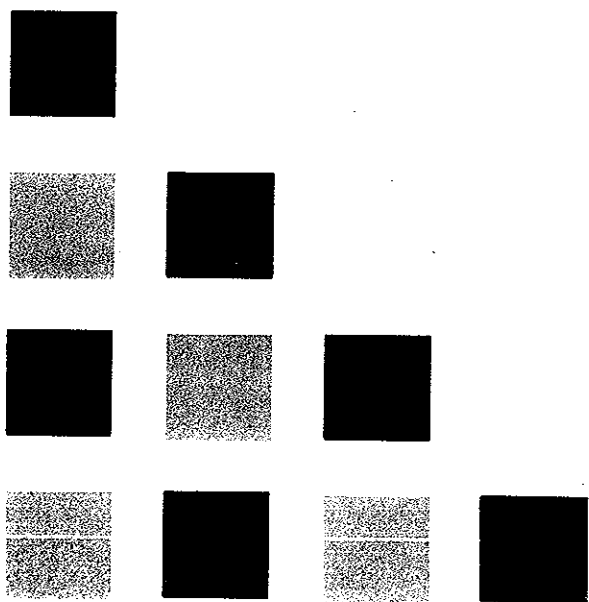


CAPACITACION PARTICIPATIVA

metodología de
la visualización

1



presentación

D I R E C T O R I O

SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL

SUBSECRETARIA "B"

DIRECCION GENERAL DE EMPLEO

DIRECCION DE ANALISIS OCUPACIONAL

ISBN-968-813-430-9

La reproducción total o parcial de estos materiales, requerirá autorización por escrito de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Esta publicación se terminó de imprimir en noviembre de 1994 en tiraje de 1000 ejemplares.

PRESENTACION

En el marco de sus respectivos programas y estrategias la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) desarrollaron conjuntamente el "Proyecto de Capacitación Participativa. Metodología de la Visualización", que parte de dos premisas fundamentales:

- Utilizar metodologías que permitan la mejor participación y expresión de los sujetos directos de la capacitación en la determinación de sus necesidades, expectativas y propuestas.
- Diseñar actividades de formación de los trabajadores en cuatro aspectos centrales de su participación en la modernización de las empresas y en el mejoramiento de sus condiciones de trabajo: la capacitación; la organización del trabajo; la gestión de la productividad y la calidad; y la estrategia competitiva.

Este documento presenta los cuatro manuales que sobre estos temas han desarrollado la STPS y la OIT con el propósito de contribuir a la formación de los trabajadores.

En la primera parte se ubica el proyecto en el marco del Proyecto de Modernización de los Mercados de Trabajo que realiza la STPS y de las actividades de la OIT.

En el segundo apartado se describe la importancia de la capacitación como proceso clave en la construcción de las nuevas prácticas productivas de las empresas.

En la tercera parte se describen las características de la metodología de la visualización, en la cual se basan los manuales elaborados, para propiciar la formación de los trabajadores en los temas clave de la modernización productiva.

En el último apartado se describen los objetivos específicos de cada uno de los manuales.

En todo el mundo se están experimentando cambios profundos y acelerados. Específicamente en el ámbito económico, las relaciones en la producción, circulación y distribución presentan transformaciones cuyo escenario es una economía internacional muy competitiva y una revolución tecnológica con efectos en la organización, tipo y contenido del trabajo.

Frente a este panorama, México ha establecido una estrategia basada en la modernización de la vida nacional a fin de transformar las estructuras, impulsar la participación social, fomentar la competitividad, elevar el bienestar social y fortalecer el papel de México en el escenario internacional.

Uno de los elementos centrales de la estrategia de modernización del país es elevar los niveles de productividad y calidad, en donde el factor humano está llamado a desempeñar un papel crucial como agente esencial del cambio y catalizador del proceso de modernización.

El Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1991–1994, que se deriva del Plan Nacional de Desarrollo 1989–1994, enfatiza el papel dinámico que desempeñan los recursos humanos en un contexto en constante transformación y reconoce su función como pilar de la innovación tecnológica y de los cambios que se plantean en las estructuras económicas y sociales.

El Programa otorga particular importancia a la capacitación, entendida como un medio de acceso a los conocimientos y habilidades que permitan al trabajador un mejor aprovechamiento de sus capacidades y de los recursos a su disposición. Se concibe a la capacitación no sólo como un medio para lograr la mejor inserción del trabajador en la vida económica, sino como una vía para dotarlo de mayores posibilidades de realización personal y de participación en el desarrollo integral del país.

El Programa señala que la importancia de la capacitación se acentúa en la medida en que el cambio tecnológico acelerado exige, tanto la previsión de los perfiles ocupacionales de quienes se incorporarán en los próximos años a la actividad productiva, como de la reaptación de la mano de obra en activo.

Por lo tanto, señala el Programa, la capacitación requiere de un impulso participativo y sistemático de los actores de la producción y de la sociedad en su conjunto y debe ser desarrollada, tanto en las áreas administrativas y gerenciales, como en las funciones técnicas y operativas, asimismo, debe ser concebida como un proceso que requiere extenderse durante toda la vida activa del trabajador.

En este contexto, la STPS realiza un Proyecto para la Modernización de los Mercados de Trabajo, orientado a reducir las limitaciones cualitativas de la mano de obra en activo, facilitar su movilidad e incrementar su productividad; promover la transparencia del mercado de trabajo, agilizar su proceso de ajuste y atenuar el impacto social del cambio estructural.

Este Proyecto está conformado por los componentes de: Fortalecimiento del Servicio Nacional de Empleo y Becas de Capacitación para Trabajadores Desempleados; Fomento del Desarrollo de los Recursos Humanos, la Calidad, Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (CIMO Programa de Calidad Integral y Modernización); e, Información, Políticas y Desarrollo Institucional.

El Componente de Fortalecimiento del Servicio Nacional de Empleo y Becas de Capacitación para Trabajadores Desempleados promueve la capacitación para la inserción productiva de trabajadores desempleados o desplazados y facilita el acercamiento entre oferentes y demandantes de mano de obra, con el fin de reducir tiempos y costos de colocación, mediante acciones de información, coordinación de la intermediación, capacitación y readiestramiento.

El Componente de Fomento del Desarrollo de los Recursos Humanos, la Calidad, Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (CIMO Programa de Calidad Integral y Modernización) tiene como fin fomentar, conjuntamente con los sectores productivos, el desarrollo de sistemas de capacitación, calidad y productividad en las micro, pequeñas y medianas empresas.

Una de sus premisas centrales consiste en promover la participación de los sectores productivos y de la comunidad en la identificación y solución de sus problemas y necesidades.

El Programa cuenta con Unidades Promotoras de la Capacitación distribuidas en distintas entidades federativas. Estas Unidades constituyen la entidad operativa del Programa y actúan como mecanismos de enlace, concertación y coordinación de acciones de mejoramiento de los niveles de capacitación, productividad, calidad y competitividad de las empresas.

El Programa ofrece a las micro, pequeñas y medianas empresas apoyos en materia de capacitación para el personal de los diferentes niveles y de las diferentes áreas operativas, y en forma complementaria, en torno a las acciones de capacitación y del incremento de la productividad del trabajo, enlaza y apoya servicios de consultoría de procesos y de información industrial y de mercado. El Programa contempla también servicios de enlace de las empresas con instituciones de apoyo financiero y asistencia técnica especializada.

El Componente de Información, Políticas y Desarrollo Institucional busca fortalecer la capacidad de la STPS para definir y promover políticas dirigidas al mercado de trabajo, a través de mejoras en los sistemas de información, análisis y seguimiento del mercado de trabajo.

Por su parte, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) siempre ha estado preocupada por hacer de la capacitación de la mano de obra una política permanente y en constante proceso de mejora, razón por la cual se han buscado nuevas metodologías de capacitación que contribuyan de manera esencial a la formación de los trabajadores.

Uno de los objetivos prioritarios de la OIT es el desarrollo de sistemas de formación que permitan disponer, en el momento y lugar adecuados, de mano de obra formada para responder a las necesidades de empleo, habida cuenta de las estrategias nacionales de desarrollo y las exigencias de las personas interesadas.

Para lograr dicho objetivo, la OIT ha prestado apoyo técnico, en diversos países, para:

- Diseñar y desarrollar sistemas y subsistemas nacionales de formación profesional.
- Mejorar la eficacia de las instituciones responsables de su ejecución.
- Elaborar planes de formación para sectores, actividades industriales y categorías profesionales específicas.
- Establecer programas de formación para grupos especiales de población.

En el convenio número 142 y la recomendación número 150 de la OIT sobre desarrollo de los recursos humanos se incluyen medidas para la participación de los empleadores y los trabajadores en la elaboración de programas de formación.

Dada la importancia que la STPS y la OIT conceden a la capacitación como uno de los procesos clave para el desarrollo nacional, decidieron realizar, en el marco del Programa de Calidad Integral y Modernización (CIMO) de la STPS, un proyecto conjunto denominado "Capacitación Participativa. Metodología de Visualización". Este proyecto se basa en la premisa de desarrollar modalidades de capacitación que permitan al sujeto productivo participar e involucrarse en las acciones de formación.

LA CAPACITACION COMO EJE REGULADOR EN LA NUEVA PRACTICA PRODUCTIVA

Durante mucho tiempo las empresas mantuvieron una estrategia de competitividad basada en la especialización rígida de las áreas administrativas y productivas. La fragmentación era el principio básico para distribuir el trabajo y cada área cumplía una función limitada.

En este marco, los programas de capacitación se estructuraron como un conjunto de paquetes estandarizados tendientes a enseñar a los trabajadores aspectos técnicos para ser utilizados exclusivamente en el puesto de trabajo.

Sin embargo, las condiciones del mercado comenzaron a cambiar, provocando numerosos problemas a las empresas organizadas sobre la base de una especialización rígida. Ante esta situación, las empresas comenzaron a buscar y aplicar estructuras organizativas más dinámicas, en donde la comunicación y cooperación de todos los trabajadores para resolver los problemas se convirtieron en los aspectos fundamentales de una nueva estrategia productiva.

La asignación de nuevas responsabilidades y funciones al personal de la empresa, alejadas de la especialización rígida, planteó la necesidad de que la capacitación adquiriera otra dimensión, incorporando a sus contenidos: la ampliación de los conocimientos técnicos y los aspectos relacionados con el control de la calidad, las nuevas formas de organización del trabajo y la producción, así como los vinculados a la cooperación.

La capacitación comienza a verse como una inversión que debe ser renovada constantemente, ya que la nueva cultura productiva supone la preparación del trabajador para el futuro y esto sólo puede lograrse si permanentemente se actualizan los conocimientos de los trabajadores y empleados de la empresa, de tal manera que estén en condiciones de enfrentar el continuo cambio tecnológico y perfeccionar el desarrollo de la empresa sobre bases participativas.

LA CAPACITACION PARTICIPATIVA Y LA METODOLOGIA DE VISUALIZACION

Desde hace varios años se ha generado un movimiento internacional que incorpora el concepto de calidad a las actividades productivas. A partir de este movimiento se han abierto

nuevas concepciones y prácticas en torno a la participación de los trabajadores y de los empresarios en los procesos de gestión de la productividad.

Las nuevas formas de gestión laboral en las empresas parten de la premisa de que la persona que ejecuta la tarea tiene un conocimiento muy completo sobre los problemas de la actividad que desempeña y, por lo tanto, puede hacer aportaciones para solucionarlos.

A las nuevas formas de gestión laboral en las empresas debe corresponder una capacitación basada en los mismos principios participativos que incorpore a la actividad de enseñanza las propuestas de los trabajadores.

El fortalecimiento de un proceso participativo de capacitación debe considerar la necesidad de:

- Garantizar una capacitación integral que contemple los aspectos vinculados a la realización del trabajo y que permita al trabajador lograr mejores condiciones para el desarrollo profesional y personal.
- Garantizar una capacitación flexible y adaptativa, modificando los métodos de capacitación y permitiendo una sustitución rápida de conocimientos para hacer frente a los cambios tecnológicos.
- Lograr identificar necesidades de capacitación derivadas de la introducción de cambios tecnológicos, nuevos equipos y métodos de trabajo.
- Garantizar un proceso participativo de detección de necesidades de capacitación que permita identificar, clasificar y jerarquizar las necesidades sentidas para establecer un programa de cursos.

La capacitación participativa requiere del desarrollo de metodologías que permitan guiar el proceso de análisis desde la identificación de las necesidades por parte de los trabajadores hasta la formulación de iniciativas.

Una metodología que facilita este proceso y que además permite ubicarlo en el marco de las transformaciones de la producción y de la organización del trabajo es la llamada metodología de la visualización, que sostiene que los participantes pueden elaborar propuestas más completas en la medida en que las construyan combinando elementos verbales con visuales.

Con la metodología de la visualización se discuten y analizan datos e informaciones acerca de algunas situaciones y problemas que pueden estar incidiendo en el desempeño del personal y que afectan generalmente los niveles de productividad y calidad de la empresa, como por ejemplo: accidentes, desperdicios, rechazos, ausentismo, rotación, ambiente de trabajo y motivación.

La metodología de la visualización se apoya en las siguientes técnicas:

- El dibujo, que implica un esfuerzo mental de reconstrucción y que permite la jerarquización de los elementos que intervienen en los diferentes procesos productivos.

- El montaje con patrones, que motiva a los participantes a reflexionar y expresar sentimientos y experiencias cotidianas.
- El collage, que permite asociar lo esperado con lo real, manifestando diferentes pensamientos hasta lograr una síntesis entre el deseo y la realidad.

Con la aplicación de la metodología de la visualización se pretende fomentar un tipo de capacitación que tenga presente las transformaciones que se están generando en la organización de la producción y el trabajo y que, al mismo tiempo que coadyuve a la construcción de un concepto de capacitación más integral, comprenda también la innovación generada por los propios trabajadores.

La idea básica en la que se fundamenta la metodología de la visualización es que los procesos concretos a través de los cuales se mantiene o transforma la realidad son integrales, ya que incluyen tanto la teoría como la práctica. Por ello, su secuencia didáctica no requiere en un primer momento de la verbalización, de la escritura, de la clasificación o del entrenamiento para el llenado de formatos; favoreciendo en esta forma los niveles de comunicación y acción que utilizan los trabajadores habitualmente como proceso de referencia para entender, realizar y transformar la realidad de su proceso de trabajo.

La potencia de una metodología como la de la visualización, que combina lo participativo con la construcción de un medio de comunicación adecuado, radica en que impacta simultáneamente los niveles cognoscitivo, afectivo y de la acción.

La metodología de la visualización, aplicada en un plano más amplio, que abarque tanto a trabajadores como a la gerencia de la empresa, permite que se fomente un tipo de capacitación más acorde con la filosofía de la calidad total, al encontrar puntos de negociación y concertación entre empresa y trabajadores que conduzcan a conciliar objetivos y a generar beneficios para ambos.

El diseño pedagógico de la metodología de visualización se origina en Alemania por el Profr. Greög Kiefer de la Universidad de Braunschweig, quien ha realizado cursos de formación utilizando esta metodología con trabajadores del Sindicato Industrial Metalmeccánico Alemán (I.G. Metall).

En 1990, auspiciado por la Fundación Friedrich Ebert, el Profr. Kiefer impartió un curso en el que participaron consultores de la OIT y de la STPS.

A partir de entonces, se adaptó la metodología para orientarla a la detección de necesidades de capacitación; diagnóstico de las necesidades de la organización del trabajo; y la gestión de la productividad y la calidad. Para ello se realizaron 13 experiencias de campo con trabajadores mexicanos.

MATERIAL DIDACTICO

La dinámica de cambio que opera actualmente en las empresas involucra al mismo tiempo factores relacionados con: la gestión de los recursos humanos, los cambios en la organiza-

ción del trabajo, las modificaciones en la planeación y gestión de la productividad y la definición de estrategias de competitividad.

De hecho se puede afirmar que el cambio en cualquiera de estos aspectos tiene repercusiones importantes en los otros, ya que existe una profunda interrelación entre estos temas en la realidad. Sin embargo, con fines didácticos, se ha considerado conveniente que se elaboren cuatro manuales distintos que, sin perder de vista la profunda interrelación de los temas, permitan enfatizar la discusión en torno a uno de ellos.

Los cuatro manuales que se han elaborado se refieren a los siguientes temas:

- Detección de Necesidades de Capacitación
- Diagnóstico de las Necesidades en la Organización del Trabajo Humano
- Gestión de la Productividad y la Calidad
- Gestión de la Estrategía Competitiva.

El primer manual pretende que el sujeto en formación aprenda a valorar los aspectos cotidianos a los que por la dinámica de su propia actividad no les da importancia y que, sin embargo, vistos en un contexto de mejora continua, pueden significar necesidades puntuales de capacitación.

Para el logro de este objetivo el sujeto en formación debe identificar:

- Los factores determinantes de su trabajo, así como su responsabilidad individual dentro de la producción, valorando la importancia que tiene su puesto de trabajo y las labores que realiza para la empresa en su conjunto.
- La relación entre la eficiencia del flujo productivo y sus necesidades de formación, determinando la manera en que éstas se ven influidas por los cambios tecnológicos y los de la organización de la producción y del trabajo.
- Las condiciones de trabajo y de salud, así como la satisfacción que le brinda el desempeño de sus tareas dentro del proceso productivo.
- La importancia de su participación en la determinación de los contenidos de los programas de capacitación, de tal forma que respondan a las necesidades de calidad y productividad de la empresa y a la formación del sujeto.
- Las ventajas que se derivan de las formas de trabajo participativas, identificando al mismo tiempo los elementos que puedan representar un obstáculo a las mismas.

En general, se pretende que comprenda y se involucre con un concepto de capacitación que rebase el enfoque tradicional que propone sólo aspectos técnicos.

Se busca que el sujeto disponga de elementos que le permitan ampliar su concepto de capacitación a un conjunto de aspectos vinculados a las relaciones sociales de convivencia dentro de la planta; con la valoración de los factores medio ambientales de la producción; y con las estrategias de la empresa para incrementar sus niveles de calidad y productividad.

El segundo manual, relativo al Diagnóstico de Necesidades de Organización del Trabajo, parte de la idea de que en la actualidad la filosofía de las empresas que están en proceso de modernización busca lograr esquemas de organización de la producción y del trabajo basados en la mejora continua.

El objetivo primordial de este manual es que el sujeto en formación se adentre en un concepto de reorganización del trabajo humano y de mejora continua en el que revalorice la importancia de su participación en el logro de mejores niveles de calidad y productividad, en un marco en donde se reconoce la importancia de la calidad de vida en todo el proceso de transformación.

Para ello, se busca que el sujeto valore la importancia de su participación en las etapas de diagnóstico, generación de propuestas y aplicación de las mejoras en el proceso de reorganización del trabajo, evitando que surjan obstáculos que generalmente son susceptibles de anticipar desde el diagnóstico mismo.

El material propuesto busca que el sujeto en formación identifique que:

- La reorganización del trabajo que fomenta la mejora continua se inicia desde el puesto individual de trabajo, que puede y debe ser mejorado continuamente atendiendo a los requerimientos de calidad y productividad de la empresa y de la calidad de vida del trabajador.
- La calidad y la productividad de una empresa es el resultado del equilibrio de las diferentes áreas de trabajo, por ello se propone que el sujeto en formación relacione su capacidad de respuesta con la eficiencia productiva; las modificaciones de los ciclos de trabajo y las secuencias de tareas con la productividad y la calidad; así como las transformaciones tecnológicas y de organización con los cambios físicos y mentales en los contenidos del trabajo.
- La modificación de los contenidos de trabajo y rediseño de las áreas de producción impactan el proceso de salud-trabajo, razón por la cual estos cambios tienen que permitir un intercambio permanente de información sobre las mejoras en los diseños de los puestos de trabajo; en las relaciones humanas y en el medio ambiente de la planta. Este intercambio de información es importante para garantizar que el esfuerzo humano se concentre íntegramente en los objetivos de la calidad y productividad y no en factores ajenos a los mismos.
- Los nuevos espacios de comunicación que implican las formas participativas de trabajo adquieren especial importancia, pues propician que las instancias de participación entren realmente en una dinámica de mejora continua, caracterizada por la solución colectiva de los problemas que afectan la calidad y la productividad, evitando con ello que se generen elementos de desconfianza y rechazo a los objetivos de la empresa.

El tercer manual, relativo a la Gestión de la Productividad y la Calidad, busca que los sujetos en formación se involucren más activamente en las estrategias de calidad y productividad de las empresas, de tal forma que aporten ideas y sugerencias en torno a este tema.

Para ello se propone que los sujetos en formación identifiquen que:

- Los elementos que conforman el concepto de calidad y de productividad, así como sus criterios de exigencia han evolucionado conforme ha cambiado la práctica. La experiencia ha demostrado que una estrategia que busque elevar la calidad y la productividad olvidando al factor humano es una estrategia en la que tarde o temprano surgirán obstáculos que impedirán su continuidad.
- Los cambios que las empresas están realizando para lograr mayores niveles de calidad y productividad requieren que los sujetos que participan dentro del proceso productivo visualicen la manera en que se interrelacionan elementos como: la innovación tecnológica; los cambios en los contenidos de las tareas; y la forma como estos factores impactan sobre el empleo, la capacitación, los sistemas de remuneración y las condiciones de trabajo.
- Existen diferentes elementos que intervienen en las estrategias de productividad-calidad, tales como la tecnología, el producto, los materiales y el factor humano. Sin embargo, en gran parte, el éxito de estas estrategias depende de que se privilegie al factor humano como el eje regulador de la estrategia, permitiendo la participación de los distintos actores de la producción para mejorar la calidad y la productividad.
- Los sistemas de remuneración son un elemento importante para que los beneficios que se obtengan de los incrementos de la productividad y la calidad sean distribuidos entre todos los involucrados en el proceso de producción. Asimismo, tienen un papel relevante en la instrumentación de las estrategias de calidad-productividad, ya que motivan a los trabajadores a continuar aportando soluciones e ideas para mejorar la empresa en forma permanente.
- La estrategia de productividad-calidad sustentada en el factor humano comprende aspectos tales como la capacitación, la participación, los sistemas de remuneración y las condiciones de trabajo. Al atender estos aspectos, la empresa estará en mejores condiciones para elevar sus niveles de calidad y productividad, optimizando la utilización de sus recursos y elevando las condiciones de vida y de trabajo de los trabajadores.

En síntesis, este tercer manual pretende dotar a los sujetos en formación de los elementos esenciales para que puedan desarrollar ideas y sugerencias sobre cómo mejorar los niveles de calidad y productividad dentro de la empresa.

El cuarto manual, denominado Gestión de la Estrategia Competitiva en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas pretende alcanzar los siguientes objetivos.

- Aplicar mecanismos y conceptos sencillos para mejorar la eficiencia productiva y administrativa de la micro, pequeña y mediana empresa, con la finalidad de afianzar su posición en el mercado donde participa.
- Valorar y aplicar procedimientos sencillos de evaluación de la eficiencia y eficacia de las actividades productivas y administrativas desarrolladas por la micro, pequeña y mediana empresa, generando, en esta forma, una dinámica de identificación continua de áreas de mejora y medición de resultados para cada una de las mejoras emprendidas.
- Identificar los problemas más recurrentes, tanto internos como externos, que enfrenta la micro, pequeña y mediana empresa para modernizarse. Asimismo, proponer alternativas de solución a los mismos, tomando en cuenta su capacidad técnico-económica y sus necesidades de posicionamiento dentro del mercado.
- Reconocer la importancia de incorporar a la modernización de la micro, pequeña y mediana empresa aspectos relacionados con la comunicación, el aprovechamiento de la experiencia del personal, la reorganización permanente del "lay out" de la empresa y la información sobre el comportamiento del mercado para mejorar su posición competitiva.
- Reconocer la importancia de informarse permanentemente sobre los ámbitos nacionales, sectoriales y regionales, para identificar los problemas que pueden ser resueltos de manera individual y aquellos en los que necesitan organizarse colectivamente con otras micro, pequeñas y medianas empresas, para aumentar su capacidad de negociación y mejorar así su posición dentro del mercado.
- Comprender la importancia de que la micro, pequeña y mediana empresa maneje información, tanto aspectos internos, como del mercado en el que participa, para tomar decisiones que favorezcan su posición competitiva.
- Identificar el tipo de ventaja competitiva que actualmente práctica la empresa, analizando la forma como favorecer su posición de mercado identificando otras fuentes posibles de ventajas competitivas que favorezcan su competitividad en el futuro.

En síntesis, este manual pretende que los micro, pequeños y medianos empresarios visualicen a su empresa en el entorno (de cambio tecnológico y de mercados) y, por tanto, definan estrategias para construir la ventaja competitiva que requieren.

Por otra parte, el paquete de material didáctico comprende también un conjunto de fichas técnicas que sintetizan aspectos conceptuales de los procesos de modernización de la producción y del trabajo y que pueden ser de utilidad como marco de referencia para los instructores.

Este material ha sido diseñado y probado en experiencias de formación con trabajadores, de manera que puedan participar activamente en el diseño de políticas y estrategias de capacitación, de organización del trabajo, de productividad y de estrategias de competitividad que permitan modernizar sus empresas y enriquecer su formación como trabajadores.

También puede ser usado por empresarios para identificar ámbitos de mejora en materia de capacitación y organización del trabajo, gestión de la productividad y la calidad y definición de estrategias competitivas.

Resulta de utilidad para instructores y consultores, así como para asesores de las organizaciones de trabajadores y para los departamentos de capacitación de las empresas.

Se considera que este material puede contribuir como instrumento del Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad, ya que facilita la modernización de la capacitación y de la administración en las empresas.

