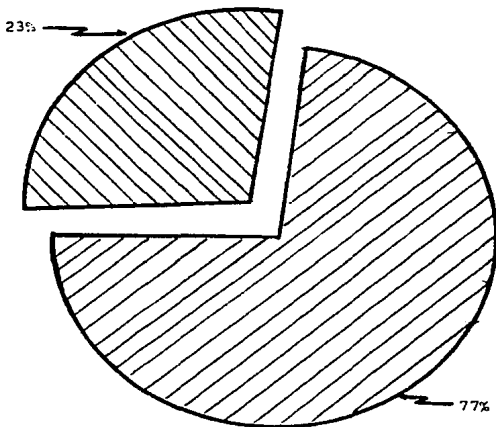
5. Sabe cuál es el organismo encargado de regular la capacitación de los trabajadores ?





	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>PORCENTAJE</u>
Si =	119	64% 
No =	67	36% 

FREGUNTA No. 6

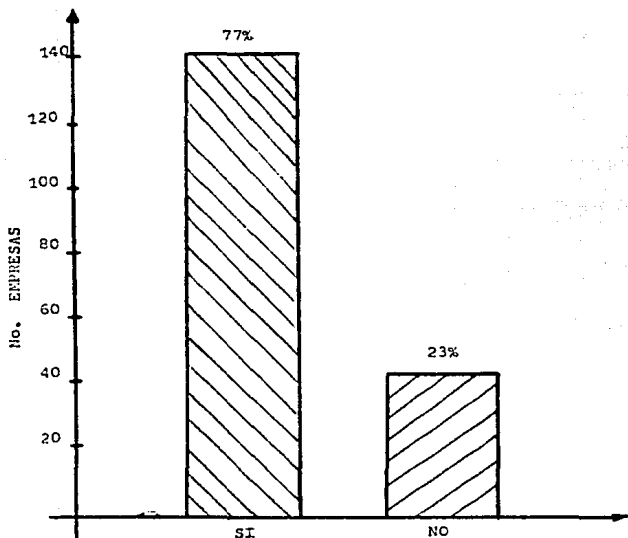
6. Conoce Ud. cuál es la sanción por no impartir capacitación a sus trabajadores ?





	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>PORCENTAJE</u>	
SI =	43	23%	
No =	143	77%	

PREGUNTA No. 7

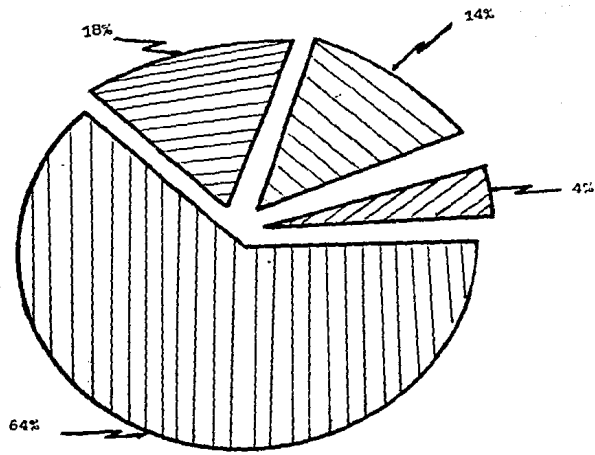
7. En su trabajo cuentan con programas de Capacitación ?







	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>PORCENTAJE</u>	
Si =	143	77%	
No =	43	23%	

PREGUNTA No. 9

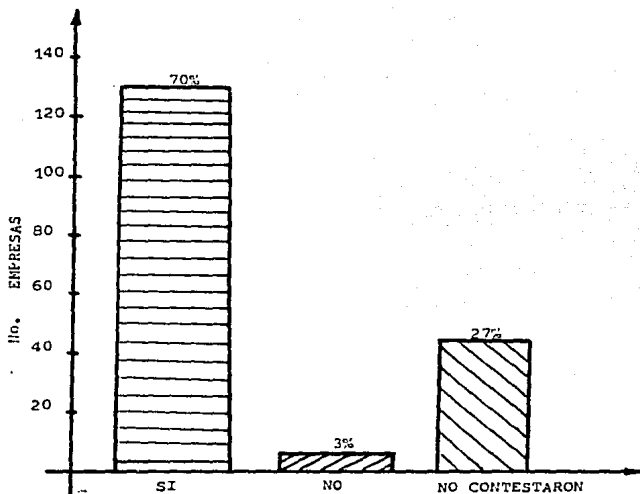
9. Los programas de capacitación se implantaron por :






	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>FORCENTAJE</u>	
-Iniciativa Empresa	120	64%	
-Solicitud Sindicato	33	18%	
-Solicitud Trabajador	7	4%	
-Inspector S.T.P.S.	0	0	
-No Contestaron	26	14%	

PREGUNTA No. 14

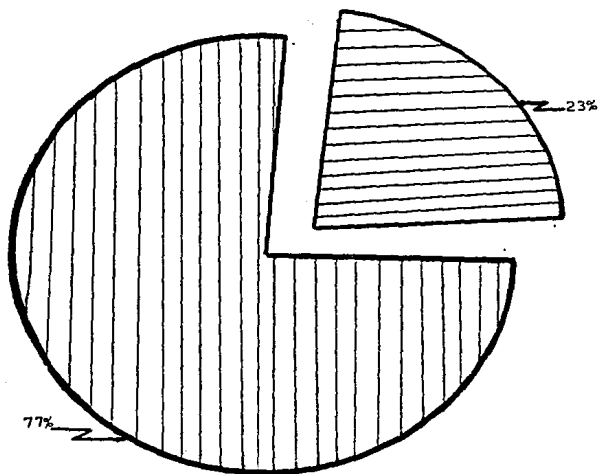
14. Considera Ud. que la Capacitación y la Productividad van asociados ?






	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>PORCENTAJE</u>	
SI =	130	70%	
No =	6	3%	
No contestaron =	50	27%	

PREGUNTA No. 15

15. Piensa Ud. que es importante la difusión de la Capacitación de los trabajadores ?



	<u>No. EMPRESAS</u>	<u>PORCENTAJE</u>	
Si - =	143	77%	
No - =	0	0	
No contestaron =	43	23%	



#### 4.5. APROBACION O DISPROBACION DE LA HIPOTESIS ORIGINAL

Después de la tabulación de los resultados, encuentre lo siguiente :

Las empresas ubicadas en el municipio de Atizapán de Zaragoza pertenecientes a la industria de la transformación, tienen idea de los objetivos que persigue la capacitación, ya que el 82% considera que la mayor parte de sus problemas se deben a la carencia de esta; pero sólo el 77% cuenta con planes y programas de capacitación, programas que no se ajustan a los ordenamientos legales ya que la investigación reportó que el 36% conoce estas disposiciones.

La capacitación que se proporciona en las empresas del municipio, esta dirigida a los puestos administrativos o a la alta gerencia, restándole importancia a la preparación de los trabajadores de niveles más bajos.

El 100% de la muestra, ratificó que la capacitación reporta beneficios tanto para la empresa como para los trabajadores, sin embargo, un 3% no la relaciona con la productividad y un 27% consideró que se tendrían que anteponer factores más importantes para que se realice la productividad.

Las soluciones proporcionadas por la muestra, para lograr mayor calificación de la mano de obra, coinciden en que es necesario impartir cursos de capacitación en todos los niveles de la empresa y que estén en acorde con las exigencias de sus puestos de trabajo.

La investigación realizada comprueba la hipótesis, ya que cumpliendo con los planes y programas de capacitación ajustados a los ordenamientos legales, se logran beneficios para el desarrollo; puesto que las empresas consideran que sus problemas se solucionan con la aplicación de la capacitación, sólo es necesario darles a conocer de una manera detallada la elaboración y desarrollo de planes y programas de capacitación y que éstos sean llevados por personas con experiencia en el campo.

## CONCLUSIONES GENERALES.

1.

El Gobierno Federal, a través de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social ha impulsado la utilización y el desarrollo de modelos de capacitación por rama de actividad económica y ha promovido la operación de programas específicos que atiendan las necesidades del aparato productivo.

Sin embargo, en la práctica no hay un cumplimiento integral de la legislación. Menos de una cuarta parte de las empresas cumplen con el registro de sus comisiones mixtas y no existe un adecuado control sobre el contenido y aplicación de los programas de capacitación. No obstante, ésta tiende a malinterpretarse y concentrarse en los grupos administrativos y gerenciales de la empresa, sin una comprobación de que todos los trabajadores tengan la oportunidad de recibirla.

No existen indicios para señalar que tanto la capacitación para o en el trabajo, obedece a estudios previos sobre las condiciones actuales o futuras de los mercados de trabajo y tampoco hay un proceso sistemático de evaluación y seguimiento de los resultados.

2.

Los lineamientos que se han dictado en materia de capacitación, pretenden lograr una innovación tecnológica a través del fomento de actividades que contribuyen a transformar el crecimiento económico en desarrollo; a orientar la formación de recursos humanos con calificación técnica a través de una vinculación entre el sistema educativo nacional y el aparato productivo; a fomentar la utilización plena de la infraestructura de capacitación con el fin de extender los beneficios al mayor número de mexicanos; y por medio de acciones de capacitación aumentar niveles de eficiencia y mejor distribución de ingresos.

Es importante resaltar que las medidas instrumentadas por el Gobierno Federal y reguladas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, permiten desarrollar sistemas generales de capacitación que pueden ser aplicadas en empresas pequeñas y medianas; así se demuestra el interés que tiene nuestro gobierno en lograr la congruencia del campo jurídico con el campo operativo.

3.

A través de la capacitación, el hombre como sujeto individual y como sujeto colectivo transforma su conciencia, su grado de información, sus habilidades y destrezas, y sus formas de relación con la sociedad.

Es relevante, que el trabajador asimile que no debe participar en la capacitación como un sujeto pasivo al que se pretende moldear con determinado tipo de aptitudes, sino como un sujeto que se apropia del conocimiento y lo inserta en su marco de referencia, tanto individual como colectivo.

Esto último, le da una dimensión más amplia al concepto de capacitación ya que ahora entiendo que es la recepción, sistematización y apropiación de nuevos conocimientos que le permiten ubicarse en un puesto de trabajo, en la organización y en la sociedad.

4.

Por otro lado, si en nuestro país existe un promedio de educación de 3.5 años aproximadamente, se deben concentrar esfuerzos para una mejor preparación de los trabajadores, no porque los esfuerzos que se hayan realizado hasta el momento sean de alguna manera pobres, sino porque son muy dispersos.

La capacitación en el trabajo, es la respuesta a la necesidad colectiva de consolidar el desarrollo. Por esta razón, interesa e involucra a todos el aumentar los índices de instrucción y educación para asegurar fuentes de empleo y mejorar el nivel de vida.

## B I B L I O G R A F I A .

- \* Amaro Guzman, Raymundo. Administración de Personal. Edit. Limusa. México 1981. 359 p.p.
- \* Baena Paz, Guillermina. Manual para Elaborar Trabajos de Investigación Documental. 5a. Ed. Edit. Editores Mexicanos Unidos. México, 1986. 124 p.p.
- \* Bellows, Roger M. Sociología del Personal en la Industria y los Negocios. Edit. Diana. México 1975. 127 p.p.
- \* Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. 84ava. Ed. Edit. Porrúa. México 1988. 256 p.p.
- \* Fernández Arena, José A. El Proceso Administrativo 11a. Ed. Edit. Diana. México, 1981. 248 p.p.
- \* Fuentes Gutiérrez, Utilia. L.P. Rec. Antología sobre la Elaboración de Tesis. Imprenta Universitaria. México, 1985. 156 p.p.
- \* Hall H., Richard. Organizaciones ; Estructura y Proceso. Edit. Prentice/Hall Internacional. España, 1981. 331p.p.

- \* Lester R., Bittel, et. al. Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal. Edit. Diana, México 1971. 687 p.p.
- \* Lozaya Thalmann, Emilio. La Previsión Social en México. Edit. UCPEET. México, 1987, 320 p.p.
- \* Martínez Martínez, Jaime H. L.A. Lecturas Selectas de Administración. 1a. Ed. Edit. ECASA. México, 1988. 231 p.p.
- \* Orozco, Enrique. Reclutamiento y Selección de Personal. 1a. Ed. Edit. Fondo de Cultura Coparmex. México 1980. 287 p.p.
- \* Poder Ejecutivo Federal. Plan Nacional de Desarrollo 1983 - 1988. México, 1984. 108 p.p.
- \* Poder Ejecutivo Federal. Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1984 - 1988. México 1984. 108 p.p.
- \* Reyes Ponce, Agustín. Administración de Personal 1a. Parte. Edit. Limusa. México 1984. 245 p.p.
- \* Rice S., Craig. et al. Cómo Diseñar y Aplicar un Programa Interno de Capacitación. 2 Ed. Edit. Expansión México 1986. 229 p.p.

- \* Romero Betancourt, Samuel. La Administración de Personal y su Aplicación Práctica en la Empresa. Edit. Continental. México, 1977. 258 p.p.
  
- \* Santamaria, Andres. Diccionario de Sinónimos Antónimos e Ideas Afines. Edit. Ramón Sopena, S.A. España, 1975. 507 p.p.
  
- \* Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Capacitación Productividad e Ingresos Laborales. Edit. UCPEET. México, 1985. 311 p.p.
  
- \* S.T.P.S. Glosario de Términos Empleados en la Capacitación y Adiestramiento. Edit. Popular de los Trabajadores. México, 1979. 111 p.p.
  
- \* S.T.P.S. Informe de Labores 1984 - 1985. Edit. UCPEET. México, 1985. 109 p.p.
  
- \* S.T.P.S. Informe de Labores 1986 - 1987. Edit. UCPEET. México, 1987. 217 p.p.
  
- \* S.T.P.S. Informe de Labores 1987 - 1988. Edit. UCPEET. México, 1988. 258 p.p.
  
- \* S.T.F.S. Manual de Capacitación y Adiestramiento. 2a. Ed. Edit. Popular de los Trabajadores. México, 1979. 235 p.p.

- \* S.T.P.S. Oferta y Necesidades de Capacitación 1985 - 1988. Edit. UCPEET. México, 1986. 146 p.p.
- \* Sikula F., Andrew. Administración de Personal. Edit. Limusa. México 1980. 513 p.p.
- \* Siliceo Aquilar, Alfonso. Capacitación y Desarrollo de Personal. 2a. Ed. Edit. Limusa, México, 1987. 158 p.p.
- \* Strauss, George. Personal. Los Problemas Humanos de la Dirección. Edit. Herrero Hnos. México 1978. 832 p.p.
- \* Tene Morelos, Adolfo. Capacitación y Adiestramiento. Edit. Fondo Editorial Coparmex. México, 1981. 187 p.p.
- \* Trueba Urbina, Alberto. Ley Federal del Trabajo. 45ava. Ed. Edit. Porrúa. México, 1981. 1024 p.p.