



UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

IZTAPALAPA

CSH

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN III

LA CAPACITACIÓN EN LA COMISIÓN NACIONAL

DEL AGUA (CNA)

ALUMNO: FRANCISCO CONTRERAS OLALDE

MATRICULA: 92227824

ASESOR

PROFR. MIGUEL ANGEL ROSADO CHAUVET

JULIO/97

LA CAPACITACIÓN EN LA COMISIÓN NACIONAL DEL AGUA (CNA)

1. INTRODUCCIÓN.	1
1.1 MARCO TEÓRICO	
1.1.1 ASPECTOS HISTORICOS SOBRE LA CAPACITACIÓN.	3
1.1.2 LA CAPACITACIÓN DENTRO DEL MARCO LEGAL.	7
1.1.3 BENEFICIOS DE LA CAPACITACIÓN	12
1.1.4 MÉTODOS DE LA CAPACITACIÓN	16
1.1.5 ASPECTOS GENERALES DE LA COMISIÓN NACIONAL DEL AGUA (CNA)	28
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	42
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	42
1.4 PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS	42

2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	
2.1 SELECCIÓN DE LA MUESTRA	43
2.1.1 MÉTODOS DE SELECCIÓN	44
2.2 INSTRUMENTOS	46
2.3 PROCEDIMIENTOS	47
2.4 INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	48
3. CONCLUSIONES	66
4. BIBLIOGRAFIA	69
5. DATOS COMPLEMENTARIOS	

INTRODUCCIÓN

Es innegable que el rigor logrado por la “capacitación” en su considerable y diverso desarrollo ha traído consigo, un mecanismo de aprovechamiento, actualización y perfeccionamiento en los métodos laborales.

Asimismo, el nivel que las técnicas de la capacitación han alcanzado con las nuevas tecnologías y sus progresos han transformado por completo y de forma positiva a las empresas, industrias que lo han solicitado.

Ahora bien, la finalidad de la política hidráulica de México para el mediano y largo plazo, Es garantizar la disponibilidad del agua para satisfacer las necesidades de la población, así como también impulsar el desarrollo de las actividades económicas de la forma más congruente posible con las capacidades ambientales de cada región, y el hecho de que el personal que labora en al Comisión Nacional del Agua (CNA) se transforme en personal calificado por medio de la capacitación significa el asegurar el adecuado manejo del agua, así como, perfeccionar los métodos utilizados para ello, en la actualidad, con lo que contribuye a facilitar que este objetivo se cumpla.

Otro aspecto importante es, sin duda, asegurar los beneficios que del agua se obtienen, previendo cualquier tipo de impedimento que pudiera surgir al respecto.

El garantizar a la población rural, urbana y suburbana este factor tan indispensable para el ser humano, como lo es el agua, no es sólo un problema de actualidad, sino, también a futuro, es decir, para satisfacer las necesidades de las próximas generaciones. La capacitación correctamente impartida y exitosamente aprendida la

convierte en un medio viable que constituye una herramienta que en menor o mayor escala y beneficia a todos los niveles de la empresa.

La Comisión Nacional del Agua (CNA) tiene la obligación de desempeñar sus actividades cotidiana con mayor eficiencia. es por ello que debe tener la posibilidad de capacitar a sus empleados, ya sea solicitando el apoyo de medios externos o de forma interna, la capacitación se implemento como un medio auxiliar que promueve el desarrollo de los empleados, su objetivo principal es proporcionar los conocimientos que actualicen y perfeccionen las técnicas del trabajo, es impartida en todos niveles, desde los empleados y ejecutivos hasta los funcionarios en general, las técnicas de la capacitación son variadas y se modifican constantemente con el fin de que sea fácil adaptarlas a las necesidades específicas de la empresa.

Además, la capacitación es en la actualidad un factor al que se le concede prioridad, porque contribuye no sólo a elevar el grado de habilidad de los empleados, sino que también influye en el desarrollo de la empresa, lo que la hace aún más fructífera, ahora bien, cabe destacar que la capacitación dentro de la Comisión Nacional del Agua (CNA) se ha convertido en un medio que prevé la sustentabilidad del agua, es decir, que los empleados que laboran en esta empresa y adquieren la capacitación con resultados exitosos, al llevarlo a la práctica están contribuyendo a que se cumpla la finalidad de la Política Hidráulica en México

Entonces, la capacitación correctamente impartida y satisfactoriamente asimilada dentro de la (CNA) se convierte, desde este punto de vista, en un factor indispensable para el mejor cuidado del agua en la actualidad, lo cual también asegura su sustentabilidad para las generaciones futuras.

1.1.1. ASPECTOS HISTÓRICOS SOBRE LA CAPACITACIÓN

Entrar dentro del campo de la capacitación de personal, nos remite a tener un significado más amplio de lo que nos concierne; la capacitación que incluye el adiestramiento, y que en consecuencia surge el desarrollo, su objetivo principal es proporcionar conocimientos, primordialmente en lo que se refiere a los aspectos técnicos del trabajo, por lo que, la capacitación se imparte a empleados, ejecutivos y funcionarios en general. La capacitación consiste pues, en una actividad planeada que premedita las soluciones a las necesidades reales de una empresa y orientada hacia el cambio en los conocimientos y habilidades del recurso humano en disposición.

Aunque la capacitación auxilia a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, su beneficio puede prolongarse en toda su vida laboral, ya que es un recurso que a su vez cumple con la finalidad de actualizar al individuo para cumplir con futuras responsabilidades, lo que constituye a todos sus niveles una de las mejores inversiones en recursos humanos y una de las principales fuentes del bienestar del personal, porque en un individuo mejor capacitado surgen aspiraciones de progreso intelectual, económico, laboral, y la posibilidad de realizarlas es más factible. Por lo tanto, el proceso de capacitación premedita, en consecuencia, el desarrollo, ya que constituye un proceso de cambio.

Dentro del campo de la capacitación al ámbito que nos atañe puede ser de índole laboral y de entrenamiento, considerando un breve análisis histórico al respecto, cabe destacar la legislación mexicana que cuenta con diversos antecedentes en el contrato de aprendizaje que contempla la Ley Federal del Trabajo de 1931. Sin embargo, la finalidad de dicho contrato se vio frustrada debido a que no se cumplió esta función con honestidad, uno de los principales problemas fue la explotación del hombre, tal que, independientemente de su edad el aprendiz, así fuera menor de edad o adulto, se sometía

a períodos de enseñanza recibiendo por ello un salario aún menor al mínimo, lo cual se adoptó como pretexto a conveniencia para promover tal forma de explotación, aún más porque entonces este acuerdo estaba establecido en la ley.

Pero han sido varias las modificaciones que se le han realizado al método de aprendizaje y capacitación, que han constituido valiosos cambios, para el año de 1970, se realizó un anexo muy substancial a la Ley Federal del Trabajo, con la obra del maestro Mario de la Cueva sobre su análisis al adiestramiento y la capacitación del hombre, con lo cual se logró sustituir al contrato de aprendizaje.

Dentro de la transición de perfectibilidad surgió la necesidad de innovación respecto a la capacitación, además de que lo ya establecido en la Ley Federal del Trabajo sobre esta índole, empezó a mostrar carencias legislativas, por lo que, al comienzo del gobierno del Lic. José López Portillo, esta necesidad de implementar nuevos mecanismos que dieran solución a los problemas que declaraban la ausencia de mano de obra calificada en el medio laboral, en México existe una demanda excesiva de personal calificado, pero a pesar de ello algunas universidades y diferentes instituciones de enseñanza no están en posibilidad de ofrecer, esto refleja la enorme necesidad que tienen tanto las organizaciones públicas como las empresas privadas de establecer programas periódicos de educación, con el propósito de iniciar en su empresa el tipo de enseñanza necesaria para que se realice el trabajo con mayor eficacia, y éste sea más significativo para el trabajador. Sin embargo, este problema empezó a suprimirse cuando el Lic. Pedro Ojeda Paullada, para entonces secretario del Trabajo y Previsión social, adoptó la solución como la necesidad de observación e investigación del problema en cuestión, realizando prácticas de campo en el área de adiestramiento y capacitación a éste respecto y, distinguiéndose por su acertada participación el Lic. Jorge Edmundo Beyer Esparza, fue portador de nuevos conceptos e ideas, en especial dentro del área de la capacitación que constituyeron la capacitación de las formas legales.

Las organizaciones en general deben dar las bases para que sus colaboradores tengan al preparación necesaria y especializada que les permita enfrentarse en las mejores condiciones a sus tareas diarias, para ello, no existe mejor medio que la capacitación como recurso para alcanzar altos niveles de motivación y productividad, por eso México inició, un proceso innovador frente a la capacitación y el adiestramiento. Se elevó a rango constitucional el derecho que tienen los trabajadores a la capacitación y el adiestramiento, las normas y las acciones a este respecto se federalizaron. También, se ha creado, por disposición de la Ley Federal del Trabajo, el Servicio Nacional de Empleo, Capacitación y Adiestramiento, que funciona a través de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (UCECA); finalmente se han reglamentado, específicamente en la citada ley, todas las disposiciones y normas que regulan a la capacitación.

Ahora bien, antes de seguir adelante es necesario detenerse por un momento para definir los términos que se emplean en este capítulo, ya que a partir de este momento son más específicos.

● ENTRENAMIENTO

A este respecto, entrenamiento significa prepararse para un esfuerzo físico o mental, para poder desempeñar una labor; como se ve en el entrenamiento forma parte de la educación. Una de sus ramas es:

● EL ADIESTRAMIENTO

En este sentido, es proporcionar destreza de una habilidad adquirida, casi siempre mediante una práctica más o menos prolongada de trabajos de carácter muscular o motriz.

● CAPACITACIÓN

En el tema que nos ocupa, este término se refiere a una adquisición de conocimientos, principalmente de carácter técnico, científico y administrativo.

◆ DESARROLLO

Comprende íntegramente al hombre en toda la formación de la personalidad (carácter, hábitos, educación de la voluntad, cultivo de la inteligencia, sensibilidad hacia los problemas humanos, capacidad para dirigir). Hasta ahora, las organizaciones se han preocupado más por el desarrollo de ejecutivos. Dicho proceso puede entenderse como la maduración integral del ser humano.

Entonces, el Adiestramiento, comprendido como la habilidad para tareas motoras, en conjunto con la Capacitación, comprendida como la adquisición de conocimientos, conforman el Entrenamiento, que a su vez, es comprendido como la preparación para una tarea y que en conjunto con el Desarrollo, comprendido como la formación de la personalidad, conforman, finalmente, la Educación.

1.1.2. LA CAPACITACIÓN DENTRO DEL MARCO LEGAL

En México la integración teórica del derecho del trabajador y la previsión social entra basada en el artículo 123 de la constitución política mexicana, cuyo contenido relaciona el derecho del trabajo con el derecho social.

El artículo 123 en su apartado general le otorga a los trabajadores a los trabajadores derechos a los cuales es acreedor como trabajador, tales como horas de trabajo, jornadas de trabajo, tiempo extra, salarios, etc., así como las contraprestaciones que los patrones tienen la obligación a dar. También nos señala la regulación que entre obreros, empleados y patrones, así como regular las huelgas, paros, despidos, etc., también a asegurar el futuro del trabajador y sus familias.

En lo que nos concierne, resulta una gran novedad, la reforma constitucional del artículo 123 fracción XII, en la que señala como obligación de la empresa capacitar y adiestrar a sus trabajadores. Dada la importancia transcribimos dicha fracción, así como el título cuarto capítulo III bis de la Ley Federal del Trabajo sobre la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.

Artículo 123 fracción XII. Las empresas, cualesquiera que sea su actividad estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación o adiestramiento para el trabajo, la ley reglamentaria determinara los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los a los cuales los patrones deberán cumplir con dicha obligación.

GENERALIDADES

Art. 3.- Es de interés social promover la capacitación y adiestramiento de los trabajadores.

Art. 7.- El patrón y los trabajadores extranjeros tendrán la obligación solidaria de capacitar a los trabajadores mexicanos.

Art. 25.- El escrito donde consten las condiciones de trabajo deberán contener. La indicación en que el trabajador será capacitado o adiestrado, en los términos de planes y programas de cada empresa.

Art. 132.- Es obligación de los patrones capacitar o adiestrar a sus trabajadores, y participar en la integración y funcionamiento de las comisiones.

Art. 153-A.- Todo trabajador tiene derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento que le permita elevar el nivel de vida y productividad.

Art. 153-B.- Convenir si la capacitación se impartirá dentro de la empresa o fuera de ella.

Art. 153-C.- Toda escuela o individuo que imparta capacitación deberá estar autorizado y registrado en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Art. 153-D.- Los cursos y programas pueden ser para una sola empresa o establecimiento o para varios.

Art. 153-E .- La capacitación deberá impartirse dentro de la jornada de trabajo salvo que el patrón y el trabajador convengan que podrá impartirse de otra manera.

Art. 153-F .- La capacitación y el adiestramiento tiene por objeto, actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del

trabajador en su actividad, así como informar sobre las aplicaciones de la nueva tecnología, incrementar la productividad, prevenir riesgos de trabajo y mejorar la aptitudes del trabajador.

Art. 153-H .- Los trabajadores a los que se imparta capacitación, están obligados a: asistir puntualmente a los cursos y secciones, atender las indicaciones de la persona que la imparte, presentar los exámenes de evaluación.

Art. 153-I .- En cada empresa se constituirá comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento que vigilaran la instrumentación y cumplimiento de los planes y programas.

Art. 153-J .- Las autoridades laborales vigilaran el cumplimiento de la capacitación y adiestramiento, y las comisiones que de ella deriven.

Art. 153- N y o .- Toda modificación de planes y programas deberá informarse a la secretaria de Trabajo y Previsión Social, para su aprobación.

Art. 153-Q .- Los planes deberán cumplir lo siguientes: Referirse a periodos no mayores de cuatro años, comprender todos los puestos de la empresa, precisar las etapas en las cuales se impartirá, procesos de selección del capacitado, así como su numero de registro.

Art. 153-S .- Cuando el patrón no presente ni lleve a cabo los planes, será sancionado.

Art. 153-T y U .- Los trabajadores que hayan sido aprobados en los exámenes de capacitación y adiestramiento, recibirán las constancias respectivas, autenticadas por la Secretaria del Trabajo y Previsión social. En caso que el trabajador se niegue a tomar los cursos porque los considera innecesarios (pues ya tiene ese conocimiento), deberá acreditar documentalmente dicha capacidad y presentar y acreditar el examen de suficiencia.

PRESENTACIÓN Y FORMULACIÓN DE PLANES Y PROGRAMAS.

La capacitación y el adiestramiento estará a cargo de la Secretaria del Trabajo y Previsión Social.

Dentro de los planes se deberá registrarse lo siguiente:

- a) Lo de sistemas generales: Determinan las acciones de cada rama a actividad económica.
- b) Plan común de capacitación y adiestramiento: satisface las necesidades de dos o más empresas.
- c) Plan por empresa: sirve a una empresa, organizando acciones para cada uno de los puestos de trabajo que la integran.
- d) Plan de capacitación y adiestramiento: conjunto de actividades referida, en cada una de las ramas ocupacionales.
- e) Curso: actividades didácticas determinada en tiempo y recursos.
- f) Programa: presentación ordenada y sistematizada referente a un determinado puesto.
- g) Programa general: unidad formal y específica de carácter terminal.
- h) Programa específico: satisface a un puesto de trabajo en el interior de una empresa.
- i) eventos: acciones eventuales de corta duración.
- j) Área ocupacional: la división administrativa que hace la empresa para agrupar puestos con el mismo fin productivo.
- k) Ocupación: conjunto de puestos con características comunes interrelacionadas entre si.
- l) Puestos de trabajo: operación y actividades que realiza un individuo.

CRITERIOS DE CONSTITUCIÓN DE LAS COMISIONES MIXTAS DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO.

Compete a la Secretaria del Trabajo y Previsión social, cuidar de la oportuna constitución y funcionamiento de las comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento.

Las comisiones la integran:

- 1) Igual numero de representantes de los trabajadores y del patrón.
 - 2) Siendo requisito para ser representante de los trabajadores:
 - Ser trabajador de la empresa.
 - Ser mayor de edad.
 - Ser reconocido por su buena conducta.
 - Saber leer y escribir.
 - Ser designado por los trabajadores o por el sindicato, en caso de existir este.
 - 3) Para ser representante del patrón es necesario:
 - Ser mayor de edad.
 - Saber leer y escribir.
 - Poseer conocimientos técnicos sobre las labores y procesos tecnológicos propios de la empresa.
 - Ser reconocido por su buena conducta.
 - Ser designado por el patrón o su representante legal.
- 1) Para la representación de los planes se llenara por triplicado la forma DC-U, usando caracteres conocidos como de imprenta.
 - 2) Se presenta directamente ante la dirección general a su cargo. o por conducto de las Delegaciones federales del Trabajo.

BENEFICIOS DE LA CAPACITACIÓN

Para determinar los beneficios de la capacitación es necesario primero, realizar una investigación para identificar las necesidades de la capacitación que requiera el trabajador, para ello es necesario basarse en las siguientes fuentes de origen, entre otra:

- El análisis, descripción y evaluación de los puestos.
- La calificación de méritos y la evaluación del nivel de desempeño de los empleados.
- Nuevas contrataciones, transferencias y rotación de personal.
- promociones y ascensos del personal.
- Información estadística derivada de encuestas, cuestionarios o entrevistas, diseñadas especialmente para determinar necesidades.
- Índice de desperdicio y altos costos de operación.
- Niveles de seguridad e higiene industrial.
- Quejas.
- Peticiones expresas respecto de capacitación planteada individual y grupalmente.
- Evaluación de cursos y seminarios.
- Expansión y crecimiento de la organización.
- Inspecciones y auditorías.
- Reconocimientos oficiales.

Existen además otras técnicas e instrumentos utilizados con éxito en la búsqueda de información relativa a las necesidades de capacitación del trabajador:

- Entrevistas de grupo.
- Entrevista individual.
- Aplicación de cuestionarios.
- Aplicación de evaluaciones y pruebas.

- Inventarios de recursos humanos.
- Datos estadísticos.
- Comités.
- Informes y opiniones de consultores externos.

Es difícil prescribir con certeza cuáles son las necesidades que, en materia de capacitación, se requiere satisfacer, porque una empresa debe satisfacer necesidades presentes y prever y adelantarse a necesidades futuras. Esto es que deben precisar, en primer término, necesidades presentes y a corto plazo; estas últimas corresponden al concepto de desarrollo de la organización. Sin la investigación previa de las necesidades, no es posible la programación de ningún curso, porque la capacitación tiene básicamente dos razones de ser, por un lado satisfacer necesidades presentes de las empresas, con base en conocimientos y actitudes y, por otro, prever situaciones que se deban resolver con anticipación.

La capacitación sólo debe impartirse en la medida de dosis necesarias en cada caso, con lo que, la empresa se evita gastos inútiles en cursos innecesarios, sin embargo, uno de los principales objetivos de la capacitación es la formación cultural e integral del colaborador, además de que incrementa los conocimientos y habilidades para una mayor productividad, frente a la empresa y frente a la sociedad de la cual forma parte y en la cual debe servir.

Es necesario entender la detección de necesidades como un análisis comparativo entre los trabajos realizados en la realidad contra la demanda de trabajo que presenta la organización. Al realizar este tipo de análisis obtendremos una diferencia, la que presentará la información básica para el inicio del proceso de capacitación.

A este respecto mencionamos algunos de los beneficios de un diagnóstico de necesidades de capacitación.

- Análisis y localización de necesidades educativas.
- Diagnóstico del clima organizacional, evaluación de la moral del personal.
- Observación de perfiles educativos de los puestos en la organización.
- Información para la programación de actividades del departamento 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.

Dentro de los beneficios de la capacitación a las organizaciones, existen varias a las que se les concede prioridad:

- Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.
- Crea mejor imagen.
- Fomenta la autenticidad, la apertura y la confianza.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Ayuda a la preparación de guías para el trabajo.
- Es un poderoso auxiliar para la comprensión y adopción de políticas.
- Proporciona información respecto a necesidades futuras a todo nivel.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Incrementa la productividad y la calidad del trabajo.
- Ayuda a mantener bajos los costos en muchas áreas.

- Elimina los costos de recurrir a consultores externos.
- Se promueve la comunicación a toda la organización.
- Reduce la tensión y permite y permite el manejo de áreas de conflicto.

Existen otros tipos de beneficios, los que influyen en el individuo y que a la vez repercuten favorablemente en la organización.

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

Sobre los beneficios en relaciones humanas, relaciones internas y externas y adopción de políticas:

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

MÉTODOS PARA LA CAPACITACIÓN

Se puede decir que la capacitación es la función línea, por lo tanto, es necesario tener conocimiento sobre dos aspectos fundamentales.

1). La capacitación en aulas:

Es la que se imparte en un centro establecido a propósito, y con un cuerpo de instructores especializados; conocida también como capacitación residencial o colectiva.

2). La capacitación en el trabajo.

Entendida como aquellas actividades que directamente relacionadas con el trabajo cotidiano, pueden ser concebidas en forma sistemática y transformadas en un entrenamiento permanente. En este caso, la ayuda de los instructores del centro de capacitación es clave, por lo tanto, todo jefe debe ser líder en materia de capacitación y desarrollo. Es decir, que el jefe desempeña el papel trascendente como el principal corresponsable del entrenamiento de su personal.

De las dos formas anteriores señaladas, la primera ha sido más práctica, por lo que, se puede deducir que la capacitación permanente en el lugar de trabajo, no necesariamente impartida en una aula, es de igual importancia.

Cabe mencionar que, aún existen objeciones hacia la capacitación por considerarlo un gasto inútil y superfluo, sin considerar que se trata de una inversión bien utilizada que toda la

empresa puede realizar y que redituará resultados concretos a diferentes plazos. Respecto de la capacitación y de la empresa, se debe tomar en cuenta que toda la organización es responsable del éxito de la función de adiestramiento, no sólo el responsable directo, es decir, el jefe de la unidad, lo es estrictamente, pues si carece de apoyo y solidaridad del resto de la organización, el esfuerzo no resultara exitoso.

Es notable la política de algunas empresas en el sentido de que los empleados y ejecutivos, en especial los técnicos y los que poseen mayor experiencia tienen el deber de ser instructores.

Como complemento de lo anterior, debe asentarse otra vez el principio de que la capacitación es función de línea, esto es, un ejecutivo o jefe responsable de acuerdo al grado que le corresponde, de que su personal esté debidamente adiestrado, capacitado y desarrollado.

◆ ENTRENAMIENTO O CAPACITACIÓN INDIVIDUAL

El entrenamiento individual intenta proporcionar a una sola persona, es decir, en forma personal, los conocimientos y habilidades que son necesarias para que desempeñe mejor su puesto, y los medios más recomendables para este tipo de formación pueden ser, lecturas, cursos, entrevistas, visitas y viajes, entre otros.

◆ CAPACITACIÓN EXTERNA.

Una empresa puede presentar varias limitaciones, por lo que, ésta no es autosuficiente, y entonces requerirá la ayuda de otras instituciones educativas para responder a sus necesidades. Algunas empresas envían a sus empleados a tomar cursos fuera para dar

solución a este problema. Por lo que en México este tipo de instituciones están en constante crecimiento, pues existen muchas empresas que no pueden costear sus propios centros de capacitación.

Dentro de los principales métodos de capacitación de personal que usualmente se usan en una empresa las más recomendables son:

- Preparar una sesión de capacitación, con una duración de 30 a 50 minutos, en donde incluyas actividades para proporcionar la información del tema, para facilitar la ejercitación de un grupo determinado previo a capacitar, y para obtener pruebas de que realmente aprendieron los participantes.
- Elaborar láminas de rotafolios cumpliendo las normas para su elaboración conforme a las actividades que se requieren cubrir.
- Utilizar el método del pizarrón, promoviendo la participación del grupo.
- Conducir un proceso de aprendizaje completo de un tema, combinando la técnica expositiva con ejercicios de trabajo en equipo.

Es importante considerar que se habrán logrado los objetivos si el instructor diseña un plan de instrucción y elabora materiales didácticos de acuerdo a las instrucciones recibidas por su superior.

También se considerarán logrados los objetivos, si durante la práctica se cumple con el 100% de las instrucciones recibidas y se obtienen respuestas positivas en la ficha de apreciación.

◆ OTROS MÉTODOS DE CAPACITACIÓN :

- Usar la técnica demostrativa donde se manejan materiales, y se promueve que el participante repita ante el instructor las destrezas aprendidas, en este método se tiene la posibilidad de corregir oportunamente sus errores.
- Usar la técnica expositiva, el instructor se dirige a su grupo explicando un tema, utilizando sólo sus propias palabras.
- Usar la técnica expositiva, el instructor se dirige a su grupo utilizando materiales didácticos para añadir claridad e interés a la instrucción; y que, además, el instructor prepare algún ejercicio en donde el grupo aplique los conocimientos que se expusieron.

Se debe considerar que la práctica debe durar un mínimo de 30 minutos y un máximo de 50 minutos. El tema que el instructor va a exponer no debe incluir destrezas, debe ser, más bien, de tipo teórico.

Ahora bien, cuando se va a iniciar el proceso de capacitación en una empresa es importante tener presente que el curso, contenido, método, duración - promedio, reacción del grupo, composición del grupo, pueden ser variables, para ello hemos elaborado una gráfica que los clasifica:

* CURSO PROFESIONAL O TÉCNICO

- Contenido: 90% - 100% Conocimientos técnicos
- Método: Unilateral (básicamente conferencia unilateral, audiovisuales, mínima participación de grupo).
- Duración: 1 - 3 semanas (variable).

- Reacción: cansancio, no entiende ni acepta retos, poca automotivación.
- Composición: necesariamente homogéneo, igual nivel, igual experiencia, escolaridad semejante, nivel medio y alto.

*** CURSO DE FORMACIÓN GENERAL O DESARROLLO**

- Contenido: 100% materias de formación y desarrollo.
 - Método: dinámico (trabajo de grupos, dramatizaciones, método del caso, audiovisuales).
- Duración: 2 semanas (variable).
 - Reacción: actitud abierta, acepta retos, automotivación, interés por conocimiento técnico.
- Composición: homogéneo o heterogéneo (todos los niveles).

*** CURSO MIXTO**

- Contenido: 50% - 75% materias técnicas y profesionales.
25% - 50% temas de formación.
- Método: unilateral y/o dinámico.
- Duración promedio: 1 - 2 semanas (variable).
- Reacción: mejor entendimiento y aceptación de retos, automotivación, interés considerable, formación profesional o humana.
- Composición: principalmente homogéneo, todos los niveles.

Este curso es el más recomendable, es mixto porque alterna materias técnicas de formación y desarrollo.

*** EL ARMO (Adiestramiento rápido de mano de obra)**

Este método es un fundamento indispensable de la capacitación, prepara a los participantes que ya poseen un oficio o carrera técnica, proporcionándoles elementos teóricos y prácticos para que puedan desarrollar al personal dentro de las empresas. Ofrece cursos de perfeccionamiento en oficios. Sus clases generalmente son gratuitas, o se proporcionan a costos muy bajos para los participantes.

Es importante, también considerar que en conjunto con los métodos de la capacitación los tipos de entrenamiento son un factor muy importante que se requiere para éxito de la misma:

◆ TIPOS DE ENTRENAMIENTO

Aunque son varios los tipos de entrenamiento, si se hace un análisis más profundo de los mismos, se llega a la conclusión de encerrar a todos ellos en cuatro, que son:

- Inducción
- TWI (training within industry) o ADE (adistramiento dentro de la empresa).
- Escuela vestibular
- Escuela general de la organización.

*** INDUCCIÓN**

El objetivo de este tipo de adiestramiento es acelerar la educación del participante al puesto, al jefe, al grupo y a la organización en general, mediante información sobre la propia organización, sus políticas, reglamentos y beneficios que adquiere como trabajador. Consta de tres partes principales:

- a) Información introductoria proporcionada en reuniones individuales o de grupo, a través de una persona de la gerencia de personal o de relaciones industriales o del encargado de entrenamiento.
- b) Información proporcionada por el supervisor.
- c) Entrevista de ajuste, varias semanas después de que el participante haya estado en el puesto.

*** TWI O ADE**

(Training within industry o adiestramiento dentro de la empresa). Su objetivo primordial es mejorar la producción. Sus pasos son:

- A. Determinar un programa de producción;
- B. Elaborar un plan específico;
- C. Desarrollar dicho programa basándose en tres lineamientos: uso del principio multiplicador, consiste en adiestrar a las personas que han de enseñar a otros los que a su vez irán enseñando a repetidos grupos; uso del principio de proyectar labores, consiste en desglosar la labor de manera que las operaciones menos especializadas puedan ser llevadas a cabo por técnicos prácticos en una operación, en lugar de utilizar la versatilidad de un maestro; uniformar la instrucción.

*** ESCUELA VESTIBULAR**

Su objetivo es enseñar rápidamente los rudimentos de la labor específica a la que va a dedicarse el nuevo trabajador; generalmente esta escuela se sitúa en un lugar a parte, ya sea adentro o afuera de la organización que tienen necesidad en grandes cantidades de personal nuevo para la ejecución de un número reducido de clases o especies diferentes de trabajo. Una ventaja es que las actividades de producción no se verán obstaculizadas debido a errores, una desventaja, que el ambiente de trabajo sea totalmente diferente al real y que esto dificulte la adaptación. Dentro de esta escuela se realiza también la inducción.

*** ESCUELA GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN**

Es un tipo más amplio que la escuela vestibular; se ocupa de dar adiestramiento técnico, aunque también brinda cursos destinados a proporcionar al personal la formación necesaria para asumir mayores responsabilidades. En otras palabras se ocupa de entrenamiento y desarrollo. No sólo se programan cursos vestibulares, sino también de recordatorio, y más avanzados.

◆ PRINCIPIOS DE APRENDIZAJE

Ahora bien, también son un factor de importancia los principios de aprendizaje, ya que, no basta programar cursos dentro de la organización; para que sean efectivos es necesario tener en cuenta los principios de aprendizaje, cuyo concepto puede conceptuarse como la adquisición de nuevos modos de conducta, de nuevas posibilidades de comportamiento.

El aprendizaje representa cambios en el empleado, por esta razón es importante advertir:

- Las diferencias individuales
- La motivación
- Los estándares
- Las recompensas
- El esfuerzo
- Los antecedentes del empleado.

*** LAS DIFERENCIAS INDIVIDUALES**

Desempeñan una parte muy importante. Una persona puede aprender con suma facilidad; en cambio, otra requiere más atención, pues tarda más en aprender debido a sus habilidades, avance cultural, etc.

*** LA MOTIVACIÓN**

Facilita el aprendizaje cuando el empleado desea hacerlo, considera una necesidad el aprender algo, a diferencia de aquellos que sienten el aprender como obligación impuesta. En este último caso los resultados de la motivación serán totalmente diferentes.

*** LOS ESTÁNDARES (medidas)**

Saber cuánto va alcanzando, cómo va progresando la persona o si el aprendizaje es reducido en relación al tiempo y dedicación empleada. Es importante también fijar un criterio o estándar para decidir cuánto aprendió la persona.

*** LAS RECOMPENSAS**

Sin que sean en todos los casos de orden económicos, resultan buenas. Son también el reconocimiento, la palabra de estímulo o aliento, el certificado o diploma, el título, etc.

*** EL ESFUERZO**

Es decir, cada ensayo que reafirme lo aprendido. Algunas cosas se aprenden mejor si se repasan totalmente cada vez; otras, es necesario dividir las en partes, repasar cada sección por separado y después unir todo. En términos generales, el primer método es más exitoso en cuanto más intelectual sea la tarea a aprender.

*** LOS ANTECEDENTES DEL EMPLEADO**

Ya sea de maduración o de conocimientos. No es positivo esperar que una persona aprenda materias avanzadas sino sabe las más sencillas.

Respecto a las técnicas de entrenamiento, podemos decir que para que el este sea efectivo y obtenga los mejores resultados, deben tenerse en cuenta las técnicas más adecuadas que cumplan con los objetivos propuestos para solución de necesidades; de ahí que sólo se mencionen algunas de ellas:

- Rotación de personal entre diversos puestos
- Lecturas dirigidas
- Redacción de artículos
- Análisis de casos
- Discusiones dirigidas
- Seminarios
- Mesas redondas
- Viajes de estudio
- Conferencias
- Retiros
- Dramatizaciones
- Demostraciones
- Cursos internos y/o externos
- Juegos de gerencia
- Instrucción programada, etc.

◆ AYUDAS DIDÁCTICAS

Las ayudas didácticas también pueden considerarse importantes y necesarias, porque son auxiliares importantes de la comunicación; cuando una persona (emisor) desea comunicarse con otra (receptor) debe tener en cuenta el nivel de conocimientos, los antecedentes socioculturales, las habilidades y las actividades del receptor. Las ayudas didácticas en entrenamiento aceleran el

aprendizaje; disminuyen el esfuerzo del comunicador, y el esfuerzo del receptor y se aprende más en menos tiempo. Dicho de otra manera, las ayudas didácticas son el conjunto de técnicas que utilizando los impulsos propios de los sentidos corporales, ayudan en una mejor comprensión de las ideas y a la unificación e interpretación de las mismas.

◆ TIPOS DE AYUDAS DIDÁCTICAS

- Películas con y sin sonido
- Carteles, manuales, gráficas, boletines
- Transparencias
- Grabaciones
- Diagramas
- Proyector al hombro
- Proyector de cuerpos opacos
- Rotafolio
- Fanelógrafo
- Fotografías
- Pizarrón
- Etcétera.

ASPECTOS GENERALES EN LA COMISIÓN NACIONAL DEL AGUA (CNA)

La Comisión Nacional del Agua (CNA) creada por decreto presidencial el 16 de enero de 1989 e iniciando sus operaciones el 1o de febrero de 1989 como órgano desconcentrado de la Secretaría de agricultura y Recursos Hidráulicos, es la única autoridad federal facultada para administrar las aguas nacionales . En diciembre de 1992, la ley de aguas nacionales formalizó los avances institucionales que se habían logrado con la Comisión Nacional del Agua (CNA) y abrió espacio para que en el futuro ésta pudiera desarrollarse en otros aspectos.

En 1994, con la nueva administración federal, la CNA cambió de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos al de la Secretaría del Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca, (SEMARNAP), como un órgano desconcentrado. Este cambio de Secretaría obedece a la importancia que da el gobierno federal al cuidado del medio ambiente y el mejor aprovechamiento de los recursos naturales de los cuales el agua forma parte.

La CNA realiza informes a un Consejo Técnico y dicho consejo esta integrado por los titulares de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público; la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural; la Secretaría de Desarrollo Social; la Secretaría de Salud; la Secretaría de Energía, la contraloría y desarrollo administrativo; de la (SEMARNAP). El secretario de la (SEMARNAP) preside el consejo Técnico y las facultades de dicho Consejo es la de programación y acción coordinada entre las Dependencias de la Administración Pública Federal que deban intervenir en los asuntos del agua.

La CNA esta integrada por seis gerencias Regionales y esta a su vez dependen de la Dirección General y cada una de las

seis gerencia Regionales agrupan varios Estados de la República, de tal manera que la colindancia de la gerencias regionales coinciden una con otras en todo el territorio nacional, también existe una administración directa estructurada en consejos que se dedican a la administración de la cuenca en los ríos Lerma y Bravo y recientemente en la cuenca del Valle de México. Estos consejos como determina la Ley de Aguas Nacionales, son instancias de coordinación entre la CNA, dependencias Federales, estatales y Municipales, y representantes de los usuarios de las cuencas Hidrológicas, y se integran con la finalidad de elaborar y aplicar planes de mejoramiento del uso y aprovechamiento del agua, también para el mejoramiento de la infraestructura hidráulica y demás servicios, así como para la preservación de los recursos de la cuenca.

En la CNA debido a su organización le permite ocuparse del carácter multisectorial del agua en el ámbito central a través de su Consejo Técnico y en el regional a través de los consejos de Cuenca. Esta integración de la CNA se ve reforzada por la integridad de la Ley de Aguas Nacionales, que se basa en forma unitaria en los aspectos de cantidad y calidad tanto de las aguas superficiales como subterráneas en el campo de las Cuencas hidrológicas

La CNA tiene también como finalidad crear Normas Oficiales Mexicanas (NOM) en términos de ley sobre Meteorología y Normalización respecto a la conservación, seguridad y calidad en la explotación, uso , aprovechamiento y administración de las aguas nacionales.

En el presente existen dos Normas Oficiales Mexicanas (NOM) en materia Hidráulica, y son:

- NOM-002-CNA-1995. Sistema de alcantarillado sanitario - Especificaciones de Hermeticidad.
- NOM-002-CNA-1995. Toma domiciliaria para abastecimiento del agua potable - Especificaciones y métodos de prueba.

El programa sectorial de mediano plazo denominado Programa Hidráulico 1995-2000 se elaboró conforme con el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000 y en cumplimiento de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, de la Ley de Planeación en sus artículos 14, 15, 16, 17, 19, 22, 23, 24, 25, 26 y 29, y el decreto por el que se crea la Comisión Nacional del Agua (CNA).

En este programa se extienden las opiniones de los distintos sectores de la sociedad mismas que han sido expresadas en los Foros de Consulta Popular y Democrática sobre Política Hidráulica, con los temas de uso urbano e industrial, uso agrícola y la vinculación del agua con el desarrollo sustentable, los cuales participan en la formulación del Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000. Además, el Programa integra estrategias basadas en los análisis regionales de las diferentes características hidrológicas, económicas, sociales, así como ambientales del país.

Es importante considerar que la planeación de los aprovechamientos hidráulicos del país se realizan desde el punto de vista de la oferta, ya que, el gobierno tiene la obligación de asegurar la supervivencia del país a largo plazo, por lo que, ha procurado satisfacer unilateralmente las demandas de la sociedad y actuar en este campo como financiero, constructor y operador de obras hidráulicas para incrementar el aprovechamiento del agua.

Por supuesto, el incremento de la población es considerable a medida que pasa el tiempo, con lo que, también la demanda de agua se incrementa, sin embargo, la oferta del medio natural permanece invariable, por lo que el manejo del recurso se ha hecho complejo y conflictivo, y si a esto se le añade lo perjudicial que

pueden resultar ciertos fenómenos como las sequías e inundaciones que demandan mayor regulación e infraestructura para su atención.

Así, tanto el gobierno como la sociedad adquieren diferentes funciones pero igual de importantes:

- La sociedad interviene más en el financiamiento, construcción y operación de las nuevas obras.
- El gobierno se convierte en promotor y coordinador de financiamiento, y en agente descentralizador y evaluador de servicios, además de la función normativa que ya desempeñaba.

Con esta perspectiva y dentro del marco de los cambios políticos, sociales y económicos que ocurren en el país, en este documento (programa hidráulico 1995-2000) se analizan las características de la oferta y la demanda del agua para el periodo 1995-2000, para determinar y proponer políticas de aprovechamiento de este recurso que facilitarán a la población acceder a un mejor nivel de vida en lo individual y comunitario, y que de acuerdo a la disponibilidad del agua, su uso y conservación contribuirán al desarrollo regional e integral del país a corto y largo plazo.

Considerando que los objetivos del Programa se establecen de acuerdo con las modalidades de utilización del recurso:

- Para consumo humano, higiene y cuidado de la salud pública;
- En la atención a grupos de población y zonas con mayor pobreza
- En la dotación de servicios para mejorar los niveles de vida y bienestar social,
- Como insumo en la agricultura, industria, comercio, y demás actividades económicas, y,
- En el aprovechamiento pleno de los recursos naturales dentro de un marco de sustentabilidad.

Conforme a lo anterior se establecen los objetivos generales siguientes:

- Contribuir a reducir los rezagos y limitaciones en la disponibilidad de agua, que afectan a grupos sociales desprotegidos.
- Avanzar en el saneamiento integral de cuencas comenzando por aquellas cuya contaminación produce mayores efectos negativos para la salud, la economía y el ambiente.
- Otorgar seguridad jurídica en el derecho al uso de las aguas nacionales y bienes inherentes
- Contribuir al proceso de transición hacia el desarrollo sustentable mediante la racionalización de los precios del agua, con criterios económicos y ambientales.
- Ampliar los canales de participación de la sociedad en la planeación y utilización del agua.
- Administrar el recurso de manera más eficiente, a través de la descentralización progresiva y constante de programas y funciones para los usuarios y autoridades locales dentro del marco del Nuevo Federalismo
- Inducir patrones de utilizations del agua más eficientes en riego, uso doméstico, uso industrial, a fin de preservar la disponibilidad y la calidad futura del recurso.

La finalidad que se persigue es apoyar, a través de una administración adecuada del agua, un crecimiento económico, sostenido y sustentable en beneficio de todos los mexicanos, que a su vez procure también un ambiente de equidad, certidumbre y confianza en lo referente al aprovechamiento y uso del agua.

Se señalan prioridades y metas para frenar los procesos que ocasionan el deterioro actual y cuidar el sistema hidrológico desde

el punto de vista de cantidad y calidad, para aprovechar de manera plena y sustentable este recurso.

Las acciones del Programa se determinan de acuerdo con el reto que se formula para lograr compatibilizar el crecimiento económico con la protección ambiental, por ello, la nueva política hidráulica busca trascender sobre los aspectos estrictamente regulatorios, se establece un proceso de promoción e inducción de inversiones, creación de mercados y financiamiento con participación de toda la sociedad.

Sólo en algunas excepciones el Gobierno Federal estará en posibilidades de ejecutar directamente las acciones de acuerdo a sus atribuciones y recursos presupuestales y en otras ocasiones promoverá la participación de los diferentes sectores de la sociedad y de las instancias del poder público, con el propósito de que en conjunto realicen las acciones de aprovechamiento y el mejor manejo de los recursos hidráulicos del país.

Con la prioridad que se le otorgue al agua se logrará propiciar el crecimiento de la inversión pública, por lo que se dará énfasis al uso eficiente de este recurso, al ejercicio del gasto corriente y la inversión pública con criterios de eficiencia social, y al uso prudente del ahorro externo; para que en este marco de disciplina fiscal, las finanzas públicas no se conviertan en un factor de desequilibrio, y por el contrario, en un ambiente nacional de escasez de recursos financieros, contribuyan al crecimiento económico y bienestar de la población.

Será necesario complementar la inversión del Estado, aquí la participación del sector privado debe ser amplia dentro de los proyectos que benefician la existencia del agua y amplíen la cobertura del servicio. En particular se estima necesaria esta participación en los servicios de agua potable, alcantarillado y

saneamiento, en las cuales se prevé que las inversiones de los próximos años deben incrementarse.

Las estrategias y políticas para el manejo del agua persiguen satisfacer los requerimientos del medio natural, a la vez, aprovechar adecuadamente el agua en las actividades agrícola, doméstica, industrial, generación de energía eléctrica, recreación turismo, acuacultura, pesca y navegación, lo cual favorecerá el tránsito al desarrollo sustentable.

El agua desempeña un papel importante como sostén de los ecosistemas y que la naturaleza demanda y tiene derecho a este recurso en cantidad y calidad, por lo que se requiere definir criterios para cualificar los volúmenes y la calidad del agua que debe haber en existencia en el medio natural con la finalidad de asegurar su sustentabilidad. Con lo que se reconoce el derecho que tienen las futuras generaciones sobre el agua.

Los conceptos de calidad y cantidad del agua se integran, se reconoce que el manejo del agua dulce costera está íntimamente ligado con el ambiente marino, y se considera la relación del manejo del agua con el del suelo.

Por medio de acciones conjuntas de los sectores públicos privados, con estímulos fiscales e incentivos económicos se realizará el saneamiento integral de cuencas hidrológicas, esto es, bajo el principio de que el que contamina paga y quien no cumple con la norma será sancionado.

Dentro de los campos que han sido atendidos tradicionalmente y, por lo mismo cuentan con programas más avanzados, se encuentran; el sistema hidrológico, agua potable y saneamiento, riego y agua para la industria y generación de energía

eléctrica. Otros aspectos como el uso de los cuerpos del agua para fines recreativos y turísticos, la acuacultura, la pesca, la navegación y el medio natural, presentan una gran diferencia con los primeros, ya que, no se han atendido con igual profundidad, en consecuencia sus programas requieren aún de los trabajos de coordinación y concentración que los dimensionen en el tiempo, en donde el Gobierno Federal tendrá un papel normativo y promotor.

Se logra impulsar la participación del municipio, de los estados, el trabajo conjunto del gobierno con usuarios; y el desarrollo tecnológico, la investigación y la capacitación de recursos humanos, con la participación de universidades, tecnológicos, centros de investigación, sociedades de profesionales, organismos no gubernamentales y otras instituciones, mediante una estrategia de descentralización y de participación social, que se inició con la transferencia a los usuarios de la operación de los sistemas y con la realización de los foros de consulta popular.

De igual forma, se prevé ampliar las oportunidades de participación de particulares, impulsar mayores inversiones en el sector hidráulico e incrementar la eficiencia mediante incentivos económicos que valoren el agua en las diferentes zonas del país y que induzcan al cuidado del medio ambiente y la defensa de las futuras generaciones.

Es preciso transformar las instituciones y, ampliar y descentralizar los programas de trabajo para lograr una mejor eficacia en los requerimientos de la población y del medio ambiente, lo cual se apoyará mediante la formación de Consejos de Cuenca en todo el país, que son foros de concertación entre los ordenes del Gobierno y los usuarios organizados, para atender problemas relacionados con el agua que pudieran afectar su entorno.

El papel de la descentralización es contemplar la separación de las funciones normativas de las operativas: la transferencia de algunas funciones operativas a los usuarios; realizar la planeación y administración del aprovechamiento del agua de forma integral a nivel de cuenca, manteniendo a nivel federal tanto las funciones que sujetan los intereses regionales al interés de la Nación, como las decisiones que afectan a algunas entidades federativas y a los indefensos, identificados como el medio ambiente y las futuras generaciones; preservando siempre para el Gobierno Federal la facultad y el derecho de participar en el apoyo de los grupos humanos y comunidades que se encuentran en condiciones de pobreza, zonas marginales o afectados por calamidades y desastres. Esto contribuirá al fortalecimiento del federalismo propuesto en el Plan Nacional de Desarrollo 1995 - 2000.

La finalidad de la política hidráulica de México para el mediano y largo plazos, es garantizar la disponibilidad de agua para satisfacer las necesidades de la población así como también impulsar el desarrollo de las actividades económicas, de forma congruente con las capacidades ambientales de cada región.

Por lo que, los problemas y soluciones del sector hidráulico deben ser analizados de acuerdo a un enfoque económico y social, además de los aspectos técnicos y ambientales, para que se logren propuestas variables.

Dentro de las grandes regiones biogeográficas, las del territorio nacional son:

- La neártica
- La neotropical

En ambas regiones se dan diferentes climas, así como también una diversidad de especies en flora y fauna.

Ahora bien, de la superficie total del país:

- Clima árido - 52%

- Clima semiárido - 52%
- Clima trópico seco - 13%
- Clima templado - 20%
- Clima trópico húmedo - 15%.

Existen ecosistemas con escasez de agua que limitan su extracción y otros en donde se requieren regular las condiciones de abundancia extrema.

El Consejo Nacional de Población (CONAPO) expidió que en 1995 el total nacional es de 91.6 millones de habitantes, de forma analítica:

- Población concentrada en las áreas urbanas - 71%
- Población concentrada en el valle de México - 22%
- Población concentrada en localidades rurales - 29%
- Esta población equivale a 153,813 localidades, de las cuales 108,307 tienen menos de 100 habitantes.

Esto dificulta proporcionar los servicios al medio rural.

El nivel de cobertura en los servicios de agua potable, alcantarillado y saneamiento es bajo y se refleja en los aspectos de salud pública, aunque ha disminuido el porcentaje de mortalidad por estas causas, el problema de salud subsiste. Por lo que, es necesario mejorar el nivel actual de los servicios básicos señalados en el medio rural y suburbano como una medida sanitaria preventiva.

Sin embargo, dentro del aspecto económico el país se encuentra en un sistema de apertura a los mercados internacionales, en una etapa de reactivación de la planta industrial, y de aceleración de la inversión pública, por estos motivos es necesario utilizar de forma eficaz estos recursos y contar con instrumentos que orienten el

uso del agua al fortalecimiento económico del país, considerando el acceso a otros mercados.

Dentro de los aspectos financieros, se observa que durante 1995 las tasas de interés variaron entre 38% y 85%; con descensos y ascensos considerables. Esta situación dificulta el acceso de las fuentes tradicionales de financiamiento de la infraestructura hidráulica.

Dentro de la Constitución Política de Estados Unidos Mexicanos, el artículo 27 le concede una gran prioridad al agua, ya que, establece que la propiedad de las aguas comprendidas dentro de los límites del territorio nacional, corresponde originalmente a la Nación, excepto cuando se demuestre que las aguas carecen de esta condición, siendo así se considerarán propiedad privada.

Por tanto, las aguas nacionales son bienes del dominio público y, en consecuencia, son inalienables, imprescriptibles e inembargables, en los términos de la Ley General de Bienes Nacionales.

Además en este artículo también se establece que la explotación, uso o aprovechamiento de aguas nacionales sólo podrá realizarse por los particulares por medio de concesiones que otorgue el Ejecutivo Federal, conforme a las reglas y condiciones que establezcan las leyes, en este otorgamiento se tiene que observar lo dispuesto en el artículo 28 Constitucional, dentro del cual podemos observar, que establece además del principio de legalidad para otorgar concesión, la facultad protestativa de concesionar en casos de interés general.

El marco jurídico general en que se encuadra el Programa Hidráulico 1995 - 2000 y que al mismo tiempo constituye el derecho

positivo vigente que regula toda la materia de agua en nuestro país, queda representado, en principio, por los preceptos constitucionales que han sido enunciados y además, por las distintas leyes emanadas de la propia Constitución, y otras disposiciones de observancia general relativas a la administración del recurso hidráulico como son:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 27, párrafo quinto, así como el artículo 115, modificado en el año de 1987.
- Ley de Aguas Nacionales, promulgada en diciembre de 1992.-Es una ley reglamentaria del artículo 27 constitucional en materia de aguas nacionales.
- Reglamento de la ley de Aguas Nacionales, publicado en el diario oficial de la Federación el día 12 de enero de 1994.
- Decreto por el que se crea la Comisión Nacional del Agua, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 16 de enero de 1989.
- Ley Federal de Derechos, promulgada en 1982.
- Ley de Ingresos de la Federación.
- Ley de Contribución de Mejoras por Obras Públicas Federales de Infraestructura Hidráulica,. Vigente a partir de 1991.
- Leyes estatales en materia de agua potable y alcantarillado, promulgadas en 1969 a 1994 en las 31 entidades federativas y en el Distrito Federal.
- Ley General de Bienes Nacionales, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 8 de enero de 1982.
- Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección al ambiente, promulgada en 1987.
- Tratado sobre la Distribución de Aguas Internacionales entre los Estados Unidos Mexicanos y los Estados Unidos de América, celebrado el 3 de febrero de 1944 y publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de marzo de 1946.
- Decreto presidencial de creación del Instituto Mexicano de Tecnología del agua (IMTA) del 7 de agosto de 1986.

La CNA como organización Pública Desconcentrada cumple con las siguientes funciones:

- Proponer las políticas referentes al uso, distribución y aprovechamiento del agua.
- Coordinar y ejecutar, en su caso, los programas hidráulicos.
- Medir el agua y regular sus usos.
- Cuidar la conservación de su calidad.
- Definir los usos alternativos, y otorgar las concesiones o acciones a las que haya lugar.
- Planear, construir y operar las obras hidráulicas que competan al Gobierno Federal.
- Encauzar y controlar los ríos, y garantizar la seguridad de la infraestructura hidráulica construida y en operación.
- Establecer la normatividad en la materia y otorgar apoyo técnico a los sectores usuarios.
- Coordinar las acciones hidráulicas de las dependencias Federales con los Gobiernos estatales y Municipales.
- Organizar el sistema financiero del agua.

La estructura de la Comisión Nacional del agua está integrada con una Dirección General, cuatro Subdirecciones de Administración, tres Unidades de apoyo, " Gerencias Estatales y seis Gerencias regionales.

Su organigrama responde a un esfuerzo integral de racionalidad, desconcentración y eficiencia. El propósito es avanzar y consolidarse para atender las demandas de agua, sin burocratizarse.

Decreto por el cual se crea Comisión Nacional del Agua (CNA) Bajo la responsabilidad del titular designado por el presidente de la república, la dirección General de la Comisión Nacional del Agua, orienta su trabajo en cinco líneas de estrategia fundamentales:

. En el Sistema Financiero del Agua, para alcanzar un pago justo por su aprovechamiento y obtenerse así los recursos necesarios para la realización de programas hidráulicos.

En la Administración de las aguas Nacionales, para garantizar su uso racional.

En las concesiones y permisos, para la utilización de las Aguas superficiales y subterráneas y la ocupación de las Zonas federales

En la atención a la construcción de la infraestructura hidráulica, para dotar de agua a los usuarios.

En la administración de los Recursos Humanos, financieros y materiales para redimensionar y adecuar sus estructuras y funciones.

1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La razón de este estudio es conocer las expectativas que tienen los trabajadores de la Comisión Nacional del Agua, sobre la capacitación, también, es conveniente saber si la capacitación impartida es aceptada o no.

La motivación de este estudio, además, es la de conocer como es entendida la capacitación con el desempeño y la motivación en el trabajo, dar un panorama general de la aplicación y sistemas de la capacitación en la Comisión Nacional del agua.

El tema se realiza a partir de la inquietud de conocer las perspectivas de los trabajadores, en relación con su trabajo, y la motivación que les puede crear una capacitación continua para desarrollar mejor sus actividades, así como para poder innovar o poder aplicar diferentes mecanismos a las tareas cotidianas.

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La capacitación es una herramienta importante en las organizaciones y debe utilizarse pensando en que es una inversión y no un gasto, ya que a largo plazo se podrá ver frutos de dicha inversión, también debemos considerar al trabajador, ya que, para que la inversión proporcione mejores resultados, es decir, para que un trabajador acepte una capacitación será importante una motivación, una inducción sobre la conciencia que debe tener el trabajador para la capacitación, hacer de sus conocimientos que la capacitación proporciona una actualización y facilita las labores cotidianas, por lo tanto, en esta investigación será importante determinar si los cursos de capacitación en la Comisión Nacional del Agua (CNA) son aceptados por los trabajadores de la misma.

1.4 PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS.

La capacitación impartida a los trabajadores de la Comisión Nacional del Agua (CNA) es aceptada o no por los mismos.

2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 SELECCIÓN DE LA MUESTRA

La población utilizada fué tomar una muestra de la gerencia administrativa de recursos materiales ubicada en insurgentes sur No 2140 planta baja, que cuenta aproximadamente con 80 empleados. La muestra deberá ser representativa de toda la población que fue entrevistada y también se incluyó en los instrumentos de aplicación una serie de datos que determinen las características personales de los sujetos elegidos aleatoriamente, así como también algunos detalle que nos ayudan a la evaluación final tales como:

- No de cursos asistidos
- Edad
- Estado civil
- Puesto
- Antigüedad en el puesto
- Máximo grado de estudios

La variable aleatoria es una función con valores numéricos que sólo se define en el espacio muestral, seleccionando a la población con el análisis de la correlación, y sólo se aplicará el instrumento al grupo elegido aleatoriamente.

La Gerencia administrativa de Recursos Materiales de la Comisión Nacional del Agua (CNA) cuenta con:

- Gerente
- Sub Gerentes
- Jefes de Departamento
- Jefes de Proyecto
- Supervisores Técnicos
- Analistas Especializados
- Auxiliares Administrativos
- Programadores
- Secretarias.

De esta diversidad de empleados se tomo la muestra de acuerdo a la disponibilidad en el momento que se les pidió su apoyo para contestar los cuestionario. La temática fue entrevistarlos en su centro de trabajo y explicarles de forma clara y precisa de que se trataba el proyecto. En forma breve se les comento el fundamento por el cual solicite su colaboración para la aplicación del cuestionario, también se les dijo el interés que existía de mi parte para realizar este proyecto de esta forma, con la colaboración oportuna, objetiva y neutral de los trabajadores sin la cual no hubiera sido posible la realización, además esto nos facilitó la ejecución de las entrevistas.

2.1.1 MÉTODO DE SELECCIÓN

La muestra se selecciono siguiendo los criterios de muestreo aleatorio simple, se dio a todos los sujetos de la población (N) la misma oportunidad de ser elegidos para la entrevista,

obviamente tomando en cuenta la disponibilidad del participante en ese momento.

El método utilizado para la evaluación de los resultados se tomó en base al método de direccionalidad que es el grado de aproximación observada con respecto a la dirección esperada. Para verificar si las respuestas se encuentran significativamente cargadas hacia la dirección esperada, de acuerdo con la hipótesis señalada se tomó la siguiente fórmula:

$$Dir = 1 - \frac{2(X) + 1}{X + x}$$

Ejemplo:

CONCEPTO	A	B	C	D	E	N
FRECUENCIA TOTAL	58	27	16	11	8	120
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1	
VALOR ESPERADO	290	108	48	22	8	
FRECUENCIA TOTAL	58	27	16	11	8	120
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5	
VALOR ESPERADO	58	54	48	44	40	
DIFERENCIAS	232	54	0	-22	-32	
X:x		286			54	

Valores criticos.

$$LI = \frac{N - z \sqrt{N(k-1)}}{Nk} - \frac{1}{2N} \quad LS = 1 - LI$$

Donde:

N = Número de personas que contestan

z = Valor probabilístico de la distribución normal

k = Número de categorías de respuesta.

Este procedimiento se somete a un estudio de replicación directa en donde se obtienen resultado de 32 preguntas de 30 caso utilizables cada uno como mínimo y de la población antes citada.

Los resultados que hayan arrojado los valores de aceptación completa los puntos requeridos para su posterior análisis.

2.2 INSTRUMENTOS

El cuestionario que , cuenta con las características de las pruebas objetivas y el método de puntuación, que consiste en la elaboración de un gran número de declaraciones que se aplica a la muestra representativa de la muestra de la población en estudio con el los siguientes parámetros:

- TOTALMENTE DE ACUERDO
- DE ACUERDO
- A VECES
- EN DESACUERDO
- TOTALMENTE EN DESACUERDO.

Los resultados arrojados de la muestra escogida aleatoriamente nos permite realizar un informe detalle de las respuestas obtenidas. Tomado como parámetro la Direccionalidad

mencionada anteriormente, de esta forma se puede llevar a cabo el análisis de estímulos que permiten seleccionar las declaraciones de la escala en su punto final.

2.3 PROCEDIMIENTOS

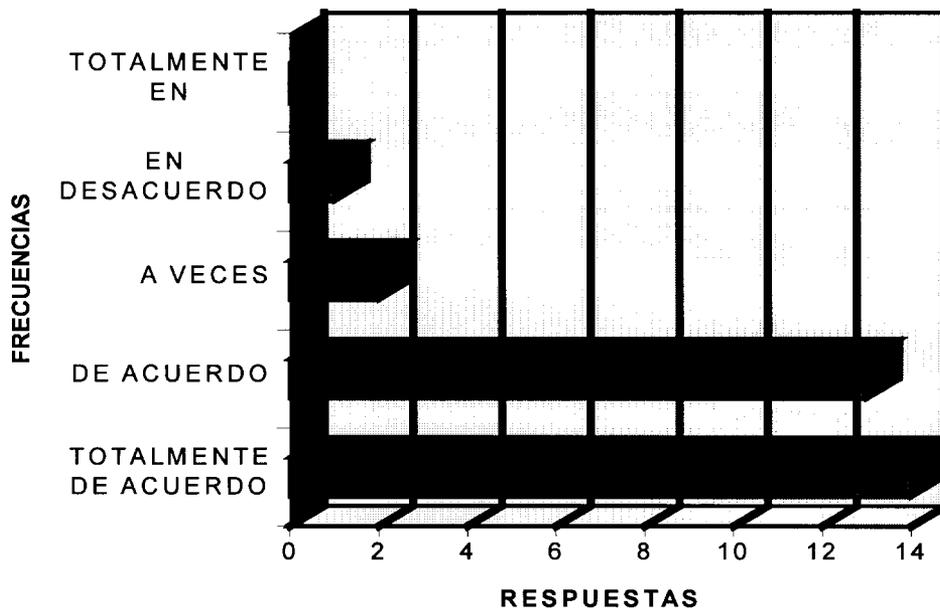
Al tener la muestra de la población para aplicar el cuestionario, se les explico brevemente cual era la temática para responder a cada una de las preguntas, el cuestionario estaba integrado de dos hojas; hoja de pregunta y hoja de respuesta en la cual tenían que tachar el inciso de acuerdo a la pregunta que más se apegara a su respuesta.

Con esta información se prosiguió a vaciar la información en una hoja de calculo de Excel, con base al método de Direccionalidad dando valores a cada pregunta de acuerdo a la respuesta obtenida.

Así, en el siguiente punto expondré mi punto de vista de acuerdo a los resultados obtenidos.

2.4 INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

2. LOS CURSOS QUE ME IMPARTEN POR LO GENERAL REAFIRMAN MIS CONOCIMIENTOS.



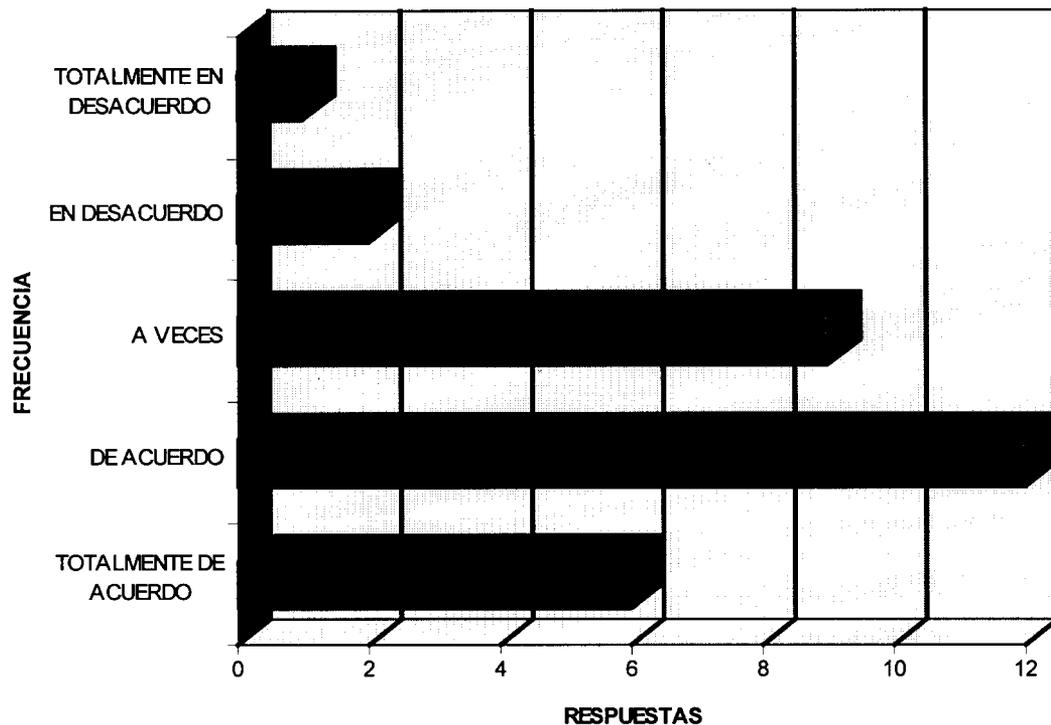
Es notable que la mayoría de los encuestados consideran que los cursos que les imparten dentro de su área de trabajo son de gran importancia, ya que, de alguna manera, se convierten en un apoyo que, a su vez, promueven la superación laboral de forma individual, lo cual también influyen positivamente sobre el desarrollo personal.

3. LOS CURSOS IMPARTIDOS ME HAN SERVIDO PARA MEJORAR LAS ACTIVIDADES QUE REALIZO COTIDIANAMENTE.



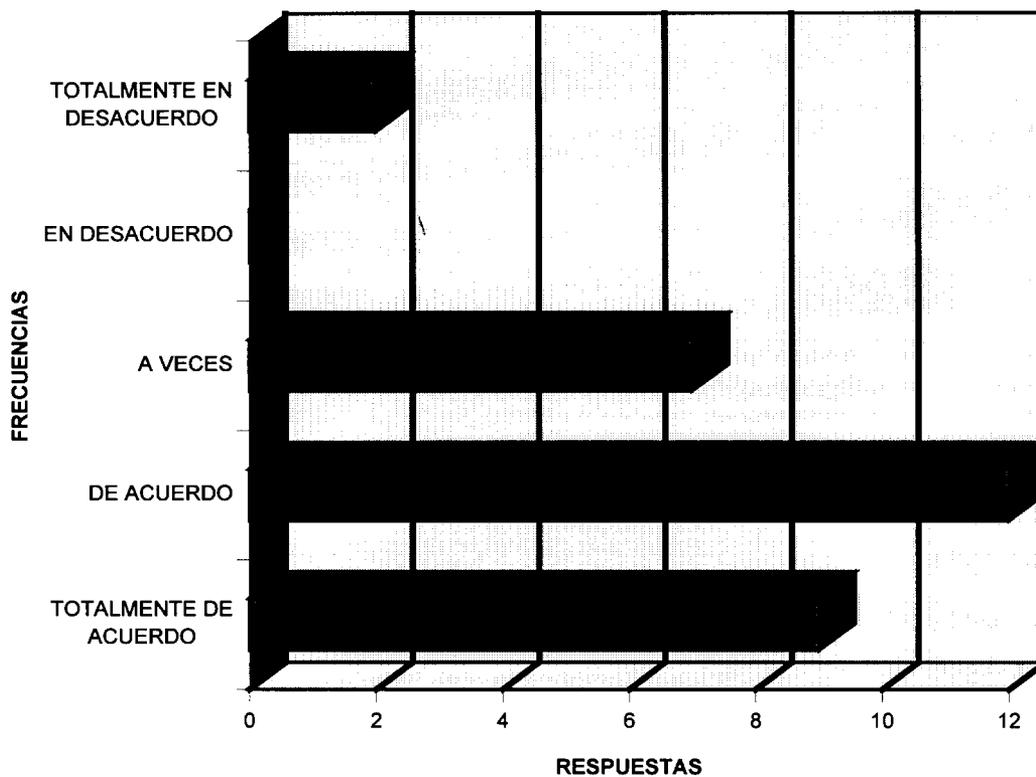
En este caso, la mayoría de los encuestados consideran que la capacitación impartida dentro de la empresa, es muy importante además de trascendente, ya que, se refleja dentro del área de trabajo, porque así mismo contribuye al mejoramiento de sus actividades laborales cotidianas.

5. LA CAPACITACIÓN PROPORCIONADA ES IMPARTIDA POR GENTE AJENA A LA INSTITUCIÓN.



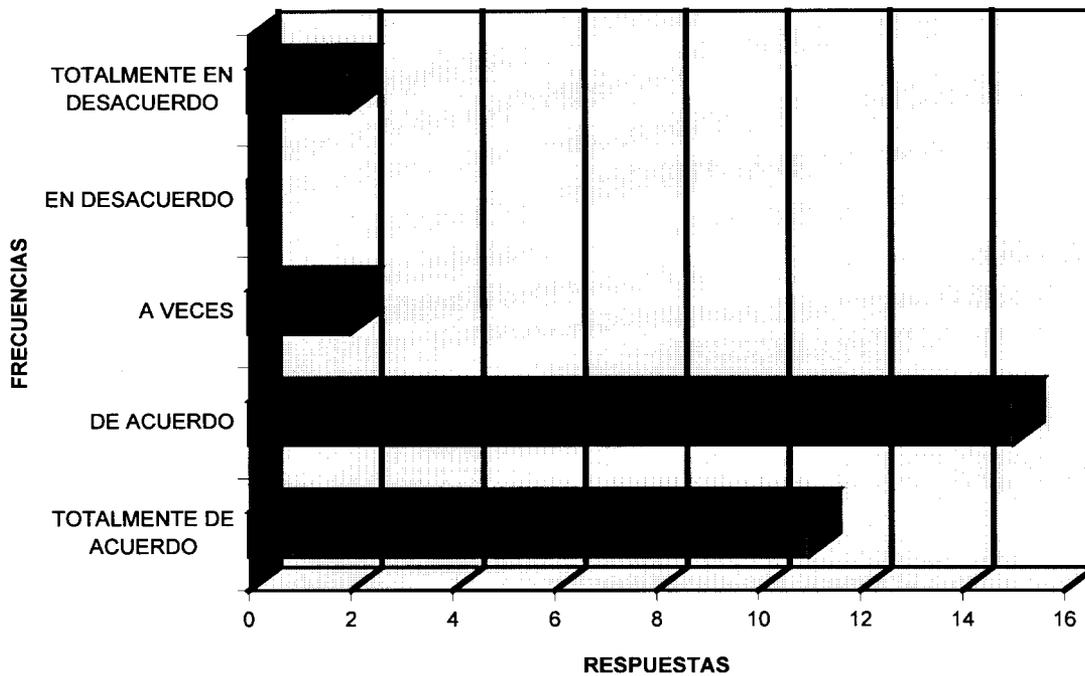
La mayoría de los encuestados están de acuerdo en que los cursos de capacitación deben ser impartidos por gente ajena a la institución, ya que, para que estos cursos cumplan con su objetivo es necesario que de forma previa se realicen las observaciones necesarias que facilitan la planeación en que la capacitación debe ser impartida conforme a las necesidades de la empresa, un requisito principal para que la capacitación sea totalmente satisfactoria y substancial es que sea impartida y evaluada de forma imparcial y objetiva, por lo que, necesariamente la empresa debe solicitar recursos externos.

6. EL CONOCIMIENTO APRENDIDO TIENE USO PRÁCTICO PARA MIS LABORES COTIDIANAS.



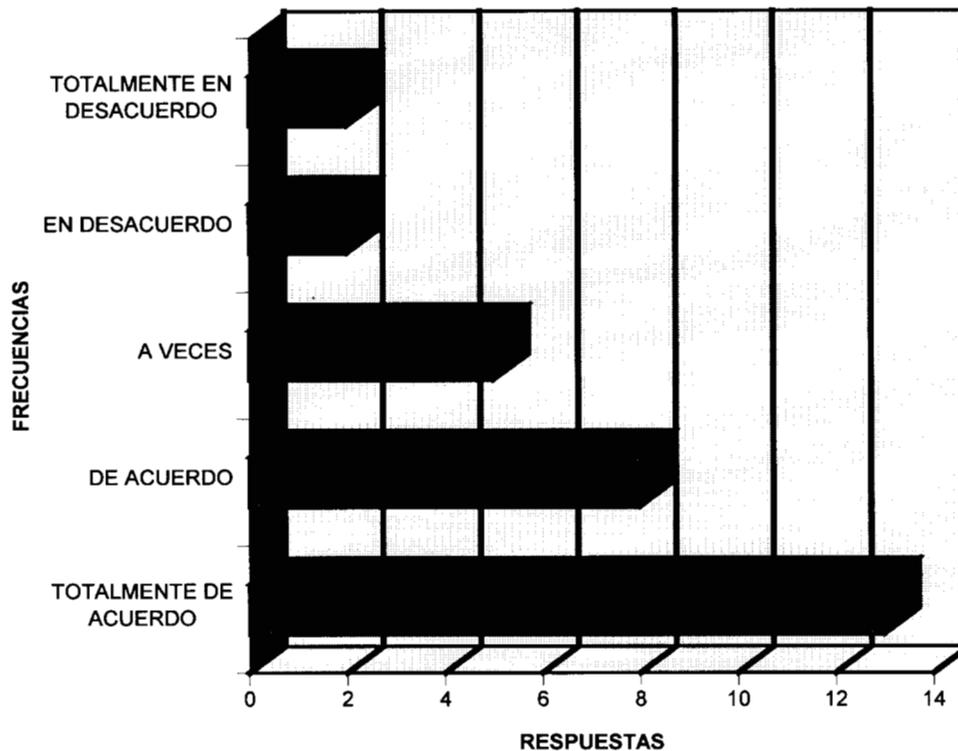
De acuerdo a los resultados obtenidos, los encuestados nos dicen que en la mayoría o en algunas de sus actividades son de uso práctico. Este tipo de preguntas nos dan un parametro de los requisitos que deben tomar en cuenta los instructores para partir de acuerdo a las necesidades de los participantes, para que la capacitación ofrecida sea aprovechada al maximo por los trabajadores de la empresa.

8. LA CAPACITACIÓN ELEVA EL DESEMPEÑO DE MIS LABORES COTIDIANAS.



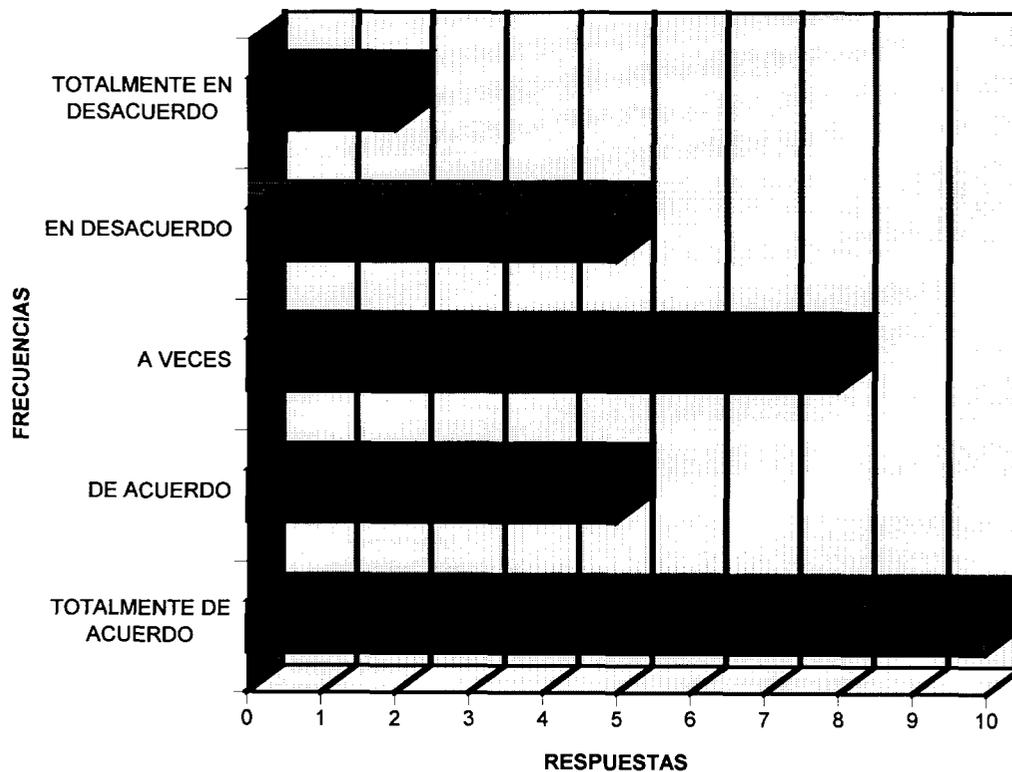
Las respuestas obtenidas en esta pregunta nos da un rango de la importancia que tiene la capacitación para los trabajadores de la empresa, y a su vez, confirman los entrevistados que la capacitación facilita y maximiza las labores cotidianas, por lo tanto una capacitación continua será de provecho para los trabajadores y asu vez una motivación que se reflejará en el mejor desempeño de las actividades que realizan a diario

10. LA CAPACITACIÓN ME FAVORECE PARA PODER ASPIRAR A UN MEJOR PUESTO.



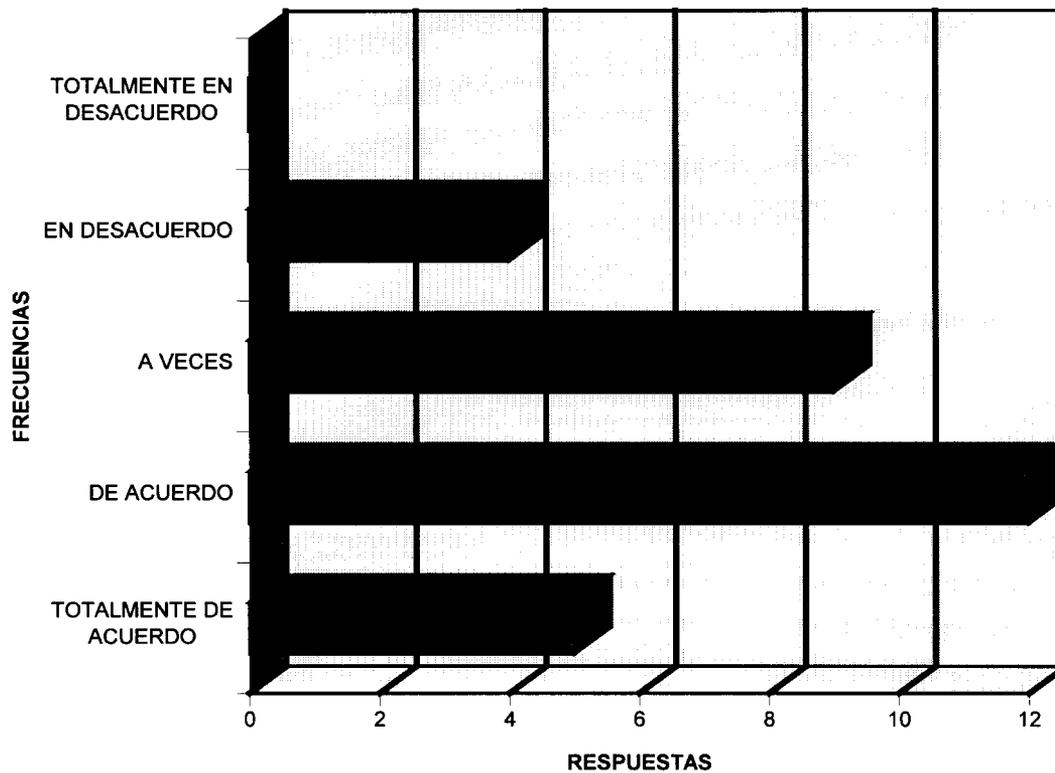
Esta gráfica nos muestra que la mayoría de los capacitados consideran que, en efecto, la capacitación es positiva siempre que contribuya no sólo en beneficio de la empresa a la que pertenecen, sino también para el beneficio intelectual, moral y económico del trabajador, ya que, dentro de las principales finalidades de la capacitación se encuentra el elevar considerablemente el grado de eficiencia laboral del trabajador, lo que a su vez contribuiría a que el trabajador una vez ya capacitado conciba que mientras más preparado se encuentre mayor será la posibilidad de colocarse a otro nivel.

11. LA CAPACITACIÓN ME PERMITE MEJORAR MI SALARIO.



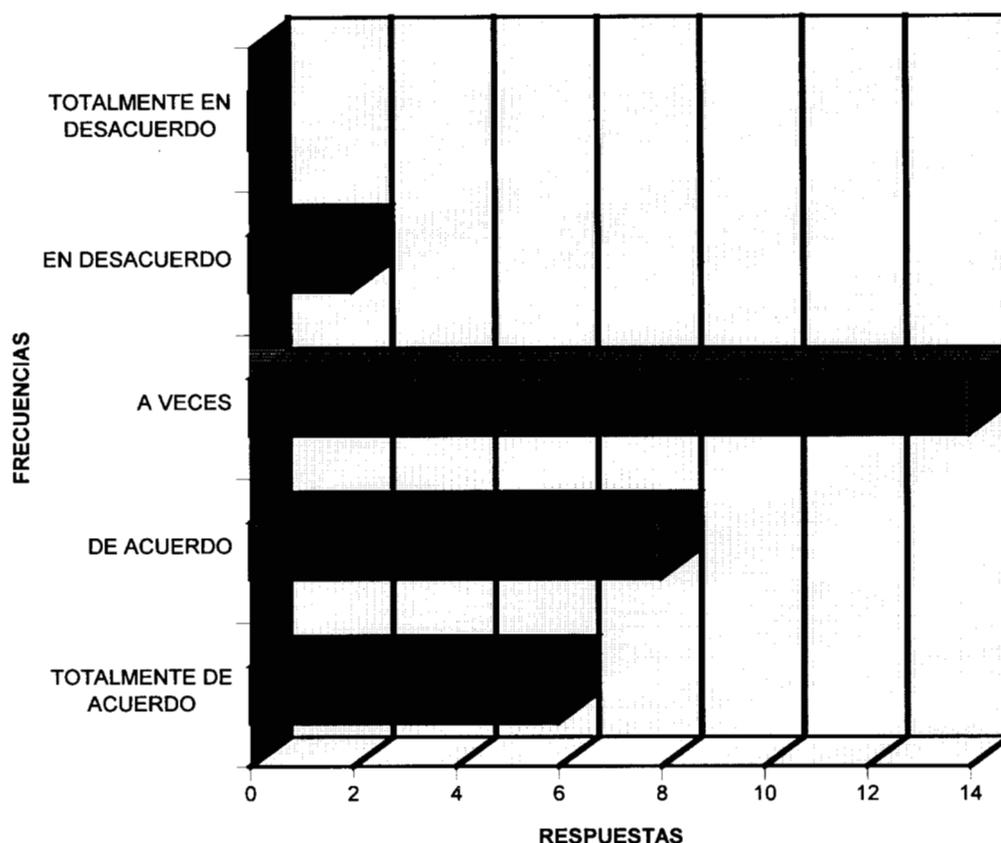
Los cursos de capacitación tienen como fin aportar una mejor preparación a los trabajadores de todos los niveles de una empresa, con lo que necesariamente es más factible que un trabajador de bajo nivel aspire a solicitar un puesto de mayor nivel previendo, con ello, elevar sus ingresos. En esta gráfica se puede notar que la mayor parte de los trabajadores que fueron encuestados consideran que la capacitación puede ser un medio de mejorar su economía a largo plazo.

13. TIENEN LA MISMA OPORTUNIDAD, PARA TOMAR LOS CURSOS DE CAPACITACIÓN LOS COMPAÑEROS DEL MISMO NIVEL.



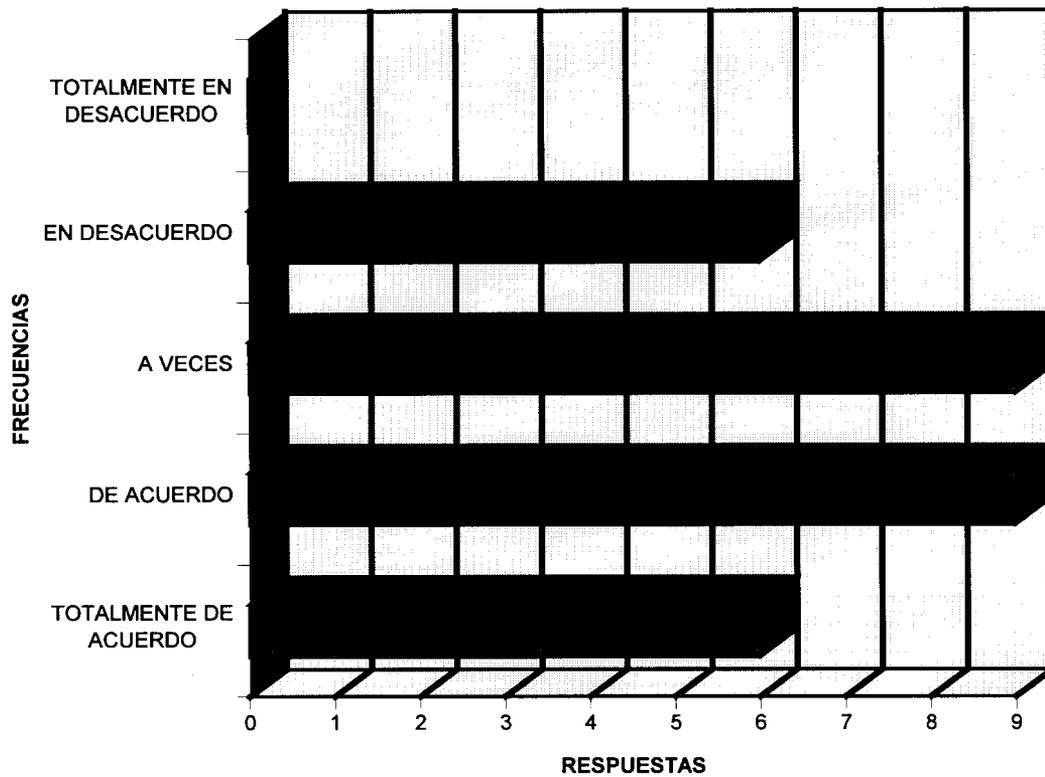
Conforme a la gráfica la mayoría de los encuestados están de acuerdo en que los cursos de capacitación son impartidos de forma congruente en todos los niveles de empleo dentro de una empresa, ya que, la capacitación tiene la característica de ser constante y, por tanto, renovada. Es necesaria en todos los niveles de la empresa porque contribuye al mejoramiento laboral, por lo tanto, todos los trabajadores independiente del nivel que ocupen deben tener la obligación y el derecho de tomar los cursos de capacitación que se impartan dentro de la empresa.

14. LA CAPACITACIÓN CUMPLE CON MIS EXPECTATIVAS.



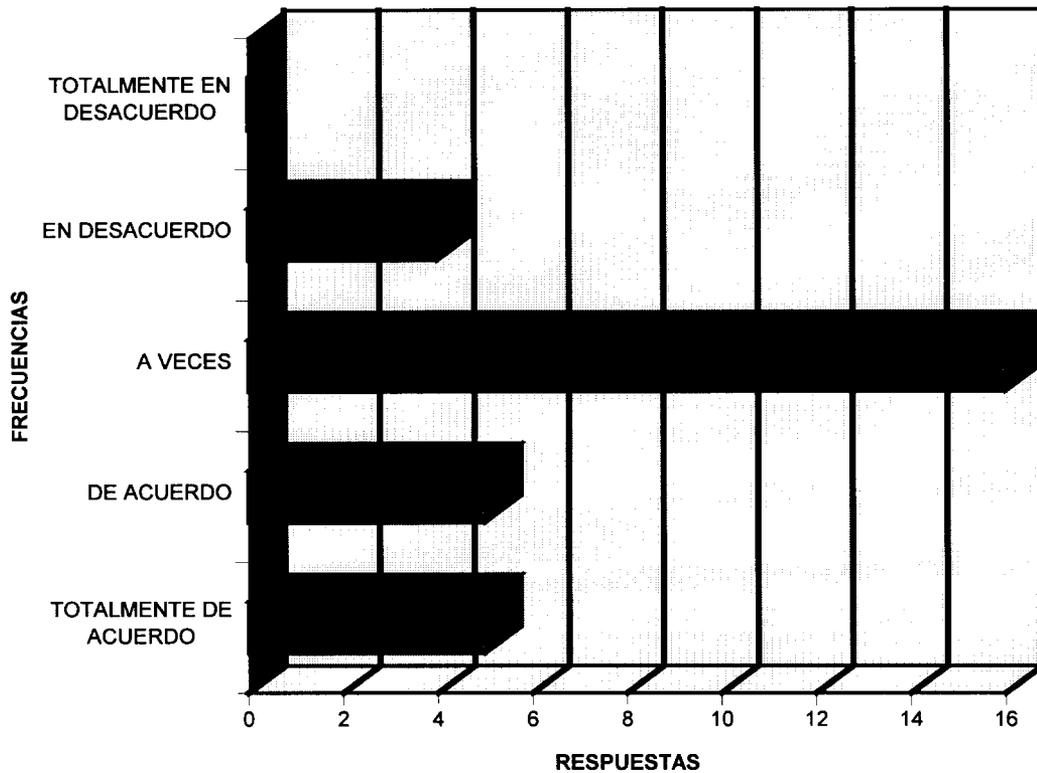
Del total de las personas encuestadas se puede considerar que, conforme con esta gráfica, la mitad considera que la capacitación satisface sus necesidades al estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con los cursos, aunque, también se puede notar que la mayoría restante considera que sólo en ocasiones la capacitación cumple con sus expectativas, esto puede ser a causa de que la planeación fué deficiente, ya que, esta debe ser previa a los cursos porque se debe conformar sobre las necesidades que los trabajadores presenten dentro de su área de trabajo con el objetivo de garantizar su efectividad en la aplicación.

15. LA CAPACITACIÓN IMPARTIDA EN LA INSTITUCIÓN NO CUMPLE CON LOS OBJETIVOS FIJADOS.



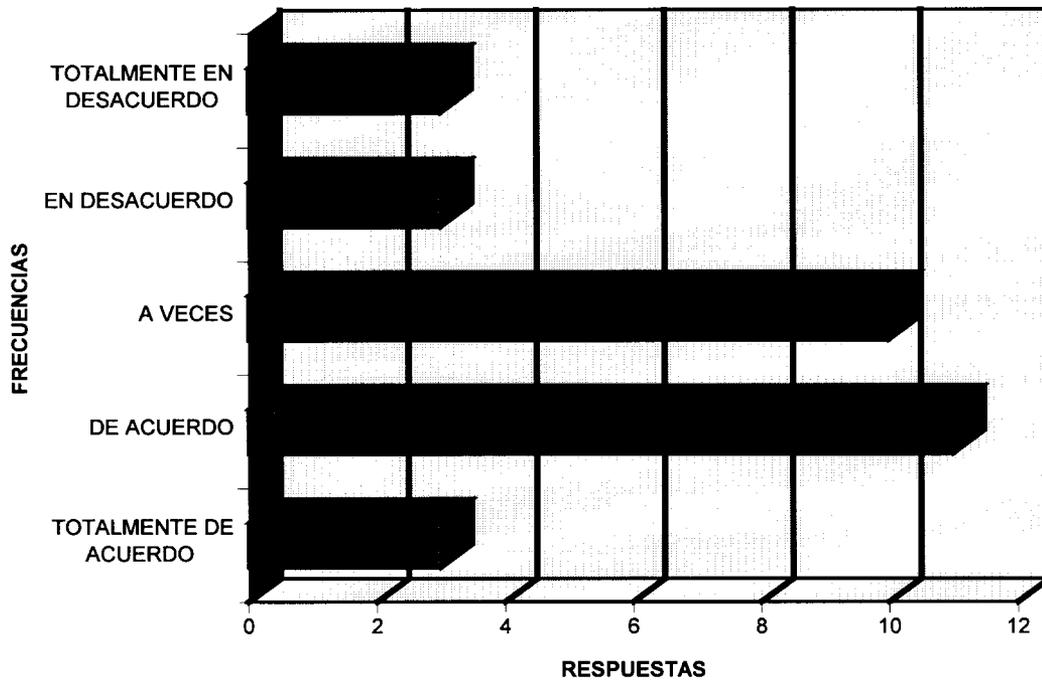
Las expectativas de los participantes en los cursos de capacitación que imparte la empresa, referente al cumplimiento de los objetivos del mismo, son mayores de parte de los trabajadores, ya que, los participantes en gran parte están convencidos que los cursos no cumplen completamente con su cometido y algunos están convencidos que a veces, esto quiere decir que la participación de los trabajadores es importante, porque se pueden determinar las necesidades de los mismos y, a su vez, hacer más completos los cursos de capacitación.

17. LA CAPACITACIÓN SATISFACE POR COMPLETO AL PERSONAL QUE ACUDE AL MISMO.



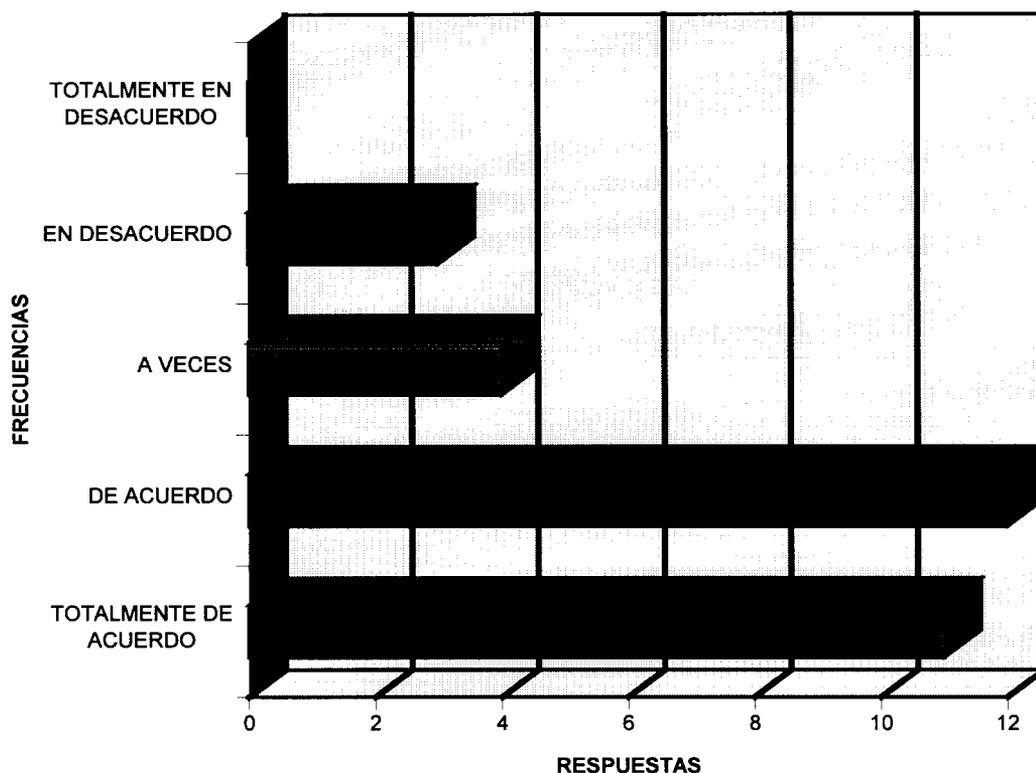
La mayoría de los encuestados considera que sólo a veces la capacitación impartida en la empresa ha logrado satisfacer sus necesidades, lo cual puede ser a causa de deficiencias dentro de la planeación , ya que, esta debe preveer satisfacer las necesidades que presenten los empleados dentro de su área laboral por medio de los métodos y las estrategias adecuadas , y , por lo tanto, si estas no son las indicadas necesariamente los cursos de capacitación no serán efectivos.

18. SE ME PIDEN COMENTARIO SOBRE CONTENIDOS DE LOS CURSOS DE CAPACITACIÓN.



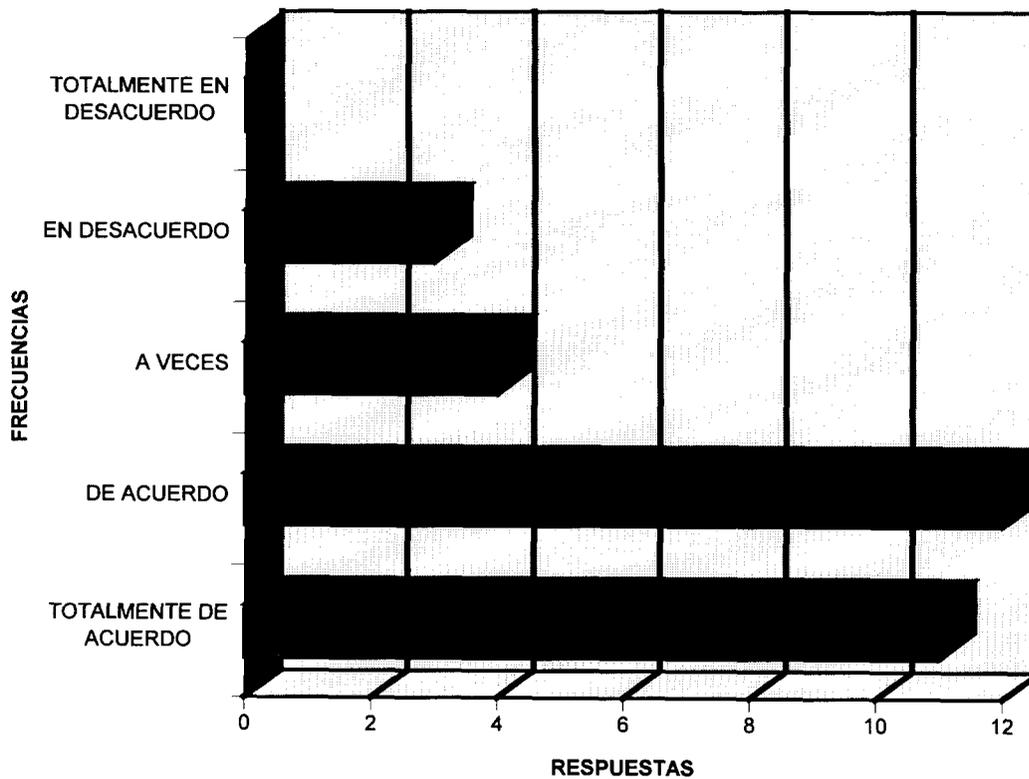
Para que exista una relación estrecha entre el instructor y los participantes es necesario conocer las inquietudes de estos últimos, ya que es importante para aprovechar al máximo las actitudes de los participantes porque esto generará que los participantes se integren de la mejor manera posible a los cursos de capacitación en que participen.

20. ES EXCELENTE PEDIRME OPINIÓN SOBRE LA CALIDAD DE LA CAPACITACIÓN.



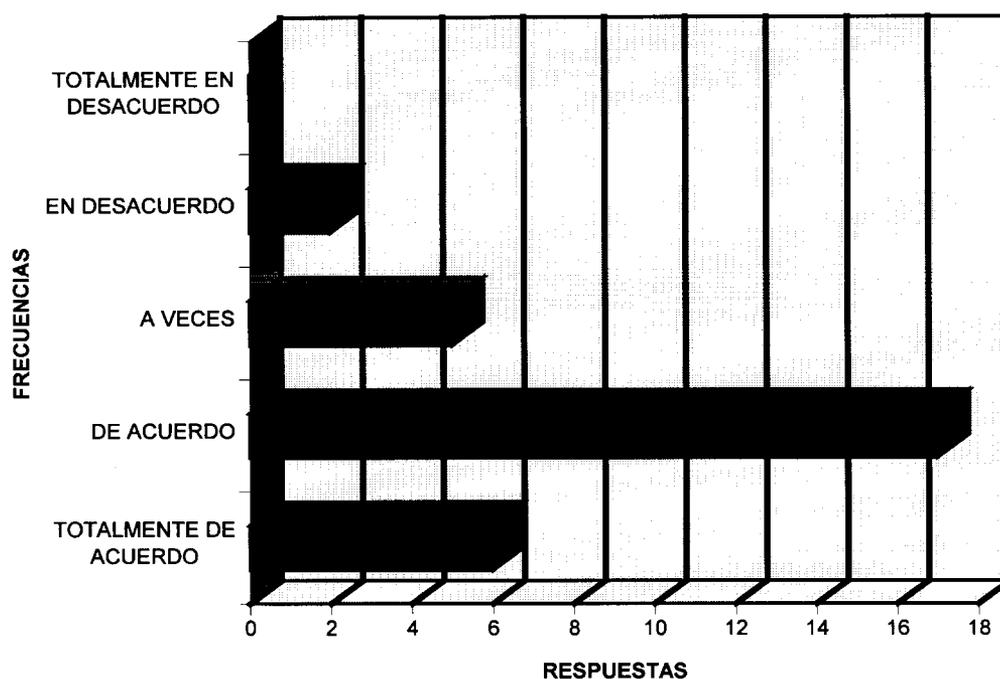
En esta gráfica se puede notar que la mayoría de los trabajadores encuestados están de acuerdo y totalmente de acuerdo en que se le conceda importancia a su opinión acerca de la deficiencia o eficiencia de los cursos de capacitación que se les imparte dentro de la empresa, ya que, con ello pueden contribuir a perfeccionar los métodos que se emplean para la capacitación, lo cual, a su vez, también contribuye a elevar el grado de calidad de los cursos.

24. ME PROPORCIONAN EL MATERIAL ADECUADO PARA LOS CURSOS DE CAPACITACIÓN.



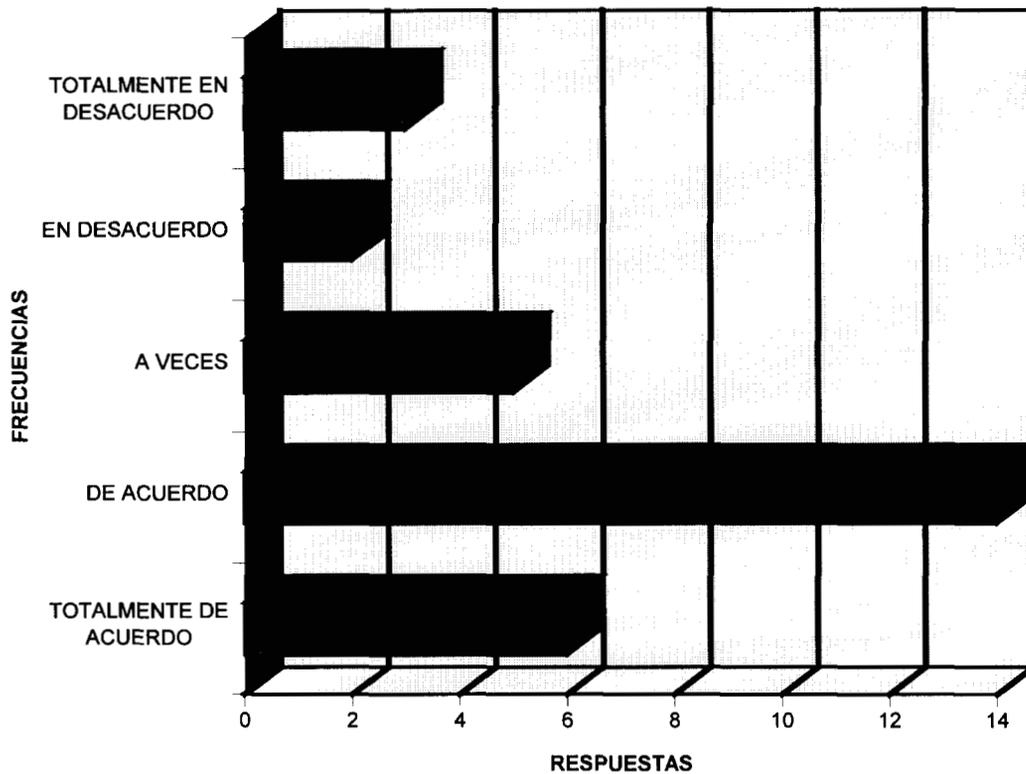
Esta gráfica nos representa que la mayoría de los encuestados consideran que para los cursos de capacitación el material que les proporcionan, por lo regular, es el adecuado y el necesario, lo que satisface un factor muy importante, ya que, garantiza la efectividad de la capacitación, es necesario cubrir este tipo de requisitos que conciernen al instructor indirectamente y directamente al participante porque es quien tiene acceso y, por lo tanto, maneja el material para facilitar su capacitación.

25. EXISTE INTERRELACIÓN ENTRE INSTRUCTOR Y PARTICIPANTES.



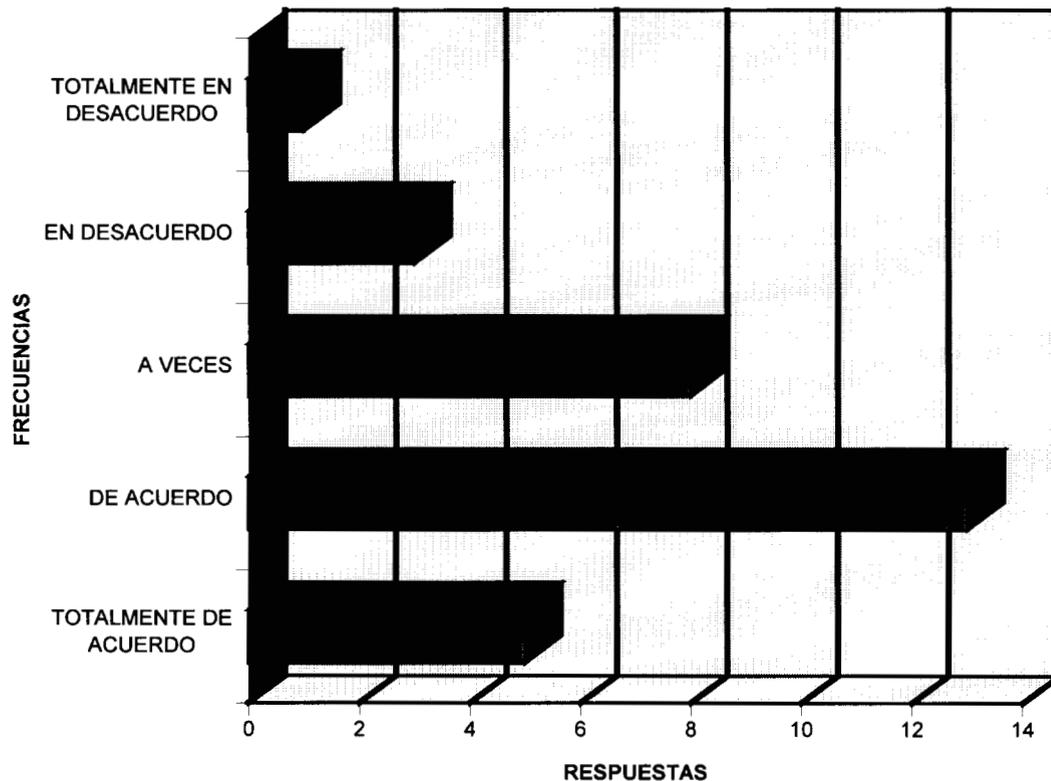
En esta gráfica se puede observar que aproximadamente la mitad del total de los encuestados consideran que, por lo regular, es accesible entablar una interrelación con el instructor lo que contribuye a facilitar el aprendizaje en los cursos, ya que, el participante tiene la oportunidad de sugerir métodos, técnicas y también formas de evaluar los cursos, de acuerdo a sus necesidades pero, sin devaluar la experiencia, ni el criterio del instructor, porque para que una capacitación sea exitosa debe cubrir con el requisito de ser objetiva e imparcial empezando por la planeación, luego la ejecución y finalmente la evaluación.

27. LA CAPACITACIÓN ES UNA HERRAMIENTA QUE ME BRINDA LA POSIBILIDAD DE MEJORAR EN EL TRABAJO.



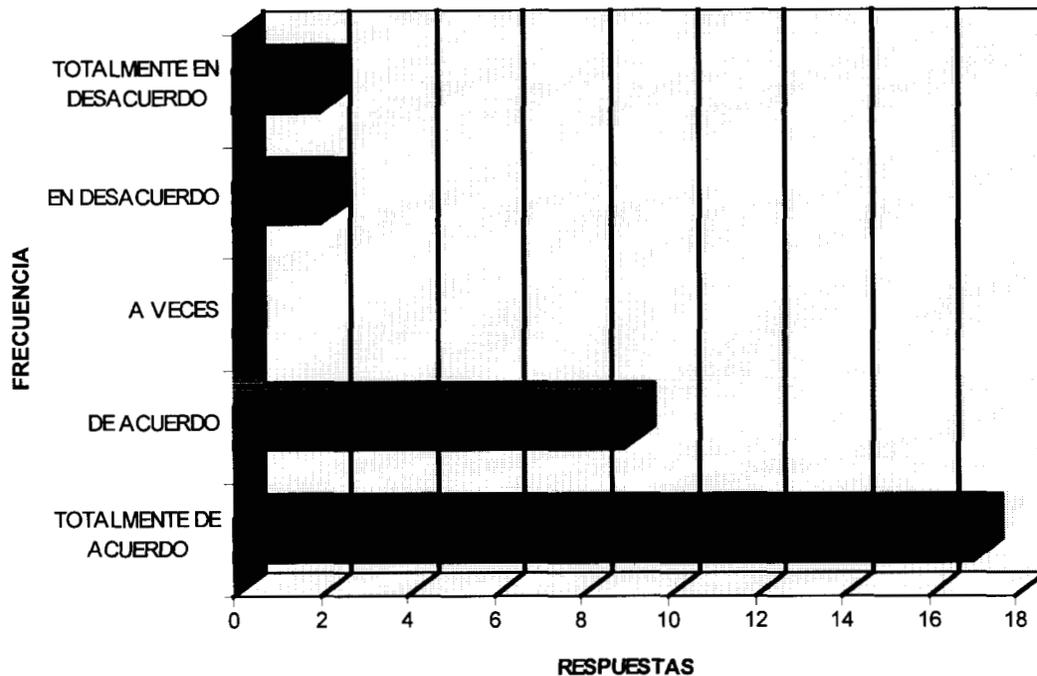
En este grafico podemos observar que los cuestionados están en su mayoría de acuerdo en que la capacitación es un herramienta que nos beneficia para poder realizar mejor las actividades que realizamos, así, podemos decir que mientras exista la capacitación en el centro de trabajo, los trabajadores tendran mejores herramientas para poder desempeñar sus labores cotidianas.

28. LOS CURSOS QUE ME IMPARTEN ME OFRECEN LA POSIBILIDAD DE MEJORAR EN MIS ACTIVIDADES COTIDIANAS.



De acuerdo a los resultados arrojados en esta pregunta, se demuestra que las expectativas que tienen los trabajadores hacia la capacitación es importante, ya que, al tomar los cursos de capacitación tienen mayores recursos para desempeñar sus labores cotidianas que a su vez mejora la eficiencia de la area de trabajo y por consecuencia de la empresa.

32. LA CAPACITACIÓN ES UN ELEMENTO QUE INFLUYE EN LA MEJORA DE UNA EMPRESA.



La capacitación es un herramienta importante para el desarrollo de las empresas y que a su vez se refleja en la actitud de los trabajadores para con la empresa, ya que, en esta pregunta los cuestionados al responder están completamente seguros de que la capacitación es un elemento que influye en el desarrollo de la empresa, por lo tanto las empresas deben estar concientes de que una capacitación constante va influir a corto ,mediano y largo plazo en la mejoría de la empresa.

CONCLUSIONES

Desde un punto de vista de disciplina administrativa, hemos pretendido familiarizar al lector con los proyectos desde un punto de vista económico y social, con este estudio, tuvimos la facilidad de conocer las condiciones en que se trabaja en la Comisión Nacional del Agua (CNA) y por los resultados arrojados en las encuestas realizadas a los empleados nos pudimos percatar de que la capacitación impartida en cursos ha sido regularmente impartida pero fructífera, ya que, la mayoría considera que contribuye positivamente a su desarrollo personal, así como también a reforzar, mejorar y perfeccionar los conocimientos adquiridos. También pudimos notar que por parte de la (CNA) existe un mediano interés por solicitar la capacitación, no sólo por el beneficio que esta representa para la (CNA) sino también por el de los empleados que en ella laboran.

En lo referente a que la capacitación signifique un factor que realmente satisfaga los requerimientos de todos los empleados, podemos decir que, de acuerdo a la opinión de la mayoría de los empleados, conforme a la encuesta, es que se realiza satisfactoriamente en favor de un mejor desempeño laboral.

Así la capacitación esta reflejando, regularmente, un buen nivel para mantener un destacado desempeño dentro de la Comisión Nacional del Agua (CNA); algunas de las razones que pudimos percibir para afirmarlo son que:

- Los cursos impartidos sirven de apoyo para reafirmar los conocimientos de los empleados.
- El conocimiento adquirido tiene uso práctico al aplicarlo a las labores cotidianas, elevando así el desempeño.

- La capacitación es un factor que influye positivamente en todos los niveles y, por lo regular, los cursos cumplen con las expectativas personales de los empleados, satisfaciendo así por completo al personal que acude a estos.

Ahora respecto a la motivación, descubrimos por medio del análisis de resultados que, al igual que en el desempeño, esta ha sido elevada notablemente. Lo cual quiere decir además de que la capacitación es realmente un factor importante considerado ya como un eficiente apoyo laboral, también trasciende a nivel personal.

En términos generales, al solicitar la capacitación en la Comisión Nacional del Agua (CNA) y esta es aplicada correctamente satisfaciendo por completo al personal en lo que se refiere al desempeño y a la motivación que son los factores de mayor importancia y por lo que se busca el apoyo externo, entonces, podemos decir, que se ha cumplido con el objetivo que se propuso esta dependencia.

De igual forma, percibimos que la mayoría de los empleados que cursaron la capacitación consideran que es un método efectivo que contribuye a mediano y largo plazo para lograr sus metas de índole económico y social, porque los conocimientos adquiridos les facilita aspirar a un mejor puesto, ya que, la capacitación es un factor que se esta renovando constantemente y sí estos cursos son aplicados con frecuencia y de forma efectiva, entonces, la posibilidad de elevar el nivel de desempeño individual es mayor.

Por estas razones, podemos afirmar que las posibilidades de una buena capacitación tanto en el reflejo de un buen desempeño y también de una buena motivación, en este caso, es favorable para la Comisión Nacional del Agua (CNA) porque esta

dependencia de gobierno tiene fijado el propósito de mejorar su sistema técnico laboral, ya que, por medio de la capacitación es más factible detectar las deficiencias laborales de los empleados y, por lo tanto, las necesidades organización, por lo que, la Comisión Nacional del Agua (CNA) debe considerar que el solicitar la capacitación es un bien en sí mismo que contribuye a perfeccionar las técnicas laborales, también, debemos tomar en cuenta que la capacitación no se debe tomar como un gasto innecesario, sino como una inversión que garantizara mayor eficiencia en el trabajo, y se tendrá un beneficio para los empleados como para la empresa, los empleados tendrán beneficios porque al estar capacitados adquirirán mejores recursos para desarrollar sus labores cotidianas, podrán tener mayores posibilidades de ocupar mejores puestos, los beneficios a nivel empresa se verán reflejados en la eficiencia corporativa, así como en mejores servicios que se ofrezcan, que por lo tanto la empresa tendrá a mediano y largo plazo mayor nivel competitivo y mayor rentabilidad.

BIBLIOGRAFÍA

Aguirre Octavio, Planeación Corporativa para la Empresa Mexicana, México 1981. Editorial EDUVEM.

Arias, Galicia, Fernando. Administración de recursos humanos. México, D. F.; Universidad Nacional Autónoma de México. Editorial Trillas, 1973.

Beyer, Esparza, Jorge Edmundo. Capacitación y adiestramiento. México, D. F.; Editorial Empires, 1982.

Chiavenato, Idalberto, Administración de los Recursos Humanos, México 1983. Editorial Mc Graw-Hill

French, Wendell L. Administración de personal: Desarrollo de los Recursos Humanos. Editorial Limusa, México 1991

González, Santoyo, Raúl. Análisis de la empresa. México, D. F.; Instituto Politécnico Nacional. Editorial Trillas, 1980.

Hernandez y Rodriguez, Sergio Jorge, Administración de personal, México 1986, Editorial Iberoamericana.

Ley Federal del Trabajo. Editorial Secretaria del Trabajo y Previsión Social, México 1982.

Marvin, D., Dunnette. Selección y administración de personal. México, D. F.; Editorial Continental, 1974.

*Mc. Forland, Dalton. Administración de personal.
Odiorne, George. Administración de personal por objetivos. México, D. F.; Editorial Diana, 1973.*

Pigors, Paul John William. Administración de personal. México, D. F.; Editorial CECSA, 1960.

*SEMARNAP Y CNA. Programa Hidráulico (1995 - 2000).
Revista de Investigación, México, D. F.; 1996.*

Siliceo, Aguilar, Alfonso. Capacitación y desarrollo de personal. México, D. F.; Editorial Limusa, 1973.

5.DATOS COMPLEMENTARIOS.

CUESTIONARIO

No DE CURSOS ASISTIDOS _____

EDAD _____

ESTADO CIVIL _____

PUESTO _____

ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO _____

MÁXIMO GRADO DE ESTUDIOS _____

1. Para asistir a un curso de capacitación no es necesario saber la necesidad en el desempeño de mis actividades.
2. Los cursos que me imparten por lo general reafirman mis conocimientos.
3. Los cursos impartidos me han servido para mejor las actividades que realizo cotidianamente.
4. La capacitación en mi centro de trabajo no es constante.
5. La capacitación proporcionada es impartida por gente ajena a la institución.
6. El conocimiento aprendido tiene uso práctico para mis labores cotidianas.
7. Mi jefe no me permite tomar los cursos de capacitación que deseo.
8. La capacitación eleva el desempeño de mis labores cotidianas.
9. La capacitación por lo general no me proporciona una autorealización personal.
10. La capacitación me favorece para poder aspirar a un mejor puesto.
11. La capacitación me permite mejorar mi salario.
12. Los horarios de capacitación no interfieren con mis horas de trabajo.
13. Tienen la misma oportunidad, para tomar los cursos de capacitación los compañeros del mismo nivel.
14. La capacitación cumple con mis expectativas.
15. La capacitación impartida en la institución no cumple con los objetivos fijados.
16. Me desagrada que los cursos no cumplan con sus metas.
17. La capacitación satisface por completo al personal que acude al mismo.
18. Se me piden comentarios sobre contenidos de los cursos de capacitación.
19. Se me pide que califique al instructor durante los cursos.
20. Es excelente pedirme opinión sobre la calidad de la capacitación.
21. Los métodos de capacitación que me imparten no llaman mi atención totalmente.
22. Los mecanismos que utilizan para la capacitación no son adecuados.
23. El lugar donde me ofrecen la capacitación no es de mi agrado.
24. Me proporcionan el material adecuado para los cursos de capacitación.
25. Existe interrelación entre instructor y participantes.

LA CAPACITACIÓN EN LA COMISIÓN NACIONAL DEL AGUA

- 26. No se me pide sugerencia para las dinámicas de grupo**
- 27. La capacitación es una herramienta que me brinda la posibilidad de mejorar en el trabajo.**
- 28. Los cursos que me imparten me ofrecen la posibilidad de mejorar en mis actividades cotidianas.**
- 29. No existe motivación por una capacitación continua.**
- 30. La capacitación que me ofrece la empresa desafortunadamente no cumple con su cometido**
- 31. Los cursos que me imparte la empresa no me ayudan con mi desarrollo personal.**
- 32. La capacitación es un elemento que influye en la mejoría de una empresa.**

HOJA DE RESPUESTAS

A : TOTALMENTE DE ACUERDO

B : DE ACUERDO.

C : A VECES.

D : EN DESACUERDO.

E : TOTALMENTE EN DESACUERDO

1. () () () () ()
A B C D E

2. () () () () ()
A B C D E

3. () () () () ()
A B C D E

4. () () () () ()
A B C D E

5. () () () () ()
A B C D E

6. () () () () ()
A B C D E

7. () () () () ()
A B C D E

8. () () () () ()
A B C D E

9. () () () () ()
A B C D E

10. () () () () ()
A B C D E

11. () () () () ()
A B C D E

12. () () () () ()
A B C D E

13. () () () () ()
A B C D E

14. () () () () ()
A B C D E

15. () () () () ()
A B C D E

16. () () () () ()
A B C D E

17. () () () () ()
A B C D E

18. () () () () ()
A B C D E

19. () () () () ()
A B C D E

20. () () () () ()
A B C D E

21. () () () () ()
A B C D E

22. () () () () ()
A B C D E

23. () () () () ()
A B C D E

24. () () () () ()
A B C D E

25. () () () () ()
A B C D E

26. () () () () ()
A B C D E

27. () () () () ()
A B C D E

28. () () () () ()
A B C D E

29. () () () () ()
A B C D E

30. () () () () ()
A B C D E

31. () () () () ()
A B C D E

32. () () () () ()
A B C D E

P 1

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	1	5	9	6	9
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	5	20	27	12	9
FRECUENCIA TOTAL	1	5	9	6	9
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	1	10	27	24	45
DIFERENCIAS	4	10	0	-12	-36
		14			-48

DIRECCIONALIDAD**-0.5645****P 2**

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	14	13	2	1	0
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	70	52	6	2	0
FRECUENCIA TOTAL	14	13	2	1	0
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	14	26	6	4	0
DIFERENCIAS	56	26	0	-2	0
		82			-2

0.9405**P 3**

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	9	14	3	2	2
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	45	56	9	4	2
FRECUENCIA TOTAL	9	14	3	2	2
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	9	28	9	8	10
DIFERENCIAS	36	28	0	-4	-8
		64			-12

0.6711**P 4**

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	2	1	10	10	7
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	10	4	30	20	7
FRECUENCIA TOTAL	2	1	10	10	7
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	2	2	30	40	35
DIFERENCIAS	8	2	0	-20	-28
		10			-48

-0.6724

P 5

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	6	12	9	2	1
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	30	48	27	4	1
FRECUENCIA TOTAL	6	12	9	2	1
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	6	24	27	8	5
DIFERENCIAS	24	24	0	-4	-4
		48			-8

0.6964

P 6

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	9	12	7	0	2
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	45	48	21	0	2
FRECUENCIA TOTAL	9	12	7	0	2
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	9	24	21	0	10
DIFERENCIAS	36	24	0	0	-8
		60			-8

0.7500

P 7

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	1	11	10	4	4
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	5	44	30	8	4
FRECUENCIA TOTAL	1	11	10	4	4
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	1	22	30	16	20
DIFERENCIAS	4	22	0	-8	-16
		26			-24

0.0200

P 8

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	11	15	2	0	2
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	55	60	6	0	2
FRECUENCIA TOTAL	11	15	2	0	2
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	11	30	6	0	10
DIFERENCIAS	44	30	0	0	-8
		74			-8

0.7927

P 9

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	5	16	3	5	1
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	25	64	9	10	1
FRECUENCIA TOTAL	5	16	3	5	1
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	5	32	9	20	5
DIFERENCIAS	20	32	0	-10	-4
		52			-14

0.5606

P 10

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	13	8	5	2	2
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	65	32	15	4	2
FRECUENCIA TOTAL	13	8	5	2	2
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	13	16	15	8	10
DIFERENCIAS	52	16	0	-4	-8
		68			-12

0.6875

P 11

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	10	5	8	5	2
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	50	20	24	10	2
FRECUENCIA TOTAL	10	5	8	5	2
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	10	10	24	20	10
DIFERENCIAS	40	10	0	-10	-8
		50			-18

0.4559

P 12

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	0	8	16	2	4
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	0	32	48	4	4
FRECUENCIA TOTAL	0	8	16	2	4
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	0	16	48	8	20
DIFERENCIAS	0	16	0	-4	-16
		16			-20

-0.1389

P 13

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	5	12	9	4	0
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	25	48	27	8	0
FRECUENCIA TOTAL	5	12	9	4	0
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	5	24	27	16	0
DIFERENCIAS	20	24	0	-8	0
		44			-8

0.6731**P 14**

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	6	8	14	2	0
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	30	32	42	4	0
FRECUENCIA TOTAL	6	8	14	2	0
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	6	16	42	8	0
DIFERENCIAS	24	16	0	-4	0
		40			-4

0.7955**P 15**

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	6	9	9	6	0
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	30	36	27	12	0
FRECUENCIA TOTAL	6	9	9	6	0
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	6	18	27	24	0
DIFERENCIAS	24	18	0	-12	0
		42			-12

0.5370**P 16**

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	3	3	7	12	5
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	15	12	21	24	5
FRECUENCIA TOTAL	3	3	7	12	5
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	3	6	21	48	25
DIFERENCIAS	12	6	0	-24	-20
		18			-44

-0.4355

P 17

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	5	5	16	4	0
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	25	20	48	8	0
FRECUENCIA TOTAL	5	5	16	4	0
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	5	10	48	16	0
DIFERENCIAS	20	10	0	-8	0
		30			-8

0.5526

P 18

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	3	11	10	3	3
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	15	44	30	6	3
FRECUENCIA TOTAL	3	11	10	3	3
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	3	22	30	12	15
DIFERENCIAS	12	22	0	-6	-12
		34			-18

0.2885

P 19

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	1	7	16	4	2
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	5	28	48	8	2
FRECUENCIA TOTAL	1	7	16	4	2
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	1	14	48	16	10
DIFERENCIAS	4	14	0	-8	-8
		18			-16

0.0294

P 20

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	11	12	4	3	0
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	55	48	12	6	0
FRECUENCIA TOTAL	11	12	4	3	0
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	11	24	12	12	0
DIFERENCIAS	44	24	0	-6	0
		68			-6

0.8243

P 21

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	4	7	14	1	4
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	20	28	42	2	4
FRECUENCIA TOTAL	4	7	14	1	4
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	4	14	42	4	20
DIFERENCIAS	16	14	0	-2	-16
		30			-18

0.2292

P 22

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	4	8	11	2	5
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	20	32	33	4	5
FRECUENCIA TOTAL	4	8	11	2	5
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	4	16	33	8	25
DIFERENCIAS	16	16	0	-4	-20
		32			-24

0.1250

P 23

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	4	8	9	6	3
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	20	32	27	12	3
FRECUENCIA TOTAL	4	8	9	6	3
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	4	16	27	24	15
DIFERENCIAS	16	16	0	-12	-12
		32			-24

0.1250

P24

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	5	14	6	4	1
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	25	56	18	8	1
FRECUENCIA TOTAL	5	14	6	4	1
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	5	28	18	16	5
DIFERENCIAS	20	28	0	-8	-4
		48			-12

0.5833

P 25

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	6	17	5	2	0
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	30	68	15	4	0
FRECUENCIA TOTAL	6	17	5	2	0
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	6	34	15	8	0
DIFERENCIAS	24	34	0	-4	0
		58			-4

0.8548

P 26

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	2	9	12	5	2
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	10	36	36	10	2
FRECUENCIA TOTAL	2	9	12	5	2
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	2	18	36	20	10
DIFERENCIAS	8	18	0	-10	-8
		26			-18

0.1591

P 27

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	6	14	5	2	3
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	30	56	15	4	3
FRECUENCIA TOTAL	6	14	5	2	3
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	6	28	15	8	15
DIFERENCIAS	24	28	0	-4	-12
		52			-16

0.5147

P 28

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	5	13	8	3	1
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	25	52	24	6	1
FRECUENCIA TOTAL	5	13	8	3	1
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	5	26	24	12	5
DIFERENCIAS	20	26	0	-6	-4
		46			-10

0.6250

P 29

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	7	3	9	7	4
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	35	12	27	14	4
FRECUENCIA TOTAL	7	3	9	7	4
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	7	6	27	28	20
DIFERENCIAS	28	6	0	-14	-16
		34			-30

0.0469

P 30

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	3	3	4	13	7
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	15	12	12	26	7
FRECUENCIA TOTAL	3	3	4	13	7
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	3	6	12	52	35
DIFERENCIAS	12	6	0	-26	-28
		18			-54

-0.5139

P 31

CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	5	11	9	3	2
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	25	44	27	6	2
FRECUENCIA TOTAL	5	11	9	3	2
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	5	22	27	12	10
DIFERENCIAS	20	22	0	-6	-8
		42			-14

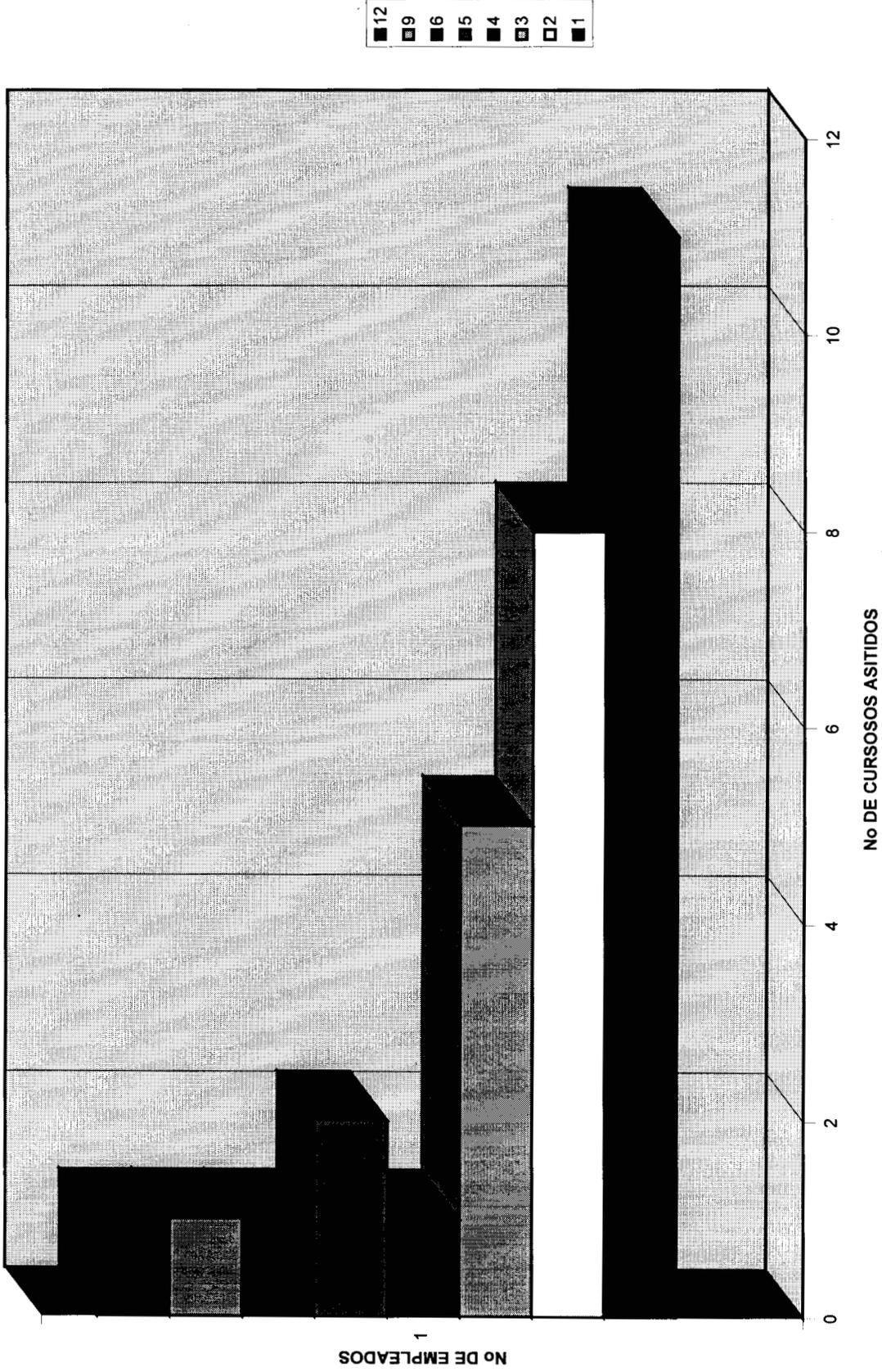
0.4821

P 32

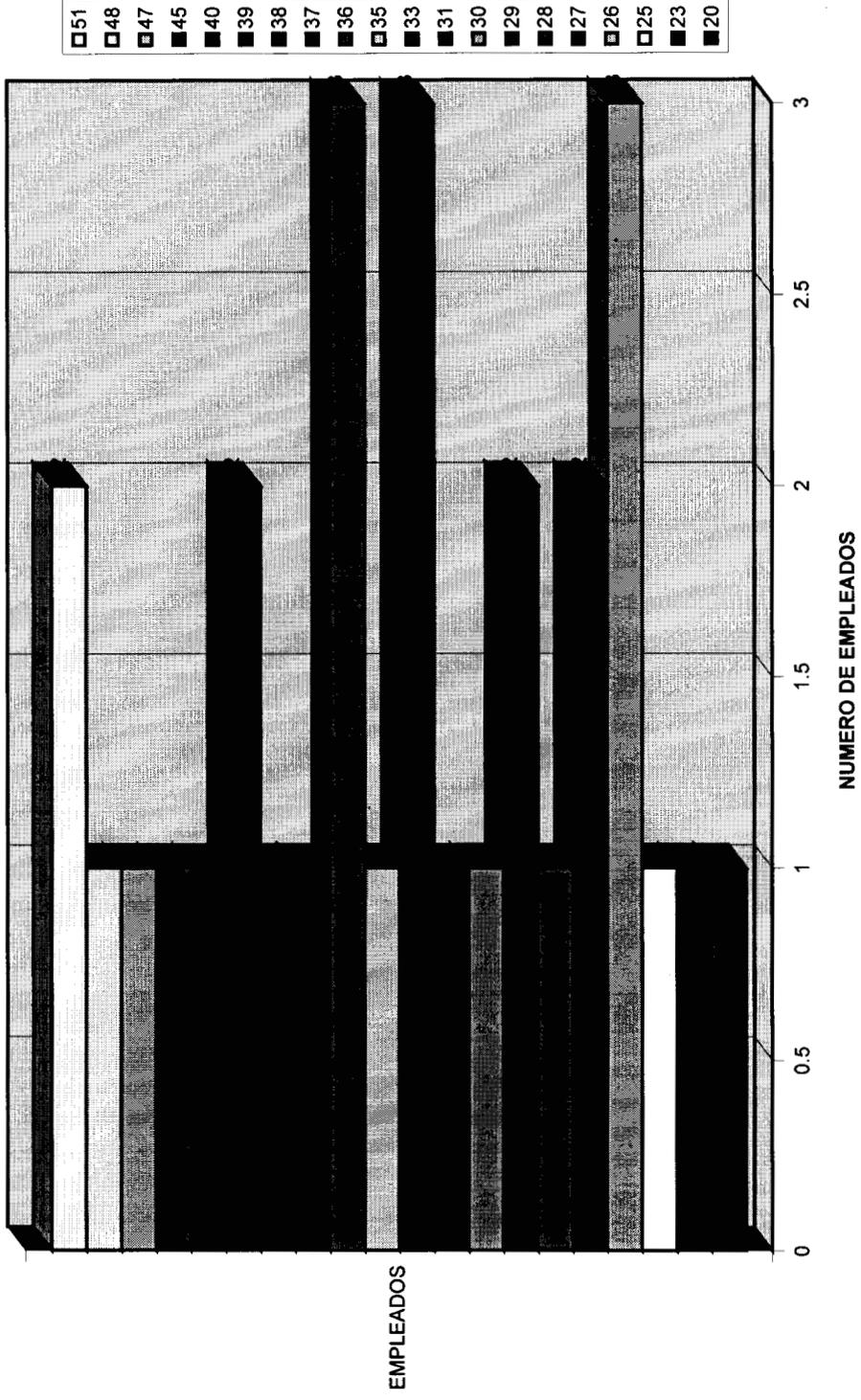
CONCEPTO	A	B	C	D	E
FRECUNCIA TOTAL	17	9	0	2	2
PONDERACIÓN ESPERADA	5	4	3	2	1
VALOR ESPARADO	85	36	0	4	2
FRECUENCIA TOTAL	17	9	0	2	2
PONDERACIÓN CONTRARIA	1	2	3	4	5
VALOR ESPERADO	17	18	0	8	10
DIFERENCIAS	68	18	0	-4	-8
		86			-12

0.7449

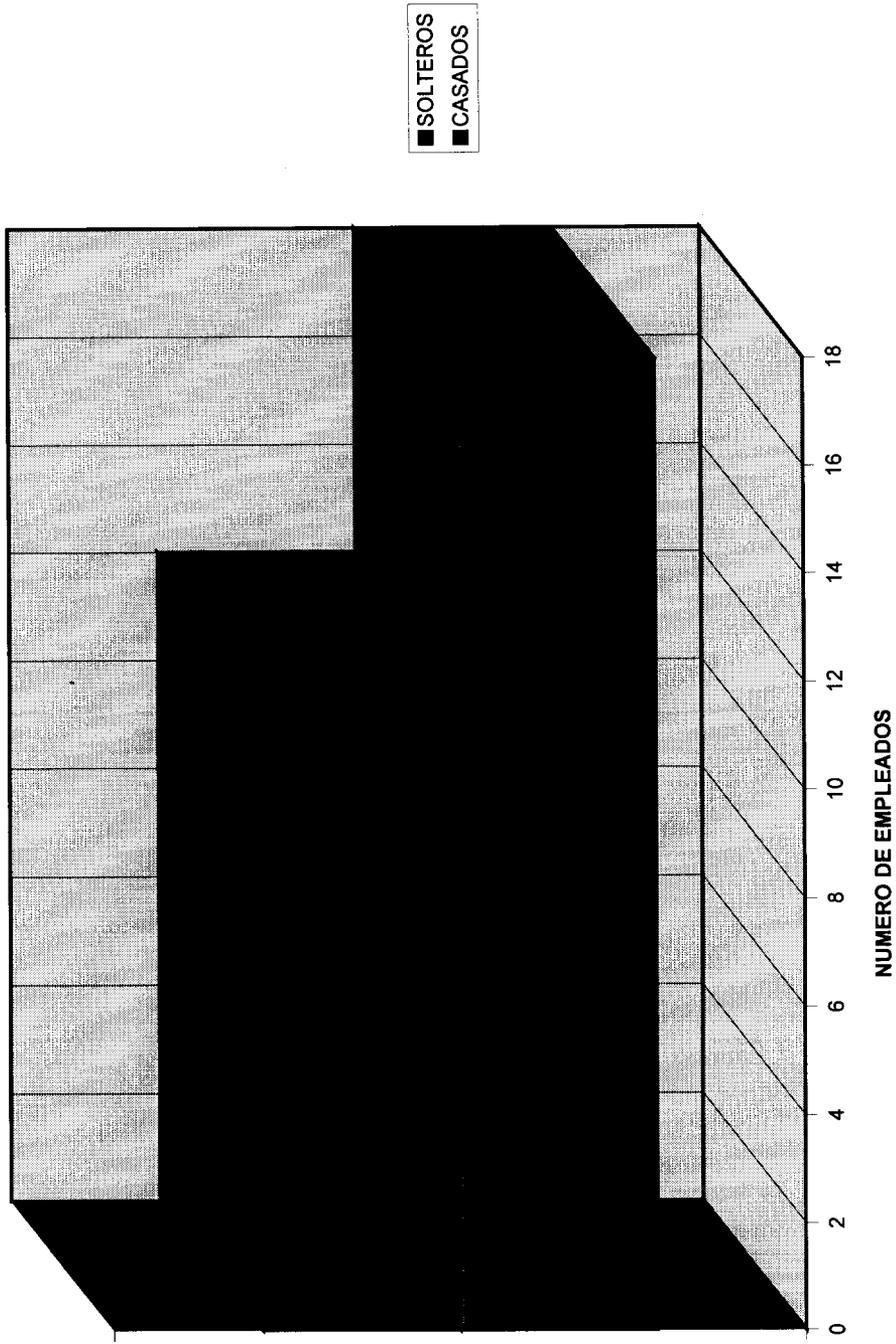
CURSOS DE CAPACITACIÓN DE LOS PARTICIPANTES



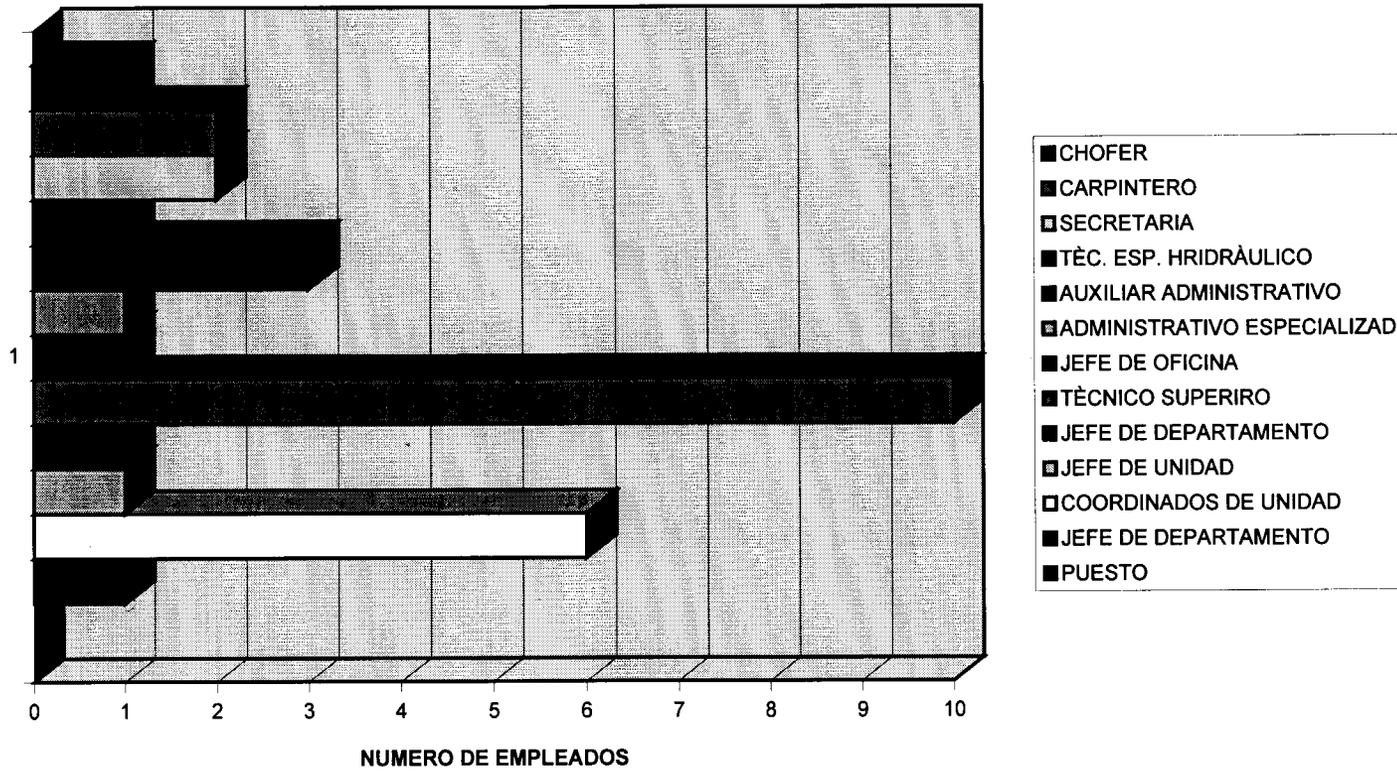
EDAD DE LOS EMPLEADOS PARTICIPANTES



ESTADO CIVIL DE LOS EMLEADOS



PUESTO DE EMPLEADOS PARTICIPANTES



ANTIGUEDAD EN EL PUESTO DE LOS PARTICIPANTES

