

30



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES

CAMPUS ARAGON

“LA CAPACITACIÓN DE LA MICRO, PEQUEÑA Y  
MEDIANA EMPRESAS, UNA ALTERNATIVA PARA SU  
CRECIMIENTO PRODUCTIVO”

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN PEDAGOGÍA

P R E S E N T A :  
JOEL LÓPEZ HERNÁNDEZ

ASESOR: MTRO. JOSÉ LUIS ROMERO HERNÁNDEZ

SAN JUAN DE ARAGÓN, EDO. MÉX, 2000



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



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

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

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

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

## AGRADECIMIENTOS

### A mi esposa e hijos:

Por apoyarme siempre  
Porque no me dejaron decaer  
Por tenerme toda la paciencia  
Gracias por su comprensión  
Gracias por estar siempre conmigo  
Gracias por ser tan entusiastas con mi trabajo.

### A mis padres y hermanos:

Por estar al pendiente de todo lo que yo hago.

### A Gaby y a Raúl, mis primos:

Por contribuir en gran medida con sus aportaciones bibliográficas y sus consejos para la realización de todo mi trabajo.

### A mis compañeros de trabajo:

José Delgadillo, José Ramírez, Luis Mariano, María Rosa Cortés y a todos los que no pude nombrar, gracias por todas las atenciones y facilidades de que fui objeto.

### A mis sinodales:

Lic. Edgar Rodríguez Balanzario; Lic. Patricia Leal; Lic. Javier Sánchez Hinojosa; Lic. María de Lourdes Rodríguez Pérez; Mtro. José Luis Romero Hernández:  
Mil gracias por sus aportaciones, sugerencias y comentarios, que enriquecieron en gran medida este trabajo.

Mil gracias por haber aprendido de ustedes.

### Y muy especialmente:

Al Mtro. José Luis Romero Hernández mi asesor de tesis:  
Por ser tan paciente durante dos años y por compartir su valiosísimo tiempo conmigo. Por guiarme en los momentos más desesperantes. Gracias por ayudarme a concluir esta etapa profesional.

Mil gracias por ser compañero y amigo.

**A TODOS, MIL GRACIAS.**

## ÍNDICE

Introducción .....	3
<b>Capítulo I</b>	
<b>Desarrollo Capacitación-Empresa como un vínculo en construcción</b>	
1.1 ANTECEDENTES DE LA CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE LA EMPRESA EN MÉXICO.....	9
1.2 MARCO JURÍDICO DE LA CAPACITACIÓN .....	14
1.3 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	19
1.4 EL PAPEL QUE JUEGA LA CAPACITACIÓN EN EL DESARROLLO DE LA EMPRESA .....	24
<b>Capítulo II</b>	
<b>La Capacitación en el Sector Empresarial (Micro, Pequeña y Mediana Empresas)</b>	
2.1 CAMPO DE DESARROLLO Y CARACTERÍSTICAS DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS .....	31
2.2 EXPECTATIVAS DE CRECIMIENTO DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS.....	34
2.3 PROCESO DE CRECIMIENTO DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS, UN RETO A FUTURO.....	39
<b>Capítulo III</b>	
<b>La Capacitación y Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa en Ecatepec de Morelos, Estado de México, como Estudio de Caso.</b>	
3.1 EL MUNICIPIO DE ECATEPEC DE MORELOS ESTADO DE MÉXICO.....	52
3.2 INDUSTRIA Y COMERCIO EN ECATEPEC DE MORELOS .....	56

## **Capítulo IV Desarrollo de la Investigación**

4.1	CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE LA MUESTRA.....	66
4.2	INTERPRETACIÓN Y RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.....	70
4.3	CONCLUSIONES DE LAS ENCUESTAS.....	76
4.4	PROPUESTA PARA LA FORMACIÓN DE EMPRESARIOS .....	81
4.5	CONCLUSIONES.....	88

## INTRODUCCIÓN

La micro, pequeña y mediana empresas se han caracterizado por lo general, en no buscar alternativas que coadyuven a su desarrollo y permanencia en el mercado.

Por tal razón, no han compartido una cultura empresarial de acuerdo a sus necesidades prioritarias de crecimiento y de desarrollo y por consiguiente en su gran mayoría no comparten la idea de buscar nuevas alternativas para ser competitivas, es decir, que no satisfacen las necesidades del cliente, ni reúnen las características que requiere una empresa para ser competitiva; calidad, atención y precio y por otro lado se encuentra el rezago en la adquisición de tecnología de punta y la resistencia a los cambios que generan con mucha rapidez en los medios electrónicos de comunicación.

Esta investigación tiene un carácter propositivo, debido a que la empresa de menor tamaño tiene que cambiar sus actitudes frente a una globalización inminente y esto ha ocasionado una transición hacia la necesidad de una cultura empresarial, cuyas características están vinculadas con la calidad, con la mejora continua y de hecho, ser cada día más competitivas, si es que quieren permanecer en el mercado, por consiguiente, es necesario que los dirigentes de este tipo de empresas busquen alternativas que les permitan crecer. La capacitación empresarial se considera una de las herramientas más importantes para su crecimiento y por ende, es un avance en la adquisición de una cultura empresarial capaz de buscar un cambio de actitudes frente a la calidad y la competencia, proponiéndose una misión que las distinga y que clarifiquen su desarrollo.

Una de las alternativas que se plantean en esta tesis, es la capacitación, por lo que en el capítulo I se describe el desarrollo capacitación-empresa como un vínculo en construcción que ha estado presente siempre en el desarrollo de cada empresa. En este capítulo se menciona los antecedentes de la capacitación y el desarrollo de la empresa en México, haciendo un recorrido desde el trabajo más elemental para satisfacer necesidades biológicas del hombre hasta las más sofisticadas y las necesidades creadas por excedente del producto de trabajo, pasando por varias etapas históricas que dieron pauta a las relaciones de producción actuales; Edad Media y Revolución Industrial que dieron paso a una influencia para todo el mundo, incluyendo a México, propiciando lo que hoy en día es la empresa mexicana. Derivado de esta problemática, la competencia que involucra a toda tipo de empresas se requiere de alternativas para su crecimiento y permanencia en el mercado, por ello es conveniente

que la capacitación sea adoptada como una herramienta para ser competitivas en un mundo cada vez más vinculado entre sí que exige más calidad en cualquier actividad o servicio que realice cada empresa de menor tamaño, por ser las más vulnerables, dado que su permanencia en el mercado está determinado por las acciones que lleven a cabo para ser empresas que vendan calidad a clientes cada vez más exigentes.

En este mismo capítulo se describe la importancia que tiene un Marco Jurídico de la Capacitación, cuya obligatoriedad se aplica desde el año de 1978, tanto a trabajadores, como a patrones, creando normas y reglas para determinar las relaciones de trabajo, capacitación y adiestramiento y la creación de mano de obra calificada. Una vez establecido el Marco Jurídico de la capacitación, es necesario ubicar el marco teórico referencial de la capacitación, con los conceptos más utilizados en este rubro por diferentes autores, destacando el Estructuralismo como corriente sociológica donde encajan las categorías sociales. Otra de las teorías de referencia, es la teoría Sistemática. Para concluir este capítulo, fue necesario abordar el papel que juega la Capacitación en el Desarrollo de la Empresa, cuyos promotores han sido las grandes empresas y las instituciones educativas y de capacitación.

En el capítulo II, se describe el campo de desarrollo y las características de las empresas de menor tamaño como un vínculo en construcción, mencionando la problemática y las ventajas que poseen, las expectativas de crecimiento en el mercado, proponiendo la capacitación como herramienta para su crecimiento y cambio de actitudes de este sector productivo, debido a que el mercado está cada día más competitivo, con estándares de calidad cada vez más estrictos, más alejados de la realidad del mercado mexicano. Por todo esto, las políticas sexenales deberían de vislumbrar políticas de crecimiento hacia el sector más desprotegido, la micro, pequeña y mediana empresas, no en su proteccionismo, sino en promover la capacitación, la gestión de créditos, entre otros. Cuestionando la problemática de crecimiento de este tipo de empresas, se revisó el "Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, encontrando elementos que propician el desarrollo, sin embargo las políticas oficiales no reflejan el desarrollo de este sector como en otros países.

Otro punto que se aborda en este capítulo, es el proceso de crecimiento que tienen las empresas de menor tamaño, una alternativa de crecimiento se vislumbra en las alianzas de dos o más empresas para asegurar recursos, proponerse objetivos y metas de crecimiento, además no solo es preciso perseguir un mejor desempeño, sino que hoy en día, es necesario lograr buenos resultados, por lo anterior, este sector debe estar interesado en este proceso de crecimiento, buscando elementos que proyecten a un modelo de Mejora Continua y de Alianzas, que visualicen su crecimiento y su permanencia en el mercado. Aunado a lo anterior, las expectativas de crecimiento y de competitividad de las empresas de menor tamaño están cambiando drásticamente por las relaciones y de las exigencias de los clientes, que cada día tienen más alternativas

de compra o de servicio, por todo esto, las instituciones que hoy conocemos están cambiando constantemente; familia, trabajo, escuela, instituciones de salud, etcétera

En el capítulo III, se describe al municipio de Ecatepec de Morelos, Estado de México, su historia, su cultura, sus recursos y el desarrollo de la empresa, debido a que se encuentra enclavado en el área conurbada de la Ciudad de México y por poseer las características del desarrollo de las empresas de menor tamaño y por ser objeto de estudio y de la aplicación de muestra representativa del estudio que nos ocupa.

En este capítulo se describe el proceso histórico de la empresa, su establecimiento, su crecimiento y sus problemas, considerando que es uno de los municipios más poblados y más industrializados del Estado de México, considerando lo anterior, Ecatepec no cuenta con suficientes centros adecuados de capacitación para el trabajo, realizando estas actividades educativas en escuelas habilitadas en el turno vespertino. Cabe señalar que la investigación que se realizó en este municipio fue de tipo descriptiva, aplicando encuestas a 86 establecimientos de la empresa de menor tamaño.

En el capítulo IV, se plantean los criterios de evaluación de la selección de la muestra representativa. Se consideraron 86 encuestas aplicadas a directivos y empleados de los establecimientos de este sector, considerando actividades de comercio, de servicios y de manufactura.

En la interpretación de resultados, se realizan gráficos estadísticos para determinar el análisis de cada una de las preguntas de la encuesta, destacando los diferentes motivos el porqué la capacitación no es importante para los directivos, ni empleados de los establecimientos encuestados.

Por último se realiza un análisis de resultados, con objeto de impulsar una propuesta pedagógica de tipo propositiva, de un instituto de capacitación empresarial, que aporta las herramientas necesarias para asesorar a los empresarios de menor tamaño que no cuentan con una estructura de capacitación que les proponga alternativas, herramientas para enfrentar crisis y porqué no, la adquisición de una cultura empresarial que les permita el crecimiento de sus establecimientos, con calidad y calidez.



## **CAPITULO I. DESARROLLO CAPACITACIÓN-EMPRESA COMO UN VÍNCULO EN CONSTRUCCIÓN**

Hoy en día la capacitación es una de las principales herramientas con que cuentan las empresas para enfrentar los retos actuales y futuros, por ello es importante comprender los principios y técnicas requeridos para implementar un programa de capacitación efectivo.

Debido a la globalización del planeta, las empresas están cada vez más cercanas, más interrelacionadas entre sí y por consiguiente hay mayor competencia entre ellas. Por tal motivo la competencia ha creado diferentes necesidades, ya que anteriormente hacer buenos negocios era menos difícil, con menos opciones, con precios parecidos, con la misma calidad, con el mismo servicio.

En la actualidad para iniciar una empresa competitiva se requiere de una cultura empresarial que satisfaga las necesidades de desarrollo y se requiere del ejercicio de la capacitación, el cual, como parte esencial de la educación no formal puede ser atendida desde el punto de vista pedagógico, debido al proceso formativo que pretende desarrollar las habilidades y destrezas que permitan optimizar la producción para lograr la competitividad en el mercado, y porque no, lograr la permanencia en el mismo..

Por consiguiente la función de la capacitación significa cubrir actividades en forma sistemática, con el propósito fundamental de dotar al elemento humano de los conocimientos y habilidades para ejecutar con calidad su trabajo presente y futuro, además de orientar sus actividades al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.

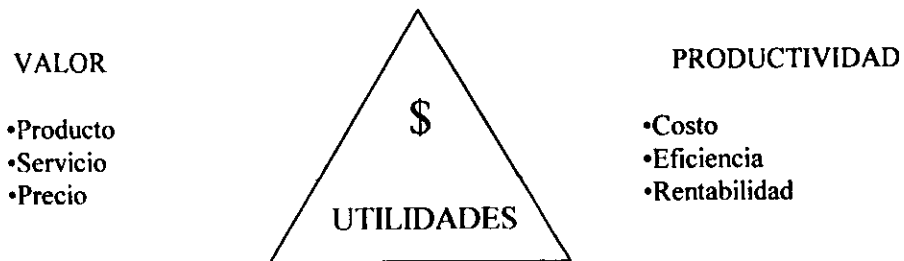
En el competitivo mundo empresarial de hoy en día, el éxito depende cada vez más de una gestión eficaz de los recursos humanos. La estructura y la tecnología pueden copiarse fácilmente. Sin embargo, el factor que hace que una empresa sea diferente, ya sea en el sector industrial o en el sector de servicios; en el de orden público o en el privado, son las personas. La calidad de los empleados de la empresa, el entusiasmo y la satisfacción que tengan con sus trabajadores, y el que la productividad de una empresa, en la calidad del servicio que proporciona a sus clientes, en su reputación y en su supervivencia. Lo más importante en el competitivo medio empresarial de hoy, son los individuos debido a que los recursos humanos son decisivos en todos y cada uno de los elementos que componen una empresa, su gestión eficaz es responsabilidad de todos los directivos, de todas las áreas funcionales: contabilidad, administración, ventas recursos humanos y una estructura de capacitación que los directivos lleven a cabo. Por tal motivo, un trabajador bien capacitado integralmente, permite a la empresa aumentar su competitividad y el desarrollo de la misma y de los trabajadores, estos al tener cubiertas sus necesidades primarias y secundarias; comida, vestido, seguridad, afectivas, psicológicas, etcétera, su motivación estará

enfocada a la autorrealización, es decir, que tratara de buscar nuevas metas y objetivos a corto, mediano y largo plazos.

Por la competencia que se vive en la actualidad, es necesario que las empresas preparen a sus directivos en función de prever riesgos, en programas de capacitación, es decir, que el planear estratégicamente permite aprovechar las oportunidades y evitar riesgos. En cuanto a las acciones de capacitación, se debe considerar una planeación estratégica que permita tomar las decisiones mas acertadas y propiciar beneficios directos para la empresa y los trabajadores.

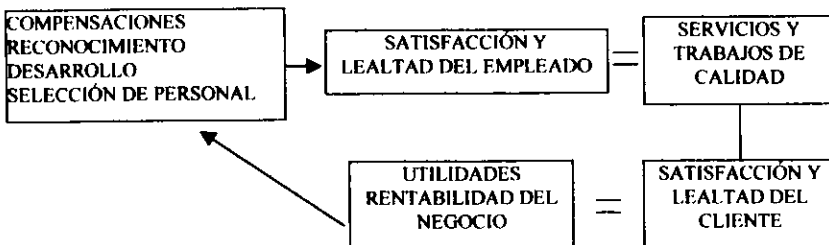
Por consiguiente, el desarrollo de las empresas propicia la competitividad, la permanencia en el mercado, la generación de empleos, la satisfacción de los clientes y la satisfacción de todas las partes involucradas en el proceso de la producción y la satisfacción de las necesidades en clientes, directivos y trabajadores, mismo que se reditúa en utilidades. (Ver cuadro siguiente).

## ORGANIZACIÓN DE ALTO DESEMPEÑO



## VENTAJA COMPETITIVA DISTINTIVA DE SERVIMAX

UNA ORGANIZACIÓN DE ALTO DESEMPEÑO BASA SU ÉXITO EN LA GENTE QUE LA CONFORMA:



• SERVICIO MÁXIMO / BRIGSTONE FIRESTONE

La capacitación requiere ser aceptada como un vínculo entre empresa y la acción capacitadora por tal motivo es necesario abordar el proceso histórico, social y económico en el que ha estado involucrado nuestro país, debiendo comprender que la empresa juega un papel preponderante en la economía de las naciones, propiciando estabilidad social y bienestar a los que dependen del trabajo, por tal motivo es necesario que cada empresa adopte sistemas de capacitación, ya que la historia demuestra que el papel del empresario ha sido de altibajos. Sin embargo, la formación del Estado Mexicano se ha visto diversificado por cada uno de los gobernantes que han promovido políticas que benefician o perjudican el proceso de producción y por consiguiente las políticas de los organismos internacionales que influyen en el proceso productivo. Por tal razón, es conveniente analizar la formación de la sociedad en la que nos desenvolvemos.

Desde estas perspectivas, la empresa ha sufrido cambios substanciales en todos los aspectos, motivo por lo que en el presente capítulo se pretende entender a la capacitación como un vínculo en construcción, debido a que la empresa y la capacitación no se pueden separar, porque se ha constituido la capacitación en un marco jurídico para poder delimitar las funciones de los trabajadores y las obligaciones de las empresas, para poder regular la capacitación que es ofrecida por diferentes modelos.

Es importante abordar el sustento teórico para poder entender el proceso de la capacitación y desarrollo, retomándose los teóricos que han conformado este rubro. Se consulta a los más representativos de las corrientes; estructural-funcionalismo y Teoría General de los Sistemas. Para explicar el papel que ha jugado la capacitación se mencionan las instituciones que han regido en el desarrollo de la empresa, desde 1970, fecha en que se contempla al Sistema de Capacitación para el Trabajo, hasta el establecimiento de la Dirección de Capacitación y Productividad, creado a través de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) en la década de los 90s.

A continuación se describe de manera general el proceso histórico de crecimiento y desarrollo que ha involucrado a la empresa en México.

## **I.1 ANTECEDENTES DE LA CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE LA EMPRESA EN MÉXICO**

Desde que el hombre evoluciona realiza actividades para cubrir sus necesidades básicas de supervivencia, tales como; recolectar alimentos, proporcionarse techo, vestido y seguridad con el objeto de mejorar sus niveles de vida. El trabajo se convierte en un medio para la resolución de los problemas, es decir, que el trabajo se presenta en un momento histórico determinado.

En sus comienzos, el hombre de una manera gradual va incorporando a su conocimiento, elementos que en un momento dado le dan la posibilidad de entender las causas de los fenómenos del orbe en que se encuentra situado y de esa forma, logre una mejor función dentro del propio grupo en que se encuentra y ser productivo para sí mismo

"... Durante la Edad Media, el nacimiento de ciudades se ve íntimamente ligado al de la industria, así como nuevos intereses sociales representados por los gremios. En el sentido estricto eran los gremios las comunidades de artesanos y comerciantes que, constituidas legalmente con la influencia de los principios cristianos, iniciaron el desarrollo industrial y mercantil de la Edad Media y terminaron en la Moderna, con la proclamación de la libertad del trabajo, hecha por la Revolución Francesa". (1)

En la Edad Media, el ser humano continuamente en el transcurso de su existencia, para su desarrollo integral se ve en la obligación de aprender día con día en sus inicios para lograr la satisfacción de sus necesidades más elementales y luego cubrir las que no eran necesarias para sobrevivir, asimismo se da el nacimiento de ciudades.

El gremio era el propietario único de la industria a la que se dedicara con el apoyo de la autoridad. Se prohibía que pudiera cambiarse de oficio, así como se convertía en industria familiar y hereditaria. Se tuvo un gran control sobre los gremios al grado de imposibilitar cualquier idea nueva, ya que era obligación que la forma de producción fuese igual, así se obtuvo como resultado la especialización del trabajo y así se señalaba, con gran exactitud, a lo que tendría que dedicarse cada gremio. Por lo que se señala que los gremios de oficios tenían como finalidad la defensa material y moral de sus miembros, evitando la competencia ruinosa. Su interés era asegurar al productor, su trabajo y a los consumidores, la calidad y el justo precio a los productos. (2)

Para tener una buena calidad en las mercancías se volvió indispensable celar a los productores. Esta custodia era llevada a cabo por el poder local, pues los estatutos de los gremios eran aprobados por el mismo poder. El aprendiz se convertía en la célula fundamental para el desarrollo del gremio dentro de la industria. En ocasiones, los

más, eran miembros de la familia o se les aceptaba como parte de la misma, tenía diferentes niveles de aprendizaje y condiciones y de acuerdo al lugar y al oficio.

La enseñanza de los jóvenes que comenzaba dentro de un oficio, se sujetaba principalmente en la práctica, en la experiencia que se proporcionaba de acuerdo al tiempo y condiciones reglamentadas por los estatutos. Era de vital importancia el aprendizaje, pues si no se aprendía adecuadamente, el resultado sería la existencia de malos obreros. Por lo anterior, los gremios regulaban el aprendizaje, pues significaba el primer escalón dentro de la pendiente corporativa. Así pues, los talleres empezaron a propagarse con suma rapidez, trayendo como consecuencia la competencia y la expansión económica que sirve de base al desarrollo del incipiente capitalismo. (3)

El fenómeno de la educación es tan antiguo como el hombre mismo. El proceso de aprendizaje eje de toda acción educativa y entrenamiento, era claro en los primeros intentos por intercambiar habilidades en los pueblos primitivos.

Los aprendices se conocen desde 2,000 años A.C., y la estructura de los gremios y asociaciones constituyen un antecedente remoto de la actual educación. Con el surgimiento de lo que podemos llamar la era industrial -primera mitad del siglo XVIII- aparecen innumerables escuelas industriales cuyas metas son lograr el mayor conocimiento de los métodos y procedimientos de trabajo, en el menor tiempo posible.

Es importante mencionar, que en las primeras décadas del siglo XVI se realiza la conquista de América por parte de los españoles. "Tanto el imperio azteca, como el inca y otros numerosos grupos indígenas caen ante la tecnología militar superior de los europeos. En relativamente pocos años se estableció el primer imperio comercial ultramarino gobernado por España. Así las indias fueron consideradas reinos de la corona de Castilla. (4)

En cuanto a la actividad económica de los dominios de los españoles, destacaron la minería y la ganadería, principal fuente de las empresas, iniciada desde el siglo XVI, donde se habían establecido dos sistemas de comercio europeo oceánico: uno integrado por España y América, otro por Portugal y Oriente. Además de ello el continente había sido colonizado en exclusiva por españoles y portugueses, quienes controlaban la navegación y el comercio y habían dado inicio a sus respectivos imperios ultramarinos. (5)

Otro de los antecedentes importantes dentro de la expansión de las empresas, lo podemos ubicar en la revolución francesa, que se ubica en la antesala inmediata del capitalismo y por ello significa el fin del sistema feudal, donde la artesanía pasa a

segundo término, dando paso a las grandes empresas que inician una producción en serie.

Debido a lo anterior, Francia proporcionó el modelo, el vocabulario político y hasta los símbolos de las revoluciones democrático-burguesas. La revolución inglesa del siglo XVII no tuvo ni el radicalismo, ni la amplitud de la francesa, y por su parte, pese a la importancia de la independencia de Estados Unidos, tampoco se le puede dar el relieve que tuvo la revolución francesa. "De todas las revoluciones contemporáneas, la francesa fue la única ecuménica. Sus ejercicios se pusieron en marcha para revolucionar al mundo, y sus ideas lo lograron... Fue como se ha dicho con razón, el primer gran movimiento de ideas...(6)

En el siglo XIX, se lleva a cabo una nueva revolución industrial, hechos fundamentales que definen económicamente este período: progreso técnico y organización de las empresas industriales, sensible estancamiento económico de Inglaterra, frente al desarrollo de otros países como Francia y Alemania y espectacular despegue de Estados Unidos y Japón.(7)

Desde 1870, la industria deja de ser un sistema de pequeñas empresas independientes para dar paso a los grandes conjuntos industriales y financieros. La acumulación y concentración de capitales se acentuó en la década de los años setenta mediante fórmulas monopolistas: los trusts (combinación por la cual un número restringido de grandes empresas consiguen dominar un sector de la economía) y los holdings (sociedades financieras que controlan a varias empresas por la adquisición de la mayoría de sus acciones). (8) ...Durante este período se acentuó la interdependencia entre los países. Los europeos dependían cada vez más del mercado exterior para ubicar su producción, y algunos dependían cada vez más del mercado exterior para colocar su producción, y algunos dependían de él para abastecerse de alimentos o materias primas. Cada potencia trató de asegurarse mercado para sus capitales y, como consecuencia, el mercado mundial se fragmentó en zonas exclusivas de cada potencia industrial, agravándose así la dependencia de los países no industrializados respecto a los que sí lo eran. (9)

A fines del siglo XIX, la industria mecanizada europea se había convertido en una fuerza capaz de conquistar al mundo. Sus productos llegaban a todas las partes gracias a la revolución en los transportes y a los nuevos procedimientos de fabricación dando lugar al inicio de la "era del mercado mundial.

En América Latina, las condiciones de desarrollo de las empresas se dieron de manera similar, donde el estado lleva a cabo políticas de proteccionismo, por lo que en México no se puede hacer la excepción. Para Darcy Ribeiro, el empresariado moderno latinoamericano nació inhabilitado para la función que quieren asignarle ciertos sectores. "Nació obsoleto porque surgió tardíamente para intentar una autoafirmación

competitiva en el ámbito internacional, viéndose obligado a enfrentar sin éxito las grandes corporaciones monopolistas. Se desarrolló, además, en un contexto nacional previamente ordenado en el marco capitalista..." (10)

Estos empresarios que se establecieron en América Latina apoyados por los gobiernos en el poder surgieron por conveniencia, sin preocupación por capacitarse, y que la producción era regularmente de mala calidad, además que, "otro síntoma es la actitud parasitaria que afectó profundamente al empresariado moderno haciéndolo concebirse como una élite sacrificada en su papel de motor del progreso y, por esto, merecedora de toda clase de favores estatales. Su técnica para obtener el amparo de Estado va desde la presión publicitaria contra la política económica del gobierno, siempre que éste intente defender el poder adquisitivo de los salarios contra la inflación, hasta las amenazas de agravación de los problemas sociales..." (11)

De acuerdo a las reflexiones anteriores, la política proteccionista del Estado hacia los empresarios en México, las grandes empresas transnacionales, se impuso a la empresa nacional, debido a que las primeras no se preocuparon por prepararse, por capacitar a sus directivos, personal administrativos, motivo por el cual la empresa en México se vio seriamente afectada en toda su estructura, además que no se tecnificaron, por ende cuando se les retira el apoyo proteccionista, inmediatamente entran en crisis en la última década del siglo XX, cuando ya no pueden competir con las grandes empresas, que traen consigo tecnología de punta y una estructura de capacitación acorde a la producción. "Elas operan en todos los campos de la actividad económica, pero se concentran sobre todo en cinco de ellos. Primero, en el control del comercio exterior, conjuntamente o en sustitución del viejo patronato parasitario. Este sector genera, para las empresas imperialistas, ganancias mayores y más regulares de las propias actividades productivas..." (12)

Otro de los principales acontecimientos de las últimas décadas del siglo XX que han cambiado todos los modelos existentes en la manera de hacer negocios son los inventos electrónicos que han revolucionado la forma de compra y de venta; un nuevo estilo es los negocios a través de una computadora, donde la compra y venta es por Internet y el producto es mostrado en varias dimensiones, colores, formas, costos, entrega a domicilio, etcétera. La computadora tiene constantes cambios, con nuevos programas, que en unos días de haber salido al mercado se vuelven obsoletas al poco tiempo. Es aquí donde se encuentra el cambio rápido. Entre los más significativos que en los siguientes años revolucionaron aún más la vida humana, se encuentra el fenómeno de la "televisión" que es el medio que más llega a la gente, de todas las clases sociales y culturales, que se ha constituido el medio más poderoso de información masiva en todo el mundo.

El sector automotor ha desarrollado mecanismos nuevos de comercialización, en el que desaparecieron las tradicionales ventas de los mismos con la exhibición en las

agencias, estas tienden a desaparecer para dar paso a la comercialización por Internet, para no necesitar locales muy grandes, lo único que se requiere es una pequeña oficina y un equipo de cómputo y la entrega se realiza de acuerdo a la elección que el cliente haya decidido para su entrega y si el cliente cuenta con el equipo e Internet puede realizar la operación desde su casa sin salir a la calle. Lo mismo sucede con otros productos, empresas con tecnología de punta han desarrollado el mismo sistema.

Por tal razón, todo empresario debe estar preparado para desarrollarse en un mundo completamente diferente al que conocemos hoy, con una globalización total, con nuevos tratados que se han firmado; los T.L.C. con América del Norte; con Centroamérica y a principios de este siglo XXI el tratado con la Unión Europea, que van a hacer una paradoja para el crecimiento de las empresas más competitivas y que estén dispuestas a aceptar el cambio, si esto no sucede, las empresas que nos ocupan esta investigación, está en peligro de desaparecer y por consiguiente a la pérdida de empleos para los trabajadores, por tal razón, la capacitación se hace cada día más necesaria cuando así se requiera, pero no abusar de esta.

De esta manera, las empresas de menor tamaño que se encuentren acorde a los acontecimientos de cambio y acepten las nuevas tecnologías, serán capaces de enfrentar nuevos retos, nuevas misiones y ser visionarios de la competitividad, por ser empresas de características flexibles, serán a los sumo las que aportarán las nuevas alternativas de cambio.

Una vez revisado de manera general los antecedentes de la capacitación y el Desarrollo de la Empresa en México, se hace necesario considerar, para efectos de la presente investigación, describir el Marco Jurídico de la Capacitación, ya que ambas temáticas forman parte del Marco Referencial de este capítulo, por lo que el siguiente apartado está dedicado a ello.



## 1.2 MARCO JURÍDICO DE LA CAPACITACIÓN

La capacitación está sustentada por un marco jurídico, que promueve la capacitación como una obligatoriedad, tanto para las empresas, como del trabajador y se manifiesta de la siguiente manera:

Desde 1978, año en que se elevó a rango de derecho social, las empresas han capacitado por múltiples razones: se capacita por obligación contractual, por mantener a la gente ocupada, por justificar un presupuesto, o por aumentar la productividad en las empresas.

A continuación se mencionan los artículos y apartados que sustentan el Marco Jurídico de la Capacitación que rigen a las empresas en general, sean micros, pequeñas y medianas empresas, así como las instituciones y la gran empresa.

Iniciamos con el artículo 123 Constitucional debido a que sustenta la relación laboral entre los trabajadores y patrones de todos los sectores y se le denomina a rango de Ley

Artículo 123 Constitucional. 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.

En el Apartado "A" 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".

El congreso de la Unión, sin contravenir a las bases siguientes, deberá expedir leyes sobre el trabajo, las cuales regirán:

A. Entre los obreros, jornaleros, empleados domésticos, artesanos y de una manera general, todo contrato de trabajo. (13)

La Ley Federal del Trabajo, derivado del Artículo 123 Constitucional, promueve la obligatoriedad de la capacitación en el trabajo, por lo que esta ley determina;

Art. III Bis. De la Capacitación y Adiestramiento de los trabajadores.

Art. 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 a sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social".

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

Art. 153-C. "Las instituciones o escuelas que deseen impartir capacitación o adiestramiento, así como su personal docente, deberán estar autorizadas y registradas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social".

Art. 153-D. "Los cursos y programas de capacitación o adiestramiento de los trabajadores, podrán formularse respecto a cada establecimiento, una empresa, varias de ellas o respecto a una rama industrial o actividad determinada".

Art. 153-F. "La capacitación y el adiestramiento deberá tener por objeto:

- I. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad;
- 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. (14)

Otro de los artículos que involucra a la Administración Pública Federal, que concierne a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, como dependencia Federal, considera lo siguiente:

El Art. 40. De la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. Sustenta las actividades de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en los asuntos de capacitación y adiestramiento, que rigen a todo tipo de empresas e instituciones públicas o descentralizadas, por lo que dice:- "A la Secretaría del Trabajo y Previsión Social corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

- I. - Vigilar la observancia y aplicación de las disposiciones relativas contenidas en el Artículo 123 y demás de la Constitución Federal en la Ley Federal del Trabajo y en sus reglamentos;
- II. Procurar el equilibrio entre los factores de la producción, de conformidad con las disposiciones legales relativas;
- III. Intervenir en los contratos de trabajo de los nacionales que vayan a prestar sus servicios en el extranjero, en cooperación con las Secretarías de Gobernación, de Gobernación, de Comercio y Fomento Industrial y de Relaciones Exteriores;

- IV. Coordinar la formulación y promulgación de los contratos de trabajo de los contratos-ley de trabajo;
- V. Promover el incremento de la productividad del trabajo;
- VI. Promover el desarrollo de la capacitación y el adiestramiento en y para el trabajo, así como realizar investigaciones, prestar servicios de asesoría e impartir cursos de capacitación que para incrementar la productividad en el trabajo que requieran los sectores productivos del país, en coordinación con la Secretaría de Educación Pública;
- VII. Establecer y dirigir el servicio nacional de empleo y vigilar su funcionamiento;
- VIII. Coordinar la integración y establecimiento de las Juntas Federales de Conciliación, de la Federal de Conciliación y Arbitraje y de las comisiones que se formen para regular las relaciones obrero patronales que sean de jurisdicción federal, así como vigilar su funcionamiento;
- IX. Llevar el registro de las asociaciones obreras, patronales y profesionales de jurisdicción federal que se ajusten a las leyes;
- X. Promover la organización de toda clase de sociedades cooperativas y demás formas de organización social para el trabajo, en coordinación con las dependencias competentes, así como resolver, tramitar y registrar su constitución, disolución y liquidación;
- XI. Estudiar y ordenar las medidas de seguridad e higiene industriales, para la protección de los trabajadores, y vigilar su cumplimiento;
- XII. Dirigir y coordinar la Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo;
- XIII. Organizar y patrocinar exposiciones y museos de trabajo y previsión social;
- XIV. Participar en los congresos y reuniones internacionales de trabajo, de acuerdo con la Secretaría de Relaciones Exteriores. (15)

Art. 90. De la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. La Administración Pública Federal será centralizada y paraestatal conforme a la ley orgánica que expida el Congreso, que distribuirá los negocios del orden administrativo de la Federación que estarán a cargo de la Secretaría de Estado y Departamentos Administrativos y definirá las bases generales de creación de entidades paraestatales y la intervención del Ejecutivo Federal en su operación.

Las leyes determinarán las relaciones entre entidades paraestatales y el Ejecutivo Federal, o entre éstas y la Secretaría de Estado y Departamentos Administrativos. (16)

La capacitación y productividad ha sido necesaria para incrementar el desarrollo de las empresas, por lo que esta ha sido regulada a través de leyes, normas y reglamentos para asegurar su respeto y ejecución, por lo que, se suscribió lo siguiente:

El Diario Oficial, del martes 30 de junio de 1998, en el apartado del Reglamento Interior del Trabajo y Previsión Social, señala;

**Art. 20. Corresponde a la Dirección General de Capacitación y Productividad:**

- I. Coordinar, conjuntamente con la Dirección General de Empleo, al Servicio Nacional de Empleo, Capacitación y Adiestramiento;**
- II. Organizar, promover, supervisar, y asesorar actividades de capacitación y adiestramientos de los trabajadores;**
- III. Promover la coordinación necesaria con las dependencias y entidades de los distintos sectores, para la ejecución y evaluación de los programas de trabajo derivados del Plan Nacional de Desarrollo en las materias de capacitación, calidad y productividad;**
- IV. Realizar las investigaciones, análisis y propuestas de acción dirigidas a la vinculación entre los procesos de capacitación para el trabajo con los requerimientos del aparato productivo;**
- V. Diseñar y establecer los criterios generales, requisitos y procedimientos que deben atender los patrones para acreditar el cumplimiento de las obligaciones que señala la ley en materia de capacitación y adiestramiento;**
- VI. Promover la oportuna constitución y el correcto funcionamiento de las comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento en los centros de trabajo;**
- VII. Estudiar y expedir convocatorias en su caso, para integrar Comités Nacionales de Capacitación y bases relativas a la integración, organización y funcionamiento de dichos Comités;**
- VIII. Promover la realización de planes y programas de capacitación en las empresas, evaluarlos y, en su caso, aprobarlos, así como llevar los registros correspondientes;**
- IX. Promover, dar asistencia, técnicas necesarias y actualizar el establecimiento de sistemas generales de capacitación y adiestramiento por rama de actividad económica, que facilitan el proceso de formación de recursos humanos para grupos de empresas que comparten necesidades comunes;**
- X. Promover la expedición de constancias que acrediten la capacitación recibida por los trabajadores en las empresas y llevar los registros y controles de las listas de dichas constancias; ...**
- XI. Establecer los criterios y requisitos que deben atender las personas, instituciones, u organismos que deseen impartir capacitación y adiestramiento; supervisar su correcto desempeño, así como expedirles las autorizaciones y realizar los registros correspondientes para su operación en su caso, revocarlos y cancelarlos; ...**
- XII. Diseñar y promover la ejecución de cursos y programas dirigidos a la formación especializada de recursos humanos para la organización y ejecución del proceso capacitador y para el mejoramiento de la calidad y productividad de los centro de trabajo;**
- XIII. Realizar programas de investigación de la productividad vinculados a los objetivos nacionales de desarrollo económico y social, y**
- XIV. Realizar programas de investigación de la productividad vinculados a los objetivos nacionales. (17)**

En caso de que no se lleve a cabo la capacitación de acuerdo a los reglamentos, el patrón será objeto de sanción económica que asciende de 15 a 315 días de salario mínimo

Sin embargo, la capacitación para algunos patrones no es necesaria, se considera como una pérdida de tiempo, mala inversión. Por lo que se recurre a proporcionar estrictamente el requisito de la capacitación.

Una vez señaladas las atribuciones y normas que rigen y dan legalidad a la facultad de la capacitación, este evento no puede estar separado este apartado del Marco Teórico, tratado ampliamente en el siguiente subtítulo.

### **I.3 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

Para abordar el tema de la capacitación y desarrollo, es necesario definir algunos conceptos, que se han elaborado en torno al desarrollo de las empresas.

Se entiende por Capacitación, como la acción destinada a desarrollar las actitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar adecuadamente una ocupación o puesto de trabajo. Su cobertura abarca los aspectos de atención, memoria, análisis, actitudes y valores de los individuos; respondiendo sobre todo a las áreas de aprendizaje cognoscitiva y afectiva.

"La capacitación ha existido siempre, entendiéndose como un proceso de enseñanza-aprendizaje que pretende modificar la conducta de las personas en forma planeada y conforme a objetivos específicos"(16)

Adiestramiento. Se entiende por la acción destinada a desarrollar y perfeccionar las habilidades y destrezas del trabajador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo. Su cobertura abarca los aspectos de las actividades y coordinaciones de los sentidos y motoras; respondiendo sobre todo al área de aprendizaje psicomotriz.

Empresa. Se entiende por empresa, unidad económica de producción o distribución de bienes o servicios, en donde se interrelacionan elementos humanos, físicos y técnicos para cumplir con un fin o actividad determinada.

Empresario. Director de una empresa, que reúne los factores de producción y los dispone con arreglo a un plan para obtener su mejor rendimiento. También, es el individuo o persona jurídica propietaria o contratista de una obra, explotación o industria que concierta los servicios de otras personas a cambio de una remuneración. Esta definición no estaría completa si omitimos el termino ejecutivo; Que quiere decir, la persona que ejerce tareas directivas en una organización empresarial.

Habilidades. Destreza necesaria para ejecutar las tareas propias de una ocupación, de acuerdo con el grado de exactitud requerido.(17)

Para abordar el tema de capacitación y desarrollo, es necesario definir algunos conceptos, que se han elaborado. De acuerdo con Alfonso Siliceo, al referirse a los problemas semánticos de la capacitación y desarrollo... "Cuando nos referimos genéricamente a la función de educación en la empresa, usamos indistintamente entrenamiento, formación, educación y capacitación. Empleamos esta última expresión, debido a la popularidad y uso que tiene en México... El adiestramiento se entiende como habilidad o destreza adquirida, por regla general, en el trabajo preponderantemente físico. Desde este punto de vista el adiestramiento se imparte a

los empleados de menor categoría y a los obreros en la utilización y manejo de máquinas y equipo.

La capacitación tiene un significado más amplio, incluye el adiestramiento, pero su objetivo principal es proporcionar conocimientos, sobre todo los aspectos técnicos del trabajo. En esta virtud la capacitación se imparte a empleados, ejecutivos y funcionarios en general, cuyo trabajo tiene un aspecto intelectual bastante importante.. "El desarrollo tiene mayor amplitud aún. Significa el progreso integral del hombre y, consiguientemente, abarca la adquisición de conocimientos, el fortalecimiento de la voluntad, la disciplina del carácter y la adquisición de todas las habilidades que son requeridas para el desarrollo de los ejecutivos, incluyendo aquellos que tienen más alta jerarquía en la organización de las empresas". (18)

Álvaro Jiménez Osorio (Catedrático de la Facultad de Psicología de la UNAM), considera que la capacitación es un proceso de enseñanza-aprendizaje orientado a dotar al trabajador de conocimientos, desarrollarle habilidades y adecuarle actitudes para que pueda alcanzar los objetivos de un puesto de trabajo jerárquicamente lateral o superior.

El adiestramiento, es un proceso de enseñanza-aprendizaje orientado a dotar al trabajador de conocimientos, desarrollarle las habilidades y adecuarle actitudes para que pueda alcanzar los objetivos de su puesto de trabajo.

De acuerdo a las definiciones anteriores, Siliceo es más clasista, debido a que en el proceso de adiestramiento, encasilla a los que realizan una actividad física, propiamente dicho a los obreros y a los de menor categoría dentro de una empresa. Jiménez Osorio, le da el mismo valor a la capacitación, como al adiestramiento, abarcando la atención y las áreas cognoscitivas..

Por consiguiente, el desarrollo en las empresas se pueden ver desde diferentes perspectivas teóricas, pero debido a las características sociológicas y pedagógicas, como educación no formal, se ubica en la corriente Estructural-Funcionalista, como marco teórico, debido a que el desarrollo de las empresas se da a través de roles, relaciones humanas, proveedores y consumidores.

Esta teoría fue desarrollada en los Estados Unidos en el siglo pasado, que aspira a la explicación de las formas y los efectos sociales, resultado de la interacción entre hombres y actores sociales, sin penetrar en el ámbito de las causas. (19)

Los seres humanos en sus relaciones sociales, ya sea en el seno de los grupos o en el de las instituciones, desempeñan diversos roles y ocupan posiciones sociales distintas. En esta teoría, los seres humanos se desempeñan en roles y status, que puede definirse como un conjunto de actividades realizadas por un individuo, en el desarrollo

de su acción social, encaminados al cumplimiento de una determinada función social de acuerdo con las pautas de conducta establecidas. (20) Por lo que en su vida, el ser humano desempeña numerosos roles, muchos de los cuales se superponen a un mismo período de su existencia. Cada uno de estos se desarrollará, según sus valores definidos, de acuerdo a la cultura que pertenece y que habrá adquirido a lo largo del período de socialización. Por lo que la pertenencia de una cultura a otra marcará notables diferencias en la forma de educar a los hijos, que abarcarán concepciones pedagógicas distintas, hasta la existencia. Cada uno de estos desarrollará perfiles diferentes desde la cultura urbana con instituciones especializadas desconocidas para otras culturas totalmente tradicionales, hasta la relación agraria. Históricamente los individuos eligen o se ven imperativamente obligados a cumplir determinados roles que sean compatibles entre sí. En caso de conflicto de roles, o sea cuando la armonización de los mismos es imposible o muy dificultosa, la personalidad del individuo puede quedar muy resentida, pudiendo desembocar en situaciones de neurosis. En los períodos de cambio social intenso, estos conflictos de roles son más acusados, como consecuencia del mayor índice de movilidad social existente.

Por otra parte, ciertas normas culturales impiden que determinados roles sean desempeñados por la misma persona. El concepto de rol presenta connotaciones dinámicas (acción social de un individuo), el status reviste aspectos más estáticos de la conducta. Define la posición social que el individuo ocupa en el seno de la sociedad y especialmente de los grupos sociales en que se desenvuelve su acción, incluyendo las expectativas de conducta que se esperan de él por el hecho de ostentar una determinada posición.

Al igual que el rol, el estatus es también fruto de las normas culturales y de la estructura social y económica de la sociedad. El status de una persona vendrá siempre definido en relación con otros individuos y otorga una identificación social en donde enfrentan el juego y el prestigio, la dignidad, la categoría y el reconocimiento sociales. Rol y status son aspectos distintos a la misma moneda; los hombres desempeñan y ocupan status. (21)

En las últimas cinco décadas ha tomado relieve el uso del concepto de función social, ya utilizado por otras disciplinas científicas, Robert K. Merton, dijo que la sociedad ha tomado el término función en el sentido de consecuencias objetivas de los fenómenos sociales. Cualquier elemento de la estructura social, desde un individuo hasta un grupo social o una institución, produce acciones sociales dirigidas a generar determinados fines cuyos objetivos son la supervivencia, la estabilidad y la integración de las sociedades a nivel global. Es decir, que toda acción social cumple una determinada función. La sociología intenta definir cuáles son las funciones básicas para el equilibrio mínimo de la sociedad. Ello equivale a buscar funciones comunes a todo tipo de culturas, tales como la de facilitar la reproducción de la especie y su supervivencia, promover la socialización de los miembros de la misma y dotarles de las motivaciones



para desempeñar los roles asignados, necesarios para el funcionamiento de la sociedad, así como también promover un cierto tipo de orden social que coordine y controle las acciones colectivas de la sociedad y facilite el desempeño de las funciones anteriores. Hay ciertas normas que se presentan como altamente disfuncionales para el conjunto de la sociedad o, para una parte de ella. Todo lo que significa disfunción social es un elemento que no encaja en la estructura social global; es un fenómeno disgregador que la sociedad debe tender a eliminar o evitar. El objetivo final del funcionalismo es la integración social, lograr un consenso en torno a un modelo determinado. Para que la sociedad sea estable, es necesario que se cumplan determinadas funciones que varían según la complejidad de cada modelo o tipo de sociedad. Para que todas las normas se cumplan en sus diversos modelos, será necesario la existencia de normas o pautas de conducta que sean aceptadas y seguidas por los individuos que componen la sociedad. (22)

Por su parte la teoría estructuralista se gesta en el transcurso de la segunda guerra mundial y se retoman los aportes de Max Weber, quien lo analizó desde el punto de vista funcionalista, preocupándose por la relación entre medios y los fines de la organización. Para Weber la burocracia es la institución social que debe coordinar las actividades de la organización con base en la planeación y en la delimitación de las responsabilidades y de la autoridad.

Esta teoría considera que el trabajo se realizará de manera más efectiva si éste se divide, de acuerdo con una jerarquía de funciones bien delimitadas con normas y reglamentos que definan los derechos y deberes de sus participantes. (23)

Otra de las teorías que apoya el discurso de la teoría estructuralista, es la teoría sistemática, quien define a la organización como una estructura autónoma con capacidad para comprender de manera objetiva sus interacciones y tomar las decisiones más adecuadas para la organización en su totalidad. "Los recursos humanos conforman uno de los subsistemas de la estructura con capacidad de integridad y organización, que se caracteriza por influir y ser influido por su medio ambiente, procurando alcanzar un estado de equilibrio dinámico en ese medio. Para esta teoría el entrenamiento se presenta como uno de los factores que contribuyen a mantener ese equilibrio al atender los recursos humanos de la organización, y se dirige a aquellas áreas de la organización donde se requiere solucionar problemas que obstaculizan el desarrollo de las operaciones e impiden lograr los objetivos propuestos". (24)

Para continuar con el discurso de la capacitación es necesario consultar a un representante de la sociología de la educación, Durkheim, quien aborda el problema de la educación formal y la no formal, por lo que menciona que, "el hombre medio es un ser eminentemente utilizado en cometidos muy variados, así pues se especializa en una rama de preferencia o cualquier otra, no es debido a razones que lo impulsan

desde lo más recóndito de su ser; no es incitado a ello por necesidades inminentes a su naturaleza. Pero es la sociedad a la que, para poder subsistir, necesita que el trabajo se reparta entre sus miembros y se reparta entre ellos de tal forma y no de otra. Este es el motivo por el cual la sociedad se preocupa de preparar a través de la educación, los trabajadores especializados de quienes se necesita. Por lo consiguiente, es para ella y también por ella se ha ido diversificando de esta guisa". (25)

Durkheim, considera que la actividad de la capacitación es necesaria para que tanto el individuo como la empresa crezcan, y está de acuerdo que se debe buscar una especialización para "sus cometidos" a través de la educación no formal, de tal manera que en la actividad pedagógica dentro de la educación no formal, es necesario remarcar la importancia que la educación tiene, en el momento de proporcionar adiestramiento, capacitación, desarrollo, educación o entrenamiento. A este respecto, Siliceo cita a Jacques Maritain, quien en su obra "La Educación en este Momento Crucial", señala lo siguiente... "Es pues evidente que la educación del hombre debe ser la preocupación del grupo social y preparar a la persona para que desempeñe en dicha sociedad el papel que le corresponde. Formar al hombre para que lleve una vida normal, útil y de servicio a la comunidad, dicho de otro modo, guiar al desenvolvimiento de la persona humana en la esfera social, despertando y fortaleciendo el sentido de su libertad, así como de sus obligaciones, derechos y responsabilidades...El fin primario de la educación concierne a la persona humana en su vida personal y en su progreso espiritual, no en sus relaciones con el medio social. Además, en lo que se refiere al fin secundario de que no se debe olvidar la libertad personal que está en el centro y corazón de la vida social, y que en una sociedad humana es, en realidad, un conjunto de libertades humanas que aceptan obligaciones y derechos y una ley común para el bien común". (26)

De acuerdo a lo anterior, la práctica pedagógica es una relación con la educación formal y no formal, donde el fin no debe ser privativo del objeto de estudio de la educación, sino enarbolar todos los valores educativos para el fortalecimiento de las instituciones.

En el siguiente apartado se plantea la necesidad de vincular la capacitación con el crecimiento de la empresa y describir que papel ha jugado en el desarrollo de la misma.

#### **1.4 EL PAPEL QUE JUEGA LA CAPACITACIÓN EN EL DESARROLLO DE LA EMPRESA**

A partir de 1970 se contempla el Sistema de Capacitación para el trabajo, donde se obliga a los patrones a organizar permanentemente cursos o enseñanzas de capacitación profesional o de adiestramiento en común acuerdo con sindicatos y trabajadores. Los programas podían implantarse en cada empresa o en varias, en uno o varios establecimientos, departamentos o secciones, por personal propio o personal contratado por conducto de escuelas o instituciones especializadas, o cualquier otra modalidad.

La iniciativa quedó principalmente a cargo de los empresarios y fueron solamente las grandes empresas las que desarrollaron sistemas funcionales a sus necesidades e intereses. El sector público comenzó a participar con organizaciones como Adiestramiento Rápido de Mano de Obra (ARMO), Centro Nacional de Productividad (CENAPRO), programa del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), del IPN; Centro de Capacitación Tecnológica Industrial (CECATI), etcétera. La cantidad de organizaciones privadas creadas a partir de 1970 es significativa. (27)

En 1978 se fortalece el papel del gobierno en la regulación de servicios, y se amplía las funciones del sistema formal a través de escuelas terminales, tales como las llamadas vocacionales, conaleps, entre otros. Las reformas plasmadas en el artículo 153 de la Ley Federal del Trabajo establece: El derecho a la capacitación y adiestramiento y a la participación de los trabajadores en la formulación de planes y programas, establecimiento de lugares y tipo de personal que proporcionará la capacitación, horas, etcétera.

Los objetivos de la capacitación y el adiestramiento se especifican en: actualización, perfeccionamiento, preparación para los puestos vacantes, prevención de accidentes en el trabajo, incremento a la productividad, mejoramiento de aptitudes del trabajador, etcétera.

Para vincular la capacitación con la empresa se creó la Unidad Coordinadora de Empleos, Capacitación y Adiestramiento (UCECA), registrando desde entonces las empresas sus programas de capacitación y adiestramiento, para 1980 quedaron registrados 9379 planes y programas (3.17 % del total de las empresas). Para ese mismo año habían registrado en UCECA, 616 entidades capacitadoras con 528 programas de capacitación orientadas a la producción; 451 a la administración, finanzas, contabilidad y asuntos legales; 459 hacia el desarrollo de recursos humanos; 319 a ventas. (28)

En la actualidad se propusieron una serie de cambios, principalmente en los 90's en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), se establece en la Dirección de

Capacitación y Productividad que tiene por objetivo, organizar, promover y supervisar las acciones de capacitación y adiestramiento que deben realizarse en beneficio de la población trabajadora, así como las relativas a mejorar los niveles de productividad en el trabajo. Algunas de las funciones de esta dependencia, en coordinación con la Dirección General de Empleo, Capacitación y Adiestramiento; es la de organizar, promover, supervisar y asesorar la capacitación y adiestramiento de los trabajadores. Promover, analizar y dar asistencia técnica necesaria para el establecimiento de sistemas generales de Capacitación y Adiestramiento por rama de actividad económica, que permitan capacitar y adiestrar a los trabajadores conforme al procedimiento de adhesión convencional establecido por la ley, y promover planes y programas sobre capacitación y adiestramiento para el trabajo, entre otros. (29)

Una vez entendido el impacto que han tenido los programas de capacitación en el desarrollo de las empresas y el papel que juega la capacitación en función del crecimiento productivo, la capacitación se dirige al mejoramiento de la calidad de los recursos humanos, se vale de todos los medios que le induzcan al incremento de conocimientos, el desarrollo de habilidades y al cambio de actitudes en cada uno de los individuos que conforman la empresa.

La capacitación se basa en una filosofía, considerando que la persona tiene necesidades múltiples, y que no es solamente el ingreso económico lo que se busca al realizar un trabajo determinado; también es importante desarrollarse integralmente para aplicar las capacidades intelectuales y creativas en el trabajo y en general en todos los actos de la vida. (30)

En este sentido, la capacitación se sustenta en una filosofía que rescata el valor del ser humano dentro de la empresa y que responde a una manera de pensar y entender el medio ambiente, social, laboral y familiar en que este se desenvuelve. Por tal razón, la capacitación en el ámbito del trabajo se orienta hacia la transmisión de conocimientos que requiere un trabajador para "saber como hacer", para desempeñar eficientemente un puesto de trabajo provocando cambios en la esfera cognoscitiva del sujeto.

En el aspecto del adiestramiento, se ocupa del desarrollo de habilidades y destrezas necesarias "para poder hacer", afectando la esfera psicomotriz de las personas.

La motivación es otro concepto asociado al entrenamiento, ya que se relaciona con el "querer hacer", ocupándose de los intereses y aspiraciones presentes en la esfera efectiva de los individuos.(31)

El enfrentamiento efectivo de la fuerza de trabajo debe desarrollarse sobre la base de la educación formal que han recibido los sujetos para identificar lo que saben y lo que necesitan saber. Del mismo modo, se deben considerar las costumbres, valores, hábitos y creencias que determinan el comportamiento de las personas dentro y fuera

## REFERENCIAS AL CAPÍTULO I

- 1) Enciclopedia Autodidáctica Océano Historia Universal, tomo 7, Barcelona, España 1989. página 1853.
- 2) Ibidem. P. 1861.
- 3) Ibidem. P. 1872.
- 4) Gallo, T. Miguel Ángel. HISTORIA UNIVERSAL MODERNA Y CONTEMPORÁNEA I. La Expansión de los siglos XVII Y XVIII de América, 1ra edición, Editorial Quinto Sol, México 1997, pág. 206.
- 5) Ibidem. P 220.
- 6) Ibidem. P. 224.
- 7) Enciclopedia Autodidáctica Océano. Op. Cit. pág. 1962.
- 8) Ibidem.P. 1965.
- 9) Ibidem. P. 1970.
- 10) Ribeiro, Darcy. EL DILEMA DE AMÉRICA LATINA. La Estructura del Poder, 5a. edición. Edit. Siglo XXI Editores, México 1976. pág. 149.
- 11) Ibidem. P. 152.
- 12) Ibidem. P. 154.
- 13) LEY FEDERAL DEL TRABAJO. Secretaría del Trabajo y Previsión Social. 12va. edición, México, 1996.
- 14) LEYES Y CÓDIGOS DE MÉXICO. Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. P. 47-49
- 15) CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS. Art. 90. Ediciones Delma. Décima sexta edición. México, 2000. P. 49
- 16) GLOSARIO DE TÉRMINOS EMPLEADOS EN LA CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO. Subdirección Técnica No. 3, México 1981.

- 17) Pinto, Villatoro Roberto. PROCESO DE CAPACITACIÓN, 3a. Impresión, Edit. Diana, México 1997.
- 18) Siliceo, Alfonso. CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL. (conceptos generales) tomado de una cita. Tercera edición, Edit. Limusa, México 1995. pág. 13.
- 19) Enciclopedia Autodidáctica. Op. Cit. pág. 2054.
- 20) Hernández, Manuel Humberto. CIENCIAS SOCIALES PARA BACHILLERES 2. Estructural-Funcionalismo, Edit. Porrúa, México 1995, pág. 26.
- 21) Ibidem. P. 27.
- 22) Enciclopedia Autodidáctica. Las Teorías Sociológicas. Op. Cit. pág. 2056-57
- 23) Pinto, Villatoro, Op. Cit. página de presentación
- 24) Ibidem. P. 12.
- 25) Durkheim, Emile. EDUCACIÓN Y SOCIOLOGÍA. Pedagogía y Sociología, Edit. Ediciones Coyoacán, México 1986. pág. 26.
- 26) Siliceo, Alfonso, Op. Cit. pág. 19-20.
- 27) Padua, Jorge. EDUCACIÓN, INDUSTRIALIZACIÓN Y PROGRESO TÉCNICO EN MÉXICO. Educación y Desarrollo. El Colegio de México/UNESCO, México 1984. pág. 91.
- 28) Ibidem. P.. 94.
- 29) Ibidem. P.. 95.
- 30) Pinto, Villatoro, Op. Cit. pág. 12.
- 31) Ibidem. P.. 27.
- 32) Ibidem. P. 29.

## **CAPÍTULO II. LA CAPACITACIÓN EN EL SECTOR EMPRESARIAL ( MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS)**

En este capítulo se plantea la problemática de la capacitación en torno a la micro, pequeña y mediana empresas, en la que se ha involucrado con un bajo nivel de proyección, de crecimiento, debido a la falta de una cultura empresarial que satisfaga los requerimientos para coadyuvar al crecimiento de este tipo de empresas.

En las expectativas de estas empresas, está el crecer, pero requieren de un apoyo por parte del Estado en cuanto a la creación de políticas para tal fin, sin embargo, estas políticas no son lo suficientemente confiables, debido a las experiencias pasadas de políticas gubernamentales que en nada han apoyado a este tipo de empresas.

Una de las expectativas para el crecimiento de las empresas de menor tamaño, consiste en prepararse para una globalización inminente.

El Tratado de Libre Comercio, se considera un bastión para las empresas de menor tamaño, por lo que se propone que los ejecutivos se preparen a través de la capacitación para enfrentar los retos de crecimiento en cuanto a las exportaciones e importaciones.

Una de las alternativas para el crecimiento se plantea la implantación del proceso de mejora continua y las alianzas empresariales, siempre y cuando se registren algunas tendencias hacia un punto de equilibrio.

Por último, se pretende hablar del futuro de las empresas de menor tamaño, sustentando con Alvin Toffler, quien está considerado una de las personas más serias en cuanto al estudio del proceso de cambio hacia el futuro, quien prevé un advenimiento de nuevas tecnologías que cambiarán actitudes, tanto en el trabajo, como en el medio familiar, por consiguiente, cambios en las relaciones de trabajo.

## **2.1 CAMPO DE DESARROLLO Y CARACTERÍSTICAS DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS.**

La micro, pequeña y mediana empresas, se definen como formas específicas de organización económica en actividades agropecuarias, comerciales y de servicios, que combinan capital, trabajo y medios productivos para obtener un bien o servicio que se destinan a satisfacer diversidad de necesidades en un sector de actividad determinado y en un mercado de consumidores.

Por su estructura, la micro y pequeña empresa tienen una serie de ventajas, pero también desventajas. De las primeras se pueden señalar las siguientes: gran capacidad para utilizar adecuadamente el recurso humano; dispone de oportunidades y de la posibilidad de concentrarse en productos en las que posee máxima competitividad de acuerdo a las tendencias de demanda; posee elevada capacidad de adaptación a los cambios y oportunidades del mercado; facilita una mejor distribución del ingreso a los segmentos bajos de la población; tiene flexibilidad y capacidad de satisfacer demandas de consumo interno de los grupos medios, el consumo intermedio de las grandes empresas, así como la demanda del sector público particularmente en el escenario de la descentralización; y es flexible también para el manejo de costos frente a las escalas de producción. ( 1 )

Por consiguiente, la micro y pequeña empresas se asocian a problemas de escasez en el nivel de formación de sus equipos directivos y de adaptación tecnológica, costos y recursos financieros, es ahí donde se concentran los elementos necesarios para la formulación de una política de crecimiento. De esas desventajas se pueden señalar: débil poder de negociación en el entorno financiero económico y político; carencia de recursos adecuados para su asignación que les brinden iguales oportunidades que a otras empresas; difícil acceso y falta de información de procesos técnicos, así como de sus actividades y competidores; desventaja competitiva frente al grado de atomización de la producción y la productividad; bajo nivel de agremiación y de representatividad frente a una limitada atención del Estado; carencia de mecanismos de crédito apropiados, ágiles, suficientes y oportunos. ( 2 )

La localización de las micro, pequeñas y medianas empresas, mayoritariamente en ciudades de cierto tamaño en adelante, permite que puedan acceder a los servicios que forman parte del entrenamiento de la acumulación de capital; por lo contrario, a medida que desciende el tamaño de la localidad, aumentan las carencias básicas y las desventajas. ( 3 )

En el caso de las microempresas, las pequeñas unidades productoras se pueden clasificar en términos de número de trabajadores permanentes, valor de activos, y capacidad operativa, en microempresas de subsistencia y de acumulación simple y aplicada; de ahí la importancia de desarrollar estrategias y programas



correspondientes a cada nivel de desarrollo... Las micro y pequeñas empresas de subsistencia son aquellas sin capacidad de acumulación y se caracterizan por ser más estables y poseer maquinaria y equipos de trabajo simples, que combinan la actividad empresarial con las actividades del hogar; en la mayor parte de los casos el propietario comparte su trabajo con sus subordinados u operarios. Su bajo nivel de acondicionamiento tecnológico solo tiene capacidad para satisfacer una demanda de bienes y servicios en mercados reducidos y de bajo poder adquisitivo, colocándose así en un segmento bajo que le limita la posibilidad de un margen de utilidad para su capitalización y ampliación. ( 4 )

Las micro y pequeñas empresas de acumulación son las que ejercen una actividad productora que les genera un excedente que les permite la adecuación de sus equipos, mantener el flujo de producción que guarda relación con sus inventarios de materias primas y producto terminado. Están en capacidad de competir en el mercado interno con algún nivel de calidad, diseño y funcionalidad, generalmente en segmentos de demandas insatisfechas por empresas medianas o grandes; utilizan trabajo asalariado... En la estructura de las micro y pequeñas empresas de acumulación, cabe diferenciar las de acumulación simple que tienen un margen reducido de utilidad, de ahí que su incorporación de nuevas tecnologías y procesos sea lenta, y por lo regular operan con cinco o menos trabajadores; las empresas de acumulación ampliada, que son dinámicas, tienen capacidad de modernización y operan con más de cinco trabajadores. En este nivel, los esfuerzos necesarios de aumento de eficiencia y productividad deben estar orientados por enfoques especializados tanto hacia aspectos gerenciales, financieros, como tecnológicos y de comercialización. ( 5 )

Las micro, pequeñas y medianas empresas se caracterizan por la multifunción que debe cumplir el empresario fuera y dentro de la planta. Facilitar su concentración en la gestión gerencial de la firma es tarea de una concepción integral del desarrollo y debido a esto, los problemas más comunes son; Debilidad política, gremial y social; mentalidad de corto plazo. Las micro, pequeña y medianas empresas deben extender la necesidad de formar consorcios para exportar y superar limitaciones de escala. No deben descuidar tres asuntos básicos: mercado, calidad y precio. ( 6 )

Por las características ya señaladas y por sus actividades, las empresas de menor tamaño se definen de acuerdo a lo siguiente:

**Microempresa.** Las empresas que ocupan de una a quince personas y el valor de sus ventas netas anuales no rebasan los 900,000 pesos.

**Pequeña empresa.** Las empresas que ocupan de dieciséis, hasta cien personas y el valor de sus ventas netas anuales no rebasen el equivalente a 9 millones de pesos.

**Industria Mediana.** Las empresas que ocupan de ciento uno hasta doscientas cincuenta personas y el valor de sus ventas netas anuales no rebasen el equivalente a 20 millones de pesos. ( 7 )

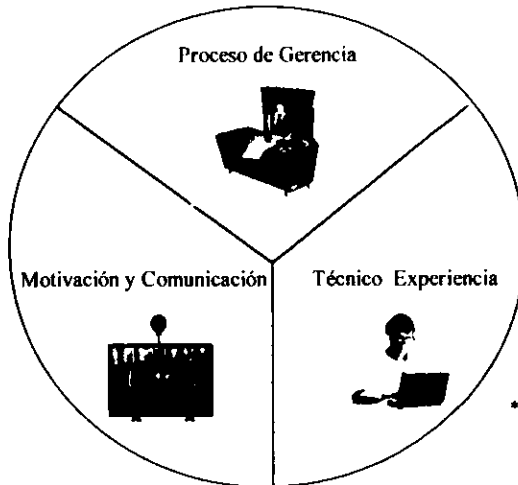
## 2.2 EXPECTATIVAS DE CRECIMIENTO DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS.

Algunas instituciones han elaborado programas de apoyo para las empresas de menor tamaño, entre éstas se encuentran: SECOFI, BACOMEX Y NAFIN. Una de las actividades de éstas instituciones de crédito destacan, la Capacitación para el trabajo, que se otorga a través del programa de Desarrollo Empresarial. En México, las micro, pequeñas y medianas empresas representan el 99% del número de establecimientos y el 78% del empleo. Su capacidad de adaptación a los frecuentes cambios económicos, financieros y tecnológicos debe ser elemento fundamental para incrementar la competitividad del aparato productivo nacional. Por lo que la capacitación en las empresas de menor tamaño es hasta ahora motivo de preocupación del Estado, ya que México padece desde hace varias décadas crisis económicas recurrentes, cada vez con mayor intensidad, situación que arrecia en los niveles de desempleo abierto y subempleo, así como el deterioro del ingreso real y la falta de oportunidades para la mayoría de la población. Bajo esta perspectiva, la situación para la micro, pequeña y mediana empresas, es preocupante, toda vez que sobre ellas recae el mayor peso de las crisis. Según estudios de NAFIN, alrededor de 8 mil 151 empresas desaparecieron de 1993 a 1996, cerca del 75% ( 6 mil empresas ) corresponden a las catalogadas como micros. ( 8 )

Los resultados de la misma fuente, aseguran que sólo el 50% de las microempresas viven un promedio de 3 años, el 48.4% es menor a 5 años y sólo el 30.8% logra mantenerse por 10 años. ( 9 )

## Manual de Plan de Negocios

### EFFECTIVIDAD GERENCIAL



\* Bridgestone Firestone de México

En la grafica anterior se muestra el proceso de crecimiento en base a la efectividad gerencial.

Debido a lo anterior, son dos factores que han incidido en la situación señalada: magnitud de las crisis y la falta de una cultura empresarial que hay en el país. Por lo que respecta a este último, cabe señalar que la mayoría de los empresarios cuentan con una escolaridad que no rebasa la primaria, motivo por el cual los directivos de las empresas de menor tamaño no cuentan con las herramientas suficientes que les permita sobrevivir ante situaciones difíciles, ya que si contaran con una adecuada capacitación empresarial, podrían disminuir los riesgos, mejorar y crecer junto con sus establecimientos.

De acuerdo a la problemática de los empresarios de menor tamaño en México, se propone la capacitación para el personal y directivos con objeto de coadyuvar a una cultura empresarial y una visión de negocios con la finalidad de desarrollar de este tipo de empresas con el ejercicio de la capacitación, la cual como parte esencial de la educación no formal, puede ser atendido desde el punto de vista pedagógico como un proceso formativo donde se pretende desarrollar las habilidades y destrezas que permiten optimizar la producción para lograr la competitividad en el mercado, administrando tiempo, recursos humanos y financieros.

Ante tales expectativas, el desarrollo de las empresas de menor tamaño, se vislumbra la capacitación como una opción para no desaparecer del mercado o buscar ser competitivo en el mercado nacional e internacional a través de tratados que han permitido el crecimiento y la permanencia.

Otras de las expectativas de las empresas de menor tamaño ha sido el Tratado de Libre Comercio, que se suscribió el 17 de diciembre de 1992, con Canadá y Estados Unidos, que entró en vigor el primero de enero de 1994. El objetivo de este tratado, fue que se incrementaran los flujos económicos entre los tres países, que eliminarían en forma paulatina las barreras arancelarias y no arancelarias. Entendiéndose por barreras arancelarias los impuestos que pagan al importar o exportar productos de un país a otro, mientras que los no arancelarios son medidas que restringen las importaciones, como son las cuotas aplicadas que limitan directamente el volumen o el valor de las importaciones a las normas sanitarias y fitozoosanitarias. Estas medidas, cuyo objetivo principal es evitar la proliferación de plagas o enfermedades. ( 10 )

Con el fin de suprimir las barreras de todo tipo al comercio y a la inversión, los tres países acordaron un conjunto de reglas que definen los plazos y modalidades para eliminar obstáculos y facilitar el libre tránsito de capitales, mercancías y servicios entre las tres naciones. Cada país participante mantendrá en vigor sus propios programas de aranceles para las importaciones de países que no forman parte del Tratado de Libre Comercio. (11)

Debido a la flexibilidad de las empresas de menor tamaño, cuenta con importantes ventajas para enfrentar exitosamente el nuevo ambiente comercial, es decir, que sus procesos de operación les permite adaptarse mejor y más rápidamente a los nuevos desarrollos tecnológicos y cuentan con un mejor control de sus costos de producción y sus esquemas de organización son menos burocráticos para poder operar. ( 12 )

Entre las expectativas del TLC, las empresas de menor tamaño tienden a crecer, ya que, ... "Los principales indicadores económicos muestra un comportamiento favorable de ese sector y permite prever un futuro promisorio. El Producto Interno Bruto (PIB), es decir, el valor de la producción que generan las empresas micro, pequeña y medianas en el territorio nacional, incrementó su participación en el PIB manufacturero total de 40% en 1985 a 44% en 1992. Entre 1987 y 1991 se crearon 34 mil nuevos establecimientos de menor escala, que equivalió a un crecimiento del 40%. En el mismo periodo, estas empresas generaron más de 400 mil empleos, lo cual representó una expansión del 31%. Asimismo el sector incrementó el empleo de un millón 300 mil a un millón 700 mil trabajadores aproximadamente. Por tanto, uno de cada dos empleos en la industria lo proporciona este tipo de establecimientos". ( 13 )

El resto de la micro, pequeña y mediana empresas es la competitividad en un mercado global y al ritmo del cambio tecnológico, a través de la capacitación del personal, del capital humano y la capacidad administrativa y empresarial. "Ante esto, la inversión de los recursos humanos ha pasado a constituir el centro del cambio organizacional. Así el empresario debe proveer al trabajador oportunidades para acreditar sus capacidades, habilidades y destrezas, y además, permitan al trabajador obtener una adecuada compensación a su esfuerzo. De otro modo, no lo realizará de manera satisfactoria. (14)

Para lograr el objetivo de crecimiento, el empresario debe conocer su industria, las necesidades del mercado nacional y del internacional, así como los tiempos de apertura de los productos en cada uno de los tres países integrantes del TLC, además debe estar informado sobre:

- Número de empresas de su área. Tipo de empresas; micro, pequeña, mediana y grande. Número de empresas nacionales y extranjeras.
- Ventas de los productos que manufacturan en sus diferentes modelos.
- Tecnología del producto y proceso que utilizan sus competidores, así como las tecnologías que se usan en el extranjero.
- Normas patentes y marcas. Etcétera..." ( 15 )

Por tal razón, las empresas que buscan ser competitivas y aumentar la productividad de sus establecimientos, el empresario tendrá la responsabilidad de buscar alternativas de crecimiento basados en la capacitación que involucren la calidad, atención y precio, es necesario preparar a su personal en sistemas y programas tales como: Círculos de

Calidad y Esquemas de Calidad Total, por lo que es oportuno establecer programas de capacitación continua que eleven el nivel de competencia de los empleados y, a su vez, promuevan el desarrollo de programas de formación directiva, gerencial, técnica y operativa.

Para llevar a cabo lo anterior, es conveniente pensar en instituciones especialistas en capacitación y adiestramiento, se propone la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, la Confederación de Cámaras Industriales, Cámara Nacional de Industria de la Transformación, e instituciones de asesorías empresariales, entre otras instancias.

Para lograr el crecimiento de las empresas de menor tamaño, es necesario entender las políticas sexenales. En la administración del presidente de la República, en el caso de Ernesto Zedillo Ponce de León, el "Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000", en lo referente a la promoción del uso eficiente de los recursos para el crecimiento económico, plantea, ... "Para alcanzar el crecimiento económico que demanda el desarrollo nacional, es necesario asegurar el uso amplio y eficiente de los recursos humanos y materiales de que dispone el país. Se requiere crear las condiciones que favorezcan el empleo intensivo de la mano de obra. Además, es preciso elevar el sostenidamente la productividad de la fuerza laboral para lograr no sólo más empleo, sino mejores ingresos. Debe propiciarse un aumento sistemático de la eficiencia general de la economía, la cual sigue estando limitada por insuficiencias en la infraestructura, deficiencias en la calidad y costos de insumos básicos, el retraso tecnológico y la existencia de pesadas regulaciones e iniquidades en la competencia". ( 16 )

Aunado a lo anterior, el empleo y productividad, el Estado propone, "se deberá propiciar la absorción productiva de la mano de obra, mediante el abatimiento de la brecha entre el costo del empleo y la remuneración real del trabajador, la reducción de los costos de transacción en el mercado laboral, la promoción de la eficiencia en los mercados que producen insumos complementarios al trabajo y la desregulación en beneficio, sobre todo, de las pequeñas empresas del país para aprovechar sus amplias potencialidades para absorber mano de obra". ( 17 )

En el mismo Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, en materia de Capacitación y Actualización Tecnológica, propone en este rubro, impulsar las oportunidades de formación técnica y capacitación de los trabajadores del país para elevar progresivamente la productividad del factor trabajo... Y la política tecnológica debe coadyuvar para hacer uso más eficiente y efectivo de los recursos limitados del país para alcanzar mayor crecimiento y un aumento en el bienestar general que sea compatible con el cuidado del medio ambiente. Debe contribuir a diluir la dualidad y la dispersión tecnológica entre los sectores productivos y a cerrar la brecha tecnológica

entre empresas del país y entre los niveles tecnológicos de éstas y de los competidores del extranjero". ( 18 )

En la actualidad, las empresas de menor tamaño no han rebasado la brecha que las impulse hacia un desarrollo integral, tal como se plantea en el Plan Nacional de Desarrollo del presidente Zedillo, ante tales situaciones, este sector quedó en el olvido, entendiéndose con esto que la gran mayoría no alcanzará su meta de desarrollo y tal vez muy pronto desaparecerán en un tiempo considerable y solo unas cuantas empresas, las más preparadas, las más competitivas, son las que permanecerán en el mercado.

Lo más preocupante de las empresas micro, pequeña y mediana, es la pérdida de empleos que se pueden generar al cerrar un establecimiento de este tipo, debido a que el trabajo trae consigo necesidades satisfechas que coadyuvan a proporcionar armonía\_ cuyas partes están bien relacionadas entre sí: la política, la cultura, la economía, la ciencia, las relaciones familiares y las de producción. Es bien sabido que cuando un país no avanza en relación del trabajo con la población, existen una serie de factores que deterioran las relaciones internas de una nación, crisis económicas, conflictos sociales, etcétera. El entender las relaciones de trabajo en el futuro, se ha cuestionado como\_serán las empresas y las relaciones de producción.

... "Aparte estimular unidades más pequeñas, aparte permitir una descentralización y desurbanización de la producción, aparte alterar el carácter actual del trabajo, los nuevos sistemas de producción podrían desplazar literalmente a millones de puestos de trabajo de las fábricas y oficinas a donde las llevó la segunda ola y devolverlas a su primitivo lugar de procedencia: el hogar. Si esto sucediera, todas las instituciones que conocemos, desde la familia hasta la escuela y la corporación, quedarían transformadas". ( 27 )

... "Y sin embargo, esto es precisamente lo que el nuevo modo de producción hace posible: un retorno a la industria hogareña sobre una base electrónica y con un nuevo énfasis en el hogar como centro de la sociedad". ( 28 )

Lo que sugiere Alvin Toffler, que las relaciones de producción que conocemos tradicionalmente, sufrirán cambios estructurales, por lo que se observa que las empresa de menor tamaño no tiende a desaparecer, sino por el contrario, tiende a incrementarse por la flexibilidad total, porque no requiere de un espacio físico de grandes dimensiones para operar.

Sin embargo, para que la empresa sea competitiva será necesario la práctica de la capacitación, como alternativa de crecimiento, los empresarios de menor tamaño tendrán que prepararse para un futuro inmediato.

... "No obstante, podemos señalar los poderosos cambios que es probable influyan en el desarrollo psicológico de la sociedad de la tercera ola. Y esto nos lleva a cuestiones fascinantes. Pues estos cambios afectan a la crianza de los hijos, a la educación, la adolescencia, el trabajo e incluso al modo en que formamos las imágenes de nosotros mismos. Y es imposible cambiar todo esto sin alterar profundamente todo el carácter social de futuro". ( 29 )

De acuerdo con Alvin Toffler, el trabajador de la actualidad es aquel que realiza funciones muy repetitivas, especializado y dependiente del tiempo y los empresarios desean trabajadores que sean obedientes, puntuales y dispuestos a realizar tareas rutinarias. En el futuro, según Toffler. " Nuestra sociedad, el trabajo se va haciendo menos repetitivo, no más. Se hace menos fragmentado, y en él cada persona realiza



una tarea un poco más grande, en lugar de un poco más pequeña. El horario flexible y la fijación del propio ritmo sustituyen la antigua necesidad de sincronización colectiva del comportamiento. Los trabajadores se ven obligados a habérselas con cambios más frecuentes en sus tareas... Por lo tanto se necesitan cada vez más hombres y mujeres que acepten la responsabilidad, que comprendan cómo engrana su trabajo con el de los demás, que puedan hacerse cargo de tareas mayores, que se adapten con rapidez a nuevas circunstancias y que estén sensitivamente sintonizadas con las personas que les rodean". ( 30 )

Las expectativas de crecimiento de este tipo de empresas (las de menor tamaño), están ligadas al cambio que se genera día a día..."Algo de lo que deberíamos cobrar conciencia es que, en general, estamos preparando a nuestros hijos para enfrentarse a problemas que vivimos hoy, pero no para los que ellos enfrentarán en el futuro, lo mismo sucede con los colaboradores de la empresa. Ellos encargarán problemas distintos a los nuestros y para los cuales no tenemos ninguna experiencia previa; serán pues, "problemas nuevos, para ejecutivos nuevos en un mundo nuevo"...En el futuro creemos que los ejecutivos deberán estar más preparados para desarrollarse en un mundo multicultural, y para ello requerirán mayor conocimiento sobre los gustos, las creencias y los paradigmas de las demás razas del mundo. Asimismo, deberán ser políglotas, y crecer con sistemas de información para manejar todo a través de la computadora. También deberán ser visionarios y tecnócratas y, en general, contarán con un perfil diferente al de los gerentes que hoy en día están al frente de las empresas". (31)

Las expectativas anteriores son muy drásticas y excluyentes, sin embargo es parte de una realidad que se está gestando constantemente, día con día y desafortunadamente las empresas que no adopten en sus agendas la visión y los cambios, prácticamente están fuera del mercado y a punto de desaparecer. " Una de las cuestiones que lleva al fracaso a muchas personas, empresas y sociedades, es la falta de la visión de los cambios que ocurren en el mundo...Por eso resulta importante entender que es muy probable que los éxitos del pasado en nada se relacionan con el futuro; que muy pocos perfiles de los ejecutivos podrán seguir vigentes, y que las empresas líderes de hoy no necesariamente serán líderes mañana. Lo único seguro es que la velocidad del cambio seguirá aumentando durante de los siguientes años". (32)

En todo proceso de crecimiento y de los cambios se existen paradigmas y paradojas, las cuales se definen como:

**Paradigma.** Es una manera de pensar; es un mapa mental de alguna persona en relación a la manera en que percibe el exterior. Desde este punto de vista particular, la persona cree que el mundo así percibido constituye la "realidad", aunque no necesariamente sea cierto. Simple y sencillamente se trata de un marco de referencia a través del cual las personas se autolimitan en el actuar.

**Paradoja.** Es un concepto que parece contradictorio, increíble o absurdo, pero que puede, de hecho, resultar verdadero. Necesitamos entonces pensar de una forma distinta sobre nuestros problemas y nuestro futuro. La mejor manera de probar si una mente está preparada para manejar el cambio, consiste en analizar si tiene la capacidad de mantener dos ideas opuestas al mismo tiempo, y aún así, seguir funcionando coherentemente..

Una de las paradojas más comunes dentro de las empresas es; la paradoja de la productividad. Las empresas se han enfocado tanto a elevar los niveles de productividad de la gente, que lo único que han ocasionado es, por un lado, que las empresas necesitan cada vez menos recursos humanos, y por otro, que la gente oriente sus actividades hacia el exterior de la misma empresa. Asimismo, la gente se pregunta, ¿por qué ser tan eficientes, si al final perderé el trabajo?, y a su vez, las empresas se cuestionan, ¿por qué hacerlos tan eficientes, para que después otra empresa se los lleve o me pidan más sueldo o pongan sus propias empresas?.

**La paradoja de las organizaciones.** En el futuro, las organizaciones dejarán de ser conglomerados físicos en las cuales los empleados se ven obligados a cumplir un horario fijo, para convertirse en organizaciones virtuales con empleados que, desde sus casas, realizan las mismas actividades que actualmente realizan en oficinas. Hoy más que nunca, las empresas deben ser globales y locales al mismo tiempo; pequeñas pero grandes; centralizadas pero descentralizadas, con empleados autónomos pero trabajando en equipo. El futuro de las organizaciones jerárquicas va a desaparecer por una organización basada en habilidades personales.

**La paradoja de las generaciones.** Las nuevas generaciones de los denominados "baby boomers" o los de la "generación X" deberán resolver problemas nuevos en los que nada les ayudará la "experiencia" de los ejecutivos con edades de los 45 años de edad. Es por esto que la experiencia de los ejecutivos actuales no será más un factor de diferenciación contra los ejecutivos novatos del futuro, se tendrá que ir desarrollando una nueva estrategia, basada en los problemas actuales y, más aún, en los problemas futuros. (33)

Como es de entenderse, los empresarios que han vislumbrado el cambio que se está gestando todos los días, que no quieren romper los paradigmas que los tienen atados al pasado, están aterrados por su futuro, porque no aceptan sugerencias de cambio que hacen las nuevas generaciones. La misma fuente asegura, que la teoría de la curva senoidal, o de la segunda curva, denota que todo en la vida cumple un patrón parecido a la curva senoidal, es decir, todo nace, crece se desarrolla y, después de un tiempo, se muere. Esa teoría se aplica a las personas, las empresas, los reinados, las carreras profesionales y todo en general. Con esto comprendemos que el éxito del pasado no asegura en nada el éxito del futuro y que lo mismo que lleva al éxito también llevan al fracaso. También asegura que las condiciones externas a todo

negocio cambian; que la competencia crece y desarrolla nuevas fuerzas competitivas. Que siempre existe un momento crucial para adoptar el cambio. (33)

Para continuar hablando de los cambios que requiere adoptar una empresa para la permanencia en el mercado y ser completamente competitiva en el presente y en el futuro, es necesario señalar que las empresas actuales ya no requieren tener un lugar físico de grandes dimensiones para hacer negocios, ni elaborar lo que comercializa, ni tener una gran cantidad de empleados, ante esta situación, como medida de cambio y desarrollo se contempla el "outsourcing", que consiste en un esquema organizacional y administrativo que regula la transferencia externa de servicios, es decir, conseguir recursos externos e internos. También se considera la transferencia de una responsabilidad administrativa a una organización externa, un arreglo que cambia tanto el modo de entrega del servicio como los patrones de reclutamiento interno. Michael Corbertt, del Outsourcing Institute de Estados Unidos, ha elaborado una lista de algunos sinónimos para outsourcing: administración de instalaciones, contratación de recursos externos, aumento de reclutamiento, contratación de servicios, contratación externa, programación de contratos, reclutamiento flexible, servicios profesionales y subcontratación. (34)

Los directivos de las empresas de menor tamaño (en su mayoría), como ya se habló en el capítulo I, de las actividades de multifunciones que realizan en sus establecimientos trae como consecuencia la no contratación de servicios externos y la pérdida de tiempo y de talento que desperdician en hacerlo por ellos mismos, propician que descuiden su actividad de liderazgo. Por tal razón, aplicar el outsourcing, es una herramienta para contribuir al desarrollo de este tipo de empresas.

Cabe señalar que con esta modalidad, las empresas no requieren de grandes instalaciones, ni muchos empleados y si pueden alcanzar grandes beneficios. Aquí lo que se requiere es tecnología de punta y saber a quien transferir las principales funciones.

Lo anterior nos muestra que estamos rodeados de paradigmas y paradojas, las cuales es conveniente entender para la comprensión de la realidad en que se encuentra la empresa en México, como en el mundo y saber en que momento es conveniente buscar alternativas nuevas, ideas frescas, creatividad y como estructurar una mejora continua para que el futuro de estas empresas no se vea opacado por la no competitividad y la falta de la visión empresarial.

Una vez señalado y descrito los procesos por los que pasa una empresa de menor tamaño, será necesario describir específicamente al municipio de Ecatepec, como escenario del estudio de caso y se plantea la necesidad de recurrir a la capacitación para alcanzar el desarrollo

## REFERENCIAS AL CAPÍTULO II

- ( 1 ) NAFIN. EL MERCADO DE VALORES La Micro, Pequeña y Mediana Empresa y la Globalización de la Economía, No. 6, marzo, México, 1993. P. 16-17.
- ( 2 ) *Ibidem*. P. 17
- ( 3 ) *Ibidem*. P. 18
- ( 4 ) *Ibidem*. P. 20
- ( 5 ) *Ibidem*. P. 22
- ( 6 ) *Ibidem*. P. 23
- ( 7 ) Mercado de Valores, No. 10, octubre de 1994 Op. Cit. P. 55
- ( 8 ) Mercado de Valores, No. 6, marzo de 1993. Op. Cit. P.23-25
- ( 9 ) López, Sánchez Raúl. Presentación de una Propuesta para la Conformación de un Instituto de Capacitación Empresarial, julio, México 1998.
- ( 10 ) Mercado de Valores, No. 10, p. 55 octubre de 1994.
- ( 11 ) *Ibidem*. P. 56
- ( 12 ) *Ibidem*. P. 57
- ( 13 ) *Ibidem*. P. 58
- (14) Hernández, Meneses Claudio. LA CAPACITACIÓN Y LA POLÍTICA LABORAL. Algunas Tendencias Generales del Mercado de Trabajo. INTERNET; [http:// w w w.stps.gob.mx/302/302\\_0113htm](http://www.stps.gob.mx/302/302_0113htm). 14 de octubre de 1998, México. Pág. 4 de 10.
- (15) Mercado de Valores No. 10, octubre de 1994. P. 62
- (16) Mercado de Valores No. 7, julio de 1995. Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000.
- (17) *Ibidem*. P. 22
- (18) *Ibidem*. P. 23

- (19) Poirier, Charles C. ALIANZAS EMPRESARIALES PARA LA MEJORA CONTINUA. Traducción al español por Juan Carlos Jolly. Editorial Panorama. México 1994. P. 26
- (20) Ibidem. P. 33
- (21) Ibidem. P. 34
- (22) Ibidem. P. 35
- (23) Ibidem. P. 115
- (24) Ibidem. P. 68
- (25) Ibidem. P. 69
- (26) Ibidem. P.196
- (27) Toffler, Alvin. LA TERCERA OLA. El hogar electrónico Traductor; Adolfo Martín, Editorial Edivisión. México. 1980. P. 198.
- ( 28 ) Ibidem. P. 199.
- ( 29 ) Ibidem. P. 369. La personalidad del futuro.
- ( 30 ) Ibidem. P. 371.
- (31) Handy, Charles. Business Consultants. CAPACITACIÓN CONSULTIVA INTERACTIVA. ¿Como manejar el cambio?. Suscripción. México, junio del 2000. Internet; adomingu@.com.mx
- (32) Ibidem.
- (33) Ibidem. Teoría de la Curva Senoidal
- (34) Corbett, Michael. Business Consutants. Op. Cit. P.3-4, mayo del 2000.

### **CAPÍTULO III. LA CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN ECATEPEC DE MORELOS, ESTADO DE MÉXICO, COMO ESTUDIO DE CASO.**

En este capítulo se plantea la capacitación y el desarrollo de las empresas de menor tamaño, como una alternativa de crecimiento, de competitividad y de permanencia en el mercado, así como se ha sido su comportamiento la gran empresa en el municipio de Ecatepec de Morelos, Estado de México.

Como es sabido, el municipio de Ecatepec trae consigo una historia prehispánica, encontrándose vestigios de su existencia desde el año 1800 antes de Cristo, pasando por etapas de acuerdo a cada época, desde lo más remoto hasta lo más moderno, influencias de la fundación de México, conquista, independencia, etcétera.

Ecatepec se ha caracterizado por componerse de una planta productiva de la micro, pequeña y medianas empresas, que se encuentran diseminadas en el entorno, fácilmente reconocidas por sus establecimientos, en su mayoría empresas familiares, que por los servicios que prestan, requieren del ejercicio de la capacitación por los embates de las crisis recurrentes que afectan el desarrollo de estas.

Cabe destacar que las empresas de menor tamaño son la que prevalecen, sin descartar a la empresa familiar, con un solo integrante que atiende la microempresa y en raros lugares cuentan con un empleado que hace todo sin definir su papel como empresario.

En Ecatepec se establecieron parques industriales de la grande empresa; Santa Clara, Tulpetlac y Xalostoc. Las empresas de menor tamaño cada vez se ven más cercadas por las grandes empresas, debido a que el entorno donde se ubicaron con anticipación no existía la competencia y tendían al crecimiento, pero una vez que la gran empresa propone nuevas tendencias de consumo, así las empresas de menor tamaño en este sentido pierden terreno y en lo sucesivo, tienden a desaparecer. En esto hay que hacer hincapié, debido a que se han establecidos cambios totales en la manera de hacer negocios, por tal motivo, la tecnología, los tratados de libre comercio y la globalización requieren de poner atención en lo que está sucediendo a su alrededor, por lo que es hora de buscar nuevas alternativas que promuevan la competitividad

Este capítulo plantea la necesidad del cambio de la empresas de menor tamaño, ya que la globalización las ha impulsado o las ha mantenido en la semiproductividad, caracterizándose éstas por los giros de comercio y de servicios.

Otro de los puntos de este apartado es la capacitación de este municipio, retomado como estudio de caso y como una delimitación donde se aplicarán las encuestas necesarias para manejar un criterio, es por eso que se requiere de una estrategia para

entender el proceso histórico de un municipio tan poblado y tan versátil, donde se ha diseminado el proceso productivo.

Por último se señalan una serie de datos que justifiquen el desarrollo de que ha tenido este municipio, reconocido como una ciudad por contener características únicas, derivadas de un análisis descriptivo por los autores que han escrito diversas obras sobre el municipio.

### 3.1 EL MUNICIPIO DE ECATEPEC DE MORELOS ESTADO DE MÉXICO

Ecatepec es un vocablo de origen náhuatl compuesto por las palabras "ehécati" que significa "viento" y "tépec" que quiere decir, en el cerro. La forma original de esta última palabra es "tépetl", "cerro", pero aquí se encuentra modificada por el sufijo gramatical "c" que significa "en" o "lugar de".

De esta manera Ehecatepec, nombre prehispánico de Ecatepec, se traduce etimológica y literalmente "donde está el cerro del Viento", "lugar del Cerro del Viento" o simplemente, "en el Cerro del Viento". ( 1 )

Para los antiguos pobladores de Ecatepec, el término no quedaba reducido a la mera significación literal de las palabras de que se compone. Ecatepec tenía para ellos una carga mental y emocional que iba mucho más allá de "vientos" y de "montes", ya que el lugar estaba dedicado a Ehécati, dios del viento, que es una de las advocaciones o nombres alternos de Quetzalcoatl, representado por un glifo utilizado por los antiguos para representar a Ecatepec, es un monte en cuya parte superior se descubre la imagen del dios del viento Ehécati-Quetzalcoatl simbolizado por la cabeza estilizada de un ave. (2)

Los datos arqueológicos documentan la existencia de núcleos de población en las localidades que hoy ocupan Ecatepec y pueblos que pertenecen al municipio del mismo nombre, desde el horizonte preclásico, es decir, hacia el año 1800 antes de Cristo.

Estos núcleos de inmigrantes fijaron su residencia en las orillas de los lagos Xaltoca y Texcoco que ofrecían, con su rico entorno, condiciones favorables de sobrevivencia.

Como el resto de los grupos asentados por esa época en la propia cuenca, los moradores del futuro Ecatepec y demás aldeas de la comarca aprovecharon para subsistir una incipiente agricultura basada en el cultivo de maíz, frijol, chile y calabaza, utilizando para ello las laderas de los montes, cuyos bosques talaban, y la tierra fertilizada por los lagos.

Alrededor del año de 1300 a.C. comenzaron a florecer las ciudades de Tlapacoya, El Arbolito, Cuicuico, Zacatenco y Tlatilco, por lo que es bastante seguro que hubiesen influido en el desarrollo de los pueblos de Ecatepec y que se hubiesen producido intercambios comerciales y culturales. ( 3 )

Aproximadamente en el año 600 antes de Cristo, una de las aldeas preexistentes en el lugar donde más tarde emergería Teotihuacan, comenzó de pronto a desarrollarse vigorosamente.



La posición estratégica de Ecatepec, conocida y aprovechada por los pueblos antiguos, permaneció vigente durante el periodo de la dominación azteca, hecho que le valió arribar a la época siguiente como una ciudad prestigiada y reconocida. ( 4 )

El primer contacto de los españoles con la gente de tierras mexicanas se produjo en 1502, durante el cuarto viaje de Cristóbal Colón.

El descubrimiento y primera exploración de México se dio formalmente en 1517 con la expedición organizada por el gobernador de Cuba Diego Velázquez, y por él mismo encomendada al capitán Francisco Hernández de Córdoba, descubriendo Isla Mujeres, Cabo Catoche, Campeche. ( 5 )

Ecatepec para ayudar a la conquista de los españoles, se alió a Coatlíchan, Huexotla y Atenco, quienes pactaron una alianza con los europeos para privar a México de su principal abasto de granos. ( 6 )

Es importante señalar que Ecatepec ha pasado por todo un proceso histórico desde los primeros pobladores en el Valle de México, hasta los habitantes del presente, por tal motivo, Ecatepec sigue siendo un lugar productivo, acorde con la problemática del desarrollo económico, político y cultural.

En el siglo XVI, la región de Ecatepec se dedicó al cultivo del maguey de donde se extraía el pulque, bebida que significó una posición económica privilegiada

Otros de los aspectos importantes del desarrollo de Ecatepec fue la evangelización en 1526, cuando llegaron los dominicos, en 1537 fecha de arribo de los agustinos y 1587 la llegada de los franciscanos. Dentro de la labor de los evangelizadores fue la de cambiar los nombres originales de los poblados, algunos conservaron parte de sus denominaciones originales autóctonas, para su identificación, de tal manera que los poblados de Ecatepec recibieron nombres católicos: San Isidro Atlautenco, Santa Clara Coatitla, Santa María y Santo Tomás Chiconauhtlan, San Cristóbal Ecatepec, Santa María Tulpetlac, San José Jajalpa, Santa María Tulpetlac y San Pedro Xalostoc.

A finales del siglo XVI y principios del XVII Ecatepec y las circunvecinas destacaron como importantes productoras de sal, industria que estaba en manos de los indígenas al igual que la manufactura de jabón a base de tequisquilti.

Otras de las actividades realizadas por los pobladores de la región, ayudados por las zonas lacustres, fue la pesca, que era una actividad tan productiva, que los europeos empezaron a intervenir para apropiarse de esa actividad.

Al llegar a su fin la dominación española, Ecatepec jugó un papel importante para la independencia, José María Morelos y Pavón en 1815 fue fusilado.

Otra etapa importante de este municipio, fue la división del Estado de México en ocho distritos; para entonces en el año de 1824 Ecatepec fue el IV distrito y agregado al distrito de San Juan Teotihuacan en 1825.

Dada la importancia adquirida por Ecatepec en el presente siglo, y sobre todo en atención al desarrollo industrial y densidad demográfica alcanzados, la legislatura del Estado de México expidió, en diciembre de 1980, el decreto por el que la Villa de Ecatepec de Morelos adquiere rango de ciudad. ( 7 )

El periodo de modernización de Ecatepec empieza en la última década del siglo XIX, con la inauguración de las primeras escuelas de corte laico. El año de 1900 se inaugura el gran canal de desagüe, que pasa por el territorio municipal.

La actual fisonomía del municipio, que corresponde a una entidad política insertada en el mundo del desarrollo tecnológico, tiene su origen en la industrialización de la capital mexicana del norte del Distrito Federal, constituye pieza fundamental.

La economía del municipio de Ecatepec es activada por más de 3 mil empresas entre grandes, medianas y pequeñas, que incluyen el sector de la microindustria.

Entre las empresas establecidas en el municipio, son precisamente las del sector industrial las de mayor relevancia, tanto por las divisas que generan como por el número de personas a las que brindan ocupación.

La infraestructura urbana y de servicios, Ecatepec se ha colocado entre los municipios vanguardistas del Estado de México, tanto en materia de producción industrial como de comercio y de servicios. ( 8 )

En 1938 se establece la empresa Sosa Texcoco, S.A., durante el gobierno de Lázaro Cárdenas, para la explotación de las aguas del lago de Texcoco mediante un evaporador solar. Un año más tarde se instalan también Alcan Aluminio, S.A. y Kelvinator.

Fue hasta el periodo presidencial de Adolfo Ruiz Cortines cuando la industrialización del municipio cobró el auge que hoy tiene, debido a la descentralización de la industria a las zonas periféricas. ( 9 )

Para mantener comunicado a un municipio, en 1960 se inaugura el transporte local México-Ecatepec; en 1964, la autopista México-Teotihuacan y, en 1974, la vía Morelos, así sucesivamente se han realizado importantes vías de comunicación terrestre en la época actual.

De acuerdo a la información publicada por el Ayuntamiento de Ecatepec de Morelos, se estima la población total en cerca de 3 millones de personas. Esta cifra es resultado de un proceso de crecimiento espectacular durante las últimas tres décadas y el fenómeno se debe a intensos flujos de migración procedentes principalmente del Distrito Federal, pero también de otras partes del país. De todo esto no ha descartado la falta de una planeación municipal

Las causas que se ve atraída la gente al municipio, se debe entre las más frecuentes, la oferta de espacios para la vivienda y las fuentes de trabajo que se producen con la multiplicación de fábricas en la zona industrial. (10)

El municipio de Ecatepec tiene 208 colonias y fraccionamientos, tomando en cuenta que es uno de los más grandes y poblados del Estado de México. ( 11 )

### **3.2 INDUSTRIA Y COMERCIO EN ECATEPEC DE MORELOS**

La industrialización de Ecatepec data de los años 50, cuando el presidente Adolfo Ruiz Cortines decretó la descentralización de la industria hacia las zonas periféricas del Distrito Federal.

En Ecatepec de Morelos prevalece la industria de la transformación, sobresalen las fábricas que elaboran productos metálicos, maquinaria y equipo; las textileras; las que producen alimentos y bebidas; las tabacaleras; los laboratorios químicos-farmacéuticos.

Entre los grandes consorcios industriales establecidos en Ecatepec se mencionan Aceros Tepeyac, General Electric, la Fábrica de jabón "La Corona", Jumex y los laboratorios Bayer de México.

Entre las ventajas para la región representan las más de 3,000 industrias establecidas, no es la de mayor ocupación de mano de obra, puesto que proporciona empleo a más de 50 mil personas.

La actividad comercial es pieza fundamental de la economía del municipio. Se encuentran en operación varios millares de establecimientos mercantiles de diferentes giros y tamaños, pertenecientes al comercio formal e informal.

Sobresale la Central de Abastos, con capacidad para almacenar 350 mil toneladas de alimentos, cuyo funcionamiento contribuye a descongestionar el tráfico de mercancías hacia el Distrito Federal. ( 12 )

La tendencia hacia la industrialización de la zona metropolitana de la Ciudad de México se genera en 1960 a partir de la salida de las grandes empresas del contiguo Distrito Federal. Durante la década de 1960-1970, se fortalece la instalación de las industrias principalmente en Ecatepec, Tlanepantla y Naucalpan.

En ese período, Ecatepec captó una parte importante de la industria básica. Sin embargo, después de 1970 cambia su tendencia y empieza a aglutinar empresas pequeñas y medianas dejando las de gran tamaño a Naucalpan y Tlanepantla.

Dentro de la pequeña industria, destacan los establecimientos vinculados a la producción de alimentos de consumo inmediato como son: la molienda de nixtamal y fabricación de tortillas (casi 600), elaboración de productos de panadería (casi 300); fabricación de productos lácteos (más de 200). Asimismo, la fabricación de estructuras metálicas, tanques y calderas agrupa más de 500 empresas, y la fabricación y reparación de muebles de madera se dedican más de 200 unidades económicas. ( 13 )

Estas actividades industriales suman en su conjunto unos 1800 establecimientos que representan el 66% de toda la micro y pequeña industria. Por su parte, la mediana industria se dedica principalmente a la elaboración de productos de plástico (unos 75 establecimientos); fabricación de cemento y otros productos (casi 40); elaboración de hilados, tejidos y acabados de fibras blandas (cerca de 30). En total, estas industrias alcanzan un promedio de 150 establecimientos que representan el 75% de la mediana industria. ( 14 )

La gran industria se dedica principalmente a la manufactura de celulosa de papel y sus productos (unos 30 establecimientos); fabricación de sustancias químicas básicas que excluyen petroquímica básica (34) y fabricación de otras sustancias y productos químicos (35). Por su parte, la industria de la carne, efectúa sus actividades en 22 unidades; cinco elaboran conservas, cuatro de dedican a la fabricación de aceites y grasas comestibles, totalizando más de 130 unidades. (15)

Ecatepec sustenta su dinámica industrial, principalmente en la producción de papel, productos de papel e imprenta, sustancias químicas e industrial metálica básica que por su ubicación geográfica tienen un fácil acceso a los mercados.

Dentro de los programas para superar límites a la industria, se ha proyectado: Evitar la cercanía de las industrias con asentamientos humanos consolidados.

Asimismo, en el ámbito industrial se busca reducir el impacto ambiental y racionalizar el consumo de agua y energéticos de las empresas de mayor tamaño, como son las vinculadas con la manufactura de celulosa, papel y sus productos.

Proteger la salud de los trabajadores y pobladores del municipio para minimizar la contaminación del aire y suelos, consecuencia de la gran industria.

Evitar la colindancia de las zonas habitacionales y centros de trabajo de las gaseras, ya que Ecatepec es la segunda gran consecuencia de unidades distribuidoras de gas, después de Tlanepantla, en el Valle de México y muchos de ellas se encuentran en zonas previstas para el uso industrial ( Xalostoc y la Laguna). (16)

En Ecatepec, el comercio tiene una gran importancia, debido a la cantidad de empleos que genera. El comercio se ha convertido en la principal actividad económica del municipio. Su desarrollo se presenta en dos formas: el comercio a gran escala, ubicado en avenidas principales como son la Vía Morelos y la Avenida Central, y el mediano y pequeño comercio, localizado tanto en las vías primarias como en diversas localidades, los cuales han tenido un gran crecimiento en los últimos años.

El comercio a gran escala constituye el sector de mayor generación de empleos, en comparación con el pequeño comercio, constituido principalmente por negocios familiares, siendo pocos los que realmente generan fuentes de empleos adicionales.

En cuanto abasto se refiere, Ecatepec cuenta con un control abastecimiento anual de 350 mil toneladas de productos alimenticios. La infraestructura total asciende a unos 25,500 metros cuadrados, de las cuales cerca de 5,500 metros cuadrados se destinan a bodegas y lugares de venta de mercancías; el resto está conformado por áreas para el movimiento de transporte y personal, espacios verdes y de reserva. Por lo que la central de abasto cubre la demanda de productos de la población y la de los municipios colindantes. (17)

Para el comercio de la carne, este municipio cuenta con un rastro municipal, mecanizado tipo Inspección Federal (TIF), en el que se sacrifican aproximadamente mil cabezas de ganado, los cuales son traídos de otros lugares de la república.

En el comercio se destaca que existen grandes áreas comerciales departamentales como Plaza Aragón, Plaza Ecatepec y Plaza Center, que son lugares donde se concentra la venta de una gran variedad de productos y servicios. Dentro del pequeño comercio se presenta un auge en la que destacan misceláneas, abarrotes, carnicerías, pescaderías y tlalperías, así como el comercio informal.

En general, Ecatepec cuenta con 145 tianguis aproximadamente, más de 120 mercados públicos, y 70 lecherías sociales del sistema LICONSA.

Para apoyar las actividades comerciales, se cuenta con una gran diversidad de sucursales bancarias de las diferentes instituciones. (18)

En relación al rubro de servicios por rama de actividad, en Ecatepec se cuentan alrededor de 10 mil establecimientos con más de 20 mil personas empleadas. Por el número de establecimientos en operación, destacan restaurantes, bares y centros nocturnos (2,600); servicios de reparación y mantenimiento automotriz (1,800) y servicios profesionales, técnicos, especializados y personales diversos (más de 1,600).

En cuanto al valor del capital, sobresalen los siguientes rubros: restaurantes, bares y centros nocturnos, servicios de alquiler de bienes inmuebles y otros servicios inmobiliarios, servicios relacionados con el transporte terrestre y los educativos. (19)

Ecatepec, por ser una ciudad cosmopolita requiere de una infraestructura carretera para transportar todos los bienes y servicios que ofrecen en el mercado las empresas micro, pequeña, mediana y la gran empresa, por lo que la ubicación de este municipio, tiene importantes vías de comunicación terrestre, como son la Carretera Federal México - Pachuca - Pirámides y la Carretera Lechería los Reyes. También cuenta con casi 70 kilómetros de carreteras y caminos, resaltando las carreteras secundarias con

34 kilómetros. Cabe mencionar que el municipio dispone de poco más de 15 kilómetros de red carretera federal de cuota de los casi 260 que corresponden al Estado de México. Existen importantes vías de comunicación interna entre las que destacan la Vía Morelos, un tramo de la Vía José López Portillo y las Avenidas Central, Adolfo López Mateos, Revolución e Insurgentes. (20)

Las perspectivas que ofrece la economía municipal son alentadoras, en efecto, yendo por prioridades en materia de abasto, comercio y desarrollo se realizan acciones para la construcción de venta u operación y financiamiento de plazas comerciales, frigoríficos, rastros de tipo TIF, comercializadoras para la importación y la exportación, bodegas de almacenaje y/o acopio de preembarque ferroviario, agroindustrias, así como apoyos necesarios para la realización de proyectos generales.

En materia de fomento económico y desarrollo industrial, se efectúa una labor intensiva para la construcción y la operación de la industria básica y ligera y de maquiladoras, principalmente en los sectores textil y metalmecánico. Atención especial se otorga a las comercializadoras de productos ya sea en la importación temporal, la proveeduría o la exportación.

Así mismo, existe una preocupación por auspiciar la construcción y financiamiento de parques microindustriales, promover las concesiones para el equipamiento urbano y multiplicar los servicios financieros. (21)

Por otra parte existen un sinnúmero de posibilidades para que las empresas de menor tamaño alcancen el desarrollo y sean competitivas, por lo que se contempla como altamente redituable es el turismo, según estudios de mercado realizados por el Departamento de Turismo que garantizan resultados positivos al ciento por ciento. Entre otras ventajas, este sector cuenta con un soporte y la participación federal, estatal y municipal, que al conjugarse garantizan el desarrollo de los proyectos establecidos en un principio por la administración.

De este modo, el Ayuntamiento pugna por la construcción, operación y administración de empresas turísticas, como hoteles, restaurantes y parques de diversiones. (22)

Retomando el Plan de Desarrollo del Estado de México, en el contexto del Plan de Desarrollo Municipal de Ecatepec de Morelos, identifica retos estructuralistas para afrontar los retos político, económico y social.

La principal articulación del Plan de Desarrollo Municipal 1997-2000, con el Plan de Desarrollo, se observa en la adopción y afinidad de dos propósitos: El impulso al desarrollo social y al crecimiento económico. (23)

- ❖ Excesiva regulación y gestión de trámites administrativos que desalientan el establecimiento de industrias. (27)

En cuanto al rubro de educación y capacitación, "muestra importantes rezagos en cuanto a infraestructura educativa, particularmente en el nivel de educación básica y media. Persisten insuficiencias en rehabilitación y dotación de mobiliario y material escolar. Son muy limitadas las acciones de capacitación, estímulos e incentivos para el magisterio... De acuerdo con los datos de la Secretaría de Educación, Cultura y Bienestar Social del Estado de México, hasta 1995 la educación preescolar se proporcionaba en 221 planteles, en donde se atendieron 29,642 alumnos por 880 profesores, con una media anual de 134 alumnos por plantel en 881 aulas. La educación primaria cuenta con 503 planteles en donde son atendidos 215,064 alumnos con 5,737 profesores, con una media de 427 alumnos por plantel, en 5,757 aulas. Por lo que respecta a la educación media, esta cuenta con 161 planteles, en donde son atendidos 76,241 alumnos por 3,101 profesores, con un promedio de 473 alumnos por escuela en 1,778 aulas. En la educación profesional media cuenta con 17 planteles, 6,358 alumnos y 458 profesores, siendo la media de 374 alumnos por plantel, en 207 aulas. El bachillerato cuenta con 41 planteles, 12,807 alumnos y 709 profesores con una cifra media por plantel de 312 alumnos en 350 aulas". (28)

Otro aspecto que es importante para el desarrollo del municipio es la capacitación, por lo que en Ecatepec existen diversos Centros de Desarrollo Comunitario y de Asistencia Social, tales como; La casa de la Cultura, el Centro de Seguridad Social del IMSS, donde se imparten cursos de electricidad, carpintería, curtido de piel, etc., los cuales tienen como objetivo principal, servir a la población en lo que se refiere a la función educativa extraescolar, ofreciendo alternativas que permitan la superación individual y mejorar los niveles de vida.

Dentro de las opciones de capacitación que ofrecen los Centros de Desarrollo Comunitario, se consideran un total de 34 diferentes cursos con una duración de uno a dos años, finalizando con la obtención de un diploma con validez oficial.

Por otra parte, se han creado Centros de Capacitación para el trabajo, que tienen como propósito principal integrar un mayor número de población económicamente activa (PEA) a la actividad económica de municipio a través de cursos de en áreas vinculadas a la industria. En el periodo de 1994-1995, se inscribieron 4,641 alumnos de los cuales egresaron solamente el 58%.

Para la realización de estas actividades se cuenta con 40 escuelas, 4,641 alumnos inscritos, atendidos por 253 profesores.

Cabe mencionar, que las instalaciones en donde son realizados los cursos de capacitación, corresponden a la infraestructura escolar establecida en el municipio y



que los turnos vespertinos son habilitados. En esta situación se encuentran las siguientes: Lázaro Cárdenas en Ciudad Azteca, Estado de México, Sor Juana Inés de la Cruz, Lázaro Cárdenas de Santa Clara y Escuela Nezahualcoyotl. (29)

Una vez conocido el desarrollo de que ha sido objeto el Municipio de Ecatepec, con respecto de la competitividad de las empresas de menor tamaño, en el siguiente capítulo se analizarán los resultados obtenidos de las encuestas que se llevarán a cabo en este municipio como muestra de caso.

#### **CAPÍTULO IV. INVESTIGACIÓN RELATIVA AL DESARROLLO DE LA CAPACITACIÓN EN UNA ZONA COMERCIAL, DE SERVICIOS E INDUSTRIAL DE ECATEPEC DE MORELOS.**

Una vez señalado y descrito las características que tiene el municipio de Ecatepec de Morelos, donde se llevó a cabo la presente investigación de las empresas de menor tamaño, se plantea la necesidad de que los empresarios adquieran una cultura empresarial y por consiguiente se capaciten para ser empresas competitivas.

En este capítulo se plantean los criterios de evaluación para la selección de la muestra representativa del objeto de estudio que nos ocupa, que se llevará a cabo en una zona conurbada del estado de México, en las colonias Nuevo Paseo de San Agustín, Ciudad Azteca, Jardines de Santa Clara y Miguel Hidalgo. Todas estas colonias pertenecen al municipio de Ecatepec de Morelos, Estado de México.

La micro, pequeña y Mediana Empresas, se encuentran en todo el territorio nacional, pero la investigación se llevará a cabo en este municipio por contar con las características de la planta productiva de las empresas de menor tamaño.

En este apartado se reúne la parte fundamental de la investigación, así como los criterios de evaluación que se llevarán a cabo para determinar el que tan importante es la capacitación en este sector empresarial para su desarrollo y crecimiento dentro de un mercado cada vez más competitivo y más globalizado.

Por último, se analizarán los resultados de las encuestas practicadas a los directivos y trabajadores de las empresas de menor tamaño.

## 4.1 CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE LA MUESTRA

El método empleado para desarrollar la presente investigación, tiene por objeto demostrar como se da el fenómeno y el instrumento de conocimiento, la intuición, que equivale a la visión intelectual del objeto del conocimiento, que el lenguaje, es el fenómeno que aparece... Por lo que, la investigación participativa de los elementos del método, según lo indicado y conjugado con la visión fenomenológica pero no excluye el empleo del positivismo para lograr la descripción concisa de hechos a nivel de diagnóstico. (1)

Anton de Schutter, considera que el método de estudio de casos, se puede utilizar en el estudio de una situación, una comunidad, un grupo, una institución o un individuo, como es el caso de la investigación que nos ocupa. El método de estudio de casos es un método descriptivo en que se maneja un gran número de variables e indicadores, intentando describir en forma precisa de una realidad limitada sobre una variedad de fenómenos, estructuras y procesos en los que se hace resaltar sus características particulares. En este caso se parte del supuesto de que un caso particular es representativo para muchos otros casos similares que hacen posible una generalización. (2). Siguiendo lo anterior, el método funcionalista, estudia los fenómenos sociales desde el punto de vista de las actividades que cumplen las instituciones o estructuras sociales.

Por su parte el funcionalismo afirma que el sistema total en una sociedad está compuesto de partes que están interrelacionadas e interdependientes, y que cada una desarrolla una función necesaria en la vida de un grupo, como ya se explicó ampliamente en el capítulo I, el método estructural empleado también en este estudio es afín al estructuralismo, debido a que permite detectar las interrelaciones en una sociedad global en la que se ve involucrada la sociedad actual. La estructura de un sistema social no es una cosa palpable, sino el producto del sentido. La estructura social que se puede describir es una abstracción de los productos y efectos de una estructura que se define por las relaciones sociales. (3)

Una vez ubicada la problemática de las colonias Nuevo Paseo de San Agustín, Ciudad Azteca, Miguel Hidalgo, Jardines de Santa Clara y Santa Clara, todas pertenecientes al Municipio de Ecatepec de Morelos, Estado de México, se plantea la necesidad de proporcionar herramientas que permitan el desarrollo de acuerdo a las características de cada empresa de menor tamaño, tomando como muestra 86 establecimientos, de la micro, pequeña y mediana empresa como un todo, debido a que este tipo de empresas, presentan falta de competitividad en el mercado, un gran rezago en la adquisición de tecnología y una falta de capacitación en sus directivos, ya citados.

Por tal razón, sabiendo que equivale a una pequeñísima parte en relación con la cantidad de empresas de este tipo, la muestra se seleccionó para aplicar un cuestionario estructurado.

En las encuestas, los criterios que se siguieron para seleccionar la muestra consistió, en diferenciar las características del tipo de actividad que realizan, entendiéndose que cada establecimiento contaba con diferentes giros, ya fuera de comercio, manufactura o de servicios.

Cabe señalar que la muestra no se seleccionó por ser conocidos, vecinos o por la amabilidad que presentaban los encuestados, se les practicó el cuestionario indistintamente, al azar.

Los giros de las empresas de menor tamaño que se encuestaron fueron de los siguientes rubros:

- Farmacias
- Trapaleras
- Misceláneas
- Talleres mecánicos
- Refaccionarias
- Mueblerías
- Peluquerías
- Estéticas
- Promotoras de productos
- Agencias de Promociones
- Oficinas
- Ventas de material didáctico
- Papelerías
- Madererías
- Fábrica de muebles
- Reparación de autoestéreos
- Veterinaria
- Baños públicos
- Abarrotes por mayoreo y menudeo
- Venta de bicicletas
- Venta de carnes frías
- Venta de material eléctrico
- Videoclub
- Venta de materias primas
- Florería
- Lavado y engrasado de vehículos automotores
- Panificadora

Herrería  
Venta de hamburguesas al carbón  
Preverificaciones  
Despacho contable  
Venta de agua embotellada  
Bodega de frutas al mayoreo  
Carpintería  
Alquiler de mesas y sillas para eventos sociales  
Inhumaciones  
Espectáculos  
Fábricas de tabiques  
Obrador de carne al mayoreo Tipo Inspección Fiscal (TIF)  
Jardines de niños  
Sanatorios  
Consultorios médicos  
Depósito de material odontológico  
Joyería  
Veterinaria  
Cemento premezclado.

La metodología empleada en este trabajo de investigación, es en gran parte descriptiva de los hechos sociales, económicos y educativos en torno a la falta de una demanda hacia la capacitación de los empresarios de la micro, pequeña y mediana empresas.

Se pretende demostrar que la ausencia de la capacitación en las empresas de menor tamaño, se debe a que los directivos no cuentan con una cultura empresarial que los ayude a que sus establecimientos sean más competitivos en el mercado, por ende, mantenerse en el mismo.

Para comprender lo anterior, se diseñó un cuestionario estructurado como sustento a la investigación.

De acuerdo con Pedro Olea (4) , el cuestionario da la posibilidad de obtener los siguientes pasos:

- A. Determinar el objeto que se persigue.
- B. Otorgar un valor a cada pregunta, para codificar los resultados.
- C. Determinar que tipo de preguntas vamos a emplear: abiertas o cerradas, directas o indirectas.
- D. Cuidar el vocabulario, para que éste sea adecuado al grupo social al que valla dirigido el cuestionario. Palabras desconocidas o con significados opuestos a los que otorgamos, darían malos resultados.
- E. Ir de asuntos generales a particulares.

- F. Determinar el número de preguntas.
- G. Eliminar factores que distorsionen. (como temor, odio, etc.).
- H. Estudiar la forma de ganar la confianza del grupo.
- I. Cuando hay varios tipos de cuestionarios, numerar cada uno en orden progresivo.

**Ventajas de la encuesta y el cuestionario:**

- ❖ En una encuesta se pueden hacer un gran número de preguntas.
- ❖ Requiere menos habilidad para administrarlo.
- ❖ Puede ser enviado por correo.
- ❖ Tiene un vocabulario estandarizado, un mismo orden de preguntas, instrucciones comunes, asegurando así más uniformidad, sistematización, posibilidad de comparación y de generalización. (5)

**La entrevista menos estructurada:**

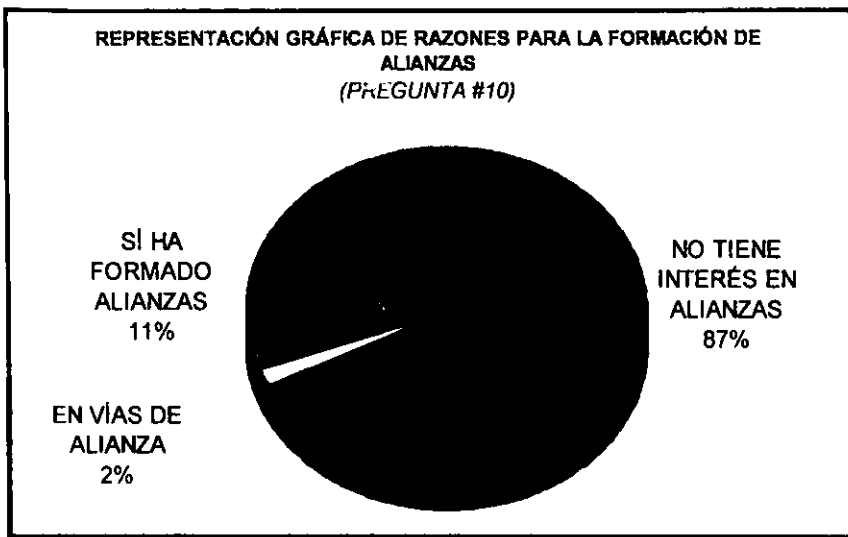
Es más participativa, es decir, da más posibilidades de expresarse al entrevistado y tener en cuenta un enfoque más extenso de la problemática.

En cuanto a la pregunta # 10 ¿Ha intentado formar alianzas con otras empresas?

El 11% contestó que si ha formado alianzas con otras empresas.

El 87% contestó que no les interesa formar alianzas estratégicas, debido a que prefieren seguir solos y que no les gustan las sociedades.

Sólo el 2% está en vías de alianza.



### **4.3 CONCLUSIONES DE LAS ENCUESTAS**

De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los empresarios de la micro, pequeña y mediana empresas, se concluye en base a las observaciones directas realizados a los establecimientos; mobiliario, instalaciones y modo de atención:

Referente a la pregunta # 1; La respuesta por sexo, equivale a la participación tanto de hombres, como de mujeres, el resultado nos muestra que la participación del hombre en la realización de actividades sigue predominando, pero la mujer sigue avanzando en comparación de otras décadas. La mujer cada día se ha ido incorporado al mercado de trabajo debido a diferentes factores; aumento en la preparación profesional, necesidades económicas, mejorar la calidad de vida, etc. y de acuerdo al último Censo de Población y Vivienda (del 2000), el 14% de la población femenina mayor de 18 años se encuentra desempeñando alguna actividad productiva, es decir, que se encuentra trabajando o al frente de una empresa.

En referencia a la edad promedio de los participantes encuestados es de 39 años de edad y de acuerdo a los estándares de la calidad de vida, que es de 65 años se está en la mitad de la vida, en la etapa más productiva, con estabilidad emocional, con metas programables a corto, mediano y largo plazos, que facilita la incursión e incubación de nuevas empresas.

Las empresas que se encuestaron fueron de acuerdo al número de personal con que contaban para determinar si entraban dentro de la modalidad; micro, pequeña o mediana empresas, tomando en cuenta que la micro debería de contar de uno a quince trabajadores; la pequeña empresa de diez y seis hasta cien trabajadores; mediana empresa, de ciento uno hasta doscientos cincuenta trabajadores. De acuerdo a lo anterior, no solo se considera a las empresas por el número de trabajadores, sino que también por sus utilidades, entendiéndose que algunas cuentan con diez trabajadores, sin embargo sus márgenes de ganancias corresponden a otra categoría.

En relación a la escolaridad se observa que de acuerdo a los datos obtenidos en las encuestas, la escolaridad rebasa el nivel de primaria, siendo predominante el de secundaria con un 29.06%. por tal situación se observa que hay personas que cuentan con una empresa en el rubro y se hayan con una escolaridad que no rebasa el segundo año de primaria, por lo que, con dificultad saben leer y escribir. También se detectó a personas con una escolaridad de nivel licenciatura (un 10.60%), como algo relevante, en su gran mayoría se observa que carecen de información para incursionar como empresario exitoso, que en este caso no fue la norma, debido a que algunos empresarios con una escolaridad promedio de bachillerato, se preocupan por mantener un negocio exitoso.



Con respecto al tiempo que llevan al frente de la empresa, algunos aseguran que han sobrevivido a los embates de crisis recurrentes en los últimos diez años, afectándoles más la competencia de la gran empresa. Otros quisieron competir y no aprender de la gran empresa, siendo catastrófico, con un margen de ganancias al mínimo, de subsistencia, no entendiendo que lo que venden debe ser calidad en atención y servicio.

Por tal motivo, se observa que hay una mínima cantidad de los encuestados con intenciones de asistir a cursos de capacitación, entendiéndose esto como una resistencia a la adquisición de una cultura empresarial; el 20% sí ha asistido a algún tipo de capacitación empresarial, encontrándose abierto, amable y con un sentido de satisfacer a quienes le solicitan un servicio. En este sentido se encuentran algunas empresas que tienen una misión y una visión, con planes y proyectos para un futuro, que no consideran una salida mala a la capacitación.

Por el contrario, el 80% de los que se aplicó la encuesta, no consideran a la capacitación como algo viable para el crecimiento de la misma, argumentando que no se requiere porque se posee la experiencia, considerándola como lo máximo para el crecimiento. Este tipo de empresarios no les interesa recurrir a la capacitación para ser competitivos, argumentando que cuando capaciten a su personal se irán a otro lado y que no les conviene capacitar para que otros los aprovechen. Otros consideran que simplemente no les interesa, debido a que no lo requieren. Algunos más, que les falta tiempo porque su empresa les absorbe todo el día o por ser innecesarios para la actividad que están desarrollando y por último consideran que no les ha llegado información al respecto para que se enteren de las sedes en donde se realizan y además consideran algunos que este tipo de cursos están fuera del alcance de sus expectativas económicas.

Para adoptar tecnología de punta y aumentar la competitividad de la empresa, el 65.11% si recurriría a ello para tal fin, pero no saben como gestionar algún tipo de crédito ante alguna institución bancaria, ni saben como utilizarían una tecnología que para ellos no es costeable y la inversión a largo plazo no sería lo indicado, debido a diferentes factores, entre los más importantes es la fluctuación de la moneda extranjera. Otros consideran que al recurrir a la tecnología de punta, tendrán que traer a personal experto.

Lo que se observa en este punto, es que todo cambio trae consigo conflictos para aceptar nuevos retos, nuevas necesidades, por lo consiguiente, el uso de la nueva tecnología trae consigo desarrollo siempre y cuando se adecue a la nueva era que se está viviendo, de cambios rápidos, por lo que la reciente tecnología que se adquiere hoy en día, en unos cuantos meses o años, se vuelve completamente obsoleta y los empresarios de todos los rubros que no realicen los cambios adecuados, tanto de personal, como de tecnología, para el mundo globalizado de la libre empresa están en

riesgo de desaparecer y por tal situación el mismo mercado que exige cada día mejor calidad y precio de clase mundial, limitará su consumo de servicios y de productos.

Afortunadamente, a los que no les interesaría tener tecnología de punta es el 35%. pero dada las circunstancias es preocupante, ya que la tecnología sirve para ampliar el mercado, buscar nuevas formas de competitividad y lo más común es que a este tipo de empresarios es muy difícil de convencer que las computadoras y el Internet son la modalidad del futuro para ampliar horizontes, así como las compras computarizadas y el o productos. Con la nueva tecnología se persigue hacer buenos negocios, servicios, cambios y romper algunos de los paradigmas que no dejan renovar la creatividad empresarial, que es muy basta y muy variada.

En lo referente a las alianzas, sólo una minoría se encuentra en este proceso, consideraron que les ha llevado algunos meses preparar la alianza, donde consideran que será beneficio a mediano plazo. Aquí se ha considerado solo al 2%, una significativa minoría que se encuentran en proceso. Las alianzas de negocios es un proceso que todo empresario debe entender para conocimiento y prepararse para el desarrollo. Una alianza mal llevada puede significar la quiebra de una empresa y una alianza estratégica puede significar el éxito, la rentabilidad del negocio. y la necesidad de elegir un buen.

El 11% de los encuestados ya crearon alianzas con otras empresas y refieren que les ha redituado mayores márgenes de ganancias, pero siempre y cuando se adopten medidas más estrictas de el como se va a trabajar, como hacer un negocio existente, como estandarizar la calidad, el servicio y el precio. Aumentan el número de trabajadores con una misión específica, crean nuevas mejoras en la empresa y por lo consiguiente buscan prepararse en cursos de capacitación empresarial.

El 87% no le interesa saber de las alianzas, ni formarlas, debido a que desconfían, no saben si resultará.

Desafortunadamente este número de empresas es considerable y es la gran mayoría de quienes se les aplicó la encuesta, considerándose estas en un 87%. En esta categoría se encuentran la mayoría de empresas son de subsistencia de las consideradas microempresas y de extracción familiar. En este aspecto, los negocios familiares no siempre se han caracterizado por mantener un alto desempeño en el mismo, por considerarse como una compensación a sus necesidades económicas.

Una vez analizado los resultados de las encuestas, se hacen las siguientes observaciones en torno a las empresas de menor tamaño;

Se carece de una cultura empresarial, ya que no les interesa el conocimiento, no tienen una misión, quieren competir con la gran empresa, no se quieren capacitar porque lo

consideran como pérdida de tiempo, mala inversión, creen más en la experiencia que en la capacitación.

En otras empresas se observa mobiliario poco adecuado a sus necesidades, observándose un establecimiento descuidado, sin tecnología acorde a sus necesidades reales, que poco pueden hacer para ser competitivos.

Es poco alentador el futuro de este tipo de empresas, ya que la gran empresa tiende a monopolizar comercios, servicios y de manufactura, ya que la capacidad de respuesta en usar las nuevas tecnologías es poco favorable. Vivimos en un mundo globalizado, con cambios muy acelerados en cuanto a la forma de hacer negocios, con tecnologías de punta, sobre todo en las de comunicación masiva, por tal motivo, en el futuro los dirigentes de todo tipo de empresas deberán estar preparados para desarrollarse en un mundo multicultural, tendrán que ser más visionarios y tecnócratas, es decir, que se requerirán hombres capaces de romper con los paradigmas antiguos y prepararse para aceptar ideas nuevas, frescas, propositivas capaces de impactar, ser líderes y afrontar los nuevos retos que depara el nuevo mercado.

Es necesario entender que las empresas exitosas en el presente tendrán que cambiar su visión, por lo que los éxitos del pasado en nada se relacionarán con el futuro, que cada día se vislumbran cambios nuevos y significativos, que harán del mercado de trabajo y de productividad nuevas alternativas de competitividad o la desaparición del mercado, lo que significa que desde ahora tendrán que adoptar nuevos cambios, porque lo que ahora es nuevo y novedoso, probablemente mañana será obsoleto e inadecuado y los que se preparen, los que se capaciten, los que adopten medidas de mejora continua, a lo sumo serán los que podrán ser competitivos y no desaparecer. Las empresas de menor tamaño tienen la disyuntiva de prepararse para el futuro o desaparecer.

Es preocupante que algunas empresas se establecieron desde hace cinco a diez años aproximadamente, cuando la gran empresa se ubicó en los lugares estratégicos, con una estructura de capacitación bien estructurada, con estudio de mercado que les aseguró la creación de necesidades de consumo de los clientes, con estrategias y con personal bien capacitado, con una cultura empresarial de competitividad, y de crecimiento. Contra estos quisieron competir aún en detrimento de sus utilidades, creyendo que con bajar al máximo sus precios podrían competir con la gran empresa. Por lo regular la micro, pequeña y mediana empresa se han estancado en su gran mayoría, descuidando la calidad, el precio y la atención.

Algunas empresas de menor tamaño han logrado sobrevivir durante los últimos diez años, afrontando crisis recurrentes, aumento en los impuestos fiscales, políticas federales que en nada las han beneficiado, aún así consideran a la capacitación como

pérdida de tiempo de dinero Se prefiere a la persona con experiencia, que a la persona que puede ofrecer nuevas ideas

En el siguiente apartado se plantea una propuesta para la formación de empresarios, donde se les asesora para el inicio de su propio negocio o cuando una empresa requiere del ejercicio de la capacitación considerando las oportunidades, los retos y los riesgos que trae consigo el tener una empresa.

#### 4.4 PROPUESTA PARA LA FORMACIÓN DE EMPRESARIOS

De acuerdo al perfil del egresado de la licenciatura en Pedagogía de la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Aragón, el egresado puede desarrollarse profesionalmente en la capacitación y en el desarrollo, coordinación de actividades, detectar necesidades de capacitación, ya que éstas como tales es una labor educativa, que requiere verse desde el punto de vista de un profesional, por lo que la siguiente propuesta coadyuvará a que los empresarios de la micro, pequeña y mediana empresas, se involucren en capacitación de sus cuadros de directivos, la capacitación sea tomada como una herramienta para el crecimiento productivo de éstas.

La capacitación y la asesoría cumplen una doble función, por un lado logra que las empresas establecidas conserven y desarrollen lo logrado; y por el otro motiva y genera nuevas expectativas haciendo que otras personas se incorporen a la actividad empresarial.

La relación de este trabajo de investigación con la formación y desarrollo profesional del pedagogo se comenta lo siguiente:

El área de capacitación tiene gran relación con la educación no formal y la educación formal, debido a que la formación académica que se obtiene durante el proceso de estudiante reúne los fundamentos de conocimientos para que el profesional incurriera dentro de la capacitación. "la característica de la Pedagogía, su finalidad es determinar que se quiere obtener con la educación del hombre, como la didáctica supone el desarrollo de una técnica para mejor transmitir conocimientos y despertar aptitudes" (6)

Por lo que la Pedagogía significa determinar el "tipo" de hombre que se quiere formar y que tiene por objeto de estudio la educación, asimismo la capacitación es parte de la Pedagogía, por lo que se vislumbra como algo necesario que el pedagogo debe asumir consigo mismo y con la sociedad y se encuentre involucrado con la capacitación. Debe considerar el concepto de hombre de acuerdo a diferentes etapas de la historia. En la actualidad, con los cambios que se han generado en las últimas décadas, tanto en las instituciones, como en los credos se vislumbra una nueva concepción del hombre. Sin embargo, el concepto del hombre siempre debe conservar su esencia.

La pedagogía debe proporcionar al profesional de la capacitación elementos teóricos y metodológicos para hacer reflexionar al individuo sobre su entorno en el que se está desarrollando, y también en su autodeterminación a elegir y que hacer con sus conocimientos, aptitudes y habilidades y en donde puede desarrollar toda su capacidad productiva. Por tal razón, al hombre se le debe ver como un sujeto pensante, con necesidades propias y susceptible de adquirir ideologías para intereses de explotación, por consiguiente, la pedagogía nos da la oportunidad de ser partícipes de objetivos.

metas, elaboración de programas y contenidos para que la enseñanza-aprendizaje y la adquisición de habilidades, destrezas y conocimientos adquiridos, esto no sea motivo de explotación. Por lo tanto, la capacitación es parte de la pedagogía y esta conlleva a la integración de las diversas interpretaciones de la educación, las cuales no constituirían más que partes o capítulos de la misma. "No hay, en efecto, más que una sola pedagogía, la que tiene por objeto el estudio de la educación. Lo que ocurre es que aun siendo la educación una realidad única esencial, inconfundible y permanente de la vida humana, está condicionada por factores diversos: situación histórica, concepciones filosóficas, visión de la vida y el mundo, progreso científico, actitudes sociales y políticas, y de las que aquí surgen las diversas interpretaciones que se dan a la pedagogía". (7)

La relación que guarda la propuesta de formación de empresarios con la práctica de la pedagogía, radica en que el pedagogo como profesional de la capacitación debe proponer elementos técnicos y metodológicos para propiciar las habilidades, conocimientos, destrezas y actitudes de cambio ante las circunstancias del proceso de enseñanza-aprendizaje, por tal razón, la función del pedagogo es de suma importancia dentro de la capacitación y el desarrollo del individuo.

Las actividades encaminadas a apoyar a la empresa a partir de cursos, estudios técnicos y de promoción que las actualice y les proporcione nuevos conocimientos, son de enorme relevancia. Por esta razón, la conformación de un instituto de capacitación como propuesta, deberá coadyuvar en la promoción y fomento de nuevas empresas, así como el fortalecimiento de las ya establecidas. Con esta acción el instituto de capacitación buscará contribuir en la defensa de la planta productiva, del crecimiento, desarrollo y del empleo, para esto es la propuesta.

#### ¿QUE ES EL ICAEEM, A.C.? (8)

Las siglas significan Instituto de Capacitación y Asesoría Económica y Empresarial, Asociación Civil. Este proyecto se presentó al Gobierno de la Ciudad de México en 1998 como una propuesta, cuyo objetivo fue proporcionar herramientas para el crecimiento y desarrollo de las empresas de menor tamaño. Su función sería la de dar asistencia al micro, pequeño y mediano empresario, principalmente. El motivo por el que se desea que funcione como instituto, es porque se busca que el ICAEEM tienda a conformarse como un centro de investigación de la productividad y no limitar sus funciones a actividades de un simple despacho.

En este sentido, la función del ICAEEM estará orientada hacia la prestación de un servicio integral y profesional que va desde los cursos de capacitación, hasta los estudios técnicos y publicitarios. Sin embargo, el proyecto aún no se consolida como tal, se encuentra en estudio por parte del Gobierno de la Ciudad de México por falta de presupuesto.

Conscientes de que el impulso de la empresa requiere de elementos eficientes y a la altura de los retos que enfrenta el país, capaces de dar respuesta oportuna a las demandas de la dinámica actual, el instituto se ha propuesto lo siguiente:

**MISION:** Servir como promotor empresarial, a partir de la formación de empresarios capaces de iniciar su propio negocio de manera racional, es decir, se persigue que los empresarios tengan conocimiento de las oportunidades y riesgos que representa el iniciar y mantener una empresa.

Para la consecución de esta misión se plantean los siguientes objetivos:

- Proporcionar orientación y conocimientos a los empresarios que les permita disminuir los riesgos e incrementar sus probabilidades de éxito.
- Difundir la información que enriquezca la cultura empresarial y que sensibilice a las personas comprometidas, en la importancia que tiene la empresa en el desarrollo económico y social del país.
- Contribuir en la formación de una base sólida para el desarrollo de la empresa.
- Definir proyectos que eliminen las ineficiencias que perjudican el sano desempeño de las empresas.

#### ¿CUALES SERÁN LAS ACTIVIDADES DEL INSTITUTO?

Bajo los lineamientos antes marcados, el ICAEEM se abocará a la realización de talleres y cursos, así como al desarrollo de estudios de factibilidad y publicitarios.

#### **CURSOS Y TALLERES**

En el campo de los cursos y talleres:

- Se buscará formar empresarios a los cuales se les dotará de técnicas y de elementos que los lleven a una mayor comprensión sobre la realidad, que les permita enfrentar situaciones difíciles y diferenciar entre riesgos y oportunidades.

Con base en los objetivos, el instituto planeará, desarrollará y dictará los siguientes cursos y talleres:

- Cursos de motivación empresarial.
- Estrategias para la competitividad.
- Proceso de Mejoramiento Continuo (PMC).
- Técnicas gerenciales para la toma de decisiones.

Con estos cursos se busca estimular y promover la inversión a partir de esquemas sencillos, viables y posibles. En ello se pondrá especial énfasis en que es la calidad y calidad total, la planeación y las estrategias para mantenerse y ampliar el mercado.

## **ESTUDIOS**

Por lo que respecta a los estudios, hasta el momento se tienen contemplados los siguientes:

- Estudios de productividad
- Perfiles de mercado
- Estudios de mercado
- Evaluación de proyectos.

Con estos se pretende determinar los factores que hacen que las empresas incurran en bajo rendimiento y altos costos, así como la de establecer la viabilidad para la instalación de una nueva empresa o bien para su ampliación.

## **PUBLICIDAD**

En el área publicitaria se tiene planeado ofrecer los siguientes servicios:

- Diseño gráfico publicitario
- Elaboración de un boletín
- Elaboración de un directorio de zona de promoción a los servicios y productos de las empresas.
- Servicio de edecanes para la promoción a los servicios y productos de las empresas.

Con estos servicios se desea dar imagen a las empresas, proporcionar información que oriente al empresario y dinamizar los servicios y ventas.

## **ESTRATEGIAS**

El desempeño del instituto estará basado en acciones que contribuyan a situarlo como una empresa consultora de prestigio, para ello será necesario:

- Establecer canales de comunicación para difundir los servicios que se tiene pensado ofrecer.
- Desarrollar una campaña publicitaria que incluya el logotipo del instituto, su propósito, sus objetivos y sus metas.
- Elaborar manuales de facilitador que coadyuven en la consecución de los objetivos planteados.
- Precisar sobre esquemas de trabajo bien definidos y prácticos.



IV. Creación de estímulos a las demandas, cuyo propósito central es apoyar la conformación y desarrollo del mercado de la capacitación y su certificación. (11)

Esta transformación implica adoptar una nueva concepción de la forma en que se ofrece la capacitación, desde sus contenidos, hasta los métodos de enseñanza, sistemas de evaluación y materiales didácticos. (12)

Una norma describe las habilidades, destrezas, conocimientos y operaciones que un individuo debe ser capaz de desempeñar y aplicar en distintas situaciones de trabajo. El punto central de este concepto es que el individuo no solamente será capaz de realizar actividades repetitivas y rutinarias, siguiendo secuencias predeterminadas, sino sobre todo, que sea capaz de identificar, analizar y resolver problemas imprevistos de la producción, tecnología y mercados, así como conocer y ejecutar diferentes funciones dentro de los procesos productivos... El papel del Gobierno será, además de dirigir y orientar las reformas para asegurar la calidad pertinencia y equidad del sistema, apoyar y facilitar a los sectores productivos en la realización de los trabajos de definición e integración de normas de competencia laboral. (13)

Con las normas de competencia laboral no es necesario que las empresas sean públicas o privadas. En esto las empresas de menor tamaño tienen su oportunidad de capacitar a su personal o los dueños de establecimientos, debido a que se lleva dentro del mismo aparato productivo, transfiriendo así a las distintas ramas económicas. El sistema se basa en la revaloración del conocimiento y la habilidad adquirida por el individuo, sea en el trabajo, en el plantel educativo, en la experiencia personal, o en la formación a distancia. Por ello los Sistemas de Normalización y Certificación constituyen un medio idóneo de aprendizaje en la sociedad, así como para vincular de manera efectiva la formación que se desarrolla en las instituciones educativas y la que tiene lugar dentro de la empresa. (14)

Una vez establecido el propósito de la propuesta, el instituto (ICAEEM), podrá vincularse al Sistema Nacional de Competencia Laboral para que se acepte la certificación, se podrán registrar los cursos, cuyas características serán dentro de la modalidad de Educación de Adultos, sabiendo que el aprendizaje que se pretende, será relevante a la experiencia laboral, a la experiencia diaria de sujeto, con aplicabilidad inmediata y de consecuencias favorables.

Para esta propuesta será necesario que el aprendizaje ocurra cuando sea relevante para el sujeto. Que sea autodirigido, es decir, que él capacitando asuma la iniciativa y la responsabilidad para que ocurra el aprendizaje y por consiguiente, decidir sus prioridades de formación.

Este programa propone una estrategia para facilitar el aprendizaje y la transición de una cultura de trabajo tradicional a una de mejoramiento continuo en las micro,

pequeña y mediana empresas. Para favorecer este cambio se deberá aprovechar todo el material existente diseñado para la capacitación de los empresarios y su personal, con consultores certificados, especializados en las necesidades de las empresas de menor tamaño hacia la implantación del Proceso de Mejoramiento Continuo, entendiéndose en términos generales como... "La ventaja competitiva se logra en la medida que los negocios enfoquen en un esfuerzo continuo tres fases que persiga los objetivos expandidos en las áreas de calidad, productividad y mejora de las utilidades" (15)

La propuesta no debe estar desvinculada de "El programa de Desarrollo Empresarial: Proceso de Mejoramiento Continuo", que responde a la necesidad urgente de disminuir la brecha entre el nivel de desempeño actual de la micro, pequeña y medianas empresas mexicanas y del nivel requerido para su desempeño competitivo, incrementando la calidad de los productos y servicios que ofrecen a sus clientes. (16)

La propuesta está diseñada para que los empresarios de este tipo de establecimientos apliquen sus conocimientos de manera inmediata, ya sea que los cursos y talleres se lleven a cabo en los centros educativos tales como; CECATIS, CBTIS y consultorias que den atención integral. En este caso se sugiere los servicios de un ICAEEM, que ofrece de forma sistemática e integral las herramientas necesarias para el desarrollo de la empresa y de los directivos, esto es, que coadyuva a la adquisición de una cultura empresarial, que tanta falta hace para el sector que nos ocupa la investigación.

Lo importante de esta propuesta está en que los empresarios del sector de menor tamaño, se interesen y tengan acceso a la capacitación específica que les permita tomar acciones inmediatas para mejorar su negocio y la calidad en el servicio al cliente.

Esta propuesta pretende, que a mediano plazo el empresario adquiera una cultura empresarial que satisfaga los requerimientos suficientes como herramienta para promover el conocimiento y perdurar una cultura del trabajo, una cultura empresarial, de productividad e implementar el proceso de mejoramiento continuo, para que los directivos de estas empresas puedan resolver problemas relacionados con la calidad de sus productos o servicios.

A largo plazo, visualizar una empresa exitosa, permanente, con ganancias y utilidades reales, utilizando tecnología de punta, competitiva, capaz de lograr alianzas estratégicas para transformar su entorno, capaz de dar respuesta formal y sistemática a las necesidades del cliente. Comprometerse con los productos que elabore o servicios que preste, de hoy en adelante que se visualice como un empresario exitoso.

## CONCLUSIONES

Es preocupante que algunas de las empresas de menor tamaño están a punto de la quiebra ya que se establecieron desde hace cinco a diez años en la zona, cuando la gran empresa se ubicó en lugares estratégicos, con una estructura definida en calidad, servicio y precio, capacitación y desarrollo de personal, con un estudio previo del mercado, motivo por el cual han tenido éxito y se han proyectado en un ambiente competitivo y una cultura empresarial que ha satisfecho las necesidades de los clientes, con calidad estandarizada y alianzas estratégicas. Sin embargo la micro, pequeña y mediana empresas se han estancado en su mayoría, no ofreciendo necesidades de consumo a los clientes, descuidando la calidad, precio y atención, bajando al máximo de precio sus productos y servicios que prestan, aún en detrimento de su economía, creyendo que esto es suficiente para poder competir con la gran empresa.

Existen actualmente varias instituciones y empresas privadas que ofrecen los servicios de consultoría para las empresas de menor tamaño, pero no conocen las gestiones que deben realizar para tener acceso a los cursos que ofrecen algunas instituciones en las cuáles se encuentran; NAFIN, BANCOMEX, ITESM. El ICAEEM, puede ocupar un lugar importante para el sector empresarial de menor tamaño debido a su formación como consultoría, y por la importancia que proporciona para este sector tan olvidado por parte de las políticas gubernamentales.

Sin embargo, como resultan todos los apoyos que ofrece el gobierno, el cual actualmente no busca competir con la iniciativa privada, no ha logrado cubrir de manera importante las necesidades y expectativas que los empresarios tienen en materia de capacitación, por lo que tienen que buscar alternativas que satisfagan las necesidades de competitividad, del sector que nos ocupa, si se que quieren crecer y permanecer en el mercado

Por el contrario, las instituciones privadas mantienen de manera permanente las asesorías, los cursos, talleres y estudios de carácter empresarial. No obstante, estos tienen un carácter elitista que por sus altos costos resultan prohibitivos para la mayoría de las empresas del país, las cuales, la micro, pequeña y medianas, por lo general no tienen acceso, dejando así un margen para que otras consultorías incursionen en el mercado.

Aunado a lo anterior, el incremento de los riesgos y la incertidumbre crean un mercado potencial importante, ya que por un lado existen empresarios que requieren de apoyo profesional y multidisciplinario que los oriente y amplíe sus expectativas. Por otro lado están los empresarios que desean conservar lo logrado y adquirir bases sólidas que les permita lograr un mayor desarrollo.

En este sentido, la promoción empresarial basada en la capacitación y los estudios técnicos es oportuna y prioritaria, ya que ofrece fundamentos que contribuyen en el logro de los objetivos planteados en el inicio de esta investigación, contribuyendo a adquirir una cultura empresarial que no se ha logrado en el país, sobre todo las que más la requieren, las de menor tamaño, que son las más desprotegidas, las más vulnerables y porqué no decirlo, son las que contribuyen al equilibrio del país, debido a que proporcionan el mayor número de empleos. Para este tipo de empresas es la propuesta, donde el pedagogo tiene una gran participación para que el proceso de enseñanza aprendizaje dentro de la capacitación, donde coadyuva a la realización de los talleres y cursos.

El sector empresarial de la micro, pequeña y mediana empresas carecen de los elementos metodológicos (en su mayoría) para incrementar la productividad en sus establecimientos, o bien brindar una propuesta que satisfaga en parte la falta de competitividad.

Esta investigación no pretende ser la panacea para resolver toda la problemática que se genera en torno a la falta de competitividad, sino que es parte de un proceso de cambio, de aprendizaje, de entender que es lo que está sucediendo en la realidad cada vez más cambiante, más abierta, con una globalización inminente que cambiará toda relación de trabajo, de producción, de competencia y de alternativas. Por tal motivo, este trabajo es parte de un principio que ya está generando.

En relación a los beneficios y alcances, este trabajo trae consigo los siguientes:

**Adquirir una cultura empresarial para entender la importancia de poseer una empresa competitiva, para que el día de mañana no desaparezca como suceden con varios miles al año y que trae consigo la pérdida de fuentes de trabajo.**

**Utilización de metodología para la implantación de la mejora continua. Esto se refiere a buscar nuevas estrategias para proporcionar al cliente; calidad, precio y atención.**

**Dotar de técnicas a los empresarios para disminuir los riesgos e incrementar su productividad.**

**En la actualidad han cambiado las relaciones de producción, con una globalización que traspasa fronteras, que no respeta credos, estilos de vida, instituciones, ni la forma de aprender.**

**Así como han evolucionado las relaciones de trabajo y estilos de hacer negocios, los empresarios mayores que no quieren adaptarse a los cambios que se generan diariamente y que estén en la posibilidad de tener una empresa, cuentan con los factores más obvios de desaparecer mucho más rápido de lo previsto. Esto quiere**

decir que lo que tienen asegurado hoy el día de mañana no tendrá el mismo valor y sus márgenes de ganancias se verían limitados a la subsistencia, a la mediocridad y a su desaparición paulatinamente.

La globalización trae nuevas formas de hacer negocios y trae como consecuencia forma de hacer que desaparezcan por la constante monopolización del mercado.

Una forma de protegerse es la preparación de sus directivos, de su personal, que coadyuven a adquirir una cultura empresarial a través de la capacitación, del desarrollo y de la aceptación del cambio que se vive día con día.

Hoy en día, quizá no sea culpa de los gobiernos que las empresas de menor tamaño tengan tantos atrasos en la forma de hacer negocios, sino que existen muchos factores para que una empresa sea exitosa o sea mediocre, pero lo más relevante, es que no hay una cultura de negocios, no hay una misión, por consiguiente, no hay visión hacia el futuro de los empresarios para fincar en sólidos cimientos el tipo de empresa que se quiere, por tal razón, una buena preparación podría vislumbrar el entender lo que está sucediendo en la actualidad, el romanticismo de hacer buenos negocios con tanta facilidad se ha quedado en el olvido y hoy nos enfrentamos a nuevos retos y más difíciles para ser empresas competitivas, con servicios de calidad y con clase mundial, ese es El reto de los nuevos empresarios.

Con la capacitación no se pretende resolver todos los problemas que se generan por falta de competitividad del empresario, sino que se propone como una alternativa a la adquisición de conocimientos para replantear una nueva cultura empresarial, una nueva filosofía del trabajo, aunado a los cambios rápidos que se han generado en las últimas décadas, donde los medios de comunicación han acabado con las fronteras y las barreras, por lo que, las relaciones de producción ya no son las mismas y en unos cuantos años más, tendremos que enfrentarnos a nuevos cambios. . .

#### REFERENCIAS AL CAPÍTULO IV

- 1) De Shutter, Anton. **EDUCACIÓN PARTICIPATIVA. Una Opción Metodológica para la Educación de Adultos.** Crefal. México, 1986.
- 2) **Ibidem. P. 96**
- 3) **Ibidem. P. 97-98**
- 4) Olea, Franco Pedro. **MANUAL DE INVESTIGACIÓN. La encuesta.** Edit. Esfinge. México, 1992. P. 110.
- 5) De Shutter, Anton. **Op. Cit. P. 110.**
- 6) L. Merani, Alberto. **PSICOLOGÍA Y PEDAGOGÍA.** Edit. Grijalbo. México, 1969
- 7) Luzuriaga, Lorenzo. **CONCEPTO DE PEDAGOGÍA.** Edit. Losadas S. A. Doudécima edición. Buenos Aires Argentina, 1975. P. 13-34, 41-53
- 8) López, Sánchez Raúl. **PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA PARA LA CONFORMACIÓN DE UN INSTITUTO DE PROMOCIÓN EMPRESARIAL.** México, D. F, 1998.
- 9) Argüelles, Antonio y otros. **COMPETENCIA LABORAL Y EDUCACIÓN BASADA EN NORMAS DE COMPETENCIA.** Edit. Limusa, SEP, CNCCL,y CONALEP. México, 1997. P. 16.
- 10) **Ibidem. P. 29**
- 11) **Ibidem. P. 46**
- 12) **Ibidem. P. 47**
- 13) **Ibidem. P. 48-49**
- 14) **Ibidem. P. 51**
- 15) Charles, C. Poirier. **Op. Cit. P. 26**
- 16) **MANUAL DEL FACILITADOR. NAFIN. México, 1993. P. 9**

## BIBLIOGRAFÍA

Argüelles, Antonio (compilador). **COMPETENCIA LABORAL Y EDUCACIÓN BASADA EN NORMAS DE COMPETENCIA**. Edit. Limusa, SEP, CNCCL Y CONALEP. México 1997.

Brilha, de Matos Mario, y otros. **VIENTO AL NUEVO MILENIO ECATEPEC DE MORELOS**. Primera edición. México 1998.

Charles C., Poirier y William F. Houser. **ALIANZAS EMPRESARIALES PARA LA MEJORA CONTINUA**. Traducción al español por Juan Carlos Jolly. Edit. Panorama. México, 1997.

Delgado, de Cantú Gloria M. **HISTORIA DE MÉXICO**. Formación del Estado Moderno: Desde la Independencia a las Políticas de Desarrollo. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Edit. Alhambra Bachiller. México, 1991.

Durkheim, Emile. **EDUCACIÓN Y SOCIOLOGÍA**. Pedagogía y Sociología. Edit. Ediciones Coyoacán. México, 1986.

García, Escamilla Enrique. **ECATEPEC TIERRA DE VIENTOS**. H. Ayuntamiento Constitucional de Ecatepec de Morelos 1997-2000. México, 1997.

Gallo, T. Miguel Ángel. **HISTORIA UNIVERSAL MODERNA Y CONTEMPORÁNEA I**. Edit. Quinto Sol. México, 1997.

Hernández, Meneses Claudio. **LA CAPACITACIÓN Y LA POLÍTICA LABORAL**. Algunas Tendencias Generales del Mercado de Trabajo. INTERNET; [http://www.stps.gob.mx/302/302\\_0113htm](http://www.stps.gob.mx/302/302_0113htm). 14 de octubre de 1998.

Hernández-León, Manuel Humberto. **CIENCIAS SOCIALES PARA BACHILLERES 2**. Edit. Porrúa. México, 1995.

López, Sánchez Raúl. **PRESENTACIÓN DE UNA PROPUESTA PARA LA CONFORMACIÓN DE UN INSTITUTO DE CAPACITACIÓN EMPRESARIAL**. México, 1998.

Luzuriaga, Lorenzo. **CONCEPTO DE PEDAGOGÍA**. Doudécima edición. Edit. Losadas. Buenos Aires Argentina, 1975.

Padua, Jorge. **EDUCACIÓN, INDUSTRIALIZACIÓN Y PROGRESO TÉCNICO EN MÉXICO**. El Colegio de México/UNESCO. México, 1987.

Pinto, Villatoro Roberto. **PROCESO DE CAPACITACIÓN**. Edit. Diana. México, 1997.

De Shutter, Anton. **INVESTIGACIÓN PARTICIPATIVA. Una opción metodológica para la educación de adultos**. Edit. Centro Regional de la Educación de Adultos y Alfabetización Funcional para América Latina, OEA, CREFAL. México, 1986.

Siliceo, Alfonso. **CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL**. Edit. Diana. México, 1997.

Toffler, Alvin. **LA TERCERA OLA**. Traducción de Adolfo Martín. Edit. Edivisión. México, 1980.

Torres, Rodríguez Jorge. **PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 1997-2000, ECATEPEC DE MORELOS**. Primera edición. México, 1997.



Olea, Franco Pedro. **MANUAL DE INVESTIGACIÓN. La encuesta.** Edit. Esfinge. México. 1992.

Tesis. **EL PAPEL DEL PEDAGOGO EN EL PROCESO DE LA CAPACITACIÓN.** Presentar; María de la Paz Germán Cabrera y José Alberto Farias Castañeda. ENEP ARAGÓN. México, 1997.

Tesis. **LA FORMACIÓN DEL PEDAGOGO COMO ESPECIALISTA EN CAPACITACIÓN.** Presenta; Verónica Pacheco Rodríguez. ENEP ARAGÓN. México, 1997.

Instituto Politécnico Nacional. **FOLLETO HISTÓRICO Y CONMEMORATIVO DE LA ESIME, 1916-1941.** México, 1997.

H. Ayuntamiento Constitucional de Ecatepec de Morelos Estado de México. **LEYES Y REGLAMENTOS MUNICIPALES 1982-1984.** México, 1982.

NAFIN. **EL MERCADO DE VALORES.** Revista mensual de Nacional Financiera, S.N.C., editada por la Subdirección de Publicaciones. Responsable de las publicaciones; Dauno Tótoro Nieto.

Revistas consultadas:

No. 6, junio de 1993.

No. 6, junio de 1994.

No. 8, agosto de 1994.

No. 10, octubre de 1994.

No. 12, diciembre de 1994.

No. 5., mayo de 1995.

No. 6. junio de 1995.

No. 7, julio de 1997.

No. 9, septiembre de 1995.

No. 10, octubre de 1995.

Secretaría del Trabajo y Previsión Social. **LEY FEDERAL DEL TRABAJO**. Segunda edición. México, 1981.

Secretaría del Trabajo y Previsión Social. **GLOSARIO DE TÉRMINOS EMPLEADOS EN LA CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO**. México, 1981.

NAFIN. **MANUAL DEL FACILITADOR**. Nacional Financiera, S.N.C. México, 1993.

**Enciclopedia Autodidáctica Océano**, tomo 7 (Historia Universal) y tomo 8 (Sociología)

**CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS. ARTÍCULO 123, APARTADO "A" FRACCIÓN XIII**. Ediciones Delma. Décima sexta edición México, 2000.

Business Consultants. **CAPACITACIÓN CONSULTIVA INTERACTIVA**. Suscripción. México, mayo y junio del 2000. Internet: [adomingu.@bcg.com.mx](mailto:adomingu.@bcg.com.mx)

Manual de Capacitación. **BRIDGESTONE FAIRESTONE DE MÉXICO**. México, 1999.