



Unidad Iztapalapa

División de Ciencias Sociales y Humanidades

Maestría y Doctorado en Estudios Organizacionales

Idónea comunicación de resultados

**Capacitación y sus significados en la organización civil. El caso de Visión
Mundial de México**

Alumna: Suemí Luna Galindo

Director de Tesis: Dr. Oscar Lozano Carrillo

México D.F. diciembre de 2009

INDICE

INTRODUCCIÓN

CAPITULO 1

Marco Teórico

- A. La Capacitación y el hombre
- B. El trabajo y el hombre una visión desde la Teoría de la Organización
- C. Las Organizaciones Sociales y la Capacitación

CAPÍTULO 2

Metodología

- A. La metodología cualitativa y el estudio de caso
- B. Herramientas metodológicas
 - a. Entrevista
 - b. Observación participante
 - c. Análisis documental

CAPÍTULO 3.

El Caso de Visión Mundial de México

- A. Visión Mundial de México
- B. Hallazgos
- C. Análisis y reflexiones

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFIA

INTRODUCCIÓN

La Revolución Industrial acaecida en los siglos XVIII y XIX trajo consigo un cambio radical en la organización y conducción del trabajo (Aktouf, 1998), pues el estilo de vida representado por el taller manufacturero evolucionó en un artefacto de la modernidad cuyo principal representante fue la “empresa” la cual se convirtió en un mecanismo sofisticado y desarrollado que hoy en día trata de garantizar los niveles de producción suficientes para asegurar la existencia de la raza humana; sin importarle las limitantes de recursos materiales del planeta. El más importante alcance que tuvo la organización industrial fue el extraer del artesano el know how de su proceso completo de trabajo, para dividirlo en partes, estandarizarlo y eficientarlo en tiempo y costo, permitiendo la emergencia de una sociedad de abundancia y por consecuencia de consumo que prometía en un principio conquistar el sueño de la modernidad, en la que el hombre dominaría la naturaleza para superar las carencias materiales.

El formato industrial de economía y sociedad construyó sin embargo un modelo de reproducción del capital que vio en la subsunción del trabajo al capital, el elemento idóneo o de la reproducción de este último. La administración pasó de esta manera, a ser una condición ideológica más que científica. La extracción de este saber hacer y reproducirlo en modelos de gestión y trabajo constituyó lo que es quizá la más importante acción de la sociedad industrial.

La fábrica hecha y llevada «al estilo americano» ha trastocado el antiguo orden de las cosas y de los hombres. El «oficio» pacientemente adquirido, el vaivén de la palma de la mano, el movimiento de los dedos, esa «sensación de la lima», por los que todavía a principios de siglo un obrero reconoce a uno de los suyos, son ya una especie de arcaísmo. Ya no es el tiempo de las secuencias" adquiridas, de la obra que se hace. Hay que ganarlo continuamente. «Era como en las películas locas, donde las imágenes se suceden a una velocidad sorprendente. El tiempo

que se ganaba se perdía esperando la muela, la taladradora o la grúa de puente¹» El segundo, o una fracción de él, regula en adelante el orden de las sucesiones. El cronómetro ha entrado en el taller: indudablemente está en marcha la mayor revolución de la historia humana (Coriat, 2003).

De tal manera que ahora mediante la ocupación de personal poco capacitado y la capacitación en el trabajo, un nuevo obrero surge y con él toda una nueva era civilizatoria.

Cuando en la actualidad se revisan los formatos de *capacitación en el trabajo o para el trabajo*, las reglamentaciones legales que desde la Constitución misma en su Artículo 123 surgen, se asume este artefacto de la administración como una condición obligada de gestión, e incluso su asunción en el imaginario social parece connotar una aportación positiva de la organización o la sociedad para el trabajador; el obrero capacitado es un buen obrero pero también es un obrero bueno. Todas las organizaciones hacen uso de esta estrategia organizacional, existiendo casos interesantes como el de VISIÓN MUNDIAL DE MÉXICO cuyo objetivo explícito es disminuir las desigualdades, promover la inclusión social, desarrollar el protagonismo y estimular la vida asociativa de las personas, y que cuando utilizan a la Capacitación, aprovechan esta estrategia no para mejorar desempeño o disminuir costos que lleven al incremento de la ganancia, como por ejemplo lo haría cualquier empresa, sino para liberar al hombre, para mejorar sus condiciones de vida.

Es con este tipo de casos cuando surgen dudas profundas con respecto a la dimensiones tan visibles de la organización como lo es la capacitación, incógnitas con relación a la forma en cómo se ha institucionalizado su uso, y como el hombre en esta sociedad la observa sin profundizar en el contenido ético de la misma. Es decir, la capacitación aparentemente se encuentra libre de una connotación ideológica o doctrinaria, la visión ética de la misma en su sentido más simple no

¹ Todas las citas de este párrafo están sacadas del testimonio sobre la racionalización del trabajo que constituye el libro de Navel, Travaux, Albin-Michel, 1964.

connota graves riesgos, es decir, quién podría pensar que hay una manipulación en capacitar a un individuo para que maneje alguna máquina. Y más aún, quién podría pensar que alguna organización libera o aliena a un trabajador mediante la capacitación. No se está afirmando tampoco que esto ocurra, la intención es mostrar que detrás de la capacitación se pueden encontrar dimensiones de análisis más profundas cuando se realizan análisis organizacionales complejos.

Objetivo de la investigación

“Analizar desde la perspectiva de los Estudios Organizacionales a la Capacitación como una dimensión fundamental que utilizan las organizaciones que promueven el desarrollo sustentable aplicado a grupos en estado de pobreza”

Relevancia: En un contexto donde el Estado no logra ofrecer las condiciones de igualdad para todos, la apuesta que hacen las organizaciones sociales rescata un sentido exigido actualmente, el de “la responsabilidad social”. Las organizaciones modernas han sido catalogadas como un ente que explota a los trabajadores y que sólo busca el beneficio de sus directores usando a la capacitación como uno de sus artefactos de inducción al trabajo más importantes, ejemplo de ello son las transnacionales que llegan a un lugar donde encuentran beneficios económicos (mano de obra barata, disminución en el pago de impuestos) y si en determinado momento las condiciones le son poco beneficiosas emigran dejando un gran número de desempleados. Dado que la organización social buscan atender a las necesidades que el Estado insuficientemente atiende, un conocimiento más profundo de la forma en que operan en cuanto al uso de las mismas estrategias que la empresa moderna, como lo es la capacitación, podrá contribuir a identificar los objetivos implícitos y explícitos que existen, así como conocer los efectos que están generando a nivel individual y grupal en los miembros de las comunidades que habitan en zonas marginada. El conocimiento del presente hecho social permitirá dar cuenta de los procesos de construcción y reconstrucción de

significados ya que la organización impacta directamente en la resignificación, pasar de individuo a sujeto.

Pertinencia: en relación a los estudios organizacionales el conocimiento de éste hecho social, la capacitación y el orden de la organización social, contribuye a enriquecer el conocimiento de las de las organizaciones civiles ya que se tienen pocos estudios al respecto al observar como la organización civil Visión Mundial de México influye en la resignificación de los individuos que se encuentra en estado de pobreza mediante la capacitación y otras estrategias, además de identificar que efectos está generando la intervención de este tipo de organización en las comunidades marginadas. Las dimensiones como lo es la capacitación bajo el enfoque de desarrollo sustentable representa una beta importante de estudio debido a que no se tienen referentes anteriores desde la perspectiva de los Estudios Organizacionales.

Factibilidad: El estudio es factible debido a que se tienen los contactos para ingresar a la organización, los recursos y el tiempo para cumplir con los objetivos en tiempo y forma.

A continuación se presenta un diagrama de lo que se pretende analizar.



El diagrama permite identificar dos primeras dimensiones, a la organización civil la cual está representada por los capacitadores o facilitadores, los programas de Desarrollo Económico (en el apartado de estudio de caso se describen las estrategias con las que cuenta la organización las cuales se enfocan a atender la parte económica vía la capacitación de los individuos para que sean autosostenibles), debido a lo anterior es importante tomar en cuenta al diagnóstico y al diseño de los programas de capacitación que se desarrollan. La religión y el trabajo son otras variables que intervienen en la relación organización civil e individuo. Del lado de los grupos marginados, se encentra su identidad de grupo e individual, su cultura, el significado de pobreza que dan, las habilidades, los conocimientos, las destrezas, los símbolos, la familia y la reconstrucción que hacen del trabajo. Esta es una primera aproximación del concepto de

sustentabilidad en donde se puede observar un marcado interés por atender el cuidado del medio ambiente y promover una relación equilibrada entre el individuo y su entorno. Sin embargo dicha definición deja la puerta abierta para indagar respecto a cómo los individuos interiorizan esta práctica, a que intereses está atendiendo el desarrollo sustentable, etc.

En la intersección de ambas dimensiones se pretende analizar de qué forma está influyendo la capacitación que brinda la organización Visión mundial de México en los individuos que pertenecen a las zonas marginadas, de tal forma que se puedan identificar el impacto que tienen que la construcción de nuevos significados y la forma en que se está institucionalizando dicho proceso.



Capítulo 1 MARCO TEÓRICO

A. La Capacitación y el hombre

Para identificar la relevancia de estudiar el proceso de capacitación a continuación se realizará un breve recorrido sobre su significado, su proceso, la implicación de la Ley Federal del Trabajo de tal forma que se identifique en primera instancia el significado que se le asigna en el ámbito managerial, para compararlo posteriormente con su enfoque organizacional.

Según el Prontuario temático de Capacitación, capacidad se puede definir como la potencialidad para realizar algo, ésta se puede desarrollar a través de procesos de enseñanza aprendizaje (Gordillo, 1994).

Adicionalmente el mismo autor define la capacitación como el proceso mediante el cual se lleva a cabo una serie de actividades sistematizadas, encaminadas a proporcionar conocimientos, a desarrollar habilidades y a mejorar actitudes en los trabajadores. Algunos tipos de capacitación son los siguientes:

- a) Inductiva, aquella encaminada a dar a los empleados los elementos necesarios para su integración a la empresa y al puesto.
- b) Promocional, aquella que tiene por objeto habilitar a su trabajador o empleado para que pueda ocupar un puesto superior al que desempeña
- c) Directiva, aquella capacitación dirigida a elevar la eficiencia de los mandos directivos superiores de una empresa.

La capacitación tiene por objetivo auxiliar a los miembros de una organización a desempeñar su trabajo de manera más eficiente. Optimistamente la capacitación pretende que los conocimientos adquiridos beneficien al trabajador en el transcurso de su vida laboral así como contribuir al desarrollo de esa persona para cumplir futuras responsabilidades (Reza, 2008).

A continuación se muestra una tabla con algunos beneficios que proporciona el proceso de capacitación en el ámbito organizacional, individual y de relaciones humanas.

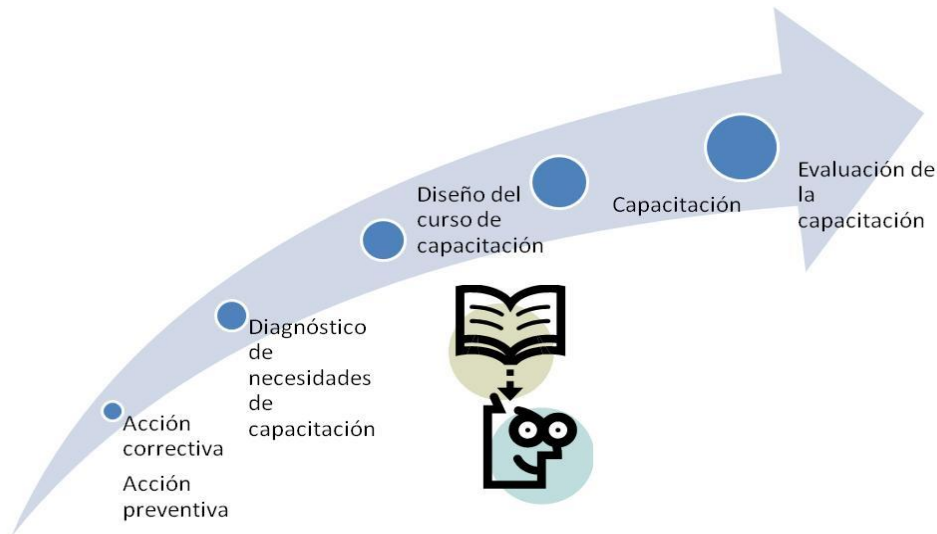
	Organización	Individuo	Relaciones humanas, internas, externas y adopción de políticas
Beneficios de la capacitación	<ul style="list-style-type: none"> • Rentabilidad más alta • Mejora el conocimiento del puesto • Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización. • Agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas • Incrementar la productividad y la calidad del trabajo • Ayuda a la reducción de costos 	<ul style="list-style-type: none"> • Alimenta la confianza, la asertividad y el desarrollo • Contribuye positivamente al manejo de conflictos • Desarrolla un sentido de progreso • Elimina los temores de incompetencia e ignorancia 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora la comunicación entre grupos e individuos • Ayuda a la orientación de nuevos empleados • Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar y vivir en ella
Fuente: Administración de personal y Recursos Humanos, William B. Werther, Jr y Keith Davis, p. 243			

Proceso de capacitación

Un primer elemento del proceso de capacitación es la evaluación de las necesidades del empleado en función de las de la organización a fin de lograr los objetivos planeados. Una vez determinados los objetivos, deben considerarse los contenidos específicos y los principios de aprendizaje (diseño del curso de capacitación). El proceso de aprendizaje puede ser conducido por un capacitador del departamento de recursos humanos, por alguno proveniente de otro departamento o por un capacitador externo a la organización, estos pasos son necesarios para crear un programa efectivo. Finalmente, se encuentra la parte evaluativa a la capacitación de tal forma que se detecte si hubo un impacto

significativo en el aprendizaje de los empleados, sin embargo, esta parte del proceso no es común que se lleve a cabo (Reza, 2006).

Así, este proceso puede ejemplificarse gráficamente en el siguiente diagrama.



Fuente: Elaboración propia con base en Reza Trosino, Jesús Carlos (2006), Nuevo diagnóstico de necesidades de capacitación y aprendizaje en las organizaciones, Editorial Panorama, México

La evaluación de las necesidades detecta los problemas actuales de la organización y los desafíos a futuro que deberán enfrentar. La evaluación de las necesidades permite establecer un diagnóstico de los problemas actuales y los desafíos ambientales que es necesario enfrentar mediante el desarrollo a largo plazo.

El Artículo 123 Constitucional indica que toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil. Este apartado está dividido en dos incisos, el A y el B, el primero se refiere a los obreros, jornaleros, empleados domésticos, artesanos y de manera general, todo contrato de trabajo, el apartado B corresponde a los trabajadores al servicio del Estado (Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 5 de febrero de 1917, TEXTO VIGENTE, Última reforma publicada DOF 24-08-2009).

La Ley Federal del Trabajo atiende a las necesidades de los trabajadores que pertenecen al apartado A del Artículo 123 Constitucional. El capítulo III Bis de la Ley Federal del Trabajo (LFT) corresponde a la Capacitación y Adiestramiento de los Trabajadores. Más específicamente, el Art. 153-A de este capítulo indica que todo trabajador tiene derecho a que el patrón le proporcione capacitación o adiestramientos en su trabajo lo cual le permita elevar su nivel de vida y productividad. Los actores que participan en dicho proceso son: el patrón, los trabajadores, el sindicato y la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STyPS). Para cumplir con lo dispuesto en la LFT los patrones podrán negociar con los trabajadores que la capacitación o adiestramiento se imparta en las instalaciones de la organización o fuera de ella, esto puede ser por conducto del propio personal de la empresa o instructores contratados, instituciones, escuelas u organismos especializados. Otra opción es aceptar la participación de la STyPS la cual cuenta con planes y programas de capacitación, en este caso el patrón deberá de cubrir con las cuotas correspondientes a dicho servicio (Ley Federal del Trabajo, 2003).

El artículo 153-F indica que la capacitación y el adiestramiento deberán tener por objeto:

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

Capacitación

Una de las intenciones que tiene la capacitación es demostrar que el aprendizaje obtenido a través de los programas fue benéfico para el personal, pues incrementa los niveles de productividad, hace efectivos los procesos de mejora continua y de clima laboral positivo. Ello se debe, entre otros factores, a que los diagnósticos de

necesidades de capacitación que se hacen en las organizaciones llevan un proceso sistematizado y los programas o cursos que se diseñan son eficientes debido a que tienen como fuente principal de información al personal (Reza, 2006).

Ahora bien, la capacitación está dirigida al logro de la misión, visión y objetivos organizacionales y tiene que dársele seguimiento a través de mecanismos que no solamente midan el gusto por el evento organizado. De ahí, que el seguimiento de la capacitación se torne en un asunto de relevancia para verificar su efectividad a través de la detección de los logros que impactan directamente en la productividad, en el bienestar de la organización y del personal que labora en ella.

Así, el proceso de evaluaciones capacitación representa para las organizaciones un mecanismo de retroalimentación debido a que la información recolectada en los distintos mecanismos de evaluación, le permiten direccionar el desempeño del personal hacia el cumplimiento de los objetivos. De ahí que sea una herramienta muy socorrida al interior de las mismas.

La descripción anterior, muestra de manera muy general el enfoque managerial que se tiene sobre el proceso de capacitación. En donde la búsqueda de nuevas herramientas que permitan evaluar de manera más objetiva las necesidades de capacitación, es su característica principal. Sin embargo, ésta búsqueda incesante de nuevas formas de capacitar ¿a qué responden realmente? ¿Se puede analizar desde otra óptica al proceso de capacitación? ¿cuáles son los mitos y realidades de la capacitación? ¿la capacitación realmente confirma a la organización cómo poseedora del saber hacer? ¿cómo es que se está resignificando al individuo?

Como se puede apreciar el proceso de capacitación legitima a la organización como poseedora de los conocimientos y habilidades necesarias que vierte en el individuo para desempeñar adecuadamente su trabajo. Se asume al trabajador como un recipiente en dónde se depositan los conocimientos necesarios para que éste ejecute sus funciones. El proceso de capacitación se presenta como un

medio que tiene más ventajas que desventajas. Entre ellas se encuentra el aumento de la productividad y la integración del individuo en la organización, se niega el conflicto, y si este apareciera se diseñaría un curso de capacitación para regular las relaciones al interior de la organización.

Dado el contexto en el que se desarrollan actualmente las organizaciones, existe el convencimiento intelectual y político de que el desarrollo y crecimiento económico de un país dependen en gran medida de los grados de información y conocimiento que sus habitantes vayan adquiriendo. Ambos mecanismos (información y conocimiento) permiten acceder no sólo a la tecnología que es donde se centra el discurso, el lenguaje y el intercambio mundial; sino también, potenciar los recursos humanos de una sociedad en lo que respecta a sus capacidades cognitivas y creativas, a la vez que permite elevar los grados de habilidad y calidad de la fuerza de trabajo para hacer más competitiva la producción en el mercado mundial.

La reestructuración capitalista la cual se desarrolló desde mediados de la década de los setenta, impuso una serie de nuevas condiciones para el desarrollo de la acumulación capitalista, entre las cuales es posible distinguir la constitución de una nueva mano de obra preparada y capacitada para atender los requerimientos de los nuevos procesos productivos.

Así la nueva clase trabajadora se divide en dos segmentos, por un lado trabajadores altamente capacitados en las más variadas tecnologías de punta, y por otro, una masa de trabajadores periféricos o semicalificados (Gómez, 1996).

Una de las condiciones para la reproducción del capitalismo post-fordista es un creciente proceso de flexibilidad laboral de su fuerza de trabajo. Por un lado, un poderoso núcleo de trabajadores altamente calificados y por otro, una clase de trabajadores semicalificados. Los primeros tienen un lugar de trabajo estable, con altos ingresos, sindicalizados, y pueden disfrutar de los beneficios del enriquecimiento laboral. La reestructuración capitalista en marcha asume que

estos trabajadores presentan una actitud positiva hacia la política neoliberal. Por el contrario, el trabajador periférico post-fordista, el cual se caracteriza como un trabajador no sindicalizado, masivo y flexible, con bajos ingresos con contratos de empleo de corto plazo y escasas posibilidades de seguridad social.

Otro de los rasgos centrales del capitalismo post-fordista es su tendencia a invertir en capital humano.

El capital ha trabajado esencialmente a dos niveles, por un lado, a nivel ideológico, desarrollando un discurso sobre la educación para el trabajo en donde el énfasis se centra en la importancia de los recursos humanos para el desarrollo económico y social de los países. Por otro lado se ha iniciado un proceso de modernización de los aparatos formativos; es decir, de escuelas, institutos de educación laboral, tecnológicos, como también de los centros de educación superior: universidades y otros; para adecuarlos a las necesidades educativas-laborales del capital (Gómez, 1996).

Lo anterior ha significado importantes transformaciones en la relación capital-trabajo. *“Los cuales se han expresado en nuevas formas de control y de disciplinamiento social, laboral y político de la clase trabajadora post-fordista”* (Gómez, 1996: 5).

Adicionalmente, la capacitación también puede asumirse como un instrumento político para transformar a los individuos en sujetos laborales integrados; es decir, en fuerzas de trabajo funcional que respondan a los intereses del capital productivo o mercantil. Adicionalmente, la capacitación también puede ser un mecanismo de resocialización que permite legitimar el sistema político y las instituciones sociales capitalistas ya que la capacitación supone la internalización de los valores y normas de la sociedad moderna (Gómez, 1996).

Así, la capacitación legitima la idea de que dentro de la organización se puede encontrar sentido y orden; es decir, disminuye la anómia generada por el sistema capitalista. La organización más que capacitar a los individuos, busca

disciplinarlos para que se integren al sistema capitalista actual. Sin embargo también puede estar contribuyendo a la resignificación del individuo para que se adapte a su entorno.

B. El trabajo y el hombre una visión desde la Teoría de la Organización

Etzioni en su libro organizaciones moderna menciona que vivimos en un mundo organizacional pues desde que nacemos hasta que fallecemos mantenemos una relación estrecha con ellas. Las organizaciones modernas en palabras de Etzioni son “*un poderoso instrumento social*” dentro de las cuales se desarrollan un sinnúmero de acciones que se complejizan debido a la interacción entre los actores que desempeñan cierta función al interior de la organización, una de las características que dominan es principalmente el sentido de racionalidad, en donde sólo existe *una sola manera de hacer la cosas*. Sin embargo esta relación no es tan simple como salir de casa, ir al trabajo y de nuevo volver al hogar. La relación individuo-organización produce fenómenos complejos, que al someterse al escrutinio del investigador ofrece evidencias para entender cómo el individuo se adapta a las actuales organizaciones.

Carlos Marx, en su obra el Capital menciona que “el trabajo es un proceso entre el hombre y la naturaleza, un proceso en el que el hombre media, regula y controla su metabolismo con la naturaleza de tal forma que lo aproveche de forma útil para beneficio propio”, en un principio el trabajo se sujetaba a un instinto primitivo en donde el hombre se organizaba para obtener lo necesario para subsistir. El trabajo en palabras de Marx “*era algo que pertenecía exclusivamente al hombre pues este era transformador de la naturaleza que observa a través de la idealización de nuevas formas de llevar a cabo las cosas*” (Marx, 2001: 216). Sin embargo, con la evolución de la civilización se hizo más compleja la relación entre los individuos y la concepción que se tenía del trabajo sufrió grandes cambios. Es por ello que a continuación se toma como un eje de análisis al proceso de trabajo pues es a

través de éste que surge la organización social de los individuos, pasando del taller manufacturero al taller fabril, se considera que a través de éste se pudo tener un referente en cuanto a la forma de relación social que se dan entre los individuos pasando desde el taller fabril hasta la organización moderna.

Las organizaciones modernas como las conocemos no siempre fueron así, tienen su antecedente en el taller manufacturero. Para dar un panorama más amplio, a continuación se hace una breve reseña de las formas de trabajo que imperaban en el taller artesanal y los cambios que se presentaron por el estallido de la primera revolución industrial.

“La presión para que se produzca un cambio en los derechos de propiedad de las tierras se origina solamente en la medida en que un recurso se hace progresivamente escaso en relación con las necesidades de la sociedad” (Douglass, 1991:33). Algunos historiadores están de acuerdo en que la escasez influyó de manera significativa en el aumento del valor de la tierra, lo cual desencadenó una reestructuración no sólo en el sistema para asignar valor a las propiedades, sino en la manera en que se organizaba el trabajo.

Para el siglo X la tierra era abundante y no existían ningún tipo de reglamentación que asignaran un costo a la propiedad. Si una tierra estaba ocupada, siempre existía la posibilidad de encontrar otra debido a que había suficiente territorio virgen para ser explotado. Durante ese siglo, eran comunes los ataques de vikingos, musulmanes y bandas nativas a las tierras campesinas. Para abatir esta problemática se recurrió a la construcción de fortificaciones así como el adiestramiento de soldados, lo cual fue generando mayor valor sobre las tierras que se encontraban dentro del área de las fortificaciones. Es así como surgió el *sistema señorial o feudo* (Douglass, 1991).

La economía señorial se sustentaba en tres elementos: la protección del campesinado, la mano de obra y el trabajo. En cuanto a la protección, el feudo

adiestraba a soldados en el manejo de armas y en la construcción de catillos para imposibilitar el acceso de las bandas de saqueadores. El feudo, el cual se especializaba en la producción de protección y justicia dependía totalmente de los campesinos (siervos) para obtener los productos que consumía (Douglass, 1991).

Así, el trabajo de los campesinos era bien valorado, debido a que eran los únicos que poseían las habilidades para producir bienes de consumo. Aunado a esto, no existía un mercado bien organizado que proporcionara información sobre los precios, el campesino ofrecía sus servicios al feudo y éste le daba lo que pedía a cambio de los bienes de consumo para subsistir (Douglass, 1991).

La dinámica de los feudos se mantuvo mientras existieron las condiciones de caos provocadas por las bandas organizadas, la abundancia de tierra, diferenciación en la prestación de servicio de seguridad y la escasez de mano de obra. Sin embargo, el incremento demográfico alteró este sistema. La escasez de tierras para el cultivo, el aumento de la población al interior de los feudos obligó a los campesinos a buscar otras tierras dedicándose su explotación y a la producción de bienes manufacturados. Así, se amplió el campo y los feudos tenían más opciones para adquirir los productos que necesitaban a precios diferenciados.

En la edad media, se había formado un ámbito especializado de producción manufacturera de mercancías. La división del trabajo autárquico propio de la explotación familiar campesina y en los feudos, dejó lugar a la división del trabajo entre la ciudad y el campo; la producción de artículos agrarios quedó en el campo, la de las mercancías manufactureras pasó a la ciudad. Dentro de la economía campesina se siguieron produciendo mercancías manufacturadas para consumo propio. Una serie de oficios tales como el de herrero, eran imprescindibles en el campo (K. Modzelewski citado por Kriedte, 1982).

La unidad fundamental de la producción era la familia. La mujer se limitaba al cuidado de la casa, mientras que el hombre dirigía el taller artesanal. A ellos se

sumaban los oficiales y aprendices, estos vivían con excepciones en la casa del maestro y eran alimentados por él, eran parte integrante del hogar y estaban sometidos a los lineamientos establecidos por el padre de familia. Esta relación era resultado de los usos y costumbres, y no constituía un tipo especial de relación entre capital y trabajo asalariado. El maestro artesano conocía todas las etapas del proceso de trabajo, lo cual le permitía suplir el lugar de otro individuo en el taller. El intercambio que se llevaba en el taller no estaba enfocado solamente a transmitir las etapas del proceso de trabajo, también era común que se intercambiaran experiencias, creencias, valores, que ayudaban a la cohesión del grupo (Kriedte, 1982).

El pequeño maestro artesano de la ciudad producía valores de uso y no valores de cambio. Su finalidad era la adquisición de los alimentos necesarios para sostener su círculo social y no la obtención de un excedente de para incrementar su producción.

La producción manufacturera era intensiva en trabajo y no en capital. Los instrumentos eran simples y adecuados a un determinado trabajador que había adquirido sus habilidades y conocimientos de manera hereditaria. En ese sentido, el trabajador y el medio de producción estaban sólidamente unidos. En los talleres artesanales no había división del trabajo, en su lugar existía una división de oficios y el producto pasaba por las manos de un sólo artesano.

Los artesanos estaban organizados en gremios, los cuales cumplían dos funciones:

- Reglamentar el trabajo hacia el interior.
- Monopolizar hacia el exterior.

Lo anterior con la finalidad de asegurar los ingresos de los miembros del gremio. Para alcanzarlo, los gremios fijaban la capacidad máxima de producción y la cantidad de la oferta y limitaban la competencia de precios y calidad entre sus miembros, obstruían la introducción de nuevos productos y procesos productivos, restringían el acceso al mercado y trataban de aparecer como monopolios tanto en el mercado de suministros como en los de venta (Max Weber). Esta dinámica con el tiempo promovió que los gremios se volvieran más hostiles en la defensa del control de la venta y la producción.

La productividad del trabajo manufacturero era muy baja y poco susceptible a desarrollarse para obtener grandes ganancias. Los casos en que era posible aumentar la productividad, y por lo tanto maximizar la ganancias, estaban en el ámbito de la división del trabajo. Adam Smith en su obra **La riqueza de las naciones**, propone que la *“clave del bienestar social está en el crecimiento económico, que se potencia a través de la división del trabajo. La división del trabajo, a su vez, se profundiza a medida que se amplía la extensión de los mercados y por ende la especialización”* (Smith, 2001:156). Así es como comienza el despojo de los medios de producción, quedando en manos de un pequeño grupo de personas que lo controlarían, los patrones. Sin embargo no sólo se produjo un despojo en los medio de producción, sino que también convino una afectación en las formas de relación y concepción de los individuos de su realidad.

Carlos Marx en su obra Los manuscritos de 1844 trata la cuestión de la enajenación del trabajo. Marx propone que el trabajo no es libre, ya que el trabajo que se hace para un patrón pasa a su propiedad convirtiéndose en mercancía, ésta genera un sueldo para el obrero, pero al mismo tiempo lo enajena ya que su trabajo no responde a sus propios fines, sino a la realización de los fines de otros, la enajenación es despojo. La enajenación no es sólo despojo, sino que además despersonaliza al trabajador. El patrón le impone un trabajo, un método y un ritmo sin tomar en cuenta al obrero, es lo que Marx denomina un apéndice de carne y hueso en una máquina de acero.

Es al interior de las organizaciones en donde se han generado múltiples formas de control del trabajo, como una forma de dominio por parte del capitalista sobre el obrero con la intención de reducir lo que Marx denomina “tiempo de trabajo socialmente necesario”, con la finalidad de incrementar la plusvalía. Este proceso de creación de la plusvalía trae consigo una trasgresión subjetiva en el proceso de trabajo; para ello, la utilización de diversos métodos por parte del capital para incrementar la plusvalía será indispensable para lograr éste cometido en detrimento del trabajador (Marx, 2001).

Este proceso del control social del trabajo, inicia en un primer momento cuando el capital se desarrolla básicamente a través del comercio, en donde la posesión de los medios de producción pertenece al capitalista, las cuales rentaba al artesano además de proporcionarle la materia prima, exigiendo con ello la entrega del producto final que a él le pertenece. En esta etapa, el artesano aún controlaba la relación del trabajo en términos sociales, ya que él decidía quién trabaja y cuánto había que producir, es decir, el artesano tenía el *control técnico del trabajo*; es decir, el saber de los procesos de trabajo. Que esta nueva forma de organización del trabajo y el despojo de los medios de producción (capital) era común que el patrón encontrar problemas de calidad en el producto final, estuviera expuesto al extravío de las herramientas, entre otro tipo de sabotaje; así, el capitalista decide incrementar su control, ahora proporcionando además de las herramientas el lugar de trabajo, al cual acude el artesano a trabajar (tierra). De esta forma, se le puede vigilar al artesano y al mismo tiempo observar el proceso de producción, así se tiene la posibilidad de dividir el proceso de producción en tareas simples, sin embargo, el trabajador sigue manteniendo el *control técnico del proceso laboral* (Marx, 2001).

Este proceso es lo que Marx denomina la subsunción formal del trabajo, esto es, la implementación de controles y de vigilancia del capitalista hacia el trabajador pero que todavía no podrá apropiarse del control técnico del proceso laboral, esto se logra sólo con la subsunción real del trabajo a través del capitalismo industrial

donde el obrero es desposeído totalmente tanto del control técnico del trabajo (Ibarra y Montaña, 1992: 58).

Durante este proceso de subsunción formal del trabajo, se generan relaciones sociales de producción, es decir, aquellas que se establecen entre el capital y el trabajo y que se formalizan mediante el contrato. Cuando el capitalista separa tanto el producto como los medios de producción, y además se apropia del conocimiento del artesano, esto es, del control técnico de la producción, estamos ante la subsunción real del proceso de trabajo. Con ello, se generan relaciones técnicas de producción, las cuales se generan dentro de la estructura del trabajo dividiendo la concepción y ejecución, es pues, la apropiación del conocimiento del trabajador y la supervisión y control total del proceso laboral (Braverman citado por Ibarra y Montaña, 1992: 59-50).

Como una forma de legitimar la subsunción formal del trabajo, fue la implementación de la administración científica pues se siguieron presentando problemas de cooperación por parte de los trabajadores, que a pesar de ser expuesto al despojo de sus medios de producción, todavía tenían forma de interferir ante las nuevas formas de organización y esto es a través del “trabajo”, es decir, el dominio del saber hacer.

La administración científica

Para conocer cuál ha sido el impacto de la administración científica en los trabajadores, es necesario contar con los referentes teóricos que nos permitan identificar bajo qué condiciones fueron desarrolladas las propuestas y cuáles eran los objetivos que se perseguían. Es por ello que es indispensable abordar los conceptos fundamentales planteados por Taylor y algunos otros referentes que permitan identificar el cambio y su aplicación en el tiempo.

Frederick Taylor, a través de la administración científica trató de incrementar la productividad de la empresa mediante el aumento de la eficiencia en el nivel operacional. De allí, el énfasis en el análisis y en la división del trabajo, pues éste

constituye la unidad fundamental de la empresa. La administración científica centró su atención en el estudio de los métodos de trabajo, los movimientos para la ejecución de una tarea y el tiempo determinado para realizarla, es a lo que Taylor llama Organización Racional del Trabajo (Taylor, 1983).

Pero ¿cuáles han sido las implicaciones de llevar más allá el estudio del trabajo y promover la productividad del mismo?. Para Taylor, la administración científica contribuyó a mejorar las formas de hacer todo y esta mejor forma puede formularse en determinadas reglas de que se puede cambiar el viejo conocimiento empírico caótico por un conocimiento organizado (racional), todo ello en busca del beneficio tanto de la empresa como del obrero. Es lo que Taylor llamó revolución mental, la cual promueve el sentido de cooperación y hace a un lado el sentido de discordia y guerra entre el patrón y el trabajador.

Para Taylor la organización científica del trabajo era la aplicación de la ciencia que buscaba suprimir las diferencias en la Industria, su objetivo era el bienestar de los obreros. Por otra parte aseguraba que “el aumento de la riqueza real del mundo, ... el aumento de la felicidad en el mundo, y todo lo valioso en el mundo, todo, deriva directamente de la elevación de la producción individual” (Friedman, 1997)

Uno de los problemas de la implementación del Taylorismo es la pérdida del sentido de iniciativa, del gusto por el perfeccionamiento, pues el obrero se ve menos estimulado que para mostrar su ingenio, a tratar de perfeccionar tanto sus métodos de trabajo como sus herramientas.

Sin embargo, esta idea de cooperación y búsqueda del beneficio colectivo se veía obstaculizada por la resistencia obrera para transmitir el conocimiento pues el patrón desconocía cómo los trabajadores elaboraban cierto producto. Esta postura por parte de los trabajadores, originó que los patrones se organizaran para hacer frente a los boicots. De ello, Taylor obtiene la primicia de que “*la fuente de la riqueza no la constituye el dinero, sino el trabajo*” (Coriat, 2000: 25) y por consecuencia, el aumento de la productividad del trabajo puede favorecer el desarrollo de la acumulación del capital.

Como medida para contrarrestar la falta de cooperación de los trabajadores, los patronos crearon una instancia llamada Departamento Pensante, la cual tenía como principal función reunir los conocimientos de los trabajadores para clasificarlos y reducirlos a reglas y fórmulas que permitieran reproducirlos sin necesidad de consultarle al trabajador (Taylor, 1997).

Con el taylorismo surgen nuevas formas de trabajo, cuyo mayor exponente fue Henry Ford quién impulsó la producción en masa. La doctrina del progreso que en Taylor, era científica, en Ford se vuelve, industrialista. Su propuesta es aplicar los métodos de la industria “creadora” a todas las actividades del hombre, mecanizar, hacer más con el trabajo, bajar los costos, prestar servicio. Esta forma de trabajo fomentada por Ford, dio origen a nuevas problemáticas. Se despoja totalmente al trabajador de sus herramientas de trabajo y se hace inflexible a la organización. La crisis se observa cuando los cambios en la demanda exigen de las empresas nuevos productos que satisfagan sus necesidades y debido a que éstas no tenían contemplado en sus formas de trabajo la flexibilidad y adaptabilidad, muchas empresas cerraron (Litterer, 1963).

Pese a que la administración científica estuvo encaminada a eficientar a la empresa, la propuesta de Taylor no fue bien recibida y en 1917 con la resolución Hoxie, la administración científica queda prohibida en Estados Unidos (Barba, 1996: 52).

Sin embargo, las propuestas de Taylor dieron lugar a una nueva ola de investigaciones que enriquecerían y daría surgimiento al estudio organizacional. El primer parte aguas son los estudios de las relaciones humanas, cuyo principal exponente fue Elton Mayo.

Relaciones humanas

La teoría de las relaciones humanas desarrollada por Elton Mayo inicia una nueva concepción de la naturaleza del hombre, caracterizándolo como social, en donde

los individuos tienen sentimientos, deseos y temores así como una gran necesidad de relacionarse. En sentido estricto, lo que buscaba Mayo con su estudio era encontrar nuevas formas para obtener la cooperación de los trabajadores, es por ello que el término motivación cobra relevancia a partir de los descubrimientos de la teoría de las relaciones humanas.

Elton Mayo, con el experimento de la Hawthorne de la Western Electric Company marcó un movimiento de reacción y oposición a la teoría clásica de la administración. La teoría de las relaciones humanas surge de la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, iniciada con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos a los cuales los trabajadores deberían de someterse forzosamente.

Con el experimento de la Hawthorne, Elton Mayo descubre un nuevo concepto: el hombre social (Mayo, 1972), que se caracterizaba por mantener una buena relación con sus compañeros de trabajo y la cooperación entre ellos para cubrir las metas que exigía la empresa. A este comportamiento lo llamó organización informal la cual permitía que los trabajadores estuvieran unidos y mantuvieran cierta lealtad entre ellos.

Una conclusión importante a la que se llega con el experimento de la Hawthorne es que el nivel de producción no está determinado por la capacidad física o fisiológica del trabajador (como proponía la administración científica), sino por las normas sociales y las expectativas que rodean a los individuos. Adicionalmente, también se encontró que los trabajadores no actúan ni reaccionan aisladamente como individuos, sino como miembros de un grupo y lo que los motiva principalmente es la necesidad de reconocimiento, aprobación social y participación en las actividades de los grupos que les rodean.

Roethlisberger y Dickson (1966) comprobaron que una organización industrial es algo más que una multiplicidad de individuos que actúan según sus intereses

económicos. Los individuos experimentan afectos y sentimientos, se relacionan entre sí, y en su trato diario tienden a establecer patrones de interacción. Para estos autores, la organización industrial tiene dos funciones principales producir bienes y servicios y brindar satisfacción a sus miembros, y ésta debe de buscar el equilibrio entre ambas funciones. Roethlisberger afirma que para la mayoría de los trabajadores los estímulos psicológicos y sociales son más importantes que las condiciones materiales o económicas.

Así, el advenimiento de la teoría de las relaciones humanas trae consigo un nuevo lenguaje en donde las palabras motivación, liderazgo, comunicación, dinámica de grupo, son conceptos clave en el estudio de los individuos y herramientas importantes para obtener la cooperación de las personas.

La teoría de las relaciones humanas constató la existencia de ciertas necesidades humanas fundamentales, las necesidades motivan el comportamiento humano, dándole dirección en la forma en cómo se relacionan y desempeñan en sus trabajos. Los niveles o estados de motivación corresponden a las necesidades fisiológicas, psicológicas y de autorrealización, clasificación que fue desarrollada por Maslow.

Nuevas relaciones humanas

A partir de las relaciones humanas, el papel de las teorías psicológicas cobra mayor relevancia pues tratan de explicar los cambios en los individuos derivados del enaltecimiento de la racionalidad. Como un ejemplo de ello se encuentra el concepto de motivación el cual impulsó el desarrollo de nuevos métodos para mantener interesado al obre en su trabajo. Así, se considera que la definición de objetivos son un elemento determinante pues a través de ellos el individuo tendrá una guía para el desarrollo de sus funciones, lo cual se verá reflejado en un mejor desempeño. De igual forma, se destaca la idea de condicionar el comportamiento de los individuos a través de la aplicación de técnicas que arraiguen en él un

comportamiento positivo o extingan uno no deseado. También, se encuentra que el individuo siempre está en la constante búsqueda de la equidad entre su contribución para con la organización (trabajo) y las recompensas que recibe de ésta.

Chris Argyris (1975) considera que el conflicto entre el individuo y la organización es inevitable. El autor destaca que ese conflicto básico entre el individuo y la organización formal se debe a una incompatibilidad entre la autorrealización de ambos. En su opinión, la estructura, el liderazgo, los reglamentos y controles administrativos son inadecuados para los individuos debido a que el desempeño espontáneo, la creatividad y la innovación se ven limitados.

Según Argyris, los principios de la organización formal son incongruentes con las necesidades de los individuos que la conforman. La interdependencia entre las necesidades del individuo y la organización es grande, por ello lo importante es que la consecución del objetivo de una de las partes nunca perjudique a la otra o la desvíe del objetivo.

Como una nueva contribución y un distinto enfoque de la organización Nonaka Ikujiro (1999) propone a la organización como un medio para generar conocimiento, debido a que posee todos los elementos necesarios para generar en sus integrantes aquellas habilidades, destrezas y conocimientos necesarios para contribuir al desempeño de sus actividades; así, la este enfoque se caracteriza por reforzar la idea de dinamismo de la organización.

Finalmente, Alveon Mats (1992), concibe a la organización como un medio creador de simbolismos que adoctrinan a los individuos y que les da identidad, Alveon destaca el concepto de cultura como una característica determinante que distingue a una organización de otra.

Es importante aclarar que la visión que se manejaba de la empresa era sólo interna. Con la llegada de la teoría contingente, tiene lugar el desplazamiento de la observación desde adentro hacia fuera de la organización, se hace énfasis en el ambiente. Este enfoque considera que las características ambientales condicionan a las características organizacionales.

Movimiento de la contingencia

La teoría contingente nació a partir de una serie de investigaciones llevadas a cabo para verificar cuáles son los modelos estructurales más eficaces en determinados tipos de empresas.

Joan Woodward inició en 1958 una investigación para saber si los principios de administración científica se correlacionaban con el éxito de la empresa cuando se llevaban a la práctica. Durante su estudio comprobó que no había una asociación significativa directa entre las prácticas administrativas y su eficiencia en los negocios, o el tamaño de la empresa y concluyó que la suposición ampliamente admitida de que existen principios administrativos válidos para todos los sistemas de producción parece dudosa.

De ahí que el nuevo enfoque de las organizaciones contemplara al entorno como una variable que las afecta. Así autores como Charles Perrow, Peter M. Blau, D. S. Pugh, D.J. Hickson empiezan a proponer un marco de estudio de las organizaciones basado principalmente en la tecnología, las estructuras y los modos de funcionamiento de las organizaciones. Estos primeros estudios no ven a la organización como un sistema dinámico que pueda influir sobre el entorno, más bien consideran que las organizaciones están a expensas de lo que suceda en su medio.

A diferencia del enfoque anterior, para Michel Crozier (1990) lo importante no es tanto el sistema de acción interna sometido a determinantes de la situación, sino los mecanismos de regulación que gobiernan el conjunto del sistema organizacional-

medio, cuya estructura en redes de poder y de intercambio que ligan a los diversos actores afectados, en términos de poder y de estrategias de los actores , en donde la visión se modifica y se considera a la organización como un ente capaz de influir en su medio y participar activamente en él a través de la definición de estrategias que le permitan subsistir.

El enfoque contingente se hace presente en la década de los 60' la cual se caracterizó por un ambiente de caos. Alvin Toffler en su libro La tercera ola advirtió sobre el surgimiento de una nueva civilización la cual trajo consigo nuevos estilos de convivencia familiar, formas distintas de trabajar, cambio en las interacciones personas, una economía en crisis, conflictos políticos nuevos, etc.

C. Las Organizaciones Sociales y la Capacitación

El sociólogo Daniel Bell describe el advenimiento de una sociedad postindustrial que en un principio se caracterizó por grandes corporaciones que controlaban recursos inmensos, daban empleo a millones de trabajadores. Alvin Toffler en su libro La tercera ola, evidenció la crisis económica mundial que empezó a manifestarse en la década de los 60's.

Hace 300 años, la civilización trabajaba en un mercado mundial integrado la cual estaba expuesta a guerras, depresiones u otros desastres, pero la dinámica del mercado siempre recuperaba su equilibrio. A finales de la segunda Guerra Mundial hasta comienzos de la década de los 70, la corporación funcionó en un entorno relativamente estable, crecimiento era la palabra que se pregonaba.

Actualmente ha estallado una nueva crisis caracterizada por problemas económicos, desempleo, problemas ecológicos, políticos y sociales.

Lo anterior se puede resumir en cuatro periodos (Uhalde, 2001: 44):

- I. De los comienzos de la industrialización a su apogeo (1840-1920 a 1960), dentro de las principales características se encuentran: la racionalidad

derivada de la administración científica, aumento en el número de personas en estado de miseria,

- II. La era del crecimiento: el triunfo del consumo en masa (1960 a 1973-1975). La línea de montaje es utilizada por Ford para fabricar automóviles y herramientas, año donde los movimientos sociales están representados por estudiantes y los obreros quienes expresan sus insatisfacciones del sistema económico y de gobierno.
- III. Los años de incertidumbre: crisis económica y crisis sociales (1973- 1975 a 1995).
- IV. Cuestiones de ética y búsqueda de una forma de desarrollo duradero (1995-2000 a la fecha) derivadas de las catástrofes naturales ocasionadas por los procesos productivos de las organizaciones, se clama por la recuperación de la sociedad y el medio ambiente.

Los sistemas socioeconómicos aparecen actualmente desgastados y con visibles rupturas sociales (grupos vulnerables) lo cual ha dado origen a nuevas transformaciones sociales.

Para el caso latinoamericano, las sociedades ingresaron a la década de los noventa, después de la llamada “década perdida”, con fuertes inequidades en la distribución del ingreso y la riqueza, con políticas sociales y económicas que aumentaron la vulnerabilidad y la exclusión, y con un mercado laboral que tendía a incluir a una población cada vez menor (Bustelo y Minujin, 2000), lo cual ha generado que haya reformulaciones en la forma en que los individuos interactúan con su entorno y con sus círculos sociales, ahora lo que interesa es analizar las formas en que se dan este tipo de reformulaciones (Makowski, 2007).

El contexto en el que se desenvuelven las organizaciones actualmente se caracteriza por una crisis económica, política y social en donde la recesión de Estados Unidos ha impactado a nivel mundial. Dentro de los efectos que se pueden mencionar es la quiebra de varias empresas entre ellas la GM, el aumento

en el precio de la divisa (dólar), movimientos sociales para exigir una solución rápida por parte del país del norte (EU), la disminución en el envío de remesas, desempleo, y por ende aumento en el índice de pobres a nivel mundial. La actual crisis económica podría sumir en la pobreza extrema a 90 millones de personas más en el mundo, alertó la Organización para las Naciones Unidas (ONU) en su informe 2009 sobre el avance de los Objetivos del Nuevo Milenio (ODM) (El Universal, Lunes 27 de julio de 2009).

La pobreza entendida como la insatisfacción de las necesidades básicas en el individuo se ha agravado, el desempleo, el rezago educativo y la enfermedad son indicadores de pobreza (Minujin, 1998). Las razones por las que tantas personas no pueden satisfacer sus necesidades fundamentales son complejas. Al ser esencialmente de naturaleza política, económica, estructural y social, se refuerzan por la ausencia de voluntad política y por la inadecuación de las medidas que toman los poderes públicos, especialmente en lo que toca a la explotación de los recursos locales.

- En el plano individual los seres están limitados por la imposibilidad de acceder a los recursos, al conocimiento o a las ocasiones de disfrutar de un modo de vida decente.
- En el plano social, las causas principales son las desigualdades en el reparto de los recursos, de los servicios y del poder. Estas desigualdades a veces están institucionalizadas en forma de tierras, de capital, de infraestructuras, de mercados, de crédito, de enseñanza y de servicios de información o de asesoría. Lo mismo ocurre con los servicios sociales: educación, sanidad, agua potable e higiene pública (Morell, 2002).

Las causas que generan la pobreza son ininteligibles y múltiples, las cuales a su vez generan relaciones entre los individuos muy complejas, una estructuración de lo colectivo y de los individual, compartir una visión común y un proyecto

emancipatorio, el desarrollo de una memoria colectiva de la historia de vida del grupo (Rhéume, 2002).

Uno de los actores principales que interviene para atender lo referente a la pobreza es el Estado, el cual puede implementar políticas que estén encaminadas a combatir las necesidades de la población; sin embargo, puede llegar un momento en el cual sea insuficiente la atención que el estado proporciona, de ahí que surjan otro tipo de organizaciones sin fines de lucro que se distinguen por su deseo de mantener una línea de acción autónoma frente a gobiernos o partidos políticos y por contar con la confianza de la población que atienden (Aguayo, 1992).

Cuando el Estado no puede atender a la sociedad a través de sus distintas instancias entran a escena otro tipo de organizaciones que intentan participar en aquellos sectores que han sido descuidados por el gobierno. Las organizaciones civiles se caracterizan por efectuar la promoción de la acción colectiva en torno a objetivos de beneficio social sin fines de lucro. La diferencia entre las organizaciones civiles y las gubernamentales estriba en el sujeto del que parte la iniciativa (Mascott, 1995). Mientras que en el caso de una organización gubernamental es el propio Estado el que la crea para llevar a cabo una tarea social, en las organizaciones civiles esta iniciativa parte de un individuo o colectivo que, a título personal, asumen la necesidad de resolver algún problema social agrupándose con otras personas y trabajando para conseguir un fin común. Este fin deseado puede ser propio de los integrantes de la organización, como sería en el caso de los sindicatos, o ajeno, como ocurre en numerosas asociaciones de carácter benéfico (Chávez, 2003).

Las Organizaciones Civiles pueden contribuir a combatir la pobreza e impulsar el desarrollo social y económico comunitario, cuando sus integrantes tengan una identidad cultural, estén comprometidos con su colectividad para mejorar los rezagos e inequidades de derechos humanos, diseñando estrategias que

contribuyan a facilitar el logro de los fines sociales de la organización. En el contexto descrito, se requiere que las OC y gobierno se integren en alianzas público-privadas con estrategias que generen alto impacto en el bienestar social, ecológico, derechos humanos y otros fines análogos (Olvera, 2004).

El desarrollo sustentable y sostenible

La definición de Desarrollo sostenible se definió como:

El desarrollo sustentable asegura las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para enfrentarse a sus propias necesidades (Agenda 21, 1998).

Según este planteamiento el desarrollo sostenible tiene que conseguir a la vez (Del Pino, 2006):

- Satisfacer a las necesidades del presente, fomentando una actividad económica que suministre los bienes necesarios a toda la población mundial. La Comisión resaltó "las necesidades básicas de los pobres del mundo, a los que se debe dar una atención prioritaria".
- Satisfacer a las necesidades del futuro, reduciendo al mínimo los efectos negativos de la actividad económica, tanto en el consumo de recursos como en la generación de residuos, de tal forma que sean soportables por las próximas generaciones.

Características de un desarrollo sostenible

Las características que debe reunir un desarrollo para que lo podamos considerar sostenible son (Jiménez, 1992):

- Busca la manera de que la actividad económica mantenga o mejore el sistema ambiental.

- Asegura que la actividad económica mejore la calidad de vida de todos, no sólo de unos pocos selectos.
- Usa los recursos eficientemente.
- Promueve el máximo de reciclaje y reutilización.
- Pone su confianza en el desarrollo e implantación de tecnologías limpias.
- Restaura los ecosistemas dañados.
- Promueve la autosuficiencia regional
- Reconoce la importancia de la naturaleza para el bienestar humano

Desde esta perspectiva managerial la capacitación se ha limitado a su concepción cuantitativa y en donde parece que el entorno es ajeno y en donde se homogenizan practicas, actores y resultados, construyendo paradigmas comunes alrededor de sistemas de valores que proporcionan una visión del mundo, al definir los límites de la acción, estos paradigmas establecen las reglas y procedimientos que inspiran aquellos que aspiran a la legitimidad. El desafío de esta universalidad proviene del éxito económico obtenido por ciertas organizaciones. (Clegg e Ibarra, 1998).

La adopción colectiva de las significaciones no transcurre en una suerte de limbo de las significaciones, sino que opera en la realidad donde existen intereses y tomas de posición y en todo caso se puede hablar de una suerte de lucha o negociación en torno a la imposición de significaciones (Ayus, Mendoza, 1999).

Pero ¿cómo es que se acepta el concepto de capacitación?. El trabajo realizado por (Quaid: 1994) lo podría explicar si se asume como un mito institucional racionalizado debido a:

- Mito, porque es un proceso basado en creencias sostenidas que no pueren ser probados objetivamente. La técnica es aceptada como verdadera porque es creída.

- Institucional, las acciones son repetidas y dan significado. Los significados que se desarrollan en la evaluación del trabajo es expresado en creencias (ideología), actividad (normas y rituales), lenguaje, etc.
- Racionalizado, porque toma la forma de las reglas especificando los procedimientos necesarios para completar la meta final (el logro de objetivos).

¿Pero cómo es que se lleva a cabo esta institucionalización?

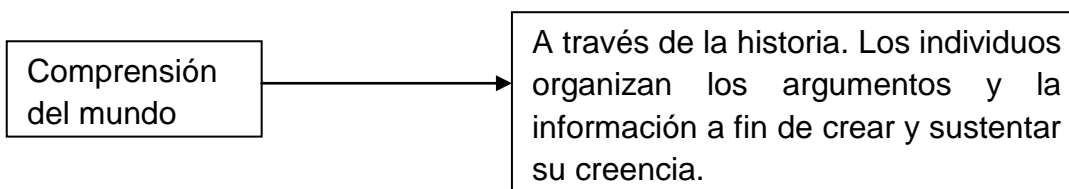
El control de símbolos es una de las bases del poder para obtener los resultados que se desean por parte. Un proceso histórico eficiente es el que se desplaza con rapidez hacia una solución única, condicionada por las circunstancias ambientales vigentes (Meyer y Rowan, 1999).

Lo que es pertinente para una persona determinada en una situación particular se define por medio de las instituciones políticas y sociales y se transmite mediante la socialización.

Las reglas, rutinas y los acontecimientos operativos ponen orden en la política.

Características de la elaboración del significado en las instituciones políticas (Mayone, 1997):

1. El modo en que los individuos llegan a atribuir significado tanto a su pasado como a su futuro.
2. El proceso de comprensión del mundo se constituye en leyes.
3. La manera en que la interpretación se centra por derecho propio.



Los valores y las preferencias de los actores políticos se desarrollan en el seno de las instituciones.

CAPITULO 2

METODOLOGÍA

A. Investigación cualitativa

Al desenvolvernos en nuestro entorno, no se cuestiona la forma en que nos relacionamos con los objetos, las personas, los procesos. En lo cotidiano salimos al trabajo, realizamos compras de la forma cómo aprendimos. Respecto a lo académico, desde el nivel básico hasta el superior se nos enseñan formas de aprehender el mundo a través de teorías, postulados, procesos los cuales se asumen como una verdad absoluta. Asumir esta postura para los que nos dedicamos a investigación puede representar una serie de inconvenientes como es el tratar de generalizar resultados; es decir, asumir que la realidad es estática y es la misma en todos los ámbitos.

Así, el conocimiento se nos presenta como algo natural, el cual vamos adquiriendo a lo largo de nuestra vida. Una característica de la asimilación del conocimiento es que se acepta sin discusión. Bajo esta propuesta se plasma al hombre como un ser preocupado por entender el mundo que lo rodea, por entender su realidad. Es por ello que la ciencia es vista como una de las actividades que el hombre realiza, como un conjunto de acciones encaminadas a obtener un conocimiento verificable sobre los hechos que lo rodean (Bourdeau, 2002).

El proceso de creación de conocimiento puede concebirse como una relación compleja entre sujeto y objeto. Entendemos por sujeto a la persona(s) que adquiere o elabora el conocimiento. Aquello que es conocido se lo denomina objeto de conocimiento. El conocimiento puede ser considerado como una representación conceptual de los objetos, como una elaboración que se produce en la mente de los hombres. El problema con esta relación es que se tiene la

creencia de que el sujeto permanece parcial en el momento en que quiere dar cuenta del objeto y que éste tiene características propias inherentes a su naturaleza. Esta ha sido una característica para diferenciar a las ciencias duras de las ciencias sociales (Pescador, 1966).

La concepción que ha dominado desde el siglo XVII hasta mediados del siglo XX es una clara delimitación entre las ciencias y las humanidades. Bajo esta concepción la diferencia fundamental entre la cultura científica y la humanística es que la primera se desarrolla de manera progresiva, gracias a que las teorías científicas están fundadas en métodos rigurosos, mientras que las humanidades carecen de rigor metodológico (Velasco, 2000). La cultura occidental moderna se ha encargado de propagar la creencia en que la racionalidad de las ciencias y de las obras humanas usa algún método demostrativo que permita eliminar todo rasgo de arbitrariedad subjetiva y garantiza la objetividad del conocimiento. Las matemáticas y la física ocupan el rango más alto debido a que se caracterizan por demostraciones o comprobaciones metódicas rigurosas. Contrario a esta racionalidad y objetividad se ubican las artes y en general las humanidades, en las que impera la subjetividad y se carece en absoluto de métodos rigurosos.

Desde finales del siglo pasado y principios del actual se empezó a cuestionar la validez de esta asociación entre racionalidad y métodos, y empezó a reconocerse que aun en las ciencias naturales los prejuicios, el diálogo y la capacidad de juicio también tienen una función importante en la ciencia. Así se confrontaron el valor de la objetividad, producto de la razón metódica, con el valor de la creatividad y el descubrimiento (Velasco, 2000).

La epistemología se centra en el estudio de la producción y validación del conocimiento científico; se ocupa de la definición del saber y de los conceptos relacionados, de las fuentes, los criterios, los tipos de conocimiento posible y el grado con el que cada uno resulta cierto; así como la relación exacta entre el que conoce y el objeto conocido (Adorno, 2005). Es por ello que la incorporación de

esta rama para aprehender los hechos sociales se vuelve de vital importancia debido a que se conoce cómo es que el individuo ha construido el conocimiento de los objetos que le rodean.

Los postulados anteriores dan evidencias la importancia de conocer la forma en la cual los individuos construyen su realidad, pues a través de dicho análisis se pueden identificar las creencias, las identidades que se forman entre el individuo y los grupos a los cuales pertenece, los simbolismos, etc.

Es importante destacar que las ciencias sociales descubren a menudo elementos que son poco visibles debido, al menos si se analizan desde la perspectiva de las ciencias naturales. Los descubrimientos de las ciencias sociales se asumen a veces como conocimiento banal y ordinario, el único mérito que se les atribuye es la descripción y seguimiento que se hace de los movimientos sociales. La aplicación de los descubrimientos de las ciencias sociales se enfrenta a muchos retos y obstáculos debido a la imposibilidad de legitimar sus datos (Pires: 1997). Es por ello que las ciencias sociales no pueden aplicar la misma metodología utilizada por las ciencias naturales, es necesario diseñar una propia metodología que evidencie aquello que no ven los ojos.

La concepción general de la metodología en palabras de Stenger hace énfasis en el principio de irreducción el cual propone que es necesario trazar un nuevo rumbo entre las posiciones antagónicas del discurso científico (promueve la neutralidad y se refugia en el mundo empírico) la ciencia es sólo política e ideológica, toda metodología es acertada.

Todo gira en torno al objeto que se quiere analizar, así el objeto construido adquiere tres significados: objeto disciplinario el cual separa ciertos aspectos de la realidad social permitiendo delimitar un campo de otro, objeto preconstruido creado a través de instituciones y prácticas sociales los cuales sirven como parámetro para que el investigador realice su estudio, y finalmente el

planteamiento metodológico del investigador que es la construcción teórica y técnica del objeto (Salkind, 2000).

Tomando en cuenta lo anterior la pregunta obligada es ¿cuál sería la metodología más pertinente para indagar respecto a los hechos sociales?. Puesto que la mayoría de los investigadores tienen una formación basada en la separación entre el sujeto y el objeto que analizan lo cual apela a la objetividad del estudio, las ciencias sociales han puesto en duda dicha manera de operar ya que el investigador influye en el hecho social que pretende estudiar. Es por ello que se habla de una ruptura o desconexión entre el conocimiento científico y el sentido común debido a que éste último ha cobrado mayor importancia porque contribuye a dar un conocimiento crítico de lo social. Pero por que el repentino interés por el sentido común? Los fenómenos sociales no son estáticos, sino todo lo contrario, son complejos y dinámicos, de ahí la dificultad para dar cuenta de ellos. Debido a lo anterior, el investigador se encuentra en franca desventaja teniendo como alternativa apelar a su creatividad y sentido común para tratar de explicar lo que pasa en la sociedad.

Para lograr lo anterior, es necesario trabajar constantemente sobre la ruptura epistemológica entre el investigador y el objeto de estudio, es decir, cuestionar los descubrimientos de las ciencias y volver al sentido común (Latour, 2001). El objetivo de un investigador es dar cuenta de la verdad, para alcanzarla hace uso de dos posturas: la idea de la neutralidad y el alejamiento de los prejuicios (Poupart, 1997). Ejemplo de la postura de la neutralidad es la valorización de está bajo la perspectiva desde el exterior en donde se asume al investigador con un ente ajeno a cierta problemática e interés social el cual rompe con todos los conocimientos adquiridos para evitar los prejuicios, esta postura es propia de las ciencias naturales. Debido a que es imposible deshacerse de los conocimientos, vivencias, experiencias para estudiar algún tipo de fenómeno, se propone otra estrategia de análisis que también apela a la neutralidad, la observación desde el interior en donde el investigador selecciona los hechos y acontecimientos,

dándole prioridad a los protagonistas pues ellos son portadores de un insumo importante para el estudio, sus historias y vivencias, el investigador sólo observa al mundo con interés cognitivo. Sin embargo este modelo es refutado por otro más el cual sostiene que el investigador toma un partido (prejuicio) sobre determinado hecho social, lo cual produce sesgos (Bourdeau, 2002). Un elemento importante que hay que destacar es el hecho de que las condiciones concretas de vida de un grupo determinan su manera de ver el mundo social, esta observación es de vital importancia debido a que el individuo se convierte en la fuente principal del análisis del cual se pueden obtener conductas, historias, anécdotas que dan evidencia del cómo está construido el mundo social.

La mirada del exterior (el sujeto es independiente al objeto estudiado toma como aliado a la estrategia metodológica cuantitativa pues es lo que caracteriza a la ciencia, la cual da forma y exactitud a la realidad. Sin embargo, en lo fenómenos actúan fenómenos más complejos que no bastan ser explicados por el método cuantitativo.

La mirada del exterior tiene que *“reflexionar par a medir y no medir para reflexionar así como explorar el objeto con curiosidad, de tal forma que se pueda dar cuenta de aquellas cosas que pasan desapercibidas y así mostrar la riqueza que tiene el investigar el entorno social”* (Pires, 1997: 54).

Estudio de caso

Las investigaciones propias de los Estudios Organizacionales exigen el estudio de caso como método de investigación, es por ello que es necesario mostrar una pequeña introducción respecto a método de análisis para conocer sus principales características e importancia de aplicarla.

Leyendo un poco más a detalle respecto al estudio de caso éste tiene una gran variedad de perspectivas que van desde calificarlo como una estrategia metodológica imperfecta hasta una herramienta de alto valor (Martínez, 2003).

“El estudio de caso es el estudio de la particularidad y de la complejidad de un caso singular para llegar a comprender su actividad en circunstancias importantes” (Stake, 2007: 11), se puede asumir como una herramienta de corte cualitativo. El estudio de caso se centra en cuestiones más particulares pues trata de captar la complejidad del objeto de estudio. La selección del estudio de caso como método de análisis cualitativo puede atender a dos intereses: la necesidad de evidenciar un caso poco común o que a nuestros ojos requiera ser analizado, y la necesidad de dar explicación a un universo más grande de casos. Así, es posible estudiar varios casos de manera colectiva para tener un mapa más amplio de lo que se quiere estudiar para ello el investigador necesita definir una muestra pequeña pero significativa; es decir, que contenga “equilibrio y variedad”. Robert Stake (1994) hace una precisión necesaria: *“El estudio de caso no es una elección metodológica, sino una elección de objeto a ser estudiado.... se define por el interés en casos individuales, no por los métodos de investigación que usan”* (bis, p. 236).

“El objetivo principal del estudio de caso no es la generalización, más bien es un conocimiento más profundo de lo que está hecho el caso (particularización); es decir, estudia el contexto de las instancias individuales” (Stake, 1985,277). La construcción de dichos hechos pueden estar dados por la experiencias de los individuos que lo conforman, de ahí el interés por definir las herramientas más adecuadas para analizarlos.

El o los estudios de casos son cuestionados debido a su falta de representatividad para poder hacer generalizaciones concretas sin embargo una ventaja de estos es que se estudian a profundidad y los resultados surgidos de este análisis se pueden desprender “generalizaciones menores” que están en constante

modificación para llegar a una comprensión más precisa del caso. Las generalizaciones menores propias de los estudios de caso pueden tener cierta inferencia en la modificación de las generalizaciones menores, pues dan evidencia de otros niveles de complejidad que se han hecho invisibles a las miradas tradicionales.

Entrevista

Una herramienta característica de los métodos cualitativos es la entrevista debido a que ésta ha sido vista siempre como un medio de rendir cuentas del punto de vista de los actores pues a través de ella se puede comprender e interpretar sus realidades. Así, “la entrevista no sólo es importante como método para aprehender la experiencia de los otros, sino como un instrumento para esclarecer sus conductas en la medida en que esas conductas no pueden interpretarse más que en consideración de la perspectiva misma de los actores, es decir del sentido que ellos mismos confieren a sus acciones” (Poupart, 1997: 180). En esta posición se encuentran Thomas, Mead, Blumer, los interaccionistas y etnometodólogos como Garfinkel.

De manera ideal, la entrevista fomenta la comunicación en dos sentidos; el entrevistador obtiene información del solicitante y éste recibe información de la organización.

CLASIFICACIÓN	CARACTERÍSTICAS	UTILIDAD
Estructurada	Eficaz para “acopiar informaciones” sobre las estructuras y funcionamiento de un grupo, de una institución o, más globalmente, de una formación social dada.	En la concepción positivista considera que el entrevistado es un informador clave que permite describir lo que acontece en una sociedad. La concepción constructivista, los informadores se entienden como intérpretes, que presentan diversas reconstrucciones parciales o parcializadas de la realidad, mientras que el investigador procede también a su propia reconstrucción del modo en que los primeros reconstruyen la realidad
No dirigida	Goza de un máximo de libertad para expresarse sobre el o los temas de la investigación. Se aplican preguntas abiertas	Deja al entrevistado libre de abordar los temas que el juzgue pertinentes, favorezca la emergencia de dimensiones nuevas no previstas al comienzo por el investigador.
Elaborado con base en: Poupart J. (2002) “L’entretien de type qualitatif: considérations épistémologiques, théoriques et méthodologiques en Poupart et al (Coords), La recherche qualitative : Enjeux épistémologiques et méthodologiques. Gaëta Morin, pp. 173-209		

Para llevar a cabo una adecuada entrevista el entrevistador debe de estar consciente de que él también es un factor que va a influir en la conducta del entrevistado, por ello se debe de asegurar como primer momento la cooperación del entrevistado a través de señalarle la importancia del estudio y mezclar cierto tipo de estrategias afectivas. Otro elemento importante a considerar es el entorno, en donde el individuo al cambiarlo de condiciones físicas puede modificar considerablemente su postura, así que para llegar a la verdad se debe tratar de mantener sin variaciones su entorno.

Observación participante

Es principalmente una técnica etnográfica de recolección de datos la cual consiste en un participación de tiempo completo por parte del investigador en el círculo de

individuos que el estudia de tal forma que esto le permita conocer su modo de vida cotidiana. La observación participante busca obtener de los individuos sus definiciones de la realidad y los constructores con que organizan el mundo (Goetz, 1988). Adicionalmente ayuda a contextualizar al investigador respecto a las formas coloquiales de comunican de los individuos, para ganarse la confianza de los actores y lo más importante, permite cotejar las conductas de los individuos. Los relatos, las anécdotas y los mitos que surgen en las charlas cotidianas son insumos para el investigador los cuales le van a permitir hacer una deconstrucción de la realidad que se está estudiando.

La observación participante como su nombre lo indica no sólo consiste en ir a observar, también requiere de un proceso sistematizado para registrar lo observado. Los antropólogos y los sociólogos de campo coinciden en que los datos pueden ser recogidos e interpretados de varias maneras. Por tal motivo se sugieren algunas preguntas para sistematizar el proceso de observación:

¿Quiénes están en el grupo o en la escena? ¿Cuántos son, y cuáles son sus tipos, identidades y características relevantes? ¿cómo se consiguen ser miembro del grupo o participar en la escena?

Análisis documental

El análisis documental comprende dos etapas: 1) la recolección de documentos que sirven de referencia para armar el mapa de la realidad social que se está estudiando. Los documentos son todas aquellas evidencias (manuales, gacetas, periódicos, informes, etc.) que permitan crear un escenario provisional del caso que se quiera estudiar. 2) el análisis de los documentos elaborados por el investigador en el trabajo de campo (bitácoras, entrevistas, cuestionarios, grabaciones, etc.). Un punto importante a destacar es que el investigador debe de seleccionar la “mejor información” que ayude a comprender y analizar el caso (Mckernan, 2001).

CAPITULO 3

A. Caso de estudio: Visión Mundial de México

- Organización humanitaria de inspiración cristiana (no religiosa). Su trabajo se inspira en el amor de Jesús hacia los pobres y los grupos marginados
- Forma parte de una Confraternidad Internacional (World Vision), fundada en 1950. Tiene presencia en casi 100 países alrededor del mundo.
- Trabaja en México desde 1982. Actualmente apoya a más de 330 comunidades agrupadas en 20 proyectos microregionales en 9 estados de la República Mexicana. En estos programas participan 45,000 niñas y niños patrocinados, sus familias y sus comunidades.
- Impulsa programas de nutrición, educación, apoyo a la salud, desarrollo económico, y otras actividades que ayudan a los niños, niñas, sus familias y sus comunidades a alcanzar mejores niveles de vida.
- Trabaja en 20 regiones en los Estados de: Baja California Norte, Chiapas, Edo. de México, Guerrero, Michoacán, Oaxaca, San Luis Potosí, Sonora, Veracruz y un programa que atiende a Niños en situación de calle en el Distrito Federal.

Objetivo de la organización: Disminuir las desigualdades, promover la inclusión social, desarrollar el protagonismo y estimular la vida asociativa de las personas.

Metas:

- Un desarrollo transformador sostenible.
- Ayuda en situaciones de emergencia.
- La promoción de la justicia.
- Iniciativas estratégicas.
- La concientización del público

La meta es que en un lapso de 15 años las personas que viven en extrema pobreza hayan desarrollado las capacidades suficientes para conseguir sus propios recursos, pasado ese tiempo la organización se mueve a otras comunidades para empezar con un nuevo apoyo.

Historia de la Organización

Fue fundada en 1950 por el Reverendo Bob Pierce, reportero y misionero norteamericano, para asistir a los niños y niñas huérfanos de la guerra de Corea. El trabajo de la organización se rige bajo tres principios cristianos: la dignidad humana, la equidad y el compromiso con la justicia, motores que mueven la labor de la organización.

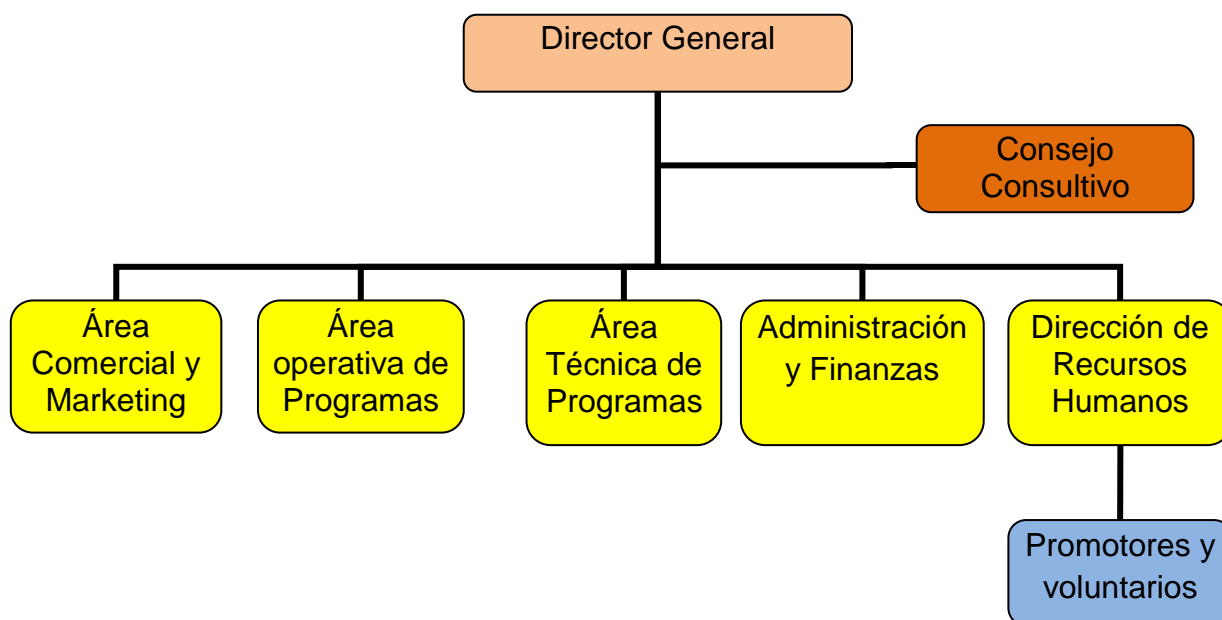
En un principio la organización invitaba a personas para que apoyaran a los niños huérfanos de Corea en donde a cada uno de ellos se le asignaba un niño para que fuera apoyado de manera económica. El dinero proveniente del patrocinio (apadrinamiento) de los niños se utilizaba para alimentación, educación, salud y capacitación vocacional.

En la década de los 70, se adoptó un modelo más amplio de desarrollo comunitario y se estableció un área de ayuda en emergencias. Para la década de los 90's, comenzó a trabajar en Europa Oriental y la antigua Unión Soviética, concentrándose en la asignación de pequeños préstamos para personas de escasos recursos y en apoyar hogares para niños y niñas con alguna discapacidad. En este periodo se implementó el actual Modelo de Proyectos de Áreas (PDA).

La Oficina Regional para América Latina y el Caribe fue fundada en 1977 con sede en Guatemala, posteriormente fue trasladada en 1980 a Costa Rica, donde actualmente opera. Cuenta con 14 Oficinas Nacionales ubicadas en: Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Haití, Honduras, México, Nicaragua, Perú y República Dominicana.

Estructura

Conforme se fue evolucionando la organización, la estructura organizacional se fue haciendo más formal y profesional. A continuación se muestra el organigrama General de la Organización Visión Mundial de México.



Fuente: Manual Organizacional Visión Mundial de México

Particularmente las personas encargadas de aplicar las estrategias de la organización (salud, promoción de la justicia, combate contra el VIH, etc.) están conformadas por promotores y voluntarios, los primeros tienen una formación profesional que va desde educación media hasta superior. Los voluntarios vienen de distintas partes (el corporativo de una empresa o como personas independientes) y son estimulados por el compromiso para trabajar por los niños más vulnerables del país.

Estrategias de la organización

Educación

A través del Proyecto de Desarrollo Integral del Aprendizaje "DIA" se desarrollan las diferentes áreas de aprendizaje de niños, niñas y adolescentes en sus familias, en escuelas y en espacios comunitarios. Los niños son estimulados para que desarrollen la expresión corporal, verbal, escrita y figurativa, habilidades de razonamiento lógico-matemático y lógico-verbal, destrezas y aptitudes.

Se brinda apoyo a padres de familia para que puedan educar a sus hijos con respeto, amor y relaciones armoniosas, se diseñó un programa denominado "Escuela para Padres" que busca mejorar la calidad en las relaciones familiares.

Cuando es necesario se apoya adicionalmente a niñas y niños con útiles y becas escolares así como también a niñas y niños que participan en programas especiales por discapacidad física.

Salud

Programa de "Prevención y atención" apoya a niñas y niños que requirieren atención médica, desde consultas médicas y medicamentos hasta atención médica especializada.

Con el apoyo de instituciones y donantes especiales, se cubren los gastos de equipo médico, traslados, hospedaje, alimentación, medicamentos y material quirúrgico en instituciones especializadas en las que ya se han establecido convenios de colaboración

Nutrición

Está representado por el proyecto "Corazón en Familia" que es un modelo de recuperación nutricional. En este proyecto, un grupo de madres de niñas y niños que presentan desnutrición se reúnen para aprender y practicar la elaboración de platillos nutritivos y de bajo costo, con los recursos existentes en la comunidad.

Desarrollo Económico

En el campo del Desarrollo Económico, se participa en la generación y reactivación de actividades económicas en las comunidades. El propósito último es que los miembros de las comunidades adquieran no sólo las habilidades requeridas por estas actividades productivas, sino que desarrollen capacidades de administración y autogestión asegurando así su sustentabilidad. El apoyo incluye la asistencia técnica, desarrollo de capacidades, co-inversión en activos e insumos básicos, acceso a mercados y vinculación con entidades públicas y privadas para otros apoyos técnicos y financieros.

Promoción de la Justicia

Se busca la incidencia de la injusticia que afectan a las comunidades y familias empobrecidas y a los grupos en vulnerabilidad, especialmente las niñas y los niños. Se participa junto con organismos gubernamentales, organizaciones y redes de la sociedad civil en procesos de cabildeo con el Gobierno, campañas a favor de la paz, denuncia, impulso de cambios en la legislación y promoción de los Derechos Humanos entre niñas, niño y adulto. Se impulsamos el conocimiento y defensa de los derechos humanos, los derechos de los niños y las niñas y los derechos indígenas. Impulsamos la formación de promotores comunitarios que compartan estos conocimientos con sus comunidades.

Atención y Prevención de emergencias

Se atienden las emergencias y desastres producidos por fenómenos naturales como huracanes, sequías, inundaciones y otras situaciones causadas por el hombre. En las comunidades se trata de promover un enfoque preventivo capacitando a las comunidades en identificación de riesgos para que puedan estar mejor preparados en caso de que sean afectados por algún fenómeno de este tipo.

Recursos

Para allegarse de recursos la organización tiene vínculos con empresas privadas (Walmart,), el sector gubernamental y donaciones de las personas físicas.

Distribución de recursos

Acciones	%
Liderazgo comunitario	6
Agua, vivienda e infraestructura	6
Desarrollo Económico	5
Agricultura	3
Nutrición	2
Salud	19
Emergencia	17
Educación	14
Niños de la calle	11
Administración	10
Otros	7

Fuente: Manual organizacional, Visión Mundial de México

B. Hallazgos

Los principales documentos que se revisaron por parte de la empresa Visión Mundial de México fueron sus manuales y reporte anual del año 2008. Como se describió en párrafos anteriores la organización apoya a 55,000 niños y niñas en más de 330 comunidades en nueve estados de la República Mexicana. Se trabaja bajo un enfoque que reconoce la importancia de lo físico, lo espiritual, lo individual y lo social; el objetivo que busca es desarrollar capacidades que puedan generar espacios de crecimiento y bienestar. Para cumplir con este objetivo y operacionalizar las actividades en las comunidades los estados atendidos se dividen en 20 Programas de Desarrollo de Área.

Programa de desarrollo de Área	Actividades desarrolladas
1. Tlatocani, se localiza en el estado de San Luis Potosí, beneficia a 18 comunidades	<p>Educación: Mejoramiento de escuelas y aulas, trabajo con padres de familia.</p> <p>Nutrición: Mejoramiento en las técnicas de producción agropecuaria, apoyo en la instalación de granjas de pollas ponedoras, pollos de engorda y conejos, construcción de estufas ecológicas desviadoras de humo y ahorradoras de leña.</p> <p>Salud: Campañas de salud sobre la higiene de las manos, salud bucal y cuidado en la higiene de los animales de corral</p>
2. Zentik Tekipanolistli se localiza en el estado de San Luis Potosí, beneficia a 40 comunidades	<p>Nutrición: capacitación para la implantación de huertos familiares para su consumo y comercialización.</p> <p>Educación: Capacitación a los jóvenes sobre técnicas de enseñanza para el aprendizaje, los cuales se encargarán de atender a los niños de la comunidad, apoyo con becas escolares.</p> <p>Desarrollo económico: apoyo y capacitación a productores de vainilla.</p> <p>Derechos humanos: capacitación a promotores sobre derechos humanos, los cuales atiende problemáticas de violencia intrafamiliar y violencia de género en sus comunidades.</p> <p>Salud: Campañas de salud bucal</p>
3. Yanquik Necalitzli se localiza en el estado de San Luis Potosí,	<p>Salud: capacitación a promotoras para atender a niños menores de 5 años que presentan cuadros de enfermedades diarreicas y respiratorias, capacitación</p>

beneficia a 18 comunidades	<p>para el aprovechamiento de alimentos que existen en la región, mejoras de viviendas para erradicar enfermedades.</p> <p>Educación: capacitación respecto al manejo de técnicas de aprendizaje, mejora de aulas escolares.</p> <p>Derechos humanos: capacitación en el maltrato infantil y maltrato a la mujer.</p>
4. El cristiano se localiza en el estado de San Luis Potosí, beneficia a 25 comunidades	<p>Educación: atención a promotores educativos que cuentan con estudios de bachillerato para impartir asesorías extra clase en materias con mayor índice reprobatorio.</p> <p>Salud y nutrición: talleres donde las madres aprenden a sacar provecho de los alimentos de la región, implementación de huertos familiares y granjas integrales para consumo de la comunidad, campañas de salud bucal.</p> <p>Derechos humanos: creación de red de promotores de derechos humanos a los cuales se les dio capacitación en atención al maltrato infantil y maltrato a la mujer para dar acompañamiento y canalización de los casos.</p>
5. Crescencio Morales se localiza en el estado de Michoacán, beneficia a 25 comunidades	<p>Educación: formación de un grupo de guías educativos con jóvenes de la comunidad que apoyan a los niños y niñas en el mejoramiento de su rendimiento educativo.</p> <p>Salud: atención a la desnutrición, canalización de casos graves a hospitales especializados.</p> <p>Desarrollo económico: cultivo de jitomate de invernadero para consumo y comercialización.</p>
6. Najhe	Información no disponible
7. Tulpetlac se localiza en el Estado de México, beneficia a 12 comunidades	<p>Salud: campañas de vacunación, atención a los niños con discapacidad, jornadas de ortopedia, optometría y ortodoncia, atención médica general.</p> <p>Derechos humanos: sensibilización a los adultos, niños y niñas sobre el derecho de una vida libre de violencia mediante talleres, pláticas en la comunidad, en escuelas y ferias</p> <p>Educación: capacitación para el trabajo (operador de microcomputadoras, servicios de belleza, confección industrial de ropa y repostería).</p>
8. Rio Santa Catarina	Información no disponible
9. Montaña Amuzga	Información no disponible
10. Cuajinicuilapa se localiza en el estado de Guerrero, beneficia a 13 comunidades	<p>VIH y Sida: capacitación de grupos promotores juveniles que dan a conocer los medios de prevención de esta enfermedad, atención y canalización de las personas infectadas a instituciones de salud para su atención, aplicación de pruebas para detectar el virus.</p>

	<p>Salud: acceso a medicamentos del cuadro básico de salud (suero contra picaduras de alacrán y víboras, medicamentos para atender fiebres, diarreas y otros padecimientos similares, medicamentos para enfermedades respiratorias), capacitación a promotoras de salud para atender diversos padecimientos, establecimiento de convenios con el sector salud para la atención de niños con discapacidades y enfermedades, jornadas de salud bucal.</p> <p>Educación: papelerías comunitarias que contienen los útiles necesarios para los niños, estas papelerías son fuentes de trabajo para la comunidad, impartición de talleres de educación, capacitación y juegos.</p>
<p>11. El buen Samaritano se localiza en el estado de Oaxaca, beneficia a 8 comunidades</p>	<p>Salud: aplicación de vacunas a la población infantil, capacitación a promotoras en proyectos de Botiquines Comunitarios los cuales cuentan con lo necesario para salvar vidas (sueros, picaduras de alacrán y de víboras, medicamentos para atender diarreas, fiebres y grupas)</p> <p>Educación: capacitación a madres en talleres para aprender técnicas de aprendizaje y otras herramientas para reforzar la educación de sus hijos, papelerías comunitarias que contienen los útiles necesarios para los niños.</p> <p>Vivienda: capacitar y proporcionar materiales para la construcción de estufas ecológicas, construcción de tanques de ferrocemento para el almacenamiento de agua potable, construcción de viviendas.</p>
<p>12. Vicente Camalote se localiza en el estado de Oaxaca, beneficia a 21 comunidades</p>	<p>Salud: convenios con comunidades y clínicas de salud para la atención de los niños, construcción de viviendas con baños ecológicos, techos de lámina y paredes sólidas.</p> <p>Desarrollo económico: proyecto de cultivo de mojarra, se capacitó en técnicas de producción y temas de comercialización.</p> <p>Educación: formación de un grupo de guías educativos con jóvenes de la comunidad que apoyan a los niños y niñas en el mejoramiento de su rendimiento educativo.</p> <p>VIH y Sida: difusión de información respecto al virus la cual se ha enfocada a las vías de transmisión y los métodos de protección.</p>
<p>13. Tise pantekipanoske se localiza en el estado de Veracruz, beneficia a 36 comunidades</p>	<p>Nutrición: implementación de granjas integrales y huertos familiares, siembra de árboles frutales para dar variedad a la dieta familiar y combatir la deforestación.</p> <p>Desarrollo económico: siembra de flores y plantas de ornato (actividad desconocida por la población),</p>

	<p>hortalizas, producción de hongos setas y cría de borregos. Esta actividad es mayoritariamente encabezada por mujeres.</p> <p>Salud: construcción de depósitos de agua potable, construcción de estufas ecológicas.</p>
<p>14. Manos Unidas, esperanza para todos, se localiza en el estado de Chiapas, beneficia a 22 comunidades</p>	<p>Salud: atención con proyectos de letrinas ecológicas, estufas ecológicas y ahorradoras de leña, campañas de sensibilización a favor de la higiene, manejo de residuos sólidos y aguas residuales. Impartición de pláticas para erradicar la desnutrición. Construcción de tinacos para almacenar agua potable.</p> <p>VIH y Sida: información sobre los medios para prevenir el contagio del virus.</p> <p>Educación: acondicionamiento de escuelas.</p>
<p>15. Unidos caminando con Esperanza se localiza en el estado de Chiapas, beneficia a 22 comunidades</p>	<p>Educación: apoyo con materiales para el acondicionamiento de escuelas, impartición del Taller de agua y saneamiento para atender las necesidades de éste líquido en las escuelas.</p> <p>Salud: prácticas adecuadas de atención y manejo de enfermedades como las diarreicas y respiratorias, insumos para la construcción de piletas para almacenar agua, programa de control nutricional para niños.</p> <p>Nutrición: abastecimiento de semillas par huertos familiares.</p> <p>VIH y Sida: Campañas de información y prevención del contagio del virus</p>
<p>16. Masehual Tlapolewilistl</p>	<p>Información no disponible</p>
<p>17. Gandé Ján Énn</p>	<p>Información no disponible</p>
<p>18. Pedregal de Sta. Julia se localiza en el estado de Baja California Norte, beneficia a 6 comunidades</p>	<p>Desarrollo económico: cursos de capacitación para adultos que no tiene un empleo seguro sobre oficios (reposterías, uñas acrílicas, tejido y bordado, elaboración de ropa, artesanías de chaquira y producción de paletas de bombón).</p> <p>Vivienda: apoyo con materiales de construcción para el mejoramiento de viviendas como: muros, techos y pisos.</p> <p>Nutrición: apoyo a los niños de educación básica con desayunadores escolares, talleres de capacitación sobre nutrición para las madres que preparan los alimentos de los desayunadores.</p> <p>Educación: apoyo con becas a nivel primaria, secundaria y preparatoria.</p> <p>Salud: apoyo de organismo públicos y privados para la</p>

	detección de enfermedades como el cáncer y enfermedades cardiovasculares.
19. Cañón de Sainz	Información no disponible
20. Libertad	Información no disponible
Fuente: Informe de actividades 2008, Visión Mundial de México	

C. Análisis y reflexiones

Tomando como base la información anterior es importante destacar que la organización busca tener un impacto directo en el individuo. La pobreza que está presente a en las zonas marginadas de los Estados que conforman a la República Mexicana está siendo atendida por la diversas estrategias definidas por la organización Visión Mundial de México. En el informe de actividades del año 2008 se puede apreciar que las estrategias aplicadas a cada una de las comunidades que se atienden están claramente diferenciadas para cada uno de los casos, siendo la atención a la salud la que tiene mayor presencia en las comunidades.

Al analizar qué se está atendiendo por comunidad, podemos observar que hay un marcado énfasis en capacitar a las personas que conforma a las comunidades en función de las actividades que se han definido como prioritarias (salud, vivienda, derechos humanos, desarrollo económico, educación, prevención del VIH, nutrición). Para cada una de ellas se puede identificar ciertos matices en la capacitación. En algunos casos se busca hacer conciencia sobre las problemáticas de la comunidad (como es el caso de las estrategias dirigidas a los derechos humanos y a prevenir el contagio del VIH), para el caso de las educación es común que se apele a capacitar a los jóvenes de la propia comunidad para que aprendan técnicas de enseñanza aprendizaje y así pueden a apoyar a los niños de la comunidad en las materias que presentan alto índice reprobatorio. Finalmente, el caso de la estrategia de desarrollo económico tiene un marcado interés por desarrollar en los individuos la capacidad de ser autosostenibles; es decir, su principal interés es que los individuos de la comunidad puedan obtener ingresos para ello se trata aprovechar los recursos que son propios de la comunidad. La

capacitación es para modificar procesos o incluso incorporar nuevos elementos que no existen de forma natural en la comunidad.

En este primer acercamiento se puede asumir que la capacitación es necesaria y útil para los miembros de la comunidad, pues ayuda a reorganizar procesos y a concientizar respecto a las problemáticas de la comunidad, sin embargo se desconoce que el impacto que está teniendo en los individuos.

Conclusiones

En el presente documento se han hallado evidencias importantes respecto a la capacitación. En el periodo feudal la forma de organización laboral que imperaba era el taller artesanal, ahí se albergaban individuos altamente especializados que dominaban todo el proceso de trabajo, no se dependía de las actividades de los otros artesanos, la producción era baja y el sentido de esta estaba enfocado a satisfacer las necesidades primarias de los individuos. Con la llegada del capitalismo los talleres artesanales pierden utilidad ya que no satisfacen la demanda creciente de la población. Así, Adam Smith propone la división del trabajo para elevar la eficiencia en la producción. Taylor, con la administración científica desarrolla más la idea de la división del trabajo, enfocándose principalmente a encontrar la mejor manera de realizar una actividad y así obtener la cooperación de los trabajadores. La asimilación de la administración científica no se dio de manera neutral, hubo conflictos entre los trabajadores y patrones; sin embargo, estos fueron negados y se explicaron como simples malentendidos. Así, las siguientes teorías como las relaciones humanas, siguieron batallando con la resistencia del trabajador y negando el conflicto. Las propuestas de la teoría de la organización estuvieron enfocadas a tratar de apropiarse del know – how de los trabajadores así como en definir los mecanismos de control para obtener la cooperación de los trabajadores. Es importante destacar que en la teoría de la organización no se hace mención al término capacitación.

La capacitación vista desde el punto de vista managerial, se le asume como un proceso que beneficia al trabajador y a la organización, pues ésta prepara al

individuo dotándolo de conocimientos y habilidades para desempeñar sus funciones. Además sigue legitimando a la organización como un medio donde se alcanza la felicidad. Aquí se puede apreciar un individuo que es totalmente despojado de sus conocimientos respecto al proceso de trabajo.

Sin embargo considero que la capacitación no es un proceso neutral donde el trabajador recibe conocimiento, lo asimila y pone en práctica, sino más bien es un proceso donde se pueden encontrar una constante transferencia de significados y más cuando una organización como lo es Visión Mundial de México se sitúa en zonas de pobreza extrema en donde las realidades de ambos extremos contrastan grandemente.

Así, la capacitación se muestra como una línea de investigación atractiva donde el principal interés es conocer y analizar que ésta pasando en el proceso de capacitación que se da a las comunidades que operan bajo la estrategia de desarrollo económico.

Bibliografía

- Agenda 21 (1998), Desarrollo Sostenible: un programa para la acción, Pontificia Universidad Católica de Perú, Instituto de estudios Ambientales.
- Aguayo Sergio (1992), Del anonimato al protagonismo: los organismos no gubernamentales y el éxodo centroamericano, en Foro Internacional, Vol. XXXII, No. 3, enero-marzo.
- Álvarez-Gayou Jurgenson (2003). Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología. Paidós Educador.
- Alveson Mats y Per Olor Bergt (1992), Corporate Cultural and organizational symbolism, Gruyter Berlín.
- Argyris Chris (1975), The impact of the formal Organization upon the Individual, en Pugh D.S., Organization Theory, Penguin Book London.
- Barba Álvarez Antonio y Solís Pérez Pedro (1996), Cultura en las organizaciones. Enfoques y metáforas de los estudios organizacionales, Editorial Vertiente México.
- Bourdeau Pierre (2002), El Oficio de Sociólogo, Siglo XXI Editores. México.
- Cea D'Ancona, M^a Ángeles (1999) La metodología cuantitativa: estrategias y técnicas de investigación social. Editorial Síntesis. Madrid.
- Chávez Carapia, Julia del Carmen (2003), Participación social: retos y perspectivas, Editorial Plaza y Valdés.
- Chiavenato Idalberto (2002), Administración en los nuevos tiempos, McGraw Hill, Colombia.
- Coriat Benjamín (2000), El taller y el cronómetro. Ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa, Siglo XXI México.

- Crozier Michel y Erhard Friedberg (1990), El actor y el sistema. Las restricciones de la acción colectiva, alianza Editorial Mexicana, México.
- Del Pino, Julio (2006), Medio ambiente y sociedad: elementos de explicación sociológica, Editorial Thompson.
- Douglass C. North y Robert Paul Thomas (1991), El nacimiento del mundo occidental. Una nueva historia económica (900-1700), Editorial Siglo XXI, México.
- Etzioni, Amitai (1979), Organizaciones Modernas, Universidad de Columbia, México.
- Friedman George (1977), La crisis del progreso, Laila, Barcelona.
- Friedman, George (1956), Problemas Humanos del maquinismo industrial, Sudamericana, Barcelona.
- Goetz J. P. y LeCompte M.D. (1988), Etnografía y diseño cualitativo en investigación educativa, Editorial Morata, Madrid.
- Gómez Leyton Juan Carlos (1996), Capacitación juvenil una forma de disciplinamiento social de los pobres Chile 1991-1994, Centro de Investigaciones Sociales, Universidad Arcis, Santiago de Chile.
- Gordillo Guillen, Octavio (1994), Capacitación prontuario de términos, Grupo CAP Ediciones, México
- Ibarra Eduardo y Montaña Luis (1992), Mito y poder en las organizaciones. Editorial Trillas. México
- Jiménez Herrero, Luis M. (1992), Medio ambiente y desarrollo alternativo: gestión racional de los recursos para una sociedad perdurable, Editorial IEPALA, Madrid.

- King, Gary; Keohane, Robert O. y Verba, Sydney (2000). La ciencia en las ciencias sociales. Capítulo I. En el libro El diseño de la investigación social. La inferencia científica en los estudios cualitativos. Alianza editorial. Madrid.
- Kriedte Peter (1982) en Feudalismo Tardío y Capital mercantil, Líneas maestras de la historia económica europea desde el siglo XVI hasta finales del XVIII. Editorial Grijalbo, España.
- Latour Bruno (2001), La esperanza de pandora. Ensayo sobre la realidad en los estudios de la ciencia. Gedisa, Barcelona.
- Litterer Joseph (1963), La administración sistemática: proyecto para la integración de la organización de las firmas manufactureras norteamericana, en Historia de la administración de empresas en los Estados Unidos, reimpresión de Business History Review, Vol. XXXVII, Invierno.
- Mckernan J. (2001), Investigación– acción y curriculum, Editorial Morata, Madrid.
- Makowski, Sara (2007), “Ética y micropolítica de la intervención psicosocial”, en Tramas 27 UAM-X, México pp. 39-56.
- Martínez Covarrubias Sara G. (2003), Estudio de casos: crónica de un proceso de investigación con perspectivas de género, Universidad de Colima, México.
- Marx Karl (2001), El capital, Siglo XXI, México.
- Mascott Sanchez María de los Angeles (1995), Legitimidad y Derechos Humanos: el caso mexicano, Colegio de México, México.
- Mayo Elton (1972), Problemas Humanos de la Civilización Industrial, Nueva Visión, Buenos Aires.
- Mayone, Giandomenico (1997), Evidencia, argumentación y persuasión en la formulación de políticas, Fondo de Cultura Económica, México.

- Meyer W. John y Brian Rowan (1999), Organizaciones Institucionalizadas: la estructura formal como mito y ceremonia en Powell Walter W. y Dimaggio Paul J. (comps) 1999. El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional, Fondo de Cultura Económica, México.
- Minujin, Alberto (1998). "Vulnerabilidad y exclusión en América Latina", en Eduardo Bustelo y Alberto Minujin (eds.), Todos entran. Propuesta para sociedades incluyentes, Unicef, Santillana, Colombia.
- Morell, Antonio (2002), La legitimación social de la pobreza, Editorial Anthropos, Barcelona.
- Nonaka Ikujiro y Hirokata Takeuchi (1999), La organización creadora de conocimiento, Oxford University Press, México.
- Olvera, Alberto (2004), "Representaciones e ideologías en los organismos civiles en México: crítica de la selectividad y el rescate del sentido de la idea de sociedad civil" en Las organizaciones civiles mexicanas hoy (coord.) Cadena Roa Jorge, UNAM, México.
- Peña Lorenzo (1987), Fundamentos de ontología dialéctica, Editorial Siglo, XXI, España.
- Pescador Augusto (1966), Ontología, Editorial Losada.
- Pires A. (1997), De quelques enjeux épistémologiques d'une méthodologie générale pour les sciences sociales en Poupart et al (Coords), La recherche qualitative : Enjeux épistémologiques et méthodologiques. Gaëta Morin, pp. 3-54.
- Poupart J. (1997) "L'entretien de type qualitatif: considérations épistémologiques, théoriques et méthodologiques en Poupart et al (Coords), La recherche qualitative : Enjeux épistémologiques et méthodologiques. Gaëta Morin, pp. 173-209.

- Reza Trosino, Jesús Carlos (2008), El ABC del instructor, Editorial Panorama, México.
- Reza Trosino, Jesús Carlos (2006), Nuevo diagnóstico de necesidades de capacitación y aprendizaje en las organizaciones, Editorial Panorama, México.
- Rhéumes Jacques (2002), Relato de vida colectivo y la aproximación clínica en ciencias sociales, Perfiles Latinoamericanos No. 21 Diciembre.
- Robbins y Coulter (2004), Administración, Editorial Prentice Hall, Octava Edición, México.
- Roethlisberger, F. J y William Dickson (1966), Management and the Worker, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts.
- Rojas Soriano, Raúl (1989). Investigación social teoría y praxis. Editorial Plaza y Valdez. México
- Sabino Carlos A. (1986), El proceso de Investigación, Editorial HVMANITAS, Buenos Aires Argentina.
- Salkind Neil J. (2000), Métodos de investigación, Editorial Prentice Hall, México.
- Smith Adam (2001), La riqueza de las Naciones, Longseller S.A.
- Sánchez Vázquez Adolfo (2003), El joven Marx: los manuscritos de 1844, UNAM México.
- Stake, Robert E. (1999), "Case Studies", en Denzin, N.Y. e Y.S. Lincoln (eds.), Handbook of Qualitative Research, SAGE, California, pp. 236-247.
- Stake, Robert E. (1999), Investigación con estudio de casos, Morata, Madrid.
- Taylor Frederick (1983), Principios de la administración científica, Herrero, México.

- Taylor Frederick (1997), ¿Qué es la administración científica? y Principios de la administración científica, en Merrill Harwood, Clásicos en Administración, Limusa, México.
- Toffler, Alvin (1990). La tercera ola: la tercera ola está creando nueva civilización, Plaza & Janés.
- Uhalde Marc (2001), L'intervention sociologique en entreprise: de la crise à la régulation sociale, Sociologie Économique I, Desclée de Brouwer, Paris
- Velasco Gómez, Ambrosio (2000) coordinador, El concepto de heurística en las ciencias y las humanidades, Editorial SigloXXI, México
- William B. Werther, Jr y Keith Davis, (2001). Administración de personal y Recursos Humanos, Editorial McGraw Hill, 5ª. Edición, México.
- Yin, Robert K. (1994), Case Study Research: Design and Methods, SAGE, Thousands Oaks, CA.
- Yocelovsky Ricardo A. (1982), Un intento por definir el campo de la metodología en la enseñanza de las ciencias sociales, Primer encuentro sobre los problemas de la enseñanza de metodología en la formación de profesores e investigadores en ciencias sociales, Flacso-Comecso, Diciembre.

Consulta hemerográfica

- El Universal (2009), Lunes 27 de julio.

Leyes

- Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 5 de febrero de 1917, TEXTO VIGENTE, Última reforma publicada DOF 24-08-2009.
- Ley Federal del Trabajo, Editorial McGraw Hill, México 2003.

Documentos de apoyo

- Manual organizacional 2009, Visión Mundial de México.
- Informe de actividades 2008, Visión Mundial de México



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

ACTA DE EXAMEN DE GRADO

No. 00030
Matrícula: 207380364

CAPACITACION Y SUS
SIGNIFICADOS EN LA
ORGANIZACION CIVIL: EL CASO
DE VISION MUNDIAL DE MEXICO

En México, D.F., se presentaron a las 16:00 horas del día 16 del mes de diciembre del año 2009 en la Unidad Iztapalapa de la Universidad Autónoma Metropolitana, los suscritos miembros del jurado:

DR. OSCAR LOZANO CARRILLO
DR. VALENTINO MORALES LOPEZ
DRA. DIANA DEL CONSUELO CALDERA GONZALEZ

Bajo la Presidencia del primero y con carácter de Secretaria la última, se reunieron para proceder al Examen de Grado cuya denominación aparece al margen, para la obtención del grado de:

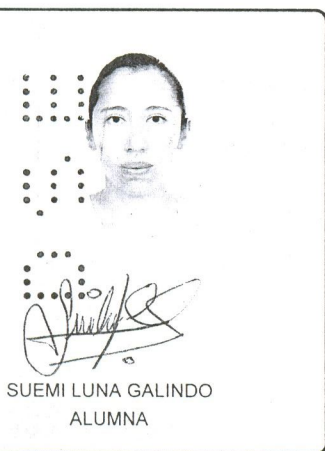
MAESTRA EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

DE: SUEMI LUNA GALINDO

y de acuerdo con el artículo 78 fracción III del Reglamento de Estudios Superiores de la Universidad Autónoma Metropolitana, los miembros del jurado resolvieron:

APROBAR

Acto continuo, el presidente del jurado comunicó a la interesada el resultado de la evaluación y, en caso aprobatorio, le fue tomada la protesta.



SUEMI LUNA GALINDO
ALUMNA

REVISO

LIC. JULIO CESAR DE LARA ISASSI
DIRECTOR DE SISTEMAS ESCOLARES

DIRECTOR DE LA DIVISIÓN DE CSH

DR. PEDRO CONSTANTINO SOLIS PEREZ

PRESIDENTE

DR. OSCAR LOZANO CARRILLO

VOCAL

DR. VALENTINO MORALES LOPEZ

SECRETARIA

DRA. DIANA DEL CONSUELO CALDERA
GONZALEZ