



## EXPERIENCIAS DE CAPACITACIÓN DE SUJETOS QUE LABORAN EN LA EMPRESA DE MANUFACTURA MOD

**Oliva Hernández Carolina Monserrat**

*Universidad Pedagógica Nacional Unidad 241*  
karolmontse\_99@hotmail.com

**Martínez Méndez Karla Irene**

*Universidad Pedagógica Nacional Unidad 241*  
kmartinezmendez@hotmail.com

**Área temática:** A.13) Educación, desigualdad social e inclusión, trabajo y empleo

**Línea temática:** 3. Consecuencias de la desigualdad educativa en el mundo del trabajo y en la estructura social. 3.1. Formación para el trabajo y en el trabajo (capacitación laboral extraescolar, educación dual, estrategias de formación laboral para población vulnerable).

**Tipo de ponencia:** Reporte parciales o final de investigación



### Resumen

El presente es un estudio de tipo cualitativo en el que se empleó la entrevista semiestructurada, se pretende analizar las experiencias de capacitación de sujetos que laboran en la empresa de manufactura MOD. Las preguntas de investigación que orientan este proyecto son: ¿Cuáles son las experiencias de capacitación de sujetos que laboran en la empresa de manufactura MOD? ¿Qué beneficios perciben de la capacitación que reciben, los empleados de la empresa MOD? ¿Qué desventajas de la capacitación como educación no formal perciben los capacitados? Los resultados muestran que los capacitados identifican varios resultados benéficos como son: mayores oportunidades de crecimiento económico, laboral y profesional. Sin embargo, identifican diversas desventajas de la capacitación, entre las mencionadas destaca la inversión de tiempo en este espacio educativo y que perciben como excesivo, muy probablemente esto se deba a las características del modelo pedagógico que subyace en el desarrollo y diseño de la capacitación que reciben.

**Palabras clave:** educación no formal, capacitación.

## Introducción

El aprendizaje es un proceso que se inserta en diversos ámbitos, que pueden ser formales y no formales. La acción educativa se realiza en diferentes marcos como el escolar o extraescolar. En este último se inserta la educación no formal. Este tipo de educación, la no formal, presenta la bondad de ser flexible y compatible con otras maneras de abordar la educación, así como proponer otras formas de adquirir nuevos aprendizajes más allá de las instituciones escolares formales. Este tipo de educación puede responder a diversas necesidades humanas que favorezcan la formación de personas que puedan crecer y desarrollarse en otros ámbitos productivos y sociales.

La capacitación en un ambiente industrializado ha sido caracterizada como educación no formal, que permite al sujeto desarrollo en diversos ámbitos, sin embargo, actualmente para algunas empresas la capacitación representa un gasto innecesario.

La capacitación forma parte de un proceso político social, ecológico y tecnológico que prepara a los sujetos para el trabajo dentro de cualquier área, es un proceso muy importante dentro de cualquiera sector industrial, comercial, y escolar.

Se ha visto que la capacitación es un proceso educativo el cuál proporciona las herramientas y los conocimientos teórico –prácticos necesarios para lograr sujetos integrales y no solo máquinas productoras. La capacitación se considera una práctica que permite:

Orientar las experiencias laborales en el sentido positivo y benéfico, complementarlas y reforzarlas con una actividad planeada, para que el personal en todo nivel, pueda adquirir y desarrollar más rápidamente sus conocimientos y aquellas actitudes y habilidades que los beneficiaran como a la organización (Rodríguez, 2002).

Este proceso es resultado de una educación no formal o adiestramiento, refiriéndonos a adiestramiento como la manera en la que la empresa debe enseñar al personal para que en un momento determinado realice las actividades productivas de manera automática.

Este proceso educativo es reconocido como una parte esencial para preparar a los sujetos que no tienen la posibilidad de asistir a una escuela formal.

Al interior de la capacitación industrial se tejen múltiples factores que inciden en el desarrollo de los sujetos, es importante analizar las experiencias de dichos capacitados para conocer más sobre el proceso educativo que se ejerce al interior de estos espacios.

En la empresa de manufactura MOD dedicada a la fabricación de Cocinas Integrales y Muebles Modulares de Baño, se ha observado que la capacitación brinda diversos elementos de aprendizaje en los sujetos. Se ha identificado que en dicha empresa la capacitación es llevada a cabo por algunos compañeros a quienes se les considera expertos en el tema, pero que desconocen un marco pedagógico que se útil en el proceso de aprendizaje de los participantes.

Algunos opinan que esta capacitación se presenta descontextualizada y en muchas ocasiones con lagunas pedagógicas importantes, en ocasiones identifican esta oferta educativa como una oportunidad para crecer profesional, laboral y económicamente, pero en algunos momentos no identifican los beneficios generales de dicho espacio educativo pues consideran que es una pérdida de tiempo.

Ante este panorama, surgen diversas preguntas como: cuáles son las experiencias de capacitación de sujetos que laboran en la empresa de manufactura MOD.

## Desarrollo

Es necesario precisar algunos conceptos centrales como:

### *Educación formal*

La educación formal comprende “el sistema educativo” altamente institucionalizado, cronológicamente graduado y jerárquicamente estructurado que se extiende desde los primeros años de la escuela primaria hasta los últimos años de la universidad (Coombs & Ahmed, 1975, p. 27 en Uribe, 2017).

### *Educación no formal*

Es entendida como toda actividad educativa organizada sistemáticamente y realizada fuera del marco del sistema oficial, para facilitar determinadas clases de aprendizaje a subgrupos particulares de la población tanto adultos como niños (Coombs & Ahmed, 1975, p. 27 en Uribe, 2017).

De acuerdo a Jaume Trilla Bernet (1998 en Uribe, 2017) educación formal es el conjunto de procesos, medios e instituciones específica y diferenciadamente diseñados de acuerdo a objetivos concretos de formación o de instrucción, que no están directamente dirigidos a otorgar grados propios del sistema educativo normalizado

### *Ámbitos de la educación no formal*

La gran heterogeneidad de instituciones, programas y medios que, como hemos dicho reiteradamente a lo largo del trabajo, cobija al sector educativo no formal, obliga a intentar ordenarlo también por dentro.

Existen funciones específicas de la educación no formal (Trilla, 1992 en Smitter, 2006).

1. Funciones relacionadas con la educación formal, bien sean de sustitución, suplencia, refuerzo, compensación, etc. cabrían aquí, por ejemplo, desde las ofertas de actividades y

recursos diseñados para la escuela, pero procedentes de instancias ajenas al sistema formal, hasta programas no formales de alfabetización de adultos

2. Funciones relacionadas con el trabajo: formación ocupacional, programas de inserción laboral o de reconversión profesional, cursos de reciclaje y perfeccionamiento profesional, programas híbridos de educación recurrente formación sindical, programas no formales de orientación profesional, cursos sobre higiene en el trabajo etc., (Trilla, 1992 en Smitter, 2006) y capacitación industrial.
3. Funciones relacionadas con el ocio y la formación cultural desinteresada; actividades de educación artística, de educación física o deportiva, formación intelectual, y también lo que engloba la pedagogía del ocio, o una buena parte de la animación sociocultural.
4. Funciones relacionadas con otros aspectos de la vida cotidiana y social; programas de educación sanitaria, formación de padres, programas no formales para la formación del consumidor, cursos para la formación de militares, formación de voluntarios, cursos de economía doméstica, etc. (Trilla, 1992 en Smitter, 2006).

La educación no formal, debido a su carácter flexible, puede resultar útil para enfrentar las exigencias producto de los cambios de pensamiento, descubrimientos científicos, nuevas tecnologías, ya que permite la adaptación rápida y pertinente a las innovaciones (Smitter, 2006).

### *Capacitación y adiestramiento*

La capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral (Chiavenato, 2009).

La capacitación está orientada a la preparación técnica del recurso humano de las organizaciones para que este se desempeñe eficientemente en las funciones a él asignadas, produzca resultados de calidad, dé excelentes servicios a sus clientes, prevenga y solucione anticipadamente problemas potenciales dentro de la organización (Bermúdez, 2015 y Obando 2020).

Por lo tanto, podemos entender que la capacitación significa la preparación de la persona en un cargo laboral.

La capacitación es un proceso o actividad educacional de carácter estratégico (Chiavenato 2009), planificado y permanente cuyo propósito es preparar (Obando 2020) la cual se orienta a la preparación, integración del recurso humano de las organizaciones para que este se desempeñe eficientemente en las funciones a él asignadas, produzca resultados de calidad (Bermúdez 2015)

Lazzati (2002) afirma que la capacitación se debe realizar de acuerdo con las necesidades que presentan cada uno de los trabajadores de la organización al desarrollar el puesto laboral al que se le ha asignado, partiendo como punto principal dar a conocer a cada trabajador los objetivos y metas de la organización, lo que ella espera de su desempeño y esfuerzo y cómo

debe ser el uso de cada instrumento y herramienta de trabajo para que de este modo se pueda obtener un mejor desempeño laboral.

La capacitación no se da únicamente por capricho, sino que es necesaria para el desarrollo profesional y personal del empleado y consecuentemente de la empresa (López Morin, 2005).

Por su parte, el Adiestramiento es un subsistema del sistema de administración de personal desigualmente desarrollado en las organizaciones las cuales no miden las consecuencias de la carencia de este sistema. Sin embargo, en los últimos años la situación ha venido cambiando y los esfuerzos que se hacen en el área de Adiestramiento han mejorado y se han acrecentado (Chávez, 2002).

Tipos de adiestramiento:

- **Sistemático:** Es el adiestramiento programado por la empresa, a través de la gerencia de recursos humanos. Se cumplen etapas sucesivas y sistemáticas que obedecen a una rigurosa planificación.
- b) **Asistemático:** Es el adiestramiento que el trabajador recibe cada vez que ejecuta una tarea, es orientado por el supervisor o algún otro compañero. Se produce normalmente en el área laboral sin que responda a una planificación previa.
- c) **Adiestramiento Correctivo:** Es el que se realiza cuando las destrezas y conocimientos no se han usado o se aprendieron mal desde el principio, por tanto tiene que refrescarse a través de cursos teóricos-prácticos pues con el correr del tiempo un empleado puede olvidar procedimientos que aprendió durante su iniciación, o adquirir hábitos de descuido que le exigen menos energía y esfuerzo intelectual, o la misma administración puede introducir nuevos procedimientos y equipos que alteran los procesos, de manera que el adiestramiento no es un proceso de un solo paso sino una responsabilidad continua de la gerencia. (Strauss y Sayles, 1981 en Chávez, 2002).
- d) **Adiestramiento para mejorar:** Está orientado a los individuos que van a ser promocionados o ascendidos de puesto, de tal manera que puedan aprender algunas de las destrezas y conocimientos de las posiciones superiores, el punto clave de estos programas es la oportunidad que se les da a los individuos de motivarlos para llegar a posiciones de mayor responsabilidad y mejor remunerados (Strauss y Sayles, 1981 en Chávez, 2002).

Existen otro tipo de adiestramiento como son:

**Adiestramiento para la Creatividad:** El objetivo de este programa es impulsar a los individuos a elevar sus pensamientos más allá de las rutas tradicionales, buscar ampliar sus perspectivas y sus puntos de vista, a correlacionar lo que se han pasado por alto, a hacer resaltar los hechos Adiestramiento y su importancia en las organizaciones 73 significativos y a desarrollar experiencia y capacidad especial en este proceso. El hecho que las personas pueden aprender a pensar creativamente, ha implicado el desarrollo de recursos, métodos creativos para trabajadores en todas las áreas (Dale, 1977 en Chávez, 2002).

Adiestramiento en el Cargo: Es el que se realiza en el mismo puesto de trabajo, al participante se le corregirán sus errores sobre la marcha y aprenderá en forma objetiva las habilidades, conocimientos y destrezas que exige el buen desempeño de su cargo. Por otra parte, facilita las relaciones interpersonales entre el supervisor y el supervisado, también proporciona una sana fuente de motivación para el trabajador. El adiestramiento en el trabajo lo puede hacer el supervisor, o algún antiguo trabajador de gran experiencia en el cargo. Este tipo de adiestramiento se emplea con frecuencia en los nuevos trabajadores, y se hará necesario cada vez que se produzcan cambios en la tecnología (Gómez, 1991 en Chávez, 2002).

En México, la capacitación para los trabajadores activos ocurre principalmente a través de los centros públicos de formación para el trabajo, instituciones de educación media superior técnica e institutos de educación superior. Estos sistemas públicos, en combinación con un esfuerzo concertado por aumentar las oportunidades de aprendizaje en el puesto de trabajo, podrían hacer la diferencia en el nivel global de habilidades de los trabajadores activos. Sin embargo, se requiere orientar su enfoque para hacer de las empresas los clientes principales, y avanzar con determinación hacia prioridades claramente establecidas y acciones concretas, alineadas en torno a una estrategia específica de crecimiento.

Los principales programas de formación para los trabajadores son: a) un programa de becas de formación en el puesto de trabajo para personas que buscan empleo, ofrecido por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), por medio de sus oficinas locales de empleo (originalmente conocido como PROBECAT, y que actualmente opera bajo el nombre de Bécate), y b) un programa orientado hacia el mejoramiento al interior de las empresas para la fuerza laboral, originalmente conocido como CIMO y posteriormente como PAC/PAP, que cofinancia asistencia técnica y formación con el fin de mejorar el desempeño global de los trabajadores y las propias empresas. A pesar del éxito de ambos programas, Bécate no tiene la suficiente cobertura, y CIMO/PAC/PAP perdió su ímpetu y financiamiento, y por lo tanto su influencia en la agenda del gobierno. Para que estos programas puedan contribuir de manera efectiva a la agenda de productividad, deben ampliar su alcance significativamente.

### *Beneficios de la capacitación*

La capacitación como herramienta busca un cambio positivo en la empresa y tiene como misión principal ayudar a mejorar el presente y a establecer una ruta para el futuro mediante un proceso cíclico y constante enfocado al capital humano de las organizaciones. Es por ello que el proceso de implementación de un programa de capacitación exige planteamientos que en muchas ocasiones las pequeñas empresas omiten, precisamente por la complejidad de los procesos que se llevan a cabo en ellas, la cantidad de colaboradores que las componen, los presupuestos que manejan o simplemente por la cultura organizacional que las estructuran (Rodríguez y Morales, 2008).

### *Enfoque metodológico*

Taylor y Bogdan (1994) se refieren a la metodología como “el modo en que enfocamos los problemas y buscamos las respuestas” el presente estudio es de corte cualitativo, la investigación cualitativa en palabras de Guerrero (2016) se centra en comprender y profundizar los fenómenos, analizándolos desde el punto de vista de los participantes en su ambiente y en relación con los aspectos que los rodean.

El enfoque cualitativo también se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis preceda a la recolección y el análisis de los datos (como en la mayoría de los estudios cuantitativos), los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos (Hernández-Sampieri, 2020).

La técnica de recolección de datos que se empleó fue la entrevista semiestructurada en la que el entrevistador requiere tomar decisiones que implican alto grado de sensibilidad hacia el curso de la entrevista y al entrevistado, con una buena visión de lo que se ha dicho, ante una pregunta que ya se haya respondido, tal vez de paso, se tendrá que decidir si se realiza de nuevo para obtener mayor profundidad o dejarla fuera. Otro reto es el manejo de un tiempo limitado y el interés por hacer todas las preguntas de la guía. Asimismo, el entrevistador debe estar alerta de su comportamiento no verbal y sus reacciones ante las respuestas, para no intimidar o propiciar restricciones en los testimonios del entrevistado.

Los participantes son sujetos que laboran en las diversas áreas de la empresa de manufactura MOD (se ha cambiado el nombre de la empresa y de los participantes clave para proteger la identidad) seleccionada dedicada a la fabricación de Cocinas Integrales y Muebles Modulares de Baño, han asistido a diversas capacitaciones y cuentan con más de 5 años de antigüedad en la empresa.

Para el análisis de los datos, se transcribieron las entrevistas y se ordenaron los datos en tablas de acuerdo a las categorías previamente definidas. Una vez organizada la información se establecieron nuevas categorías emergentes, es decir que surgieron resultado del trabajo de campo.

Los datos se lograron organizar en diversas categorías, en el presente documento se incluye solamente una categoría y dos subcategorías.

Los resultados se presentan de acuerdo a las subcategorías: Beneficios de la capacitación que perciben los capacitados y Desventajas de la capacitación como educación no formal, que se desprenden de la categoría: Experiencias de capacitación de sujetos que laboran en la empresa de manufactura MOD.

## Resultados

Experiencias de capacitación de sujetos que laboran en la empresa de manufactura MOD

Beneficios de la capacitación que perciben los capacitados.

La presente, es una investigación en curso, a continuación, se presentan resultados preliminares.

La capacitación posee un cúmulo de beneficios entre los capacitados, nuevos conocimientos, mayores ingresos debido a su alta preparación, etc. Se ha considerado que la capacitación del talento humano permite aportar nuevos conocimientos a los empleados (Obando 2020), además que es considerada como una de las fuentes por la cual los empleados obtienen mayores sueldos en la empresa, hablamos de incentivos económicos en el trabajo que realizan y de esta forma, se vuelven trabajadores más productivos. Esto les permite evitar perder sus empleos y te brinda nuevas oportunidades de empleo en otras empresas. Así lo percibe Lupita, analista de mercado:

*Los económicos y esto entonces te sirve para pues para buscar a veces un mejor trabajo para lo mismo ayudar dentro de la misma empresa y que pues ya no te digan ay pues es que tú ni siquiera estás certificada, no, no, no. Aquí está el certificado... (Lupita, analista de mercado)*

Se puede entender que un objetivo de la capacitación es el de desarrollar nuevas capacidades, nuevos conocimientos, comunicación entre sus trabajadores, por medio de las capacitaciones ya que por medio de esta se desarrollan nuevas habilidades, destrezas y actitudes las cuales le permiten al talento humano sentirse mejor dentro de la empresa.

*[Asistes] ver que más aprendes y que más aprendes y que más aprendes y entonces pues ya no te quedas como atrofiada en una sola área, sino que pues al rato alguien se va y pues tu entras y como saben que aprendes y como sabes que te gusta pues no te no te dejan en un solo lugar, sino que vas aprendiendo de más cosas...´´ (Lupita analista de mercado).*

Dentro de los retos de la capacitación se encuentra el consolidar la alineación de los sistemas normalizados y de certificación de competencia laboral y la oferta educativa y de capacitación, no solo de un tema en específico sino en general, para que puedan desenvolverse de una manera adecuada en la empresa, esta es una de las fuentes que permite que la empresa genere más ingresos y ayuda a que los empleados estén informados sobre la empresa en general y sus acontecimientos (Sánchez 2007).



*Esto entonces te sirve para pues para buscar a veces un mejor trabajo para lo mismo ayudar dentro de la misma empresa y que pues ya no te digan ay pues es que tú ni siquiera estás certificada, no, no, no. Aquí está el certificado que sí. Entonces si te sirve [el certificado que recibe de la capacitación] (Lupita analista de mercado)*

La capacitación brinda la posibilidad a los empleados de calificarse en un área y que se pueda comprobar a través de diversos mecanismos como los certificados.

La capacitación como educación no formal permite que los sujetos desarrollen nuevos conocimientos que van ligados implícitamente a habilidades que a su vez impactan en la empresa mejorando la productividad.

Habilidades si he desarrollado, pero yo ya tenía algunas habilidades, nada más fue este... los conocimientos que ahí se imparten y esto hace que logre una mejor productividad con menos errores (Juan, coordinador de mantenimiento)

Entre los beneficios que se perciben de la capacitación como educación no formal se aprecia el desarrollo de nuevos conocimientos vinculados a la práctica dentro de la empresa, mayores oportunidades de crecimiento profesional, laboral y económicos, así como el desarrollo de nuevas y mejores habilidades técnicas que inciden en la productividad de la empresa, así como en el desarrollo personal de los capacitados.

#### *Desventajas de la capacitación como educación no formal.*

En la LEY FEDERAL DEL TRABAJO, Artículo 153-D respecto a los trabajadores a quienes se imparta capacitación o adiestramiento, menciona: están obligados a:

- I. Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y demás actividades que formen parte del proceso de capacitación o adiestramiento;
- II. Atender las indicaciones de las personas que impartan la capacitación o adiestramiento, y cumplir con los programas respectivos; y
- III. Presentar los exámenes de evaluación de conocimientos y de aptitud o de competencia laboral que sean requeridos (LEY FEDERAL DEL TRABAJO, 2020).

Como se puede observar, la capacitación debe ser impartida en tiempo y forma, pero para algunos trabajadores asistir, representa en ocasiones una pérdida de tiempo.

*Muchas de las veces hay cursos que te hacen perder mucho tiempo. Y pues tú estás entre el curso y entre lo que estás trabajando. A veces el que te digan: “ay vamos a usar seis horas de tu tiempo” seis horas se pierde muchísimo tiempo y porque los que son autodidactas [se refiere a los que son autogestivos] como quiera tú los vas llevando a tu ritmo y poco a poco, a tu ritmo, pero los que me han tocado que me los impartan, pues son este... más en línea y más dinámicos (Lupita analista de mercado).*

Es importante analizar diversos aspectos de los cursos de capacitación para conocer qué sucede la interior de la capacitación que promueve en los capacitados que este tipo de educación no formal se aprecie como una pérdida de tiempo.

## Conclusiones

Los seres humanos, considerados tanto individual como colectivamente, requieren a lo largo de su vida productiva, diversas necesidades de aprendizaje, cuya forma, contenido y utilidad van evolucionando día a día.

La educación no formal es una opción a la que pueden acceder las personas que se encuentran distantes al sistema educativo reglado y a la educación formal.

Las experiencias de capacitación de sujetos que laboran en la empresa de manufactura MOD, son múltiples, por ahora se reflexiona en los beneficios de la capacitación que perciben los capacitados, ellos encuentran en ésta, oportunidades de crecimiento profesional tras el desarrollo de habilidades técnicas que a la larga inciden en el desarrollo productivo de la empresa. Los entrevistados consideran que la capacitación como educación no formal les permite hacerse de nuevos conocimientos que les brinda la oportunidad de acceder a otras ofertas laborales y probablemente a un mejor ingreso económico.

En sentido contrario, entre las desventajas de la capacitación que perciben los participantes, es el excesivo tiempo que se invierte, muy probablemente sea necesario analizar de cerca el enfoque pedagógico que enmarca la capacitación para realizar ajustes que permitan a los capacitados apreciar este tipo de oportunidad como útil para la vida productiva.

## Referencias

- Bermúdez, L. (2015). Capacitación: una herramienta de fortalecimiento de las pymes. *InterSedes: Revista de las Sedes Regionales*, XVI (33),1-25. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=66638602001>
- Chávez, E. (2002). Adiestramiento y su importancia en las organizaciones. *Revista de Formación Gerencial*, 1(1), 63-81.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Quinta edición. Mc Graw Hill.
- Guerrero M. (2016). La investigación cualitativa. *INNOVA Research Journal*, 1(2), 1-9. Recuperado de: <https://doi.org/10.33890/innova.v1.n2.2016.7>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Lazzati, S. (2002). Una valiosa modalidad de aprendizaje. *Revista Mercado*. Recuperado de: [http://www.mercado.com.ar/upgrade\\_management/pdfs/fas\\_upgrade\\_01.pdf](http://www.mercado.com.ar/upgrade_management/pdfs/fas_upgrade_01.pdf).
- Ley Federal del Trabajo de México, G. (2019) Última reforma publicada DOF (02-07-2019).
- López Morín, M. (2005). Capacitación. *Conciencia Tecnológica*, (27-30). Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94403013>
- Obando, M. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria. *ECA Sinergia*, 11(2),166-173 [fecha de Consulta 23 de abril de 2023]. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588563773012>
- Rodríguez, V. (2002) *Administración moderna del personal Fundamentos*: Thomson
- Rodríguez, J., y Morales, S. (2008). *La Capacitación en las Organizaciones Modernas*. México: UACH
- Sánchez, A. (2007). La capacitación y adiestramiento en México: regulación, realidades y retos. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, (5),191-228. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=429640260010>
- Smitter, Y., (2006). Hacia una perspectiva sistémica de la educación no formal. *Laurus*, 12(22),241-256. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76102213>
- Taylor, S.J. y Bogdan, R. (1994). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*, Paidós.
- Uribe, A. (2017). Protoideas educativas de la educación expandida. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (51),292-310 Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194252398018>