

54
2ej.



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**CAPACITACION EN AGENCIAS DE VIAJES
PUBLICAS Y PRIVADAS**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION
ADMINISTRATIVA**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A :

RUBIO SANCHEZ JUAN CARLOS

L. A. MANUEL RESA MONROY



**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

A MI MADRE:

GRACIAS POR HABERME IMPULSADO SIEMPRE,
NO TODOS LOS SACRIFICIOS FUERON EN VANO.
QUE ESTE PEQUEÑO LOGRO MIO SIRVA PARA -
COMPENSAR AUNQUE SEA UN POCO DE TU SUFRIMIENTO.

A MI PADRE:

GRACIAS POR HABERME APOYADO SIEMPRE,
POR TENERME PACIENCIA, ESPERO QUE -
ESTE LOGRO TE SATISFAGA TANTO COMO-
A MI.

A MI HERMANO ALBERTO:

TE AGRADEZCO HABERME AYUDADO SIEMPRE CON
GUSTO Y NOBLEZA.

A VICTORIA:

ES IMPORTANTE HABER LOGRADO UNA DE
MIS MAYORES METAS, PERO MAS IMPOR-
TANTE ES QUE SIEMPRE HAYAS ESTADO-
A MI LADO.

A LA U.N.A.M.:

A SIGNIFICADO MUCHO EL HABER
CRECIDO Y MADURADO EN TUS --
AULAS, EL COMPARTIR EXPERIEN-
CIAS TAN IMPORTANTES COMO LA
DE SER ESTUDIANTE.

A MIS AMIGOS:

GRACIAS POR HABERSE DEJADO CONOCER
Y COMPARTIR UN INSTANTE DE SU VIDA
CONMIGO.

	PAGS.
INDICE	
INTRODUCCION	1
CAPITULO 1	2
ANTECEDENTES	2
CAPITULO 2	3
MARCO LEGAL	3
CAPITULO 3	11
3.- CAPACITACION.	11
3.1.- ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS Y CAPACITACION.	11
3.2.- DEFINICION DE CAPACITACION, ADIESTRAMIENTO Y DESARROLLO.	21
3.3.- DIFERENCIA DE CAPACITACION Y ADMINISTRACION.	23
3.4.- PROCESO DE LA FUNCION DE CAPACITACION.	28
3.4.1.- ORGANIZACION DE LA FUNCION DE CAPACITACION.	28
3.4.2.- DETERMINACION DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACION.	34
3.4.2.1.- DEFINICION, ORIGEN, TECNICAS Y BENEFICIOS.	36
3.4.3.- SEÑALAMIENTO DE OBJETIVOS.	39
3.4.4.- CONTENIDO EDUCACIONAL.	41
3.4.5.- METODOS DE INSTRUCCION.	46
3.4.5.1.- CLASIFICACION.	47
3.4.6.- MEDIOS AUXILIARES DE LA CAPACITACION E INFLUENCIA DEL MEDIO FISICO	54
3.4.7.- SEGUIMIENTO DE LA CAPACITACION.	56
CAPITULO 4	57
4.- PROBLEMÁTICA ACTUAL DE LA CAPACITACION EN MEXICO.	57

CAPITULO 5	61
5.1.- DEFINICION DE TURISMO.	61
5.2.- ORGANISMOS RELACIONADOS CON LA ACTIVIDAD TURISTICA	67
5.3.- DEFINICION DE AGENCIA DE VIAJES.	72
5.4.- AGENCIAS DE VIAJES PUBLICAS.	75
5.4.1.- ANTECEDENTES HISTORICOS.	76
5.4.2.- MARCO JURIDICO.	81
5.4.3.- ESTRUCTURA ORGANICA.	84
CAPITULO 6	87
6.- INVESTIGACION DE CAMPO.	87
6.1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	87
6.3.- DELIMITACION DEL PROBLEMA.	87
6.4.- HIPOTESIS	87
6.5.- OBJETIVOS.	88
6.6.- DETERMINACION DE LA MUESTRA.	88
6.7.- PROCEDIMIENTO DE RECOPIACION DE LA INFORMACION.	90
6.8.- RESULTADOS DEL CUESTIONARIO.	94
6.9.- REPRESENTACION GRAFICA DE RESULTADOS.	100
CONCLUSIONES.	116
BIBLIOGRAFIA.	120

INTRODUCCION

En México existen infinidad de empresas que persiguen diversos fines; éstos pueden ser de lucro o de prestación de servicios, independientemente de su fin todas estas entidades cuentan con recursos humanos que deben administrarse adecuadamente.

La información pertinente sobre capacitación y adiestramiento de los trabajadores y empleados así como de el personal encargado de proporcionarla, hacen de esta investigación algo de gran utilidad, ya que por la temática que contiene puede ser una guía practica para consulta se incluyen temas como marco jurídico de la capacitación en México, intervención de la Secretaria del Trabajo y Previsión Social, definiciones y diferencia de conceptos para entender mejor el tema, factores a considerar para capacitar, establecimiento de diferentes niveles de capacitación. Se toca la importancia de la administración de recursos humanos y su vinculación con el proceso administrativo.

Se establecen los criterios para impartir capacitación aunado a una breve descripción de métodos e instrumentos para capacitar.

Las diferentes actividades que se llevan a cabo en una agencia de viajes implican una asimilación previa de aspectos técnicos inherentes a las actividades dentro de este tipo de organización, de aquí se parte para suponer una diferencia en la capacitación en una agencia de viajes privada comparada con una pública en aspectos de desarrollo de recursos humanos.

CAPITULO 1

ANTECEDENTES

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

Los aprendices que se conocen desde 2,000 años a.c. y la estructura de los gremios y asociaciones constituyen un remoto antecedente de la actual educación. Con el surgimiento de lo que se puede denominar 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.

En el presente siglo, el entrenamiento ha tenido un gran desarrollo; por el año de 1915 aparece en los Estados Unidos de Norteamérica un método de enseñanza aplicado directamente al entrenamiento militar conocido como " Método de los cuatro pasos ", que son :

MOSTRAR

DECIR

HACER

COMPROBAR.

Se debe señalar que las dos guerras sufridas en este siglo dieron lugar al desarrollo de técnicas de entrenamiento y capacitación intensiva, cuyos métodos se han ajustado a otros campos de la actividad humana.

CAPITULO 2

MARCO LEGAL

En México la teoría integral del derecho del trabajo y de la pre-
vision social esta fundada en el artículo 123 constitucional, en dicho
artículo se identifica el Derecho del trabajo con el Derecho Social. -
El artículo 123 en sus enunciados generales otorga a los trabajadores
los derechos a los cuales son acreedores por su trabajo, tales como
las horas de trabajo, días de descanso, salarios, etc. Así como las
contraprestaciones que los patrones tienen obligación de dar. Regula
también las relaciones entre los obreros empleados y patrones, regula
los derechos de huelga, despidos, etc. Asegura a los trabajadores y a
sus familiares lo correspondiente para salvaguardar sus patrimonios y
bienes sociales.

Es importante destacar la fracción XIII del Artículo 123 consti-
tucional en el cual se consigna como obligación de las empresas capa-
citar y adiestrar a sus trabajadores :

" 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 debe-
rán cumplir con dicha obligación. "

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

A continuación se presentan los artículos de la Ley Federal del Trabajo que regulan la capacitación y el adiestramiento.

De la capacitación y adiestramiento de los trabajadores.

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

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 tal adhesión, quedará a cargo de los patrones cubrir las cuotas respectivas. Se resalta que la capacitación se puede impartir dentro o fuera de la empresa, por -- instructores contratados o por personal mismo de la empresa o por sistemas oficiales que ya existan.

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. Las escuelas de enseñanza podrán impartir capacitación así sean públicas o privadas con su respectiva aprobación.

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

Los programas y métodos de capacitación pueden ser generales y particulares.

Art. 153 E. La capacitación o adiestramiento a que se refiere el artículo 153 A, deberá impartirse al trabajador durante las horas de su jornada de trabajo; salvo que, atendiendo a la naturaleza del trabajo, patrón y trabajador convengan que podrán impartirse de otra manera; así como en el caso de que el trabajador desee capacitarse en una actividad distinta a la de la ocupación que desempeñe, en cuyo supuesto, la capacitación se realizará fuera de la jornada de trabajo.

Art. 153 F. La capacitación y el adiestramiento deberán tener por objeto :

- I Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades de los trabajadores en su actividad; así como proporcionarle información sobre la aplicación de la nueva tecnología en ella;
- II Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación;
- III Prevenir riesgos de trabajo;
- IV Incrementar la productividad; y
- V En general, mejorar las aptitudes del trabajador.

Se refiere a los objetivos que debe tener la capacitación, dentro de los cuales se implica que es una preparación al trabajador para mejorar su productividad y conocimientos y así estar apto para ocupar vacantes o puestos de nueva creación.

Art. 153 G. Durante el tiempo en que un trabajador de nuevo ingreso que requiera de capacitación inicial para el empleo que va a desempeñar reciba ésta, prestará sus servicios conforme a las condiciones de trabajo que rijan en la empresa o a lo que se estipule respecto a ella en los contratos colectivos.

Se refiere a las garantías que debe tener el trabajador en el comienzo de un nuevo trabajo cuando requiera capacitación.

Art. 153 H. Los trabajadores a quienes se imparte capacitación o adiestramiento están obligados a :

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

Se dice acerca de las obligaciones que deben tener los trabajadores que estén capacitándose : se destaca la puntualidad, la atención, y sobre todo la evaluación de sus conocimientos adquiridos durante la capacitación, lo cual puede ser una manera efectiva para tomar decisiones.

Art. 153 I. En cada empresa se constituirán Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, integradas por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón, las cuales vigilarán la instrumentación y operación del sistema y de los procedimientos que se imparten para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los tra-

bajadores, y sugerirán las medidas tendientes a perfeccionarlos; todo esto conforme a las necesidades de los trabajadores y de las empresas.

Se refiere a garantizar que la capacitación y adiestramiento que se otorgue a los trabajadores, sea el adecuado y satisfaga verdaderamente las necesidades, para ésto se especifica que deberán establecerse comisiones mixtas de capacitación de igual número de representantes de trabajadores y patrones en los que se revisarán que se lleven a cabo dichos intereses.

Art. 153 J. Las autoridades laborales cuidarán que las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento se integren y funcionen oportuna y normalmente vigilando el cumplimiento de la obligación patronal de capacitar y adiestrar a los trabajadores.

Se señala que las autoridades deberán vigilar que se otorgue el cumplimiento de capacitar y adiestrar a los trabajadores. Esto es muy importante ya que el Estado debe de participar para que la capacitación se imparta de la manera que satisfaga las necesidades de los trabajadores y no que se el curso de capacitación sólo por el hecho de cumplir con los requisitos y obligaciones.

Art. 153 K. Este artículo trata el modo en que la Secretaría del Trabajo y Previsión Social debe coordinar los programas de capacitación y adiestramiento, así como que éstos sean válidos para el objetivo que se quiere satisfacer; para ésto se formarán comités que hagan cumplir los requisitos de capacitación en las actividades respectivas, así como en la participación, qué características debe reunir un programa y proponer sistemas de capacitación. También este organismo impondrá multas a aquellos patrones que no cumplan con las especificaciones de capacitar y adiestrar a sus trabajadores, lo que significa -

una obligación para el patrón y una garantía a los trabajadores de que se les dará una capacitación que los haga superarse y tener más conocimientos de su desempeño.

Art. 153 L. La Secretaría del Trabajo y Previsión Social fijará las bases para determinar la forma de designación de los miembros de los Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, así como las relativas a su organización y funcionamiento.

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

Además podrá consignarse en los propios contratos el procedimiento conforme al cual el patrón capacitará y adiestrará a quienes pretenden ingresar a laborar en la empresa, teniendo en cuenta, en su caso, la cláusula de admisión.

Se señala la obligación de incluir en los contratos colectivos de trabajo los artículos necesarios referentes a la capacitación de los trabajadores. Dicha acción se deberá realizar en la próxima revisión de contrato.

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

Se señala que se debe cumplir para evitar sanciones como las referidas en el artículo 886 de la Ley.

Art. 153 O. Se señala el tiempo en el que las empresas en que no exista Contrato Colectivo de Trabajo deben informar a la autoridad laboral de su programa de capacitación y de la integración de su Comisión Mixta.

Art. 153 P. Es una garantía para el trabajador que quienes imparten la capacitación estén debidamente registrados ante la autoridad laboral lo cual garantiza la calidad y ética de los mismos.

Art. 153 R. Los planes y programas de que tratan los artículos 153-N 153-O deberán cumplir los siguientes requisitos :

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

Art. 153 R. En este artículo se define el plazo en el que la Secretaría del Trabajo y Previsión Social dará respuesta a los planes y programas presentados.

Art. 153 S. Se establecen las sanciones que se pueden aplicar a quien no cumpla con la presente ley.

Art. 153 T. Se mencionan los conductos adecuados para dar constancia a las personas sujetas a un programa de capacitación, la cual puede servir de base para la toma de decisiones.

Art. 153 U. Si un trabajador se siente con la suficiente capacidad para ya no necesitar el curso de capacitación que se está implantando, se le deberá hacer un examen que justifique que verdaderamente no lo necesita, y se le otorgará un certificado que este trabajador puede mostrar implicando que sus conocimientos son suficientes en relación a su puesto y categoría.

Art. 153 V. Este artículo se refiere a la Constancia de Habilidades Laborales y su repercusión en relación a los ascensos en la empresa.

Art. 153 W. Este artículo señala la utilidad de los diversos certificados que expidan las instituciones capacitadoras con validez oficial y su relación con el Catálogo Nacional de Ocupaciones.

Art. 153 X. Se permite a los trabajadores y patrones ejercitar ante la Junta de Conciliación y Arbitraje las acciones individuales y colectivas que se hagan por la capacitación y el adiestramiento. Esto es muy importante ya que implica libertad de actuar a los patrones y trabajadores, de discutir y tener conversación sobre lo tratado en este capítulo.

CAPITULO 3

3 .- CAPACITACION

3.1. ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS Y CAPACITACION.

El personal de una empresa o institución se consideraba como un elemento más en la estructura, pero hasta hace relativamente poco, se ha reevaluado su importancia, a un grado tal que actualmente se considera uno de los recursos más importantes de una organización; esto es, una empresa no cuenta sólo con recursos financieros, materiales y técnicos sino también con un recurso más : el recurso humano; se entiende por recurso el conjunto de potencial y riqueza con los que cuenta un sistema u organización. En este orden de ideas se puede decir que la Administración de Recursos Humanos es la optimización de los recursos mediante el uso del proceso administrativo en todo lo que se refiere al personal de una organización. El proceso administrativo se compone de :

- *Planeación.*
- *Organización.*
- *Integración.*
- *Dirección.*
- *Control.*

Si los Recursos Humanos han de ser administrados efectivamente, los administradores de personal deberán de ocuparse de cada elemento - de dicho proceso :

- *Planeación* : La planeación es esencialmente el preveer y prepararse

para satisfacer aquellas situaciones que puedan afectar las operaciones de la organización. Lo más importante de la planeación es inducir aquellas situaciones que sean favorables a la organización; por lo tanto, incluye la determinación de los objetivos a lograr y las acciones que se deben ejecutar para alcanzar esos objetivos.

- *Organización* : El organizar es esencialmente el proceso de construir que incluye el dividir y agrupar tareas en unidades manejables, además en esta etapa se determinan las responsabilidades y autoridades de cada una de las unidades de la estructura organizacional, definiendo también las interrelaciones que han de existir entre las unidades.

- *Integración* : El papel de esta etapa comprende el buscar, seleccionar, contratar, adiestrar y desarrollar los recursos humanos que requiere la institución.

- *Dirección* : Básicamente consiste en verificar y supervisar que las actividades planeadas se llaven a cabo, por lo que se debe mantener una comunicación adecuada con el personal, para asegurarse de que se sigan las relaciones ya establecidas de la organización. El dirigir también incluye el motivar y aconsejar a los empleados con el propósito de obtener su cooperación.

- *Control* : Evaluar y medir el rendimiento para determinar hasta que punto se están logrando los objetivos se llama control.

Encuadrada dentro de la interesante función de integración, fase del proceso administrativo y más concretamente de la Administración de Personal, la capacitación es una función que coadyuva directamente para mantener en alto el nivel moral del personal de la empresa y como medio eficaz de la integración. A pesar de que actualmente se vive una época de extraordinaria tecnificación, en que a la máquina casi se le

considera omnipotente, no se debe de dejar de tomar en cuenta la motivación del hombre como la libre voluntad que lo mueve hacia el logro de resultados efectivos y que, mientras más preparado este, mayor será su seguridad psicológica y su creatividad.

Se ha dicho que la planificación de las capacidades del hombre y sus habilidades es uno de los temas de mayor importancia y necesidad para las organizaciones, cualquiera que éstas sean : públicas, privadas, comerciales e industriales. La actual administración de Recursos Humanos debe comprender y coordinar, en forma dinámica, las siguientes funciones :

- Reclutamiento.
- Selección.
- Introducción.
- Inventario de Recursos Humanos.
- Evaluación del trabajador.
- Entrenamiento o capacitación.
- Desarrollo de los Recursos Humanos.
- Planeación de vida y de carrera.

La realidad demuestra que estos elementos son demasiado teóricos y permanecen aislados, es decir, no son una realidad experimental, es necesario comprenderlos dentro de un proceso dinámico, y para realizar un objetivo común que es, términos generales, lograr la mejor automotivación y el óptimo nivel en cuanto a capacidad, creatividad y productividad del trabajador; no es nuevo señalar que la realización del objetivo general de toda empresa depende, del interés, gusto y trabajo del ser humano, ya que éste condiciona, es decir, determina los resultados de las demás recursos con que cuenta la misma, llámense económicos, técnicos, físicos y. por tanto determina las funciones y áreas de

trabajo como tales.

Este proceso dinámico de las diferentes funciones de personal necesita de los siguientes elementos para dejar de ser un concepto teórico y abstracto :

Comunicación abierta, oportuna y eficaz .- La comunicación constituye un medio administrativo del cual se deriva en alto grado, la eficiencia del trabajo.

Planeación en equipo .- Es necesario el acuerdo y señalamiento de objetivos comunes de la función de personal. Por ejemplo, una buena capacitación esta basada en un adecuado reclutamiento, selección, introducción, evaluación, perfil e inventario de Recursos Humanos, y también esta basado con el desarrollo futuro del personal, es decir, el adiestramiento y la capacitación deben concebirse, igual que cualquier otra función, como parte integrante de un todo, como parte de un sistema y no como una función o actividad aislada.

Diagnóstico de la empresa .- Los diferentes responsables de la función de personal, en coordinación con los jefes de las demás áreas deberán reunirse con la periodicidad que sea necesaria para hacer un diagnóstico de la situación actual de la empresa, proponiendo las medidas que se deban tomar, y elaborar el perfil ideal de los trabajadores, es decir, crear y manejar en forma eficaz, el inventario de recursos humanos.

El inventario de recursos humanos o de personal permite conocer la cantidad y calidad de personal con que se cuenta. A continuación se enlistan los puntos esenciales que debe contener un inventario de personal :

- a) Número de personas en cada categoría y en cada departamento.

Esta parte del inventario de personal sirve para saber si se crece, en qué proporción se crece y con cuanto personal se dispone.

- b) Edades de las personas.

Es importante contemplar la edad para no perder de vista aspectos como la jubilación.

- c) Actitud de cada persona hacia el trabajo y hacia la organización.

La actitud hacia el trabajo difícilmente se puede cambiar, la aptitud se puede desarrollar.

- d) Nivel de eficacia de cada persona de acuerdo a las normas establecidas.

Los estándares de eficacia son susceptibles de modificarse mediante un análisis de eficacia continuo y constante, es decir, si el personal se desarrolla, su nivel de eficacia aumenta, de tal modo que hay que hacer una reevaluación de los estándares de eficacia con los que se trabaja.

- e) Objetivos personales de cada uno de los miembros de la organización.

En este punto se debe dar oportunidad de que los objetivos del personal vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa.

- f) Nivel de conocimientos y habilidades de cada persona para su trabajo y otros trabajos.

Una vez que se tiene la información acerca de los conocien-

tos, habilidades y experiencia del personal de la empresa, se obtienen los requerimientos para los puestos de la empresa.

g) Orientación profesional o vocacional para cada persona.

Se deben de conocer las características de cada persona para orientar al personal hacia aquellas actividades por las que tenga mayor interés y un mejor desempeño. El aspecto de superación desde el punto de vista profesional se logra con el buen manejo de la orientación profesional.

h) Sustitutos potenciales para cada puesto dentro de la organización.

Es necesario saber qué personal de la empresa tiene los conocimientos necesarios para sustituir eventual o definitivamente a algún trabajador.

i) Sustitutos potenciales para cada puesto fuera de la organización.

Se obtiene personal fuera de la organización cuando se necesita gente con estudios más profundos, mayor cantidad de conocimientos y mejor capacitada, obteniendo de este modo una reducción de costos y una inversión mínima con amplios rendimientos.

j) Tiempo necesario de capacitación para los sustitutos potenciales internos.

Este punto se relaciona con una planeación adecuada, se debe de dar el tiempo necesario para la capacitación, cuidando aspectos importantes como : desarrollo de personal, costo posible de la capacitación y aspectos legales (Art. 153 de la Ley Federal del Trabajo).

- k) Tiempo necesario de capacitación para los sustitutos potenciales - externos.

El personal proveniente del exterior de la organización requiere de más tiempo de capacitación y por lo tanto los costos de_ rivados de esto tenderán a aumentar.

- l) Tiempo necesario para la capacitación de un novato.

La capacitación de un novato no es siempre costeable porque frecuentemente éste puede cambiar de trabajo atraído por otras empresas impulsado por diferentes motivos y circunstancias (incremento en el sueldo, menor tiempo de recorrido hogar-trabajo-hogar, horario de trabajo más cómodo, mayores oportunidades de desarrollo y mejor ambiente organizacional.)

- m) Indices de rotación para cada categoría y departamento.

Es necesario tener en cuenta los motivos por los cuales aumenta el índice de rotación, se debe de analizar la carga de trabajo, la falta de motivación, capacitación inadecuada y otros aspectos que se consideren importantes.

- n) Indices de ausentismo para categoría y cada puesto.

En este punto lo importante es descubrir el por qué del ausentismo. Se analizan las horas de entrada, falta de motivación, - en este punto se pueden implementar incentivos económicos por puntualidad y asistencia.

- o) Movilidad ascendente del personal.

Es necesario conocer que personal tiene posibilidades de ascenso en base a la capacitación proporcionada y a la experiencia -

obtenida, se determinan que puestos están disponibles y a quien darlos, se determinan también las posibilidades de ascenso de los diferentes miembros de la plantilla de trabajadores.

p) Algunos otros datos que se consideren importantes.

Este punto varía de acuerdo a las políticas de cada empresa, se determina que problemas surgieron, si se resolvieron y cómo se resolvieron; en este punto se debe destacar la importancia de la motivación del trabajador.

Evaluación del potencial : Una de las técnicas y estrategias más importantes en la vida actual de las personas es la evaluación del potencial de desempeño y desarrollo del personal. Dicha evaluación da las bases para las actividades de capacitación y desarrollo además de que permite una objetiva adecuación de hombre-puesto. La correcta adecuación de hombre-puesto, permite alcanzar un mejor nivel de productividad, asegurando el arraigo y motivación del personal para el buen funcionamiento de la organización y proporcionando a la empresa los elementos indispensables para conseguir sus objetivos con mayor facilidad. La responsabilidad que implica la evaluación de personas, requiere de un trabajo de alta ética profesional y atención personalizada, que aseguran a la empresa y al evaluado, la consecución de intereses y expectativas mutuas. La evaluación de desempeño y potencial puede medirse en tres niveles fundamentalmente :

- 1.- Nivel ejecutivo alto (directivo y gerencial).
- 2.- Nivel ejecutivo medio y profesional (gerencia media, jefatura y profesionales).
- 3.- Nivel técnico (supervisores, secretarias, empleados y oficinistas)

Las dimensiones a evaluar son :

- * Capacidad intelectual.
- * Actitud frente al trabajo.
- * Actitud hacia superiores.
- * Estilo de liderazgo.
- * Habilidades de supervisión.
- * Relaciones interpersonales.
- * Motivación al logro.
- * Comparación con el perfil del puesto.
- * Potencial y capacidades de desarrollo.
- * Necesidades de capacitación y desarrollo.

Administración de Recursos Humanos : Comprende un proceso que inicia con el reclutamiento y selección y termina con una adecuada y dinámica planeación de vida y carrera del personal. Administrar los Recursos Humanos significa contar con el personal adecuado en perfil, preparación, potencial y actitud, que vayan de acuerdo con los objetivos y cultura de la organización.

Planeación de vida y carrera : Se entiende como un instrumento cuya mística es la de que las personas crezcan junto con la organización y no a pesar, en contra o al lado de ella. El crecimiento de una empresa es un fenómeno plurilateral que incluye necesariamente el crecimiento armónico y sinérgico de cada uno de sus miembros. El objetivo general de un programa de planeación de vida y carrera es : determinar y en_ -

cauzar el potencial humano de la organización, desarrollando sus conocimientos, habilidades y actitudes en congruencia con su trayectoria vital, con sus motivaciones personales y laborales y con los objetivos y cultura de la organización.

3.2.- DEFINICION DE CAPACITACION, ADIESTRAMIENTO Y DESARROLLO

Tratar de conceptualizar o definir un fenómeno determinado siempre causa polémica entre aquellas personas involucradas en el fenómeno que se pretende definir, pero siempre es necesario clarificar un fenómeno mediante un concepto o descripción que abarque todas o la mayoría de sus facetas, por lo anteriormente expuesto en este capítulo se proporcionan diferentes definiciones de adiestramiento, capacitación y desarrollo, con el fin de diferenciar las diferentes limitantes y/o ventajas de cada una de éstas.

Adiestramiento : El adiestramiento se entiende como la 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 equipos.

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

Capacitación : La capacitación tiene un significado más amplio; incluye el adiestramiento, pero su objetivo principal es proporcionar conocimientos, sobre todo en los aspectos técnicos del trabajo, basado en lo anterior, la capacitación se imparte a empleados, ejecutivos y funcionarios en general, cuyo trabajo tiene un aspecto intelectual bastante importante; por ello la capacitación es de carácter más bien

teórico, de mayor amplitud y para trabajos calificados.

La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa y orientada hacia un cambio de conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador.

Desarrollo : El desarrollo tiene mayor amplitud aún. Significa el proceso 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 jerarquía en la organización.

El desarrollo busca lograr que los colaboradores de una empresa adquieran convencimiento y formen hábitos de cooperación, de veracidad de lealtad y adhesión a la empresa y de puntualidad.

3.3 .- DIFERENCIA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

Es necesario establecer la diferencia entre capacitación y adiestramiento por tratarse de conceptos interrelacionados entre si; de hecho, en el capítulo anterior se conceptualizaron ambos fenómenos. No obstante, dada su importancia es necesario establecer un marco conceptual para ambos, para poder entender su raíz mutua, la educación; y de este modo establecer una clara diferencia entre adiestramiento y capacitación.

Si se ubica la capacitación y adiestramiento de los trabajadores en el campo de la educación, se entiende ésta como un proceso de formación social, a través del cual los hombres se informan sobre el medio en que viven y sobre la historia a la vez que se preparan para aplicar dicha información en su realidad circundante con objeto de influir en ella, es interesante resaltar que la educación siempre deberá tener un objetivo, ya que no se educa para un mundo abstracto, sino para influir participando de una manera u otra dentro de una colectividad de la cual se forma parte. Es aquí cuando se liga el aspecto laboral, si se considera que el hombre es plenamente social cuando pasa a formar parte de la fuerza productiva de un país, para lo cual habrá de utilizar los conocimientos adquiridos durante su proceso educativo.

En este sentido, deberá tomarse en cuenta que no toda la información que se adquiere dentro del proceso educativo formal, proporciona los medios para adaptarse integralmente a las formas de producción y a las condiciones de trabajo; esto es, no todos los conocimientos adquiridos durante la fase educativa, facilitan a los individuos su acceso a un puesto de trabajo, por lo que se hace necesario establecer

una relación entre el sistema educativo regular y el aparato productivo. Esto exige un perfeccionamiento constante en la medida que se desarrolla la tecnología y evolucionan las formas de producción. por lo que se puede decir que la educación regular proporciona los conocimientos generales a la vez que desarrolla la capacidad mental básica, mientras que la capacitación y el adiestramiento, tienen como función primordial el desarrollo de especializaciones cambiantes y redefinidas de acuerdo con las necesidades de desarrollo social y económico.

El término de educación entonces, abarca toda la actividad humana ya que es un proceso continuo de enseñanza-aprendizaje por medio del cual un individuo o un grupo, van adquiriendo un repertorio tal de comportamiento que les hace posible su supervivencia en la sociedad en que se desenvuelven.

Por lo tanto, la meta de la educación es dar herramientas (conocimientos, hábitos, habilidades, aptitudes y actitudes) útiles a los individuos, para poder subsistir socialmente de una manera satisfactoria.

Los procesos educativos varían en cuanto a su temporalidad y forma de aplicación, es decir, existe un tipo de educación llamada formal y otra informal.

Educación formal : Es un proceso de enseñanza-aprendizaje, estructurado y sistematizado, que se imparte a través de instituciones que se rigen, en el caso concreto de México, la función de estas instituciones es la de proporcionar al individuo elementos teóricos que le permitan un adecuado desenvolvimiento de su vida cotidiana. Los individuos sujetos a este tipo de educación, obtienen un grado de calificación reconocido en todo el país y con la opción de ingresar a sistemas edu_

cativos formales en otros países.

Educación informal : Es un proceso de enseñanza-aprendizaje asistemático, desligado del sistema educativo nacional y dependiente del campo donde se desenvuelve el individuo. A este punto corresponden los términos : experiencia, práctica, habilidad y todos aquellos que dan una idea de una aptitud o destreza adquirida por el individuo.

El aprendizaje influye sobre distintas manifestaciones del comportamiento humano, éstas son :

Cognoscitiva : Comprende aquellos procesos de tipo intelectual que influyen en el desempeño de una actividad, tales como : atención, memoria, análisis, abstracción y reflexión. Abarca básicamente el análisis y perfeccionamiento del pensamiento cuantitativo y cualitativo.

Afectiva : Comprende el conjunto de valores, actitudes y opiniones del individuo que generan tendencias para actuar en favor o en contra de personas, hechos y estructuras, dichas tendencias intervienen en el desempeño del trabajo. Abarca básicamente el desarrollo del pensamiento social, la expresión lingüística y la expresión y sensibilidades estéticas.

Psicomotriz : Comprende aquellos aspectos de habilidades y destrezas, es decir, actividades que realiza un individuo que aunque depende de procesos cognoscitivos, son físicamente observables. Abarca lo correspondiente a la coordinación y equilibrio de los movimientos.

Es importante indicar que, aunque las áreas antes mencionadas juegan un papel específico, esto no quiere decir que se presenten por separado. Entre ellas hay una interrelación y una dependencia, de tal modo que no es posible su comprensión integral sin la participación de

las tres. Es decir, en mayor o en menor proporción y dependiendo del tipo de habilidad, destreza o conocimiento que se pretenda desarrollar la participación de alguna de las áreas será también mayor pero siempre estará acompañada por las otras dos.

Con este enfoque, las áreas cognoscitiva y afectiva se relacionan más con la adquisición de conocimientos y la modificación de actitudes en tanto que la psicomotriz tiene una mayor relación con el perfeccionamiento de las habilidades manuales.

De lo anterior se desprende que la adquisición de conocimientos y la modificación de actitudes, van a permitirle al individuo desarrollar sus potencialidades con el propósito de prepararlo para desempeñar adecuadamente una unidad de trabajo e integrarse a su medio ambiente socio-laboral. Por otra parte, los aspectos relativos a las actividades que realiza en su puesto de trabajo, son susceptibles de perfeccionarse, mediante el desarrollo de sus habilidades y destrezas, lo que permitirá una mayor precisión en la ejecución de las tareas inherentes a su ocupación.

Es necesario establecer los conceptos inherentes al adiestramiento y la capacitación, tales conceptos son :

- * Actitud .- Tendencia del comportamiento afectivo, regida por el conocimiento que un individuo tiene respecto a hechos, personas, situaciones o instituciones.

- * Aprendizaje .- Modificación habitual o relativamente permanente del comportamiento de las personas, que ocurre como resultado de la adquisición de conocimientos.

- * **Aptitud** .- Potencialidad de un individuo para aprender; condición o serie de algunas características que le permiten adquirir, mediante un entrenamiento específico, un conocimiento o una habilidad.
- * **Conocimiento** .-Conjunto de datos o principios que conforman el saber humano.
- * **Habilidad**.-Conocimiento o destreza necesarios para ejecutar las tareas propias de una ocupación.
- * **Hábito** .- Comportamiento del ser humano caracterizado por cierta estabilidad y adquirido mediante el ejercicio y repetición de una experiencia o costumbre.

En este orden de ideas se puede establecer una diferencia sustancial entre capacitación y adiestramiento, pues ya se observó que ambos conceptos se encuentran relacionados aunque cuentan con elementos propios y específicos, así se tiene que :

Capacitación es el conjunto de acciones tendientes a proporcionar y/o desarrollar las aptitudes de una persona, con el afán de prepararla para que desempeñe adecuadamente su ocupación o puesto de trabajo y los inmediatos superiores. Su cobertura abarca entre otros aspectos : atención, memoria, análisis, síntesis y evaluación de los individuos; respondiendo sobre todo al área de aprendizaje cognoscitiva.

Adiestramiento es el conjunto de acciones tendientes a proporcionar, desarrollar y/o perfeccionar las habilidades motoras o destrezas del individuo, con el fin de incrementar su eficiencia en su puesto de trabajo. Su cobertura comprende los aspectos de las actividades y coordinaciones de los sentidos y motores, respondiendo sobre todo al área de aprendizaje psicomotriz.

3.4.- PROCESO DE LA FUNCION DE CAPACITACION.

3.4.1 .- ORGANIZACION DE LA FUNCION DE CAPACITACION.

Resulta natural que la función de capacitación debido a su importancia dentro de las organizaciones requiera de efectuar un proceso administrativo propio que incluya la planeación, organización, integración, dirección y control, por esta razón a continuación se esquematiza un modelo denominado " *Modelo Sistémico de Organización de la Función de Capacitación* ". Dicho modelo se compone básicamente de dos sistemas : el primero de ellos es el sistema receptor de la capacitación y el segundo, el productor de la misma. Se puede decir que estos dos sistemas conllevan dos unidades : la identificación y la solución del problema, es decir, la necesidad educativa del personalde que se trate.

ETAPAS DEL MODELO

Primera etapa : Identificación del sistema receptor. En esta etapa la labor del área de capacitación deberá apoyarse en la información existente en la organización como :

- * Proceso de selección de personal.
- * Inventario de Recursos Humanos.
- * Análisis de puestos.
- * Organización formal.
- * Descripción de funciones.
- * Necesidades de desarrollo de la empresa.

La información anterior proporciona al área de capacitación un perfil de la población del sistema receptor :

sistema
 productor
 area de
 capacitacion

sistema(s)
 receptor(es)
 departamento(s)

" x - de la organización

Segunda etapa : Necesidades y requerimientos de los integrantes del sistema receptor. En esta etapa se debe investigar detalladamente cuales son los requisitos que en materia educativa los individuos futuros sujetos de un programa de capacitación deben poseer para realizar su tarea con el grado de excelencia requerido. Esta etapa deberá proporcionar la discrepancia entre " lo que es " y " lo que debería ser ", esto es de suma importancia ya que proporciona un punto de referencia objetivo y medible para ser utilizado posteriormente en el plan de capacitación propuesto.

sistema
 productor
 area de
 capacitacion

 necesidades
 y
 requerimientos
 de capacitacion.

sistema(s)

receptor(es)

departamento(s)

" x " de la organización.

Tercera etapa : Establecimiento de la misión del sistema productor en el problema a tratar. En esta etapa el área de capacitación debe establecer con claridad y objetividad su misión en relación al problema a tratar, entendiéndose ésta como : objetivos generales, la filosofía y valores que influirán en las acciones a tomar.

sistema

productor

area de

capacitacion

misión

- objetivos

generales

- filosofía

- valores

necesidades

y

requerimientos

de capacitación

sistema(s)

receptor(es)

departamento(s)

" x " de la organización

Cuarta etapa : Establecimiento de metas. Aquí deberán establecerse las metas que llevará al Área de capacitación a lograr su misión ; estas metas deberán tener entre otras las siguientes características : cuantificables, realistas, adecuadas a los requerimientos de la organización.

sistema
 productor
 area de
 capacitación

mision
 - objetivos
 generales
 - filosofia
 - valores

metas
 - cuantificables
 - realistas
 - adecuadas

necesidades
 y
 requerimientos
 de capacitación

sistema(s)
 receptor(es)
 departamento(s)

" x " de la organización.

programas conocimiento y experiencia
 de habilidades específicas
 trabajo otros recursos

 necesidades
 y
 requerimientos
 de capacitación

 sistema(s)
 receptor(es)
 departamento(s)

 " x " de la organización

En base al modelo presentado, se busca que el área de capacita_ -
 ción capte de la organización recursos que logren que los conocimien --
 tos, habilidades y actitudes de los sujetos a capacitar se modifiquen
 positivamente de modo que mejoren sus condiciones de vida y de trabajo

Dentro de los procesos terminales que proporciona la organiza_ -
 ción de la función de capacitación se pueden mencionar los siguientes:

- * Identificación clara y concreta del universo a capacitar.
- * Definición de objetivos generales, metas y programas de tra_ -
bajo.
- * Determinación de actividades y tareas concretas y evalua_ -
bles.
- * Recursos necesarios para la realización del proceso de capa_ -
citación en la organización.

3.4.2. - DETERMINACION DE LAS NECESIDADES DE EDUCACION

Es realmente difícil poder determinar verazmente cuáles son las necesidades que, en materia de capacitación, hay que satisfacer; se ha señalado que una empresa debe satisfacer necesidades presentes y preveer y adelantarse a necesidades futuras. Esto indica que se deben precisar, en primer término, necesidades presentes y a corto plazo y, en segundo, necesidades a mediano plazo y largo plazo. Esta parte es la primera fase del proceso al que debe ajustarse el fenómeno de la educación dentro de la empresa, y es obvio, pues se trata de funciones de previsión y planeación del proceso administrativo. Sin la investigación previa de necesidades, nunca se podrá siquiera pensar en la programación de algún curso; en este orden de ideas, la capacitación tiene básicamente dos razones de ser, por un lado, satisfacer necesidades presentes de la empresa, con base en conocimientos y actitudes y por otro, preveer situaciones que se deben resolver con anticipación.

La investigación para determinar necesidades es la primera etapa que se debe atender, una actividad educativa se justifica cuando responde a una necesidad real.

Las necesidades de capacitación se pueden clasificar en :

- 1 .- Las que tiene un individuo.
- 2 .- Las que tiene un grupo.
- 3 .- Las que requieren una solución inmediata.
- 4 .- Las que demandan solución futura.
- 5 .- Las que piden actividades informales de capacitación.
- 6 .- Las que piden actividades formales de capacitación.
- 7 .- Las que exigen instrucción " sobre la marcha ".
- 8 .- Las que precisan instrucción fuera del trabajo.

- 9 .- Las que la compañía puede resolver por sí misma.
- 10 .- Aquellas en que la compañía necesita recurrir a fuentes de entrenamiento externas.
- 11 .- Las que un individuo puede resolver en grupo.
- 12 .- Las que un individuo necesita resolver por sí solo.

3.4.2.1. - DEFINICION, ORIGEN, TECNICAS Y BENEFICIOS.

Las necesidades de capacitación se definen de la siguiente manera :

- 1.- Las necesidades de capacitación son aquellos temas, conocimientos o habilidades que deben ser aprendidos, desarrollados o modificados para mejorar la calidad del trabajo y la preparación integral del individuo como colaborador de la empresa.
- 2.- Dichas necesidades constituyen la diferencia entre el desempeño actual del trabajador en su puesto de trabajo y las necesidades de trabajo presentes y futuras de conformidad con los objetivos de la organización.
- 3.- También pueden considerarse como aquellas carencias en los conocimientos o habilidades que bloquean o impiden el desarrollo de las potencialidades del individuo y la eficacia en el desempeño de su puesto de trabajo.

De entre otras fuentes de origen para determinar las necesidades de capacitación pueden mencionarse las siguientes :

- * El análisis, descripción y evaluación de puestos.
- * La calificación de méritos y evaluación del nivel de desempeño de los empleados.
- * Nuevas contrataciones, transferencias y rotación de personal.
- * Promociones y ascensos de personal.
- * Información estadística derivada de encuestas, cuestionarios o entrevistas, diseñadas especialmente para determinar necesidades

- * Índices de desperdicio y altos costos de operación.
- * Quejas.
- * Peticiones expresas respecto de capacitación planteadas individual y grupalmente.
- * Evaluación de cursos y seminarios.
- * Expansión y crecimiento de la organización.
- * Inspecciones y auditorías.
- * Reconocimientos oficiales.

Las técnicas e instrumentos utilizados con más éxito en la búsqueda de información relativa a necesidades de capacitación son los siguientes :

- a) Entrevista individual.
- b) Entrevista de grupo.
- c) Aplicación de cuestionarios.
- d) Aplicación de evaluaciones y pruebas.
- e) Inventario de recursos humanos.
- f) Datos estadísticos.
- g) Informes y opiniones de consultores externos.

Se entiende como detección de necesidades el análisis comparativo que se hace entre las tareas realizadas en la realidad contra la demanda de tareas que presenta la organización. Al realizar este tipo de análisis se obtiene una diferencia, la que representará la información básica para el inicio del proceso de capacitación.

Beneficios de un diagnóstico de necesidades de capacitación

- Análisis y localización de necesidades educativas.

- Diagnóstico del clima organizacional, evaluación de la moral del personal.
- Obtención de perfiles educativos de los puestos de la organización.
- Información sobre la programación de actividades del área de capacitación.
- Información para calcular el costo-beneficio del programa de capacitación.
- Definición de recursos necesarios como :
 - * Eventos a realizar.
 - * Cuerpo de instructores.
 - * Materiales didácticos necesarios.
 - * Metodología a emplear.
 - * Recursos físicos.
 - * Auxiliares didácticos necesarios.

3.4.3. - SEÑALAMIENTO DE OBJETIVOS.

Una vez que se han descubierto con mayor realismo posible las necesidades de la empresa, se deben señalar los objetivos que se deben lograr, esto es, se pueden responder y satisfacer dichas necesidades.

En relación con los objetivos y políticas de una empresa, las metas que la capacitación debe perseguir a mediano y a corto plazo son :

- * Desarrollar un comportamiento individual.
- * Desarrollar una integración de equipo, es decir, un comportamiento de grupo.

Se entiende por comportamiento individual el grado de compromiso e integración que adquiere la persona como tal, respecto a su puesto a través de un programa permanente de formación. Por lo que respecta al comportamiento de grupo, se debe entender como la madurez e integración que adquiere un equipo de trabajo para alcanzar los objetivos de su unidad y los de la empresa.

La experiencia demuestra que, en muchos casos, la unidad de formación (sección o departamento) es la que, en forma unilateral analiza y decide el contenido y estructura de los cursos. La estructura de un curso comprende todos los aspectos de forma, como métodos, técnicas, duración, horario, actos solemnes (inauguración y clausura), y servicios diversos. Por contenido se entiende la materia del curso, es decir, el conocimiento que ha de impartirse, la habilidad y actitud que será el motivo de tratamiento, el contenido de un curso es el conjunto de temas que han de impartirse.

Ahora bien, resulta natural que, desempeñando la unidad de formación, una unidad especializada (asesora), deba ser responsable en

un 100 % de todos los aspectos formales convenientes y necesarios para el éxito de todo curso que debe realizar. Esta situación no se presenta en lo que se refiere a los contenidos de educación. En este caso, la responsabilidad de la unidad de formación se reduce, y en algunos casos, considerablemente. La razón principal es que dicha unidad no tiene medios suficientemente reales (medios para determinar necesidades de capacitación) para decidir que temas deben ser materia de un determinado curso.

El instructor debe buscar, y debe recibir de los jefes de línea la información que le permita programar los cursos con la objetividad y realismo debidos. Se debe tener presente que cada jefe de línea es administrador de personal, y por lo tanto, responsable directo de la formación de los que dependen de él.

Lo anterior no pretende en forma alguna relevar al instructor de la importante responsabilidad que tiene en los contenidos de educación. Si la tiene, pues por su propia cuenta debe investigar y determinar qué necesidades tiene la empresa; pero aún así, el propio instructor no es quien conoce, con la veracidad que se requiere, las necesidades, ni los temas que se deben programar, sino los jefes de las otras unidades de trabajo son los que deben saber - o deberían saber -, en forma real, qué medidas se deben tomar.

3.4.4. - CONTENIDO EDUCACIONAL

En este punto se retoman los conceptos de adiestramiento, capacitación y desarrollo para proponer una escala que, aunque semejante y basada en los conceptos anteriormente enunciados, tiene otro enfoque y sirve como base para el contenido de los diferentes programas de educación :

- a) Conocimientos elementales acerca de la empresa, especialmente los que propician una completa y efectiva inducción.
- b) Conocimientos y habilidades elementales para el puesto que se desempeña.
- c) Conocimientos de complementación profesional para el mejor desempeño del puesto (desarrollo ejecutivo).
- d) Materias culturales y conocimientos universales como orientaciones para mejores y más maduras actitudes de la persona. (desarrollo ejecutivo).

Es difícil establecer una relación completa de temas o materias que deben impartirse, ya que la gama es muy variada y las necesidades de cada empresa son muy diferentes. No obstante, a continuación se enuncian los temas que generalmente se deben de considerar.

A nivel elemental

- Conocimientos de inducción a la empresa.
- Relaciones humanas.
- Elementos de administración.
- Comunicación.
- Organización del trabajo.
- Trabajo de equipo.

A nivel de capacitación y desarrollo

- Administración general.
- Administración de personal.
- Contabilidad.
- Finanzas.
- Mercadotecnia.
- Toma de decisiones.
- Psicología de la empresa.
- Motivación.
- Comunicación.

EDUCACION Y CAPACITACION

Adiestramiento y capacitación.

Conocimiento técnico-elemental.

Entrenamiento ocupacional.

Objetivo :

Brindar información básica sobre la empresa y el puesto, conocimiento sobre los sistemas y procedimientos de trabajo. Objetivo de las unidades de trabajo para su eficaz desempeño.

Complementación profesional.

Formación, capacitación y desarrollo integral.

Desarrollo de la personalidad.

Cambio de actitudes.

Objetivo :

Proporcionar al colaborador la instrucción y cultura técnico-profesional que le permita perfeccionar sus conocimientos, habilidades, -

actitudes y personalidad.

A continuación se presentan tres tipos de cursos con sus respectivos contenidos, métodos, duración promedio, reacción del grupo y composición del grupo.

PROFESIONAL TECNICO

Contenido : 90 a 100 % conocimientos técnicos.

Método : Unilateral

Duración promedio : 1 a 3 semanas. variable.

Reacción del grupo :

- Cansancio rápido.
- Actitud cerrada.
- No entiende ni acepta retos.
- Poca automotivación.

Composición del grupo :

- Necesariamente homogéneo.
- Igual nivel.
- Igual experiencia.
- Escolaridad semejante.
- Nivel alto y medio.

DE FORMACION GENERAL O DESARROLLO

Contenido : 100 % materias de formación y desarrollo.

Método : Dinámico

- Trabajo de grupos.
- Dramatizaciones.
- Método del caso.
- Audiovisuales.

Duración promedio : Dos semanas. Variable.

- Reacción del grupo :
- Actitud abierta.
 - Entiende y acepta retos.
 - Automotivación.
 - Interés por conocimientos técnicos.

- Composición del grupo : Homogéneo o heterogéneo.
- Todos los niveles.

MIXTO ALTERNANDO MATERIAS TECNICAS Y DE FORMACION O DESARROLLO

- Contenido : 50 a 75 % materias técnicas y profesionales.
25 a 50 % temas de formación general.

Método : Tanto unilateral como dinámico.

- Reacción del grupo :
- Mejor entendimiento y aceptación de retos
 - Automotivación, gran interés.
 - Formación profesional y humana.

- Composición del grupo : Principalmente homogéneo aunque aceptan otro tipo de participante. Todos los niveles.

Salvo algunas excepciones, la capacitación impartida, tanto en instituciones especializadas como dentro de la empresa, tiene dos tipos de cursos básicos. Uno técnico exclusivamente, llamado profesional y otro de información y formación en general. El primero con un 90 a 100 % de materias técnico-específicas orientadas directa e inmediatamente al puesto de trabajo. Este tipo de curso se utiliza más para grupos de mediano y alto nivel.

El segundo tiene como objetivo primordial informar, orientar, y dar información en general. En el cuadro que se presentó anteriormente se pueden analizar los diferentes elementos clave.

El curso ideal debe alternar ambos tipos de conocimientos pues las dos áreas contribuyen con el mismo grado de importancia a la correcta formación de la persona, lo que en algunos casos sucede es que se da, en forma incuestionable mayor importancia a las materias de índole técnico-específica, aduciendo que ellas son las que originan a corto y a mediano plazo, resultados más productivos para la empresa.

Los conocimientos técnicos son base para lograr resultados, pero de nada sirve si las actitudes del trabajador no son positivas. Lo que debe perseguir la capacitación es una formación integral y no una acumulación de conocimientos sin sentido. Ahora bien según sean las necesidades concretas que se tengan que satisfacer, se puede hacer incapié en información y conocimientos eminentemente técnicos, o bien, en áreas de formación general.

3.4.5. - METODOS DE INSTRUCCION

El estudio e investigación de los métodos de instrucción constituye uno de los aspectos de mayor importancia y actualidad ya que la pedagogía ha indicado distintos caminos hacia nuevos métodos de instrucción. Desafortunadamente se ha centrado la atención en aspectos formales e instrumentales, perdiéndose de vista los fines y el contenido.

Actualmente se debe entender y aceptar que la enseñanza se debe centrar en el grupo y no en el instructor, lo cual quiere decir que la creatividad, la interacción y la aportación de cada uno de los educandos son la clave del éxito de la función educativa, esto sin menoscabar a algunos métodos cuyo éxito reside sólo en la labor del instructor. Es necesario aclarar que no existe un método ideal que sea el mejor, todos serán buenos y darán los resultados deseados siempre y cuando estén relacionados claramente con los objetivos que se persiguen, con el número de participantes del curso, con el tiempo de que se dispone y con otros factores igual de importantes. Debido a la tendencia actual que es 100 % dinámica, es aconsejable que en un programa de capacitación exista variedad en los métodos de enseñanza, es decir deberán alternarse diversos métodos en un mismo programa de educación.

3.4.5.1. - CLASIFICACION

Existen diversos criterios para clasificar técnicas y métodos de capacitación. A continuación se presenta una clasificación, que, desde un punto de vista objetivo, parece adecuada.

1.- *Según el grado de educación que se va a impartir y los objetivos que se persiguen.*

	Metodos objetivos.
Adiestramiento	Métodos audiovisuales. Métodos informativos.
Capacitación	Métodos de participación de grupo.
Formación y desarrollo	Métodos destinados a cambio y orientación de actitudes.

2.- *Según la actividad realizada por el sujeto.*

- Labor individual y autoeducación.
- Interacción y participación de grupo.

3.- *Información de conocimientos.*

Para este fin son recomendables los métodos de enseñanza participativa y aquellos que son auxiliados por las técnicas audiovisuales.

- * Experiencia
- * Lectura planeada.
- * Autocrítica. Labor individual. Autoeducación.
- * Observación (oyente).
- * Instrucción programada

- * Mesa redonda.
- * Panel.
- * Grupos efectivos de trabajo.
- * Seminario.
- * Trabajos de grupo o conferencia
con participación. Labor de equipo
- * Método del caso. Participacion de grupo
- * Foro. desarrollo de actitudes
- * Congreso.
- * Comité
- * Simposio.
- * Tormentas cerebrales.
- * Dinámica de grupos.
- * Sensibilización.
- * Método de aprender-haciendo.
- * Clase formal.
- * Conferencia. Información
- * Discurso. Impartición de
- * Medios audiovisuales. conocimientos.
(Proyeccion de transparencias).
- * Visitas.
- * Viajes.

CONFERENCIA-CLASE FORMAL

Se trata de uno de los métodos más antiguos y más practicados en el campo de la enseñanza. El instructor desempeña toda la parte activa pues se trata de una exposición unilateral, es un método tradicional y no hace participar al grupo, pero constituye un medio eficaz de instrucción, ya que se orienta especialmente a presentar información,

y tiene la ventaja de que, en poco tiempo, se presenta gran cantidad de material informativo al no haber interrupciones de ninguna especie. A este método se le conoce también como clase formal, aunque cabe hacer una distinción: la conferencia tiene características de mayor formalidad-solemnidad por lo general se ha concebido como uno de los métodos académicos más solemnes. Ahora bien, la clase formal carece del exceso de formalidad y permite, en muchos casos, el intercambio de ideas, preguntas y discusiones.

CONFERENCIA CON PARTICIPACION

Este caso se refiere a una variedad de conferencia. Este método consiste también en una exposición unilateral, pero dejando la puerta abierta al grupo para que intervenga con preguntas, dudas y discusiones. El momento varía según el deseo y costumbre del instructor, pues se puede alternar la exposición y participación del grupo, o bien, primero la exposición completa y al final la discusión en general. Este método ha tenido un especial desarrollo en los últimos años, originado por la necesidad de involucrar al grupo.

DISCURSO

Es un método unilateral el que el orador desempeña el papel activo, su aplicación en el campo de la enseñanza es muy limitado, y no constituye, en sentido estricto, un método de enseñanza.

SEMINARIO-METODO DE DISCUSION Y PARTICIPACION

El vocablo seminario, independientemente de otros significados se ha aplicado a toda actividad educativa en la que la participación del grupo y del instructor es la clave y la forma básica. Los objetivos de este tipo de método son diversos, pero todos tienen dos importantes

comunes denominadores : la integración del grupo y la creatividad del mismo para analizar, discutir, seleccionar problemas y establecer posiciones.

Son diversas las ventajas que presenta este método, a saber involucración del grupo, desarrollo de su creatividad, competencia interpersonal, integración de equipo, planteamiento de retos y la invitación a la participación. En este tipo de actividades, siempre existe un especial gusto y automotivación por parte de los miembros del grupo, pues se realiza sobre bases informales permitiendo una absoluta libertad de expresión. Para obtener los resultados en este caso, el grupo no debe de exceder de diez a doce participantes, y se requiere necesariamente de un instructor, líder o coordinador.

Dada la concepción que se tiene de este método y remarcando que el aspecto esencial es la participación activa de los miembros del grupo, quedan comprendidos los metodos como :

- Grupos efectivos de trabajo.
- Trabajos de equipo.
- Grupos de discusión.

En estos casos los números de participantes debe reducirse a un promedio de cinco, al trabajar con grupos base de veinte a veinticinco personas, que son subdivididos para esos efectos.

SIMULACION JUEGO DE NEGOCIOS Y JUEGO DE REPRESENTACION

Se trata de ejercicios de simulación en los que los participantes tienen oportunidad de realizar labores bajo condiciones similares a las que se presentan en la situación real de trabajo. La simulación en este caso se parece mucho a la dramatización, pero, mientras ésta se estructura con un pequeño margen de cambio o desviación del libreto,

los juegos de representación están estructurados a propósito de tal modo que los participantes puedan decidir sus propios cursos de acción sin variar situaciones, y en relación con diversos problemas presentados a través del juego.

Los juegos pueden diseñarse de modo tal que varios instructores representen el mismo papel y, así, puedan competir con los demás compañeros. O bien, pueden diseñarse para organizar equipos que representen, hipotéticamente, empresas en mutua competencia. En cualquiera de las dos formas, los participantes reciben amplia capacitación respecto de planeación, estrategia, análisis de información y toma de decisiones.

METODO DE CHAROLA DE ENTRADA

Este método consiste en presentar a los participantes - organizados en pequeños grupos - material (correspondencia, informes y estadísticas) y problemas que representan una situación compleja, es decir, hechos que pueden presentarse normalmente en el desarrollo cotidiano de sus labores. El participante decide como manejar cada situación, y toma nota de cada paso y acción que realiza, así como la decisión o decisiones que tomó. Normalmente habrá varias soluciones tomadas por los diversos miembros del grupo.

Después de haber manejado uno o varios casos, el grupo discute los diferentes enfoques y soluciones dadas a las problemas planteados, como se advierte, se expone al participante a una situación real de trabajo. La denominación de esta forma de capacitación se deriva de la " charola " o " canastilla de entrada " que los ejecutivos normalmente tienen en su escritorio.

CONGRESO

Junta o reunión formal de varias personas para deliberar sobre algún tema.

SIMPOSIO

Este término sirve para designar un tipo de conferencia sobre un asunto determinado en torno al cual se reúnen opiniones diversas. El método puede ser oral o escrito, aunque desde luego, el más acostumbrado es el oral.

FORO

Foro significa un evento abierto al público en el que participan informalmente diferentes expositores que tratan sobre un mismo tema.

METODO DE APRENDER-HACIENDO

Este método se puede clasificar como el más objetivo para un aprendizaje rápido y directo. Es conocido también como método a base de demostración, y es ampliamente aplicado en la instrucción técnica dentro de la industria. El método de aprender-haciendo se basa en los siguientes tres pasos :

- 1.- Dar información de cómo ejecutar un trabajo (por parte del instructor o jefe).
- 2.- Demostración práctica de cómo se hace el trabajo.(por parte del instructor o jefe).
- 3.- Realización del trabajo por parte del alumno.

METODO DEL CASO

Lo esencial de este método es presentar, ante un grupo, un problema o caso, con la finalidad de analizarlo, discutirlo y aplicar conocimientos por parte del grupo a una situación específica. El " caso"

no es el conjunto de datos cronológicos sobre el éxito o el fracaso de un negocio, sino más bien una descripción sobre el desenvolvimiento o desarrollo de una situación de la empresa, y que debe detenerse para su análisis, en cada punto y momento en que una decisión debe tomarse.

CONSEJERIA-ASESORIA

Este tipo de enseñanza implica una especial labor del maestro o jefe, respecto a la capacitación y desarrollo del alumno o colaborador. Este método consiste en el diálogo entre el jefe y el colaborador en el que el primero enseña al segundo a través del consejo y asesoramiento. Las diferentes ventajas que tiene este tipo de enseñanza son :

- * Aprendizaje directo y rápido.
- * Tratamiento de asuntos y casos de la vida diaria de trabajo.
- * Identificación entre jefe y colaborador.
- * Integración del equipo de trabajo.

Las diferentes formas que puede adoptar esta técnica de enseñanza son :

- *La entrevista*

- *Formal* : Algunos jefes pretenden organizar, con cierta frecuencia, clases o conferencias con participación, para tratar temas de interés general.
- *Informal* : Se trata del diálogo cotidiano sobre aspectos del trabajo en los que se requiere asesoría y consejo. El jefe, en este caso, debe estar alerta y descubrir en qué aspectos su gente requiere ayuda.

3.4.6. - MEDIOS AUXILIARES DE LA CAPACITACION E INFLUENCIA DEL MEDIO FISICO.

Existe una relación muy estrecha entre los métodos de instrucción y el equipo auxiliar de la misma, ya que sin duda, el fenómeno de la comunicación es el eje de todo proceso de aprendizaje, cabe señalar que cada instructor se considera un emisor y al alumno un receptor. El medio de comunicación es de suma importancia : mientras más ilustrativo y objetivo sea, mejores serán los resultados obtenidos por el emisor. Los medios de comunicación en el campo de la enseñanza han tenido un desarrollo especial originado por el interés de un efectivo aprendizaje y contando con la ayuda y avance de la tecnología.

A continuación se enlistan los principales instrumentos y ayudas en la comunicación, que se utilizan frecuentemente en los diferentes centros de enseñanza :

AUXILIARES GRAFICOS

- Pizarrón.
- Rotafolio.
- Fanelografo.
- Gráficas.
- Cuadernos para escritura.

PROYECCION DE IMAGENES

- Proyector de cine sonoro.
- Videofilmaciones o circuito cerrado de televisión.
- Proyector de transparencias y filminas.
- Retroproyector.
- Proyector de cuerpos opacos.

MEDIOS SONOROS

- Grabadora.

Hablar de la situación física del local o aula es de suma importancia ya que se debe de tomar en cuenta la automotivación o frustración a que está sujeto el educando, según sea el sitio agradable o desagradable. Los siguientes aspectos contribuyen paralelamente con otros elementos al éxito de un curso de capacitación.

- * Adecuada ventilación.
- * Luminosidad del aula.
- * Limpieza del local.
- * Funcionalidad.- Bajo este concepto se quiere decir que el aula debe responder a diferentes necesidades como son :
 - a) Ubicación.
 - b) Dimensiones
 - c) Distribución.
 - d) Conexiones electricas suficientes.
 - e) Material y equipo suficientes.

3.4.7. - SEGUIMIENTO DE LA CAPACITACION.

El éxito del seguimiento de la capacitación, cualquiera que sea su forma, depende del jefe, él es quien sentará las bases para la motivación del recién egresado de un curso. La realidad ha demostrado que el egresado de algún curso al poco tiempo se frustra y decrece su ánimo por no encontrar apoyo en su jefe o en su grupo de trabajo. Este problema es el que se debe atacar el concepto de seguimiento. La capacitación no solo debe buscar la adquisición de conocimientos sino también debe mantener viva la llama del conocimiento y proyectarla en el tiempo.

Se ha dicho demasiado sobre la integración necesaria del trabajo en equipo de las diversas funciones de la administración de personal, tales como reclutamiento, selección, evaluación, capacitación y desarrollo de personal; a efectos de medir los resultados de un curso por un lado, y por otro seguir el camino o trayectoria personal de un colaborador, en los aspectos de conocimientos, creatividad, ánimo, compromiso, y otros de igual importancia, se debe establecer un sistema de intercomunicación posterior al curso. Dicha comunicación debe investigar directamente si se han registrado, en base a criterios objetivos, algunos cambios en la personalidad del trabajador, pudiéndose presentar tres situaciones diferentes :

- Se registraron cambios favorables en los conocimientos, habilidades y actitudes.
- No se registró cambio alguno.
- Se registraron cambios desfavorables.

La información obtenida bajo esta base tendrá gran valor para establecer los planes a futuro sobre capacitación y su seguimiento.

4.- PROBLEMÁTICA ACTUAL DE LA CAPACITACION EN MEXICO.

El principal problema referente a la capacitación en México es la carencia de marcos teóricos propios, los estudiosos de la problemática educativa no se preocupan por generar investigación o soportes teóricos válidos para la formación profesional del trabajador y esto se debe a que no se toma en cuenta que la capacitación y el desarrollo son también procesos educativos. Por otra parte, la gran mayoría de los capacitadores están hechos sobre la práctica y con una ignorancia total de los marcos teóricos y de referencia de la educación y de sus ciencias y disciplinas afines, no existe un intento por sustentar con investigaciones serias los procesos de capacitación de los trabajadores, limitándose solamente con impartir cursos-eventos, la mayoría de ellos mal diseñados y hechos con limitaciones notables. Estos "cursos" tratan por lo regular temas de moda e intrascendentes pero de gran atracción motivacional.

Por lo anteriormente expuesto, algunas conclusiones a las que llegaron las investigaciones de capacitación y los estudios de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y que sustentaron el Servicio Nacional de Capacitación y Adiestramiento fueron :

- Inversión baja o nula en cuestión de capacitación en las empresas pequeñas y medianas.
- El nivel promedio de escolaridad para la industria no rebasa el cuarto año de primaria.
- El nivel promedio de la población económicamente activa (PEA) es de tres años de educación básica.
- Falta de planeación y políticas reguladoras en materia de capacitación a nivel nacional.

- Recursos humanos del país con preparación insuficiente y orientación inadecuada en su capacitación respecto a las necesidades nacionales.
- Multiplicidad de instituciones capacitadoras y de oficinas de gobierno reguladoras.
- Programas de promoción, supervisión y coordinación, por parte del gobierno, bastante limitados en cuanto a fuerza jurídica y recursos.
- Ausencia total de sistemas de información que permitan conocer e intercambiar experiencias, métodos y procedimientos.
- Lagunas jurídicas en materia de capacitación de personal y falta de un organismo coordinador de esfuerzos.

Supuestamente, con el establecimiento del Sistema Nacional de Capacitación, se eliminarían los problemas enlistados; algunos de ellos tuvieron solución, por ejemplo, los relativos a las lagunas jurídicas y al de organismo coordinador, pero en los demás aspectos que se pretendía solucionar, tales como : formular políticas y programas adecuados de capacitación y adiestramiento, incrementar los niveles de calificación de la fuerza de trabajo, optimizar la utilización de recursos y servicios de ejecución, contribuir al desarrollo tecnológico del país, comprobar y registrar las habilidades laborales, fomentar la participación del personal desocupado en las actividades económicas más productivas, parece ser que no han tenido avance.

Aún después del establecimiento del Programa Nacional de Capacitación existen factores poco alentadores :

- * La mayoría de las empresas no evalúan los resultados de capacitación.
- * Se prefiere impartir cantidad de evento en sacrificio de la calidad.

- * No se realizan diagnósticos de capacitación correctos.
- * Se capacita por cumplir la ley.
- * Las exigencias de capacitación aunque mayores cada vez, son atendidas con menos recursos.

Es necesario señalar que existen empresas que cuentan con sistemas de capacitación avanzados, pero esto no quiere decir que en todas las demás se presente una situación igual; el principal problema se observa en la micro, pequeña y mediana empresa, en las cuales, si se llega a hacer capacitación, en el mejor de los casos es muy rudimentaria, pero en la gran mayoría ni siquiera se tiene idea de lo que hay que hacer en este sentido. Basta señalar que más del 80 % de la planta productiva se encuentra en esta situación; el Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1981-1984 señala en uno de sus capítulos -- " Tendencias de la productividad y factores limitantes ", los siguientes indicadores :

- En el sector industrial el 70 % de los establecimientos emplean menos de cinco trabajadores, en el comercio el 97 % de los 623,000 establecimientos existentes ocupan un promedio de dos personas.
- Se destina menos del 0.5 % del PIB (Producto Interno Bruto) a gastos de capacitación, mientras que en países desarrollados como Estados Unidos De Norteamérica, Alemania Occidental y Japón el monto llega alrededor del 3 %.
- Las empresas dedican sólo el 1 % del valor de sus ventas a la investigación y desarrollo, contra el 15 % en países de alta tecnología.
- 4.2 % de mexicanos, mayores de 15 años, siguen siendo analfabetos.

- Del total de la población urbana de 12 años o más, poco menos del 1 % ha llegado a nivel profesional medio y el 3 % ha egresado de cursos de capacitación para el trabajo.
- Sólo el 30 % de la fuerza de trabajo que se incorpora anualmente a la actividad productiva ha tenido una formación terminal o ha egresado de algún curso de capacitación para el trabajo.

CAPITULO 5

5. - AGENCIAS DE VIAJES.

5.1.- DEFINICION DE TURISMO.

Antes de señalar algunas de las definiciones más relevantes de este vocablo, es conveniente conocer su raíz etimológica y hacer un análisis de la interpretación que se le ha dado a este, a través del tiempo y del espacio.

Según parece el vocablo en cuestión tiene un origen muy remoto, en virtud de que la palabra *tur*, fué utilizada antiguamente como sinónimo de " viaje de vanguardia ", " reconocimiento " ó " exploración "; es posible que durante la dominación romana, esta palabra se haya incorporado al latín vulgar, la cual ya latinizada viene a ser -- " *tornare* " (" girar "), cuya connotación equivaldría a " viaje circular ". Por otra parte, se sabe que los romanos extendieron su imperio por todas las tierras que rodeaban el mediterráneo, incluyendo el territorio que actualmente ocupa Francia, de ahí que al conquistar los romanos esas tierras, se adoptara el latín como lengua oficial y obviamente el vocablo referido, el que al evolucionar debido a las barreras geográficas se convirtiera en *tour*, que significa viaje o excursión, después los normandos invadieron Inglaterra, donde el idioma francés llegó a ser durante algún tiempo la lengua oficial del país. Aún cuando más tarde los ingleses se liberaron de los normandos, y se volvió a implantar el idioma inglés como la lengua oficial, ya habían adoptado el termino en cuestión, mismo que apareció documentalmente por primera vez en 1760, como verbo transitivo " *to make a tour* ", del galicismo *tour*. Ahora bien, los sufijos - *ismo* e *ist* - que complementan los vocablos turismo y turista respectivamente, equivalen a la

acción que recae sobre una persona o un grupo de ellas.

Es conveniente destacar que existe disparidad en varios autores al tratar de dar una definición de turismo, debido a las implicaciones económicas, sociológicas psicológicas que tiene. No obstante, a continuación se exponen algunas de las definiciones más relevantes.

En sentido moderno, turismo es la organización de los medios conducentes a facilitar los viajes de recreo; o bien, según la definición de Hunziker y Krapt : " Turismo es el conjunto de las relaciones y fenómenos producidos por el desplazamiento y permanencia de personas fuera de su lugar de domicilio. En tanto dicho desplazamiento y permanencia no esten motivados por una actividad lucrativa ". Troisi definió al turismo como un " conjunto de traslaciones temporales de personas, originados por necesidades de reposo, de salud, espirituales o intelectuales ". Por su parte el profesor Arrillaga define, en 1955, al turismo como : " todo desplazamiento temporal, determinado por causas ajenas al lucro; el conjunto de bienes, servicios y organización que en cada nación determinan y hacen posible a esos desplazamientos, y las relaciones y hechos que entre estos y los viajeros tienen lugar ".

Para el Instituto Mexicano de Investigaciones Turísticas, que adoptó la resolución de la conferencia de Roma sobre viajes internacionales, " Turismo es un conjunto bien definido de relaciones, servicios e instalaciones que actuan cooperativamente para realizar las funciones que promueven, favorecen y mantienen la afluencia y estancia temporal temporal de los visitantes ".

Ahora bien, Oscar de la Torre Padilla propone la siguiente definición, la cual considera que puede adaptarse a la interpretación y a las leyes particulares de cada país :

" El turismo es un fenómeno social que consiste en el desplazamiento voluntario y temporal de individuos o grupos de personas que, fundamentalmente por motivos de recreación, descanso, cultura o salud, se trasladan de su lugar de residencia habitual a otro, en el que no ejercen ninguna actividad lucrativa ni remunerada, generando múltiples interrelaciones de importancia social, económica y cultural. "

Así, turismo, es el conjunto de turistas, pero a la vez el complejo de fenómenos y relaciones que en masa produce como consecuencia de sus viajes : transporte, hoteles, agencias, espectáculos, guías, intérpretes, organizaciones privadas y públicas que fomentan la infraestructura y la expansión de los servicios; campañas de propaganda, oficinas de información y escuelas especializadas. En cuanto al sujeto denominado turista, cabe señalar que, de acuerdo con la Convención de Facilidades Aduaneras para el Turismo, el término " turista " designa a toda persona, sin distinción de raza, sexo, lengua o religión que entre en el territorio de un Estado contratante distinto de aquel en que dicha persona tiene su residencia habitual y permanezca en él veinticuatro horas, con fines de turismo, recreo, deportes, salud, asuntos familiares, estudio, peregrinaciones religiosas o negocios, sin propósito de inmigración.

De acuerdo con los Congresos Interamericanos de Turismo, " el concepto de turista predominante en los estados americanos incorpora- dos a su Derecho Positivo, con expresas manifestaciones en unos casos y sin tales manifestaciones en otros, se refiere a la persona que permanece en lugar distinto a su residencia habitual o se ausenta temporalmente de ésta por más de veinticuatro horas, y que invierte en sus gastos, recursos que no provienen del lugar visitado. La duración de su estadia, aunque no es igual en todas partes, tiende a fijarse en

seis meses " .

De acuerdo con la Ley Federal de Fomento al Turismo de México un turista es : " la persona que viaja fuera de su domicilio, con el propósito preponderante de esparcimiento, salud, descanso o cualquier otro similar ". El Comité de Expertos de Estadísticas de la Sociedad de las Naciones, para hacer más comparables las estadísticas de turismo internacional proporcionó la siguiente definición : " turista es toda persona que viaja por una duración de veinticuatro horas o más, a un país distinto al de su residencia habitual. " .

El desplazamiento turístico obedece a muy diferentes causas, pudiéndose señalar entre ellas las siguientes :

- Culturales, educativas o profesionales : deseo de conocer sociedades diferentes, asistir a acontecimientos muy especiales y participar de algún modo de la Historia.
- Económicas : Obtener beneficios que ofrecen precios convenientes que permiten estancias más prolongadas y con un nivel de vida desahogado.
- Etnicas : Regreso al lugar de origen para restablecer lazos familiares o por motivos puramente sentimentales.
- Deportivas : Asistencia o participación en una manifestación de carácter deportivo.
- Físicas : Recuperación de la salud en un centro especializado ó, simplemente, deseo de reposo o relajación.
- Técnicas : Utilización de un medio de transporte novedoso, ya sea particular (estrenar automóvil) o colectivo (nuevo modelo de

avión; inauguración de un vehículo distinto, como el barco-autobús que se desliza sobre un colchón de aire.

- Sociológicos : Lograr un mejor conocimiento del mundo en que se vive o por seguir una moda interesante.
- Religiosas : peregrinación a lugares santos o de especial devoción.

El fenómeno turístico se ha constituido como el medio a través del cual se logra incrementar el ingreso de divisas a un país lo cual repercute también en fuentes de trabajo para personas que en forma directa o indirecta, dependen de esta actividad para poder subsistir.

Se puede considerar al fenómeno turístico como un tronco común, del cual se deriva una amplia variedad de actividades relacionadas entre sí, siendo el conjunto de empresas prestadoras de servicios que se enlistan a continuación, el que integra el fenómeno turístico.

1.- Agencias de viajes.

- Turismo receptivo.
- Turismo de exportación.

2.- Agencias de carga.

- Individuales.
- Firmas comerciales.

3.- Compañías transportadoras.

- Transportación aérea.
- Transportación acuática.
- Transportación terrestre.

4.- Hotelería.

- Categorías varias.

5.- Espectáculos y diversiones.

- Teatros, auditorios, clubes nocturnos.
- Parques de recreo.

6.- Manufactura y venta de artesanías.

- Artesanías.
- Artículos varios.

5.2. - ORGANISMOS RELACIONADOS CON LA ACTIVIDAD TURISTICA.

La supraestructura turística es el conjunto de organismos públicos y privados que regulan, fomentan y/o coordinan la actividad turística. La supraestructura turística se divide en :

- a) Organizaciones gubernamentales.
- b) Organizaciones no gubernamentales.

Las organizaciones gubernamentales se subclasifican en :

Organismos Nacionales de Turismo

SECTUR

La Secretaría de Turismo de México es un organismo nacional; la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado, promulgada el 24 de diciembre de 1958, estableció la creación del Departamento de Turismo como órgano dependiente del Poder Ejecutivo. El Departamento de Turismo se transformó en Secretaría de Turismo por decreto el 30 de diciembre de 1974, cuya sede se localiza en la ciudad de México. A la Secretaría de Turismo corresponde entre otras actividades :

- Formular y conducir la política de desarrollo de la actividad turística nacional.
- Registrar a los prestadores de servicios turísticos, en los términos señalados por las leyes.
- Promover y facilitar el intercambio y desarrollo turístico en el exterior, en coordinación con la Secretaría de Relaciones Exteriores.

- Fijar y en su caso, modificar las categorías de los prestadores de servicios turísticos por rama.
- Proyectar, promover y apoyar el desarrollo de la infraestructura turística y estimular la participación de los sectores social y privado.

Instituciones Gubernamentales de Apoyo

FONATUR

Fondo Nacional de Fomento al Turismo. (México). Creado y operado de conformidad con las leyes contenidas en la Ley Federal de Fomento al Turismo el 29 de diciembre de 1973. Tiene por objeto asesorar, desarrollar y financiar planes y programas de fomento al turismo.

Organizaciones Internacionales

OMT

Organización Mundial de Turismo. El primer antecedente de ella fue una organización fundada en la Haya en 1925, y a la que se denominó Congreso Internacional De las Asociaciones Oficiales de Propaganda Turística. Años más tarde, en 1927, le cambiaron el nombre por el de Congreso Internacional de los Organismos Oficiales de Propaganda Turística. Después de la Segunda Guerra Mundial, este organismo se reestructuró bajo el nombre de Unión Internacional de Organismos Oficiales de Turismo (UIOOT), cuya sede se estableció en Ginebra, Suiza.

El objetivo fundamental de esta organización consiste en promover el desarrollo del turismo, para coadyuvar el desenvolvimiento económico, la comprensión internacional, la paz, la prosperidad, el respeto universal y la observancia de los derechos humanos, así como las li -

bertades fundamentales para todos, sin distinción de raza, sexo, lengua o religión.

OACI

Organización de Aviación Civil Internacional. Esta organización surgió como respuesta a los siguientes antecedentes :

Debido al intenso tráfico aéreo en Europa, las aerolíneas de importancia internacional en ese continente se reunieron con objeto de unificar la explotación de dicho tráfico aéreo, por lo que en 1919 se creó en La Haya el primer organismo para los fines mencionados.

Posteriormente se agregaron otras compañías no europeas abriéndose el camino del multinacionalismo, al final de la Segunda Guerra Mundial se convocó a una junta internacional con el objeto de establecer acuerdos de carácter internacional para lograr un control de seguridad rapidez, economía y eficacia de la navegación aérea en el campo de la aviación civil; por lo anterior se creó la OACI, este organismo es oficial de las Naciones Unidas, en el que sus miembros procuran estandarizar las prácticas de seguridad y las leyes relativas a la transportación internacional.

Por su parte las asociaciones no gubernamentales se subclasifican en :

Asociaciones Profesionales

AMAV

La Asociación Mexicana de Agencias De Viajes, A.C. fue fundada en 1945 con objeto de :

- a) Incrementar la oferta con el fin de seguir creciendo.

- b) Desarrollar la capacitación de recursos humanos que tendrá a su cargo la operación de la nueva oferta.
- c) Incrementar la promoción para que la nueva oferta sea rentable.

Asociaciones de Usuarios

AMA

La Asociación Mexicana Automovilística es una institución civil no lucrativa al servicio del automovilista mexicano. Fundada en 1929, cuyas funciones son : el auxilio vial, tramitación de toda clase de documentos relacionados con el automóvil. Promoción de turismo y del deporte automovilístico en sus múltiples y variadas especialidades.

Asociaciones Internacionales

IATA

International Air Transport Association. Es un organismo no oficial cuya afiliación es voluntaria, aunque casi todas las compañías internacionales son miembros.

Este organismo tiene por objeto asegurar que todos sus miembros, es decir, las aerolíneas y agencias de viajes y de carga de todo el mundo, mantengan el mismo estándar de seguridad, economía y servicio al público.

FUAAV

Federación Universal de Asociaciones de Agencias De Viajes tiene por objeto :

- a) Examinar y mantener los intereses profesionales de las asociaciones de las agencias de viajes afiliadas, con objeto de propi-

ciar mayores beneficios a su favor y mejores condiciones de operación.

- b) Proporcionar orientación a sus integrantes, relativa a los asuntos profesionales y turísticos de su competencia.
- c) Fungir como consultora y asesora entre organizaciones internacionales en todo aquello que se relacione con las actividades profesionales de las agencias de viajes en un nivel mundial.

5.3. - DEFINICION DE AGENCIA DE VIAJES

La agencia de viajes puede definirse como una empresa turística que actúa como agente intermediario activo entre sujetos de desplazamiento turístico y prestadores de servicios específicos, con fines de lucro.

Con base en la magnitud de la operación, el tipo de mercado y el carácter administrativo, las agencias de viaje se clasifican :

1.- Atendiendo a la magnitud de operación en :

- a) *Minorista* : Es la empresa pequeña que opera con un mínimo de empleados, dedicada exclusivamente a vender al menudeo.
- b) *Mayorista* : Es la empresa que opera con una organización más especializada y cuenta, según su volumen de operación, con sucursales para atender a un mayor número de público.

2.- Atendiendo a su tipo de mercado :

- a) *Agencias de turismo receptivo*. Son las que organizan y manejan viajes y/o proporcionan ciertos servicios aislados al turista que proviene de un lugar distinto al de la localización de la agencia.
- b) *Agencias de turismo de exportación* : Son las que venden tanto servicios aislados como viajes organizados, generalmente por otra agencia del exterior, a turistas nacionales que visitan el extranjero.
- c) *Agencias de turismo receptivo y de exportación*. Son las que manejan simultáneamente viajes para turistas dentro y fuera de un país.

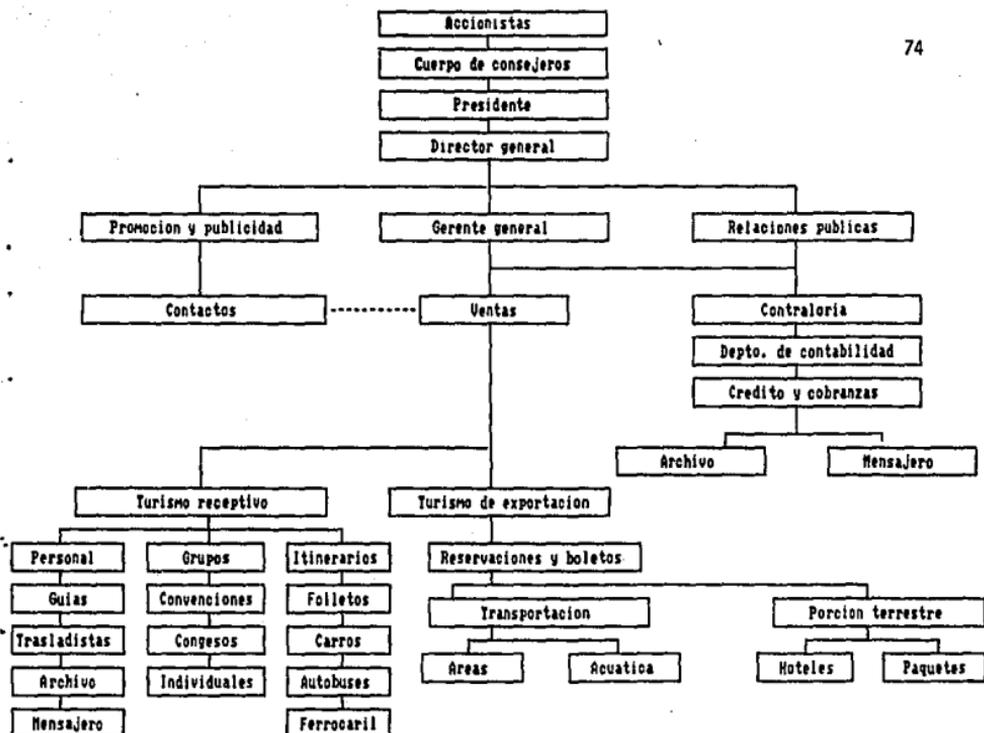
3.- Atendiendo a su carácter administrativo, en :

- a) *Agencias.* Son las empresas matrices.
- b) *Subagencias.* Son las sucursales en el país o filiales en el extranjero.

Las funciones básicas de una agencia de viajes son :

- * Organización.
- * Promoción.
- * Reservación y venta de servicios de transportación, alojamiento y alimentación.
- * Visitas a lugares y a eventos de interés.
- * Transportación local.
- * Visitas organizadas.
- * Facilidad en el trámite de documentos tales como pasaportes, visas, seguros y créditos.

Estas funciones requieren el continuo contacto de la agencia con los prestadores de servicios turísticos, muy especialmente con los hoteleros y los transportistas. Las relaciones entre agencia y prestadores de servicios están basadas en el principio fundamental de que el proveedor reserva a la agencia una comisión por deducir del precio que se cobra normalmente al cliente, para no encarecer los servicios al turista. (Ver estructura de agencia de viajes en la siguiente página)



5.4.- AGENCIAS DE VIAJES PUBLICAS.

En 1977 el ISSSTE en una acción conjunta con SECTUR crean un programa llamado TURISSSTE que funciona como una agencia intermediaria que promueve el Turismo Social y Cultural sin fines de lucro en beneficio de los derechohabientes.

El turismo social comprende todos aquellos instrumentos y medios, a través de los cuales se otorgan facilidades para que las personas de recursos limitados viajen con fines recreativos, en condiciones adecuadas de economía, de seguridad y comodidad.

Existen diversas instituciones que promueven el turismo social entre las cuales vale la pena mencionar :

- Secretaría de Educación Pública.
- Comisión Nacional del Deporte.
- Instituto Mexicano del Seguro Social.
- Instituto para el Desarrollo Integral de la Familia.

No obstante, Turissste es la única institución constituida formalmente para prestar servicios como agencia de viajes, funciona como el instrumento idóneo para planear y ejecutar los servicios turísticos para los trabajadores del Estado y sus beneficiarios, teniendo como objetivo principal el fomento del turismo social.

5.4.1 .- ANTECEDENTES HISTORICOS.

El desarrollo de las instituciones de seguridad social, tiene su principal antecedente en la Carta Magna promulgada en 1917. El crecimiento y la organización de los trabajadores propiciaron la creación de la Dirección General de Pensiones Civiles de Retiro en 1925, pero también había falta una legislación adecuada que regulara las relaciones de producción, por lo que se promulga en 1931 la Ley Federal del Trabajo; a partir de lo anterior, el establecimiento del Seguro Social y de la Secretaría de Salubridad y Asistencia, representaron el impulso definitivo a la previsión y la seguridad social en México.

A partir de 1950 se registraron importantes avances en materia de previsión y seguridad social, específicamente en 1959 cuando se publica la Ley que creó el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (I.S.S.S.T.E.) y que sustituyera en 1980 a la Dirección General de Pensiones Civiles de Retiro, ampliando la concepción de Seguridad Social para los Servidores Públicos. Y además en dicha ley se define el artículo 41 exigiéndole al Instituto " que la formación de los trabajadores y sus familias se realizará estableciendo centros sociales y culturales, de capacitación y extensión educativa, estancias infantiles y campos deportivos " por lo que es a ese artículo a donde se remonta el origen de la actual Subdirección de Servicios Sociales y Culturales.

En la citada ley se establecen 14 prestaciones obligatorias, entre ellas se tiene : " servicios que eleven los niveles de vida del servidor público y su familia, promociones que mejoren la preparación

técnica y cultural, y que activen las formas de sociabilidad del trabajador y de su familia.

En 1983, se realizó una revisión detallada a la Ley del Instituto ésta dió lugar a la creación de la Subdirección General de Servicios Sociales y Culturales, y a seis nuevas prestaciones, entre ellas : servicios y atención para el bienestar y el desarrollo infantil, servicios turísticos y servicios funerarios. Posteriormente el 14 de mayo de 1988, se reformó el reglamento interior del I.S.S.S.T.E. y de la Subdirección de Servicios Sociales y Culturales, quedando integrada por cuatro áreas :

- Subdirección de Servicios Sociales.
- Subdirección de Acción Cultural.
- Subdirección de Fomento Deportivo.
- Subdirección de Servicios Turísticos.

Los servicios que proporciona la Subdirección de Servicios Turísticos se constituyen principalmente de descuentos significativos en servicios turísticos a través de diferentes opciones turísticas en beneficio de los trabajadores de ingresos medios y bajos, pensionados y jubilados.

TURISSSTE inicia sus actividades el 5 de marzo de 1973 en base al decreto presidencial del 28 de diciembre de 1972, en el cuál se establece la semana laboral de cinco días para los trabajadores del Estado ordenamiento que previene la implantación de servicios y prestaciones que permitan el adecuado empleo del tiempo libre a los servidores públicos.

Con la creación de TURISSSTE se pretende lograr la solidaridad social y familiar de los trabajadores al servicio del Estado, así como fortalecer sus valores culturales y propiciar el conocimiento del país.

- Surge el 5 de marzo de 1973, perteneciente a la Subdirección de Acción Cultural (Departamento de Fomento Cultural) y se inicia con una oficina con tres empleados, registrada en la Secretaría de Turismo con el número 625.
- El 4 de marzo de 1976, su estructura orgánica fué modificada y elevada a la categoría de Departamento de Servicios Turísticos " TURISSSTE " .
- El 25 de febrero de 1977 se establece la existencia del Departamento de Servicios Turísticos y las funciones del mismo.
- El 4 de marzo de 1977 se aprueba la creación del Departamento de Servicios Turísticos.
- El 16 de marzo de 1979 se establece que la administración y operación de hoteles y centros vacacionales pertenecientes a la institución, pasarán a ser atribución del Departamento de Servicios Turísticos (TURISSSTE).
- El 27 de junio de junio de 1979 se transfieren al Departamento Servicios Turísticos las partidas presupuestales necesarias para la operación de los servicios reasignados.
- El 10. de diciembre de 1982 el Departamento de Servicios Turísticos debido al incremento de servicios, se convierte en Subdi-

receión de ISSSTEservicios, dependiendo de la Subdirección General de Servicios Sociales y Culturales, contando con dos jefaturas de servicio.

a) Jefatura de Servicios de Operación.

b) Jefatura de Servicios Turísticos.

- Del 29 de junio de 1983 al 17 de octubre del mismo año, cambió su nombre a Subdirección de Turismo y Promoción de Servicios, siendo sus jefaturas :

a) Jefatura de Promoción de Servicios.

b) Jefatura de Servicios Turísticos.

- Del 18 de octubre de 1983 al mes de agosto de 1983, se nombra Subdirección de Servicios Turísticos, sin Jefaturas de Servicios integrada por seis Departamentos y un área de Enlace Administrativo, dependiendo de la Subdirección de Servicios Sociales y Culturales.
- De septiembre de 1985 a febrero de 1986, formó parte de la Subdirección de Protección al Salario manteniendo la misma estructura orgánica.
- Del 1o. de marzo de 1988 al 30 de junio de 1987 es parte integral de la Subdirección General de Servicios Sociales y Culturales y su estructura sufre cambios.
- En julio de 1987 cambia la nomenclatura de algunas oficinas y como resultado se crea la oficina de Ventas Internacionales; esta estructura continúa hasta diciembre de 1987.

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

- En enero de 1988 se modificó su estructura orgánica, quedando conformada con cinco Departamentos y un área de enlace administrativo a nivel departamental.
- A partir del 16 de febrero de 1990, entra en funcionamiento la nueva estructura orgánica, que le permitiría a la Subdirección de Servicios Turísticos, dar una mejor atención y servicio a la creciente derechohabencia demandante. Esta estructura que conformada por dos Jefaturas de Servicio y siete Departamentos.
- En julio de 1993 se crea el Departamento de Sistemas de Información, dado el avance, actualización y mecanización de los sistemas contable, administrativos y de reservaciones.

5.4.2. - MARCO JURIDICO.

El artículo 123 Constitucional establece las garantías más importantes para los trabajadores, que forman en la sociedad, al igual que los campesinos, una clase económicamente débil. Tales garantías tienen categoría constitucional para evitar que puedan ser violadas a través de leyes ordinarias o medidas administrativas. El artículo 123 vigente comprende dos partes. En la primera - A - se reglamentan las relaciones laborales entre los trabajadores y patrones. La segunda - B - se refiere a esas mismas relaciones cuando se establecen entre los poderes de la unión o el gobierno del Distrito Federal y los servidores públicos. La ley reglamentaria del inciso " A " es principalmente la Ley Federal del Trabajo; la del " B ", la ley de los trabajadores al servicio del Estado. Este último apartado contiene una reglamentación diversa, en algunos aspectos, a la establecida para el trabajador en general, y rige para el servidor público. Así, por ejemplo, la seguridad social de esos trabajadores está a cargo de un organismo específico, el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (I.S.S.S.T.E.); y normado por una ley distinta a la del Seguro Social, la orgánica del mencionado Instituto.

Con base a los objetivos institucionales encaminados a proporcionar los mínimos de bienestar económico y social; el I.S.S.S.T.E. de acuerdo a la Ley Federal del Trabajo artículos 80; y los artículos 3o. fracción XVII, XVIII y XIX; artículo 137, 138 fracción III, 139, 140 y 141 fracción IV de la Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores al Servicio del Estado, que a la letra establecen que :

Artículo 80 .- Salario mínimo es la cantidad menor que debe recibir en efectivo el trabajador por los servicios prestados en una jornada de trabajo.

El salario mínimo deberá ser suficiente para satisfacer las necesidades normales de un jefe de familia en el orden material, social y cultural y para proveer la educación obligatoria de los hijos.

Se considera de utilidad social el establecimiento de instituciones y medidas que protejan la capacidad adquisitiva del salario y faciliten el acceso de los trabajadores a la obtención de satisfactores.

Artículo 3o .- Se establecen con carácter obligatorio los siguientes seguros, prestaciones y servicios.

Fracción XVII .- Servicios que contribuyan a mejorar la calidad de vida del servidor público y familiares derechohabientes.

Fracción XVIII.- Servicio Turístico.

Fracción XIX .- Promociones culturales de preparación técnica, fomento deportivo y recreativo.

Artículo 137 .- El Instituto atenderá de acuerdo a ésta Ley, a las necesidades básicas del trabajador y su familia a través de la prestación de servicios que contribuyan al apoyo asistencial, a la protección del poder adquisitivo de sus salarios, con orientación hacia patrones racionales y sanos de consumo.

Artículo 138 .- Para los efectos del artículo anterior el Instituto proporcionará a precios módicos los servicios sociales siguientes :

Fracción III .- Centros turísticos.

Artículo 139 .- Para alcanzar mayor eficiencia y eficacia en las prestaciones sociales y culturales que ésta Ley encomienda al Instituto, los trabajadores cooperarán y le prestarán su apoyo a efecto de que dichas prestaciones satisfagan sus necesidades de educación, alimentación, vestido, descanso, esparcimiento y mejoren su nivel de vida.

Artículo 140 .- El Instituto proporcionará servicios culturales, mediante programas culturales, recreativos y deportivos que tiendan a cuidar y fortalecer la salud mental e integración familiar y social del trabajador, y su desarrollo futuro, contando con la cooperación y apoyo de los trabajadores.

Artículo 141 .- Para los fines enunciados el Instituto ofrecerá los siguientes servicios :

Fracción IV .- De atención a jubilados, pensionados e inválidos.

5.4.3. - ESTRUCTURA ORGANICA.

1. Subdirección General de Servicios Sociales y Culturales.
 - 1.1. Subdirección de Servicios Turísticos.
 - 1.1.1. Jefatura de Servicios de Normatividad y Verificación.
 - 1.1.1.1. Departamento de Información y Sistemas de Servicios Turísticos.
 - Oficina de Sistemas de Información.
 - Oficina de Información Estadística.
 - 1.1.1.2. Departamento de Verificación y Apoyo a Programas.
 - Oficina de Supervisión Contable.
 - Oficina de Supervisión Operativa.
 - Oficina de Control, Seguimiento y Capacitación.
 - Oficina de Organización y Métodos.
 - 1.1.1.3. Departamento de Contabilidad.
 - Oficina de Ingresos.
 - Oficina de Egresos.
 - Oficina de Cuentas por Pagar.
 - Oficina de Análisis, Depuración Financiera y Enlace con Agencias.
 - 1.1.2. Jefatura de Servicios de Operación.
 - 1.1.2.1. Departamento de Promoción Turística.
 - Oficina de Promoción.
 - Oficina de Distribución.
 - 1.1.2.2. Departamento de Reservaciones.
 - Oficina de Reservaciones.
 - Oficina de Pasajes en Comisión.
 - Oficina de Atención al Público.
 - Oficina de Ventas Internacionales.

1.1.2.3. Departamento de Ventas.

Oficina de Excursiones.

Oficina de Congresos y Convenciones.

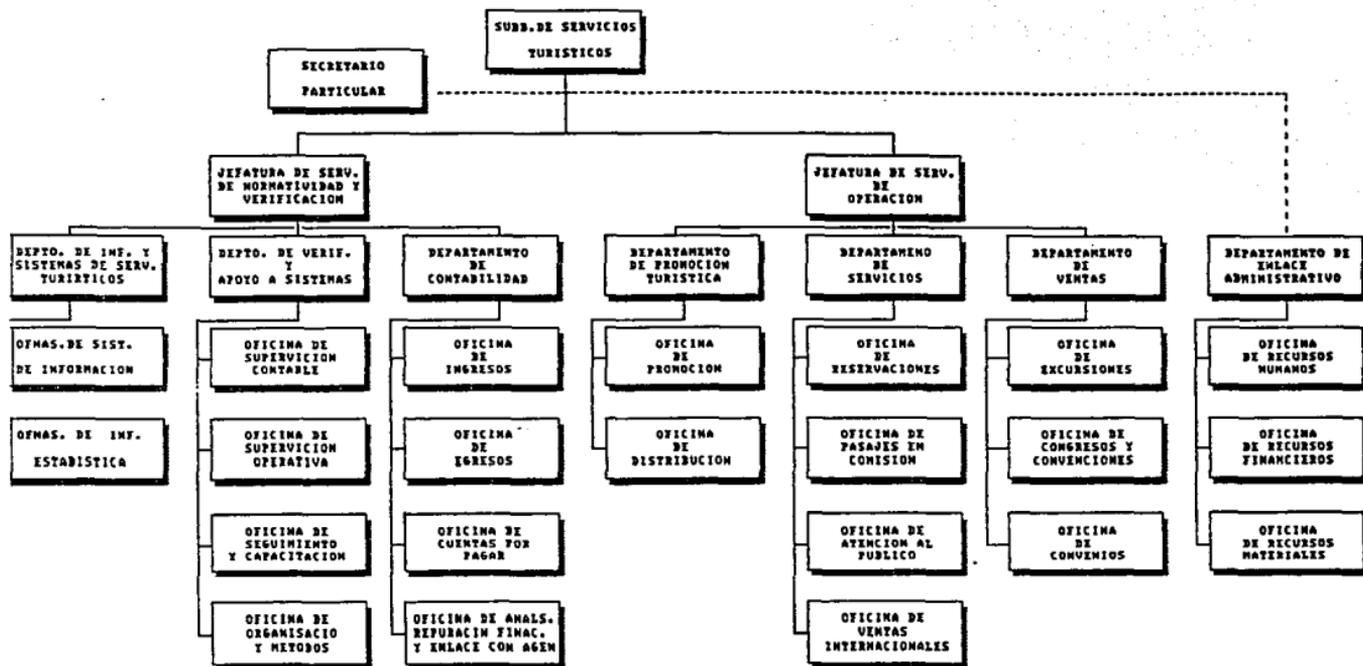
Oficina de convenios.

1.1.2.4. Departamento de Enlace Administrativo.

Oficina de Recursos Humanos.

Oficina de Recursos Financieros.

Oficina de Recursos Materiales.



6. - INVESTIGACION DE CAMPO.

6.1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Repercusiones de una capacitación adecuada en agencias de viajes públicas y privadas con relación a necesidades como productividad y desarrollo de los recursos humanos por este motivo es necesario conocer aspectos de la capacitación que se brinda en las agencias de viajes antes mencionadas.

6.2.- DELIMITACION DEL PROBLEMA

Limitaciones y desventajas de las agencias de viaje del sector público en relación a : frecuencia de capacitación, detección de necesidades de capacitación, escolaridad y antigüedad en el trabajo.

6.3.- AREA TENTATIVA PARA EL ESTUDIO

Agencias de viaje ubicadas en el Distrito Federal y Zona Metropolitana.

6.4.- HIPOTESIS

Al ser la inversión total (en materia de capacitación) proporcionalmente menor en las agencias de viajes del sector Público en relación con las del sector privado, sus posibilidades de desarrollo de recursos humanos podrían ser igualmente menores.

6.5. - OBJETIVOS

- Establecer limitaciones y desventajas en cuanto a capacitación en las agencias de viajes públicas y privadas.
- Determinar los factores que influyen favorable o desfavorablemente en el desarrollo de los recursos humanos en las agencias de viajes del sector público.

6.6. - DETERMINACION DE LA MUESTRA

Para determinar la muestra se considera que se cuenta con un universo definido de 8,000 empleados en agencias de viajes en lo que se refiere al Distrito Federal y Zona Metropolitana, dato proporcionado por la Asociación Mexicana de Agencias de Viajes y también tomando en cuenta la guía telefónica actualizada, partiendo del razonamiento de que toda agencia de viajes cuenta con línea telefónica ya que este es el principal medio de enlace entre la agencia y el cliente y entre los prestadores de servicios y la agencia de viajes.

Para la determinación de la muestra se utilizó la siguiente fórmula :

$$n = \frac{Z^2 N P Q}{e^2 (N-1) + P Q Z^2}$$

en donde :

N = Número de elementos de la población.

P = Probabilidad de éxito.

Q = Probabilidad de fracaso.

e = Error del 5 %

Z = Grado o nivel de confianza.

n = Tamaño de la muestra.

Datos :

N = 8,0000 empleados.

P = 93 %

Q = 7 %

e = 5 %

Z = 1.96

n = ?

sustituyendo

$$n = \frac{(1.98)^2 (8,000) (0.93) (0.07)}{(0.05)^2 (7999) + (0.93) (0.07) (1.98)^2}$$

$$n = \frac{30,732.80 (0.0651)}{19.9975 + 0.0651 (3.8416)}$$

$$n = \frac{30,732.80 (0.0651)}{19.9975 + 0.2500881}$$

$$n = \frac{2,000.7053}{20.247588}$$

$$n = 98.812031$$

6.7.- PROCEDIMIENTO DE RECOPIACION DE LA INFORMACION

Para la recopilación de la información se aplicaron 100 cuestionarios a empleados de agencias de viajes, 50 a agencias de viaje privadas y los otros 50 a agencias de viaje públicas para tener los elementos de comparación necesarios para la realización de esta investigación. El cuestionario que se aplicó fue el que a continuación se muestra:

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

CAPACITACION EN AGENCIAS DE VIAJES

Antigüedad en el trabajo :

- a) Un año o menos
- b) de 1 a 3 años.
- c) De 3 a 5 años
- d) más de 5 años.

Escolaridad :

- a) secundaria
- b) bachillerato.
- c) profesional.
- d) técnico en turismo.
- e) profesional e turismo.
- f) otro.

1.- La capacitación consiste en :

- a) Formación de hábitos de cooperación, lealtad, puntualidad y apoyo a la empresa.
- b) Adquirir destreza para realizar trabajos de tipo manual.
- c) Proporcionar conocimientos en aspectos técnicos del trabajo.
- d) no sabe.

2.- ¿ Existe alguna área en la empresa donde labora que proporcione capacitación ?

- a) si
- b) no
- c) no sabe.

3.- ¿ Le han impartido cursos de capacitación en esta empresa ?

- a) si
- b) no

- 4.- ¿ La capacitación que le han dado ha sido dentro del horario de trabajo ?
- a) si b) no
- 5.- ¿ Cuál ha sido la duración de los cursos de capacitación que se le han brindado ?
- a) 1 a 3 días b) 4 a 7 días c) 8 a 11 días d) 12 días o más.
- 6.- ¿ Qué medios utilizan los instructores para dar la capacitación ?
- a) clase formal b) lectura c) equipo de trabajo d) dinámica de gpo
e) método de aprender haciendo f) Utilización de manuales.
g) métodos audiovisuales.h) visitas i) viajes.
- 7.- ¿ Considera que la gente que proporciona la capacitación se encuentra realmente preparada para brindarla ?
- a) si b) no c) no sabe
- 8.- ¿ Con qué frecuencia le han impartido los cursos de capacitación ?
- a) 1 vez al año b) de 2 a 4 veces al año c) 5 o mas veces al año
- 9.- ¿ Conoce los derechos que marca la Ley Federal del Trabajo sobre capacitación ?
- a) si b) no
- 10.- ¿ Quién determina las necesidades de capacitación en la empresa donde labora ?
-

6.8.- RESULTADOS DEL CUESTIONARIO

Antigüedad en el trabajo

	sector público	sector privado
a) 1 año o menos	15 %	17 %
b) 1 a 3 años	8 %	21 %
c) 3 a 5 años	11 %	5 %
d) más de 5 años	15 %	7 %
	<u>50 %</u>	<u>50 %</u>

total 100 %

Escolaridad

a) secundaria	7 %	----
b) bachillerato	4 %	12 %
c) profesional	4 %	7 %
d) técnico en turismo	12 %	15 %
e) profesional en turismo	15 %	16 %
f) otros estudios	8 %	----
	<u>50 %</u>	<u>50 %</u>

total 100 %

sector publico

sector privado

1.- La capacitación consiste en :

a) formación de hábitos de cooperación, lealtad, puntualidad y apoyo a la empresa.	9 %	11 %
b) Adquirir destreza para realizar trabajos de tipo manual.	11 %	17 %
c) proporcionar conocimientos en aspectos técnicos del trabajo.	29 %	18 %
d) No sabe	1 %	4 %
	-----	-----
	50 %	50 %

total 100 %

2.- Existe alguna área en la empresa donde labora que proporcione capacitación ?

a) si	37 %	36 %
b) no	7 %	13 %
c) no sabe	8 %	1 %
	-----	-----
	50 %	50 %

total 100 %

3.- Le han impartido cursos de capacitación en esta empresa ?

a) si	42 %	35 %
b) no	8 %	15 %
	-----	-----
	50 %	50 %

total 100 %

sector publico

sector privado

4.- ¿ La capacitación que le han dado
ha sido dentro del horario de
trabajo ?

a) si	42 %	25 %
b) no	----	10 %
	42 %	35 %

total 77 %

5.- ¿Cuál ha sido la duración de los
cursos de capacitación que se le
han brindado ?

a) de 1 a tres días	3 %	10 %
b) de 4 a 7 días	35 %	22 %
c) de 8 a 11 días	2 %	1 %
d) 12 días o más	2 %	2 %
	42 %	35 %

total 77 %

6.- ¿ Qué medios utilizan los ins-
tructores para dar la capacita-
ción ?

nota : Los resultados repre-
sentan la frecuencia de los
métodos utilizados.

a) clase formal	12	11
b) lecturas	4	7
c) equipos de trabajo	14	17
d) dinámica de grupos	31	16
e) método de aprender haciendo	10	8
f) utilización de manuales	23	18
g) métodos audiovisuales	14	24
h) visitas	5	11
i) viajes	3	20

sector público

sector privado

7.- ¿ Considera que la gente que proporciona la capacitación se encuentra realmente preparada para brindarla ?

a) si	36 %	33 %
b) no	4 %	2 %
c) no sabe	2 %	----
	-----	-----
	42 %	35 %

total 77 %

8.- ¿ Con qué frecuencia le han impartido los cursos de capacitación ?

a) 1 vez al año.	19 %	2 %
b) de 2 a 4 veces al año	22 %	23 %
c) 5 o más veces al año	1 %	10 %
	-----	-----
	42 %	35 %

total 77 %

9.- ¿ conoce los derechos que marca la ley sobre capacitación ?

a) si	15 %	13 %
b) no	35 %	37 %
	-----	-----
	50 %	50 %

total 100 %

sector publico

sector privado

10.- ¿ Quién determina las necesidades de capacitación en la empresa donde labora ?

a) jefe inmediato	10 %	a) gerente general	14 %
b) no sabe	4 %	b) depto de R.H.	8 %
c) jefe de R.H.	18 %	c) jefe de depto.	18 %
d) jefe de depto	19 %	d) vendedor	2 %
e) El trabajo mismo	1 %	e) no sabe	8 %
	-----		-----
	50 %		50 %

total 100 %

11.- ¿ Considera que sus compañeros de trabajo tienen las mismas posibilidades de recibir capacitación ?

a) si	43 %	42 %
b) no	7 %	5 %
c) no sabe	-----	3 %
	-----	-----
	50 %	50 %

total 100 %

sector publico

sector privado

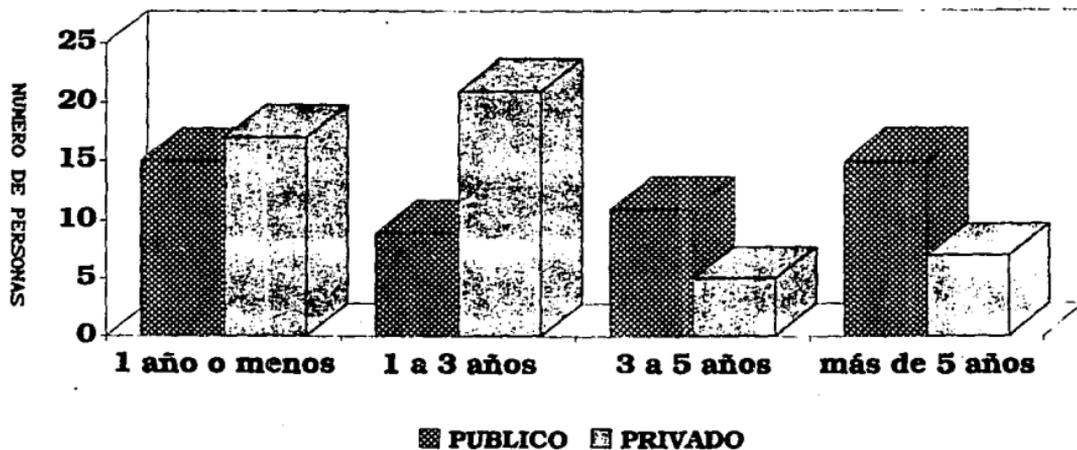
12.- ¿ Se le brinda capacitación también
a los mandos medios y a los direc-
tivos en la empresa donde usted
labora ?

a) si	42 %	39 %
b) no	1 %	5 %
c) no sabe	7 %	8 %
	<u>50 %</u>	<u>50 %</u>

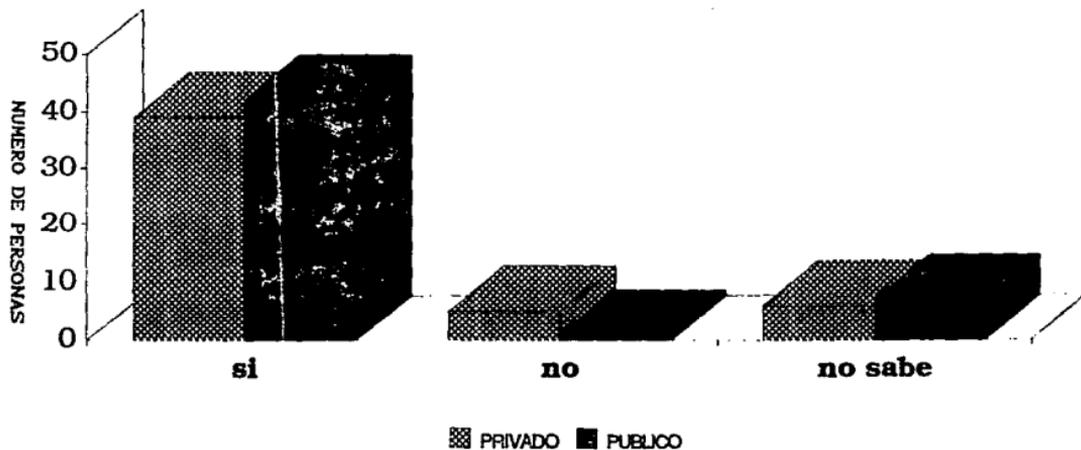
total 100 %

6.9. - REPRESENTACION GRAFICA DE RESULTADOS.

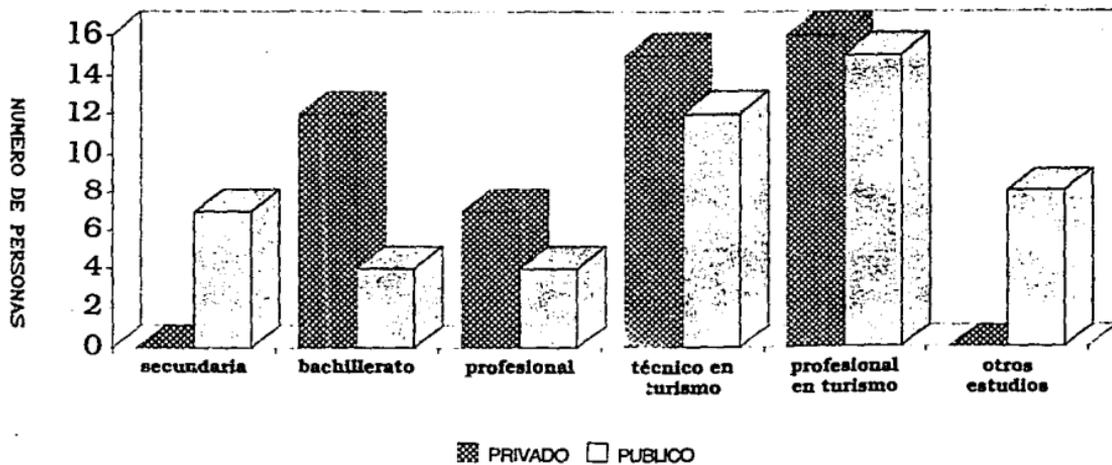
ANTIGÜEDAD EN EL TRABAJO



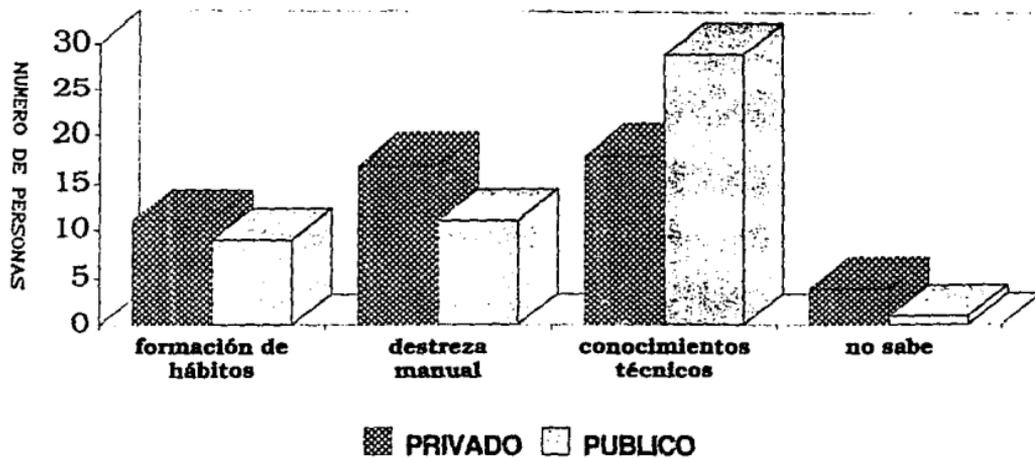
CAPACITACION OTORGADA A MANDOS MEDIOS Y/O DIRECTIVOS



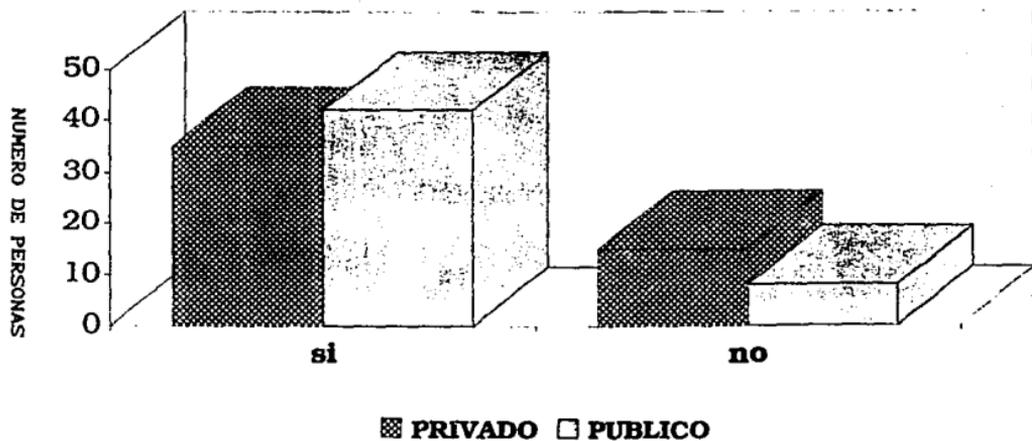
ESCOLARIDAD



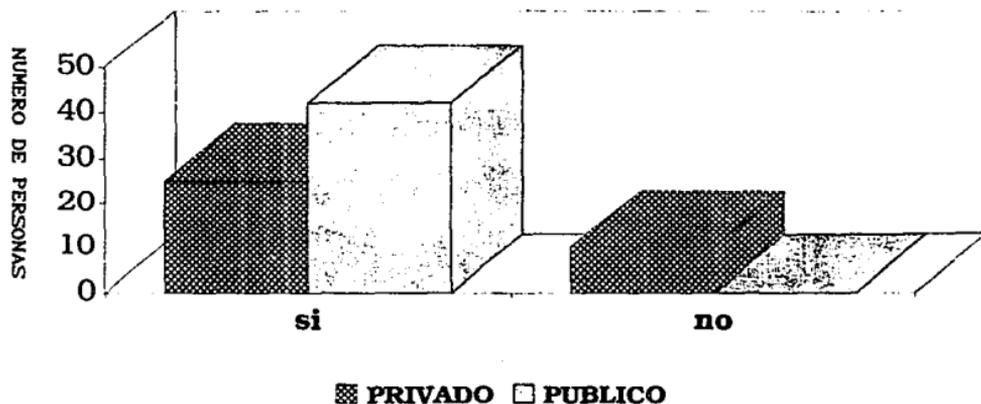
CONCEPTO DE CAPACITACION



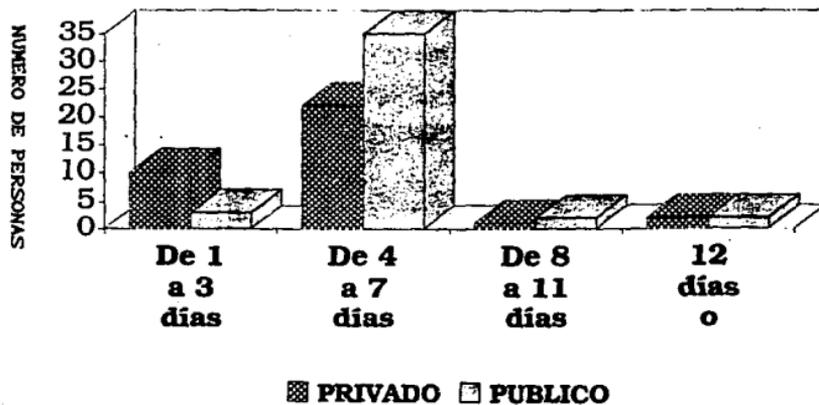
CURSOS DE CAPACITACION



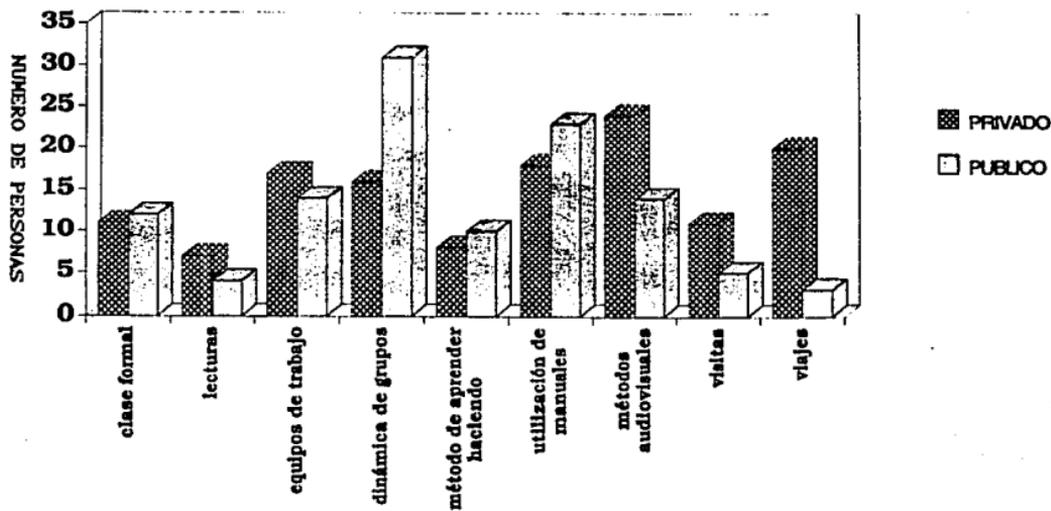
CAPACITACION EN EL HORARIO DE TRABAJO



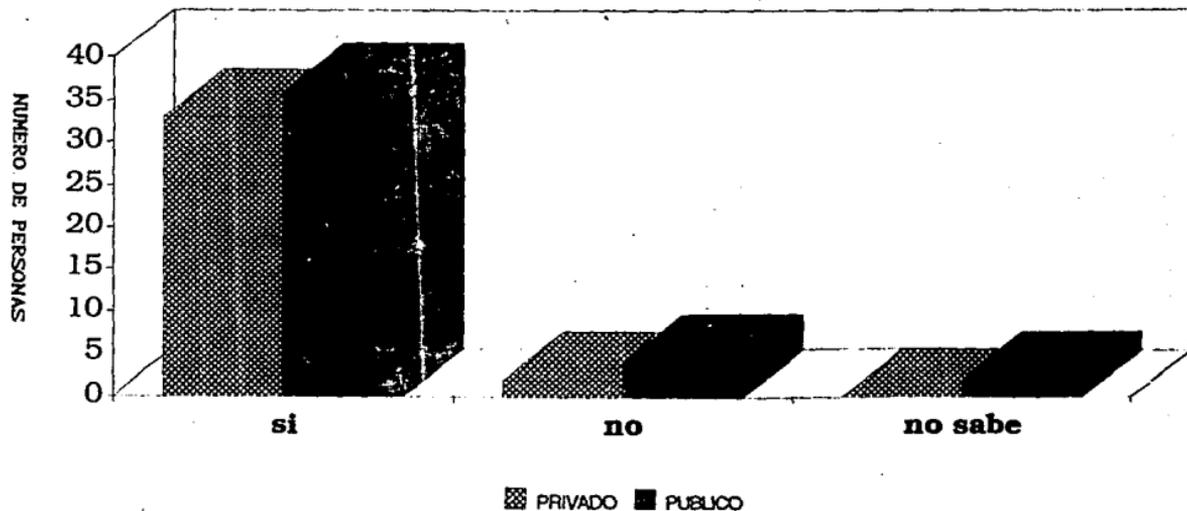
DURACION DE LOS CURSOS DE CAPACITACION



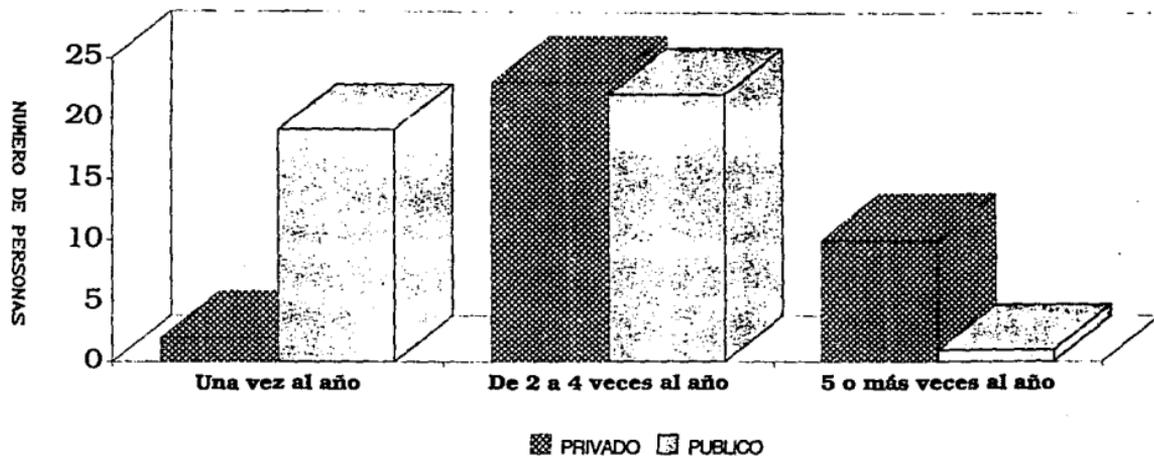
FRECUENCIA DE MEDIOS DE CAPACITACION UTILIZADOS



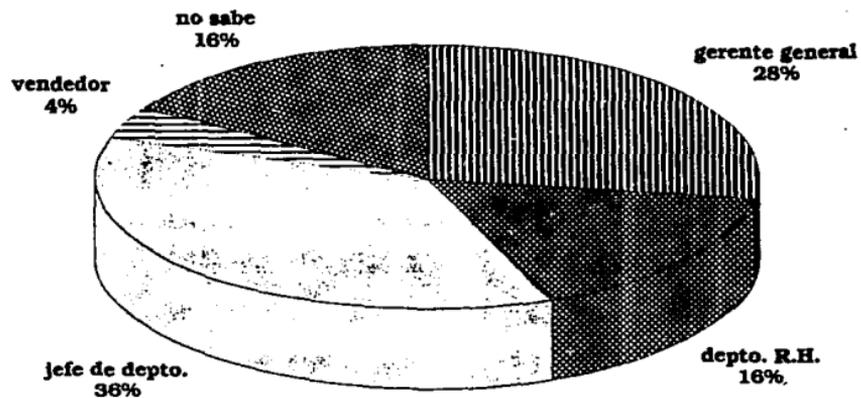
PREPARACION DE LOS CAPACITADORES



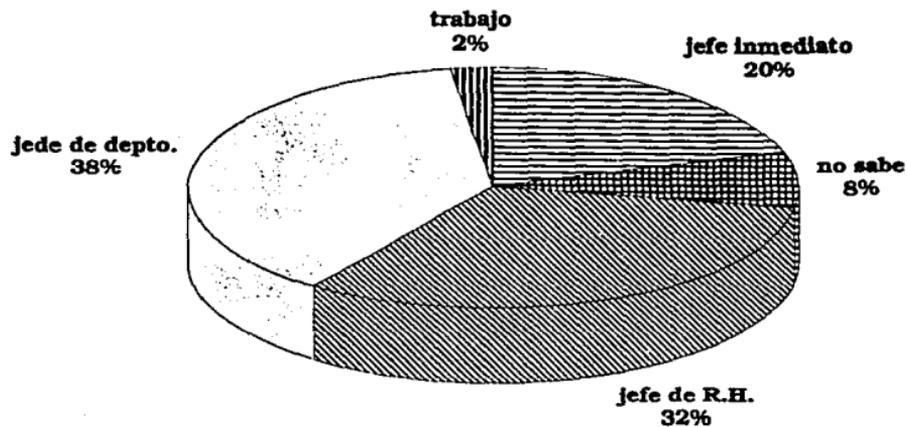
FRECUENCIA DE CURSOS IMPARTIDOS DE CAPACITACION



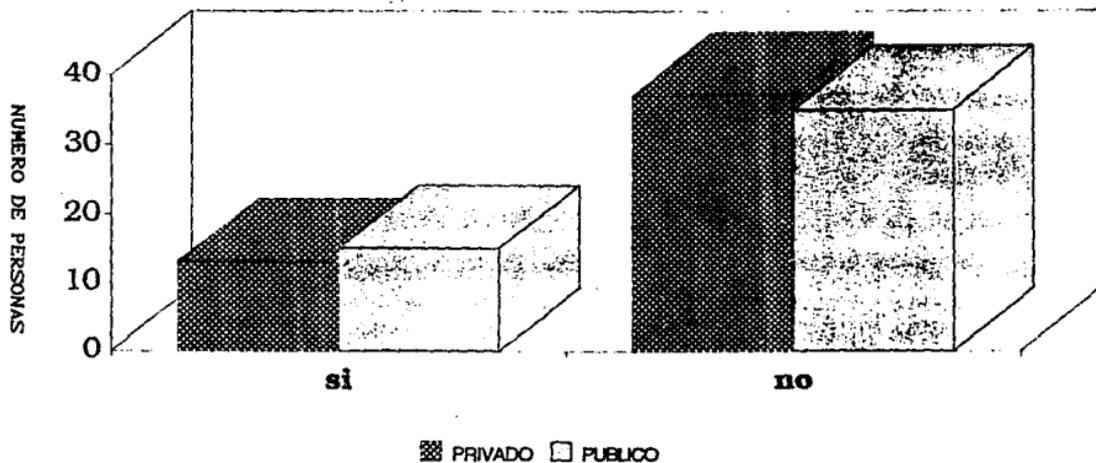
DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION EN EL SECTOR PRIVADO



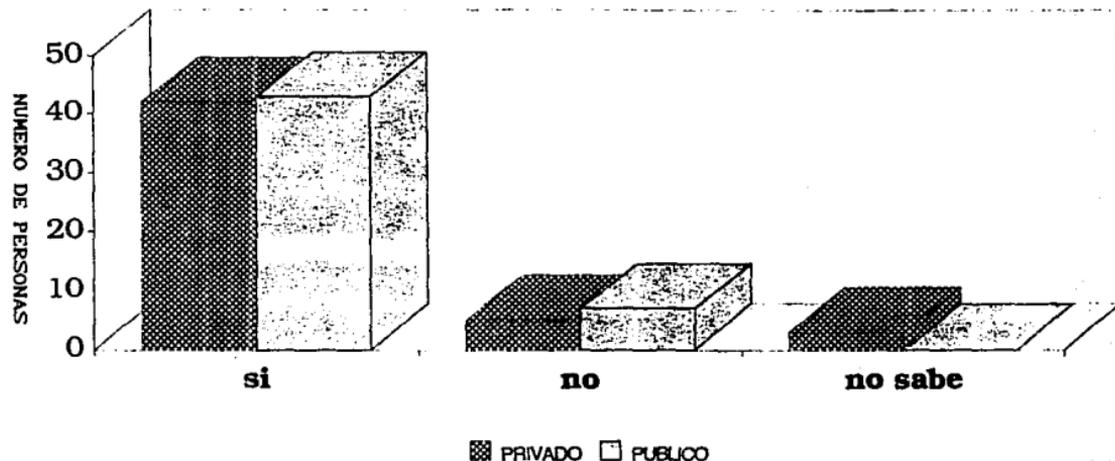
DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION EN EL SECTOR PUBLICO



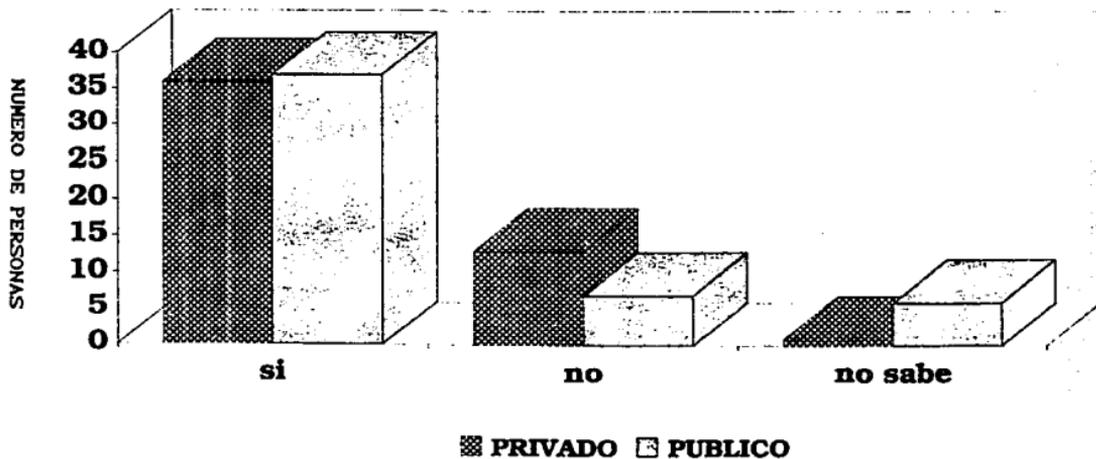
CONOCIMIENTO SOBRE DERECHOS DE CAPACITACION



MISMAS POSIBILIDADES DE RECIBIR CAPACITACION



AREA DE CAPACITACION



CONCLUSIONES

En México existe una estructura jurídica definida en materia de capacitación, ya que se cuenta con una serie de disposiciones que tienen por objetivo el pleno desarrollo de las aptitudes y habilidades de los trabajadores y empleados que laboran en las diferentes ramas productivas del país.

No obstante, existe un desconocimiento marcado de dichas disposiciones, del total de personas encuestadas sólo tres de cada diez personas tiene nociones sobre aspectos legales de capacitación y adiestramiento; por otro lado es notorio en el sector público un mal desarrollo de la función de reclutamiento de personal pues el 14 % de de el personal posee estudios por debajo del bachillerato y el 16 % tiene otro tipo de estudios que no se relacionan en lo absoluto con las actividades que se desempeñan en una agencia de viajes; mientras que en el sector privado el 82 % del personal encuestado posee por lo menos una licenciatura en administración turística o una licenciatura en alguna rama afín. Esto es de suma importancia porque al contar con personal más calificado la empresa tendrá que invertir relativamente menos en la capacitación de recursos humanos representando esto una disminución de costos y una optimización de todos los recursos con los que se cuentan.

Cabe señalar que la capacitación que se proporciona en las agencias de viaje responde casi siempre a la necesidad de instruir sobre la marcha, ya que el movimiento y el dinamismo de una agencia de viajes no permite detectar con facilidad las posibles necesidades de capacitación que requieran cubrirse a corto y a mediano plazo --- esto se puede apreciar observando en la representación gráfica ----

el alto índice de novatos en ambos sectores, sumándolos se obtiene el 32 % de personal nuevo que requiere por supuesto una atención especial en cuanto a determinar el grado de capacitación requerido por cada uno de ellos.

La inversión total en materia de capacitación en el sector público no es menor en comparación con el sector privado, sino que es mayor ya que, el sector público tiene programas de capacitación ya establecidos y programados y es responsabilidad única y exclusivamente de los mandos medios y directivos el determinar qué personas mandar a capacitación y/o adiestramiento, basándose en un criterio de exclusión parcial, dichos programas se encuentran contemplados dentro de la ley orgánica del ISSSTE siguiendo las premisas constitucionales del Art. 123 " B " fracciones VII y VIII que establece aspectos sobre designación de personal y ascensos en base a conocimientos, aptitudes y antigüedad.

En cambio en el sector privado se determina quienes se van a capacitar en base a una evaluación de desempeño más objetiva; lo anterior se aprecia si ponderamos la frecuencia de capacitación en cada sector, se observa que el sector privado proporciona más frecuentemente a sus empleados capacitación por que el hecho de tener gente mejor preparada y personal calificado aumenta las expectativas de ventas y por que no, de un incremento en la tasa de recompra de servicios.

En cambio en el sector público la frecuencia de capacitación a sus empleados es baja en comparación con el sector privado, éste último tiene el 66 % de personal que ha recibido de dos hasta cinco o más veces capacitación por año.

Las actividades del sector público en materia de turismo van en-

caminadas con el fin de proporcionar un beneficio social via atractivos descuentos a usuarios de estos servicios en este sector. Sin embargo, las agencias de viajes del sector privado persiguen un fin más cercano a los objetivos de toda empresa del sistema capitalista : el lucro, la ganancia, utilidades; porque en este sector las ganancias son utilizadas para asegurar la permanencia de la empresa en el mercado como uno de tantos fines; mientras que el sector publico proporciona un beneficio social aún a costa de sus ganancias.

La hipótesis de este trabajo se comprobó parcialmente ya que la inversión en materia de capacitación en el sector público va de acuerdo a sus necesidades, por lo tanto se puede afirmar que el desarrollo de sus recursos humanos no se puede comparar favorablemente en relación con los de la iniciativa privada, ésta ultima invierte en su personal con la previsión de que se podrá incrementar la productividad y por lo tanto aumentar en forma perceptible la utilidad, en tanto que el sector público con sus programas ya diseñados deja al libre albedrio de sus mandos medios y/o directivos la búsqueda de personal adecuado para capacitar, esta búsqueda se efectua sin una planeación de necesidades mediatas e inmediatas y sin recurrir al inventario de recursos humanos.

La obligación de brindar capacitación y adiestramiento para el trabajo, se funda en la necesidad de lograr una mayor productividad -- es decir, que el trabajo humano, creador de la riqueza, sea cada vez -- más eficiente, más apto. De este modo se producirá más y mejor, pero -- si se desatienden la capacitación y el adiestramiento, los resultados provocarán efectos nocivos en la vida económica del país. Nunca debe olvidarse que son los hombres con su trabajo quienes dan la pauta del progreso a un pueblo. Por otro lado, hay que tener en cuenta que en la actualidad el empleo de nuevas tecnologías es un imperativo; pero para

manejarlas adecuadamente y con provecho se requieren trabajadores adiestrados y capacitados. De lo anterior parte la necesidad de que el mandato constitucional referente a la capacitación y al adiestramiento se cumpla, de lo contrario el proceso de modernización se verá frenado y los trabajadores por su falta de preparación, se hallarán expuestos a mayores riesgos en el trabajo y aumentará la frustración personal que sufren aquellos que se saben incapaces de realizar bien la labor cotidiana.

El único patrimonio del trabajador y del empleado es su capacidad para trabajar.

BIBLIOGRAFIA

- 1.- Reyes Ponce, Agustín. El análisis de puestos. Ed. Limusa México, D.F. 1987
- 2.- De la Torre, Francisco. Agencias de viajes y transportación. Ed. Trillas. México, D.F. 1980.
- 3.- Arias Galicia, Fernando. Administración de recursos humanos. Ed. Trillas. México, D.F. 1990.
- 4.- Reyes Ponce, Agustín. Administración de personal (primera parte). Ed. Limusa. México, D.F. 1982.
- 5.- Trueba Barrera, Jorge. Ley federal del trabajo. Ed. Porrúa. México, D.F. 1983.
- 6.- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. Ed. Porrúa. México, D.F. 1980.
- 7.- Soldevilla García, Emilio. Teoría y técnica de la organización empresarial. Ed. Hispano Europea. Barcelona, España. 1974.
- 8.- R. Hampton, David. Administración Contemporánea. Ed. McGraw Hill México, D.F. 1984.
- 9.- P. Leonard, William. Auditoría Administrativa. Ed. Diana. México, D.F. 1989.
- 10.- Gloria, Caballero. Mexicano esta es tu Constitución. Cámara de Diputados LI Legislatura. México, D.F. 1982
- 11.- TURISSSTE. Manual de organización de la Subdirección de Servicios Sociales y Culturales. México, D.F. 1992.