



UNIVERSIDAD LA SALLE

ESCUELA DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

INCORPORADA A LA U. N. A. M.

**LA IMPORTANCIA DE ESTABLECER UNA POLITICA
DE RECURSOS HUMANOS EN MATERIA
DE INFORMATICA**

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A N

ARTURO CASAS MARTIN

MANUEL ROSELLO ACEVEDO

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

MEXICO, D. F.

1987



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

I N D I C E

INTRODUCCION	1
CAPITULO I .- PROCESO PARA LA INTEGRACION DE RECURSOS HUMANOS	4
1.0. Funciones de la Integración de Recursos Humanos	5
1.1. Reclutamiento de Personal Informático	
1.1.1. Definición	
1.1.2. Políticas de Reclutamiento	
1.1.3. Fuentes	
1.1.4. Medios	
1.1.5. Planeación de la Fuerza Humana	
1.1.6. Mercado de Mano de Obra	
1.2. Selección de Personal Informático	10
1.2.1. Definición	
1.2.2. Objetivos de la Selección	
1.2.3. Políticas	
1.2.4. Técnicas	
1.2.5. Características de los Sistemas de Selección	
1.2.6. Control del Proceso de Selección	
1.3. Contratación de Personal Informático	16
1.3.1. Contrato Individual de Trabajo	
1.3.2. Definición	
1.3.3. Forma	
1.3.4. Contenido	
1.4. Inducción de Personal Informático	20
1.4.1. Definición	
1.4.2. Objetivos del Programa de Inducción	
1.4.3. Contenido y Técnica del Programa de Inducción	
1.4.4. Aspectos Básicos del Programa de Inducción	
1.4.5. Elaboración del Programa de Inducción	
1.4.6. Apoyo que requiere el Programa de Inducción	
1.4.7. Evaluación de Inducción	

CAPITULO II	CAPACITACION DEL PERSONAL EN EL AREA DE INFORMATICA	24
2.1.	En que consiste	25
2.1.1.	Definición	
2.1.2.	Tipos de Capacitación	
2.1.3.	Enfoques para determinar los Requerimientos de entrenamiento y Capacitación de Personal	
2.1.4.	Programas	
2.1.5.	Lugares de Capacitación	
2.1.6.	Evaluación de la Capacitación	
2.1.7.	Capacitación como Fuerza de cambio	
2.1.8.	Aspectos de la Capacitación y el Adiestramiento en Materia Legal	
CAPITULO III	ROTACION DE PERSONAL EN EL AREA DE INFORMATICA	35
3.1.	En lo que consiste	36
3.1.1.	Definición	
3.1.2.	Desventajas	
3.1.3.	Causas de la Rotación	
3.1.4.	Movilidad Interna del Personal	
3.1.5.	Tipos de Movilidad Interna	
CAPITULO IV	LA CALIFICACION DE MERITOS COMO PARTE DEL PROCESO DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS EN EL AREA DE INFORMATICA	40
4.1.	Calificación de Méritos	41
4.1.1.	Introducción	
4.1.2.	Objetivos de la Calificación	
4.1.3.	Requisitos de las Características de Calificar	
4.1.4.	Características que deben calificarse	
4.1.5.	Frecuencia y Revisión de la Calificación	
4.1.6.	Sistemas de Calificación	
4.1.7.	Limitaciones de la Calificación	
4.1.8.	La Entrevista de Calificación de Méritos	

CAPITULO	V	DESARROLLO Y DEMANDA DE RECURSOS HUMANOS INFORMATICOS EN LA ADMINISTRACION PUBLICA	41
5.1.		Antecedentes y Contextos General de Desarrollo de la Informática en México. Tendencias.	45
	5.2.	Oferta del Personal Informático	
	5.3.	Empresas Nacionales Independientes	
	5.4.	Distribuidora y Representantes de Empresas Extranjeras	
	5.5.	Demanda de Bienes y Servicios Informáticos	
	5.6.	La Informática en la Administración Pública	
	5.7.	Demanda de Recursos Humanos	
CAPITULO	VI	PLANEAMIENTO DE LA INVESTIGACION	54
	6.1.	Objetivos	55
	6.2.	Hipótesis	
	6.3.	Justificación	
	6.4.	Preguntas que Validan la Hipótesis	
	6.5.	Limitaciones	
	6.6.	Universo	
	6.7.	Metodología	
	6.8.	Diseño del Cuestionario	
	6.9.	Conceptos	
CAPITULO	VII	RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	61
	7.1.	Resultados Generales	62
	7.2.	Resultados Específicos	
	7.3.	Validación de Hipótesis	
		CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	75
		BIBLIOGRAFIA	78
		ANEXO	81

La Administración de Recursos Humanos dentro del Area de Informática en un organismo del Sector Público es el tema del presente estudio.

Este trabajo está enfocado a destacar la importancia que tiene el implementar un sistema adecuado para la integración de Recursos Humanos, específicamente en el área de informática dentro de un organismo del Sector Público, por medio del conocimiento y la aplicación de las técnicas y funciones que se deben llevar a cabo a través del conocido - proceso administrativo, desde el reclutamiento hasta el desarrollo y la evaluación del personal en determinado puesto.

El ámbito de estudio de este seminario se concreta a la investigación del proceso de integración de Recursos Humanos en las áreas de informática de dos Direcciones en las Secretarías de Salubridad y Asistencia, y Desarrollo Urbano y Ecología.

El contenido de la presente investigación se basa en el análisis de cada uno de los temas que componen una de la principales funciones del proceso administrativo que es la de integración, la cual es parte fundamental para lograr los objetivos de un organismo a través de la adecuada contratación y utilización de los Recursos Humanos en el área de informática.

Las principales razones que justifican la elaboración de este seminario de investigación son:

- Determinar cuales son las características que tienen los Recursos Humanos con que cuentan las Secretarías de Estado para cubrir las funciones de informática.
- Determinar como se lleva a cabo el proceso de integración de personal en el Departamento de Informática.
- Determinar hasta que grado y de que manera los usuarios del sector mencionado estan supeditados al control oligopóxico que sobre el campo de la informática han instaurado las grandes empresas transnacionales, por la falta de utilización de técnicas adecuadas que -

permita aprovechar óptimamente los Recursos Humanos en el área de informática.

La aportación a la sociedad que se pretende lograr con la presente investigación es concientizar a las autoridades responsables en las diferentes Secretarías y Organismos del Sector Público de la necesidad de establecer técnicas y mecanismos adecuados para el máximo - aprovechamiento del elemento humano en las áreas de informática que componen a dicho sector.

Por lo antes señalado pongo a consideración de este H. Jurado el trabajo de seminario de investigación esperando contribuir aunque sea - en grado mínimo el engrandecimiento de la carrera de Licenciado en Administración .

CAPITULO I

PROCESO PARA LA INTEGRACION DE RECURSOS HUMANOS

1.0. Funciones de la Integración de Recursos Humanos

1.1. Reclutamiento de Personal Informático

- 1.1.1. Definición
- 1.1.2. Políticas de Reclutamiento
- 1.1.3. Fuentes
- 1.1.4. Medios
- 1.1.5. Planeación de la Fuerza Humana
- 1.1.6. Mercado de Mano de Obra

1.2. Selección de Personal Informático

- 1.2.1. Definición
- 1.2.2. Objetivos de la Selección
- 1.2.3. Políticas
- 1.2.4. Técnicas
- 1.2.5. Características de los Sistemas de Selección
- 1.2.6. Control del Proceso de Selección

1.3. Contratación de Personal Informático

- 1.3.1. Contrato Individual de Trabajo
- 1.3.2. Definición
- 1.3.3. Forma
- 1.3.4. Contenido

1.4. Inducción de Personal Informático

- 1.4.1. Definición
- 1.4.2. Objetivos del Programa de Inducción
- 1.4.3. Contenido y Técnica del Programa de Inducción
- 1.4.4. Aspectos Básicos del Programa de Inducción
- 1.4.5. Elaboración del Programa de Inducción
- 1.4.6. Apoyo que requiere el Programa de Inducción
- 1.4.7. Evaluación de la Inducción

PROCESO PARA INTEGRACION DE RECURSOS HUMANOS.

En este capítulo se define el marco teórico conceptual en relación a los elementos que conforman el proceso de integración de Recursos Humanos en una Institución, desde el reclutamiento hasta la inducción del mismo, con la finalidad de lograr un rendimiento óptimo de fuerza humana y su inmediata incorporación al Medio Laboral.

- 1.0. Funciones de la Integración de Recursos Humanos
- 1.1. Reclutamiento de Personal Informático

1.1.1. DEFINICION

La función de Reclutamiento en toda Institución es la acción de atraer los candidatos en potencia para cubrir las necesidades de Recursos Humanos que requiera la organización.

Los sistemas de reclutamiento persiguen los propósitos de -- asegurar que la organización cuente en todo momento con el número y calidad de personal que necesita, y de evitar la contratación precipitada.

El reclutamiento se inicia comúnmente con la requisición de personal que labora en las áreas funcionales de la Institución donde se necesita el Recurso Humano. Dicha requisición deberá contener todas las características que determinen el puesto a cubrir de una manera clara y definida.

Indiscutiblemente toda Institución si desea ser competitiva debe hacerse allegar de personas idóneas para cubrir las diversas actividades que en ella se desempeñen, y debida a la rápida evolución del mundo actual, se ven modificadas constantemente, o bien, desaparecen para dar cabida a nuevas actividades. La eficiencia en cuanto a reclutamiento del Area de Recursos Humanos se nota la rapidez en que dicha área pone los candidatos al puesto a disposición del Gerente o Jefe de Area que los solicite.

De lo anterior se concluye, que debe realizarse un estudio completo, ordenado y previsor de los aspectos siguientes que determinarán la magnitud del reclutamiento:

- a) Bajas.- es evidente que renunciaciones, despidos, jubilaciones y muerte, originan necesidades de personal.
- b) Composición del inventario actual de Recursos Humanos.- con el estudio de este aspecto, se conocerá aproximadamente, el tiempo de permanencia del personal en la Institución.

c) Crecimiento de la Institución.- cuando cualquier Institución logra sus objetivos en forma integral como consecuencia lógica tiende a la expansión surgiendo así la necesidad de nuevo personal.

Cualquier Institución que logra mantener un inventario actualizado de Recursos Humanos con relación al constante cambio, es aquella que obtiene los objetivos previstos y no coadyuvará a en grosar las cifras de las estadísticas de Instituciones caducas.

1.1.2. POLITICAS DE RECLUTAMIENTO

Toda Institución debe contar con políticas de personal, dentro de las cuales deben establecerse necesariamente políticas de reclutamiento que serán las bases sobre las cuales se desarrollará el proceso de reclutamiento, es decir, el primer contacto de los candidatos con la Institución.

Cada política debe ser de carácter general y deberá delimitar los procedimientos a seguir, en cuanto a todos los elementos que intervienen en dicha función.

Cada Institución de acuerdo a sus características debe dictar sus propias políticas, pues es la única forma de asegurar, el éxito en su aplicación, la satisfacción en sus necesidades y el aprovechamiento en sus recursos.

Es conveniente que todas las políticas sean determinadas por una sola unidad administrativa, para que bajo su control se logre una mayor eficiencia.

A continuación se citan algunas políticas aplicables a cualquier Institución :

a) Realizar en bases a resultados anteriores una adecuada selección y evaluación constante de las fuentes de abastecimiento, de las que puede proveerse de candidatos para cubrir sus necesidades de personal.

b) Cuando surja la necesidad de cubrir una vacante, debe recurrirse primeramente al inventario de Recursos Humanos, con que cuenta cada Institución.

c) Aceptar única y exclusivamente a todos aquellos posibles candidatos que cumplan con los requisitos que establece la requisición de personal.

d) En ningún caso se deberá depender de una sola fuente de reclutamiento.

1.1.3. FUENTES DE RECLUTAMIENTO

Es de suma importancia que las Instituciones logren procurarse candidatos a los puestos vacantes, con la mayor prontitud posible, ya que de ello dependen los alcances de las mismas, es decir, que por si algún motivo imprevisto, un elemento humano deja de pertenecer a la Institución y ésta logra reclutar el sustituto mucho tiempo después de requerido, este hecho traerá serias consecuencias. Para cada Institución, una fuente de reclutamiento puede ser mejor que otra. Las exigencias de una Institución, según las definen los análisis de puesto, predeterminarán la fuente de reclutamiento a que habrá de recurrirse.

Existen dos grupos en los cuales se clasifican las fuentes de reclutamiento, a las que deben acudir las Instituciones para buscar el personal necesario y son :

a) Fuentes Internas.- Son aquellas que emanan de la Institución misma, es decir, tanto el inventario de Recursos Humanos que forman, como las recomendaciones del propio personal, se clasifican en :

- Inventario de Recursos Humanos
- Sindicato
- Familiares, Amistades y Recomendados de los Trabajadores Actuales

b) Fuentes Externas.- Son aquellas que son ajenas a la Institución y son :

- Centro de Formación : Escuelas, Universidades etc.
- Bolsas de Trabajo
- Agencias de Colocación
- Otras Empresas
- Espontáneos que ofrezcan su fuerza de trabajo " Puerta de la Calle "

1.1.4. MEDIOS DE RECLUTAMIENTO

Los medios guardan semejanza con las fuentes, la diferencia radica en que las fuentes son los lugares en donde se puede encontrar al personal, mientras que los medios son las formas de atraer al personal a la Institución.

Los medios son :

- Requisición al Sindicato
- Solicitud oral o escrita a los actuales empleados
- Medios de comunicación: periódico, radio, televisión
- Archivo de solicitudes muertas
- Folletos

1.1.5. PLANEACION DE LA FUERZA HUMANA

Toda Institución planeada tiene necesidad de poseer una adecuada prevención y planeación de sus plantillas de Recursos Humanos, las cuales son de gran utilidad, porque nos permiten coordinar las necesidades de personal entre secciones de la Institución, analizar más racionalmente las necesidades imprevistas, establecer planes de información coherentes y eficaces, así como de selección.

Estas plantillas deben modificarse periódicamente.

Para una planeación de la fuerza de trabajo, es necesario que el proceso de reclutamiento no se inicie y realice cuando ya se dió la necesidad de personal o cuando se presente ésta en forma inesperada. El reclutamiento debe alcanzar una meta de planeación, es decir, a futuro anticipándose a las necesidades, y dando tiempo para una adquisición y capacitación del personal, pues los avances en la tecnología y la evaluación de las Instituciones determinarán nuevas necesidades de Recursos Humanos específicos.

El reclutamiento planeado a futuro no indica que se debe reclutar a discreción, es necesario que no se adquiera un exceso de personal, pues provocaría consecuencias adversas a la Institución, así como las que ocasionaría la escasez de la fuerza humana.

En conclusión, una adecuada planeación de Recursos Humanos es lograr que la Institución cuente con los elementos humanos necesarios para satisfacer sus requerimientos, en el momento y lugar exactos y evitar con ello tanto un exceso como una carencia en la misma, ya que sólo mediante la determinación de los factores que afecten las necesidades futuras la Institución se encontrará en posibilidad de evaluarlos e incorporarlos a su planeación.

1.1.6. MERCADO DE MANO DE OBRA

a) Definición.- El mercado de trabajo se presenta cuando surge la necesidad de Recursos Humanos en condiciones específicas por parte de las Instituciones y el ofrecimiento de los individuos de prestar sus servicios, en una determinada zona geográfica.

b) Límite.- Dependiendo de las necesidades específicas de cada Institución con relación a los Recursos Humanos que debe utilizar y su ubicación se tendrá definido el ámbito de su mercado de mano de obra. Así, si una Institución requiere de personal con ciertas características, puede darse que su mercado abarque varias zonas geográficas.

c) Ubicación.- Este factor tiene una gran influencia en el mercado de mano de obra, pues si la situación geográfica en la que se encuentran las Instituciones es adecuada en cuanto a las actividades que realizan, es decir en cuanto a su giro, la función de reclutamiento será más efectiva y con un menor costo; por el contrario, si se extiende el mercado de mano de obra, aumentará el problema de reclutamiento y originará un mayor costo. Es necesario tener un conocimiento completo acerca de la composición de la fuerza de trabajo en la zona geográfica donde están ubicadas y deberán analizarse aspectos tan importantes como :

- A) Instituciones Educativas
- B) Composición de la población económicamente activa
- C) Situación económica de la población
- D) Preparación y Capacitación

1.2. SELECCION DE PERSONAL INFORMATICO

1.2.1. Definición .- La selección es una función por la cual las Instituciones escogen de entre los solicitantes, a los Recursos Humanos adecuados a los determinados puestos. Busca entre los candidatos los mejores para cada puesto.

Importancia de la selección.- Esta es una decisión de gran importancia, pues es la base para aceptar y contratar al nuevo personal y trae como consecuencia factores de costo, de composición del elemento humano y de eficiencia en el trabajo. Aunque el nuevo personal contratado, en caso de haber existido equivocación en la selección, se despidiera dentro del plazo de prueba, originaría diversos problemas de orden económico, relaciones humanas, legales e imagen de la Institución; por tal motivo, es necesario que se cuente dentro de ésta con personal ampliamente capacitado en cuanto a los métodos y técnicas de la selección.

Un buen seleccionador debe contar con criterio objetivo de todos los factores que se ven involucrados en este proceso, debe tener conocimiento sobre Recursos Humanos, conocer claramente las necesidades de la misma. Con estos elementos después de una sistematización y análisis, la función de selección será eficiente y traerá como resultado una base para logro de los objetivos institucionales.

La selección tiene una importancia determinada para cada Institución en particular y requiere una aplicación, atención proporcionada y un tratamiento consecuente; esto no quiere decir que la función de selección es diferente en cuanto a objetivos, pero sí difiere en cuanto a dimensiones e intensidad de acuerdo a la propia Institución.

1.2.2. OBJETIVOS DE LA SELECCION

Es necesario primeramente definir los objetivos en todo proceso de selección. Estos objetivos tienen que establecer y cuantificarse en forma clara de acuerdo con las exigencias y políticas generales de cada Institución.

El objetivo principal de la selección consiste en un análisis de la capacidad y habilidad de los solicitantes a fin de decidir cual de ellos tiene mayor potencial para el desempeño de una labor, y posibilidad de un desarrollo integral futuro, tanto personal como para la Institución.

Otro objetivo de la selección es obtener buenos resultados a un costo y tiempo acordes al presupuesto y objetivos propuestos por la Institución. También se puede considerar otro objetivo el evitar la subjetividad durante todo el proceso de la selección.

1.2.3. POLITICAS DE LA SELECCION

De acuerdo a los objetivos establecidos se determinarán las políticas de selección, ya que constituyen las guías que fijarán y orientarán las actividades de dicho proceso.

A continuación se señalan algunas políticas que son inherentes a toda selección de personal en las Instituciones :

- a) Seleccionar única y objetivamente aquellos solicitantes o candidatos que tengan los requisitos necesarios para cubrir el puesto vacante.
- b) Eliminación oportuna de los solicitantes que no cumplan con los requisitos establecidos en el proceso de selección. Esta política evitará el aumento en costo y trabajo que se genera con el avance del proceso selectivo.
- c) Seleccionar el número adecuado de personas que tengan potencial para avances futuros.
- d) Determinar los procedimientos, métodos y sistemas de selección que se requieran y mantenerlos actualizados de acuerdo con los cambios tecnológicos y sociales.
- e) Utilización adecuada de los sistemas establecidos para obtener una selección objetiva.

1.2.4. TECNICAS DE SELECCION

La selección de personal se define como un procedimiento para encontrar al hombre que cubra el puesto adecuado, a un costo también adecuado.

A la técnica se le define como un conjunto de procedimientos de una ciencia, por lo que se hace necesario tener un conocimiento completo de las técnicas de selección que existen y deben ser utilizadas para la implementación de esta función.

Algunas técnicas son :

A) ENTREVISTAS

La entrevista es la más utilizada de las técnicas de selección, aunque es la menos precisa cuando se usa como el único medio selectivo, pero resulta de gran valor cuando se complementa con las otras técnicas existentes.

Definiremos la entrevista como la forma de intercomunicación personal, que tiene por objeto obtener información y modificar criterios y/o actitudes, para tomar mejores decisiones.

Las clases de entrevista dentro del área de Recursos Humanos son : a) de selección, b) de ajuste, c) de confrontación, d) de resolución de problemas, e) de despido, f) de retiro voluntario, g) de renuncia, h) otras.

La entrevista de selección tiene por objeto conocer las características generales de los solicitantes, comparándolas con los requisitos específicos del puesto; y por otra parte, tener una base más sólida para decidir sobre su contratación.

B) PRUEBAS

Las pruebas al igual que la entrevista constituyen una técnica de selección, nos proporcionan resultados específicos y cuantificados acerca de conocimientos, habilidades, actitudes, personalidad y estado de salud del candidato.

Es necesario verificar la capacidad que el candidato tenga para ocupar el puesto que se le puede asignar o que él pretende, por eso las pruebas son tan importantes para la selección como para la adecuación del personal.

Estas se pueden dividir en :

El. Pruebas psicológicas.- En esta etapa del proceso técnico de selección se hará una valoración de la habilidad y potencialidad del individuo, así como de su capacidad en relación con los

requerimientos del puesto y las posibilidades de futuro desarrollo.

B2. Pruebas de trabajo .- Las hace habitualmente el futuro jefe inmediato, a fin de comprobar que el candidato tiene los conocimientos y experiencia laboral que el puesto exige. En caso de que las pruebas de trabajo se refieran a conocimientos que puedan ser valorados en el área de reclutamiento y selección, deberá tenerse toda una batería de pruebas debidamente estandarizadas, evitando de esta manera que el futuro jefe inmediato tenga que distraerse en sus labores cotidianas.

B3. Pruebas de aptitud.- Son las cualidades en potencia que el trabajador posee.

B4. Pruebas de temperamento .- Personalidad. Por medio de esta se investiga la dinámica psíquica del sujeto, con el fin de predecir con la mayor veracidad posible la conducta del individuo en relación con su adaptación al trabajo y su promoción posterior.

B5. Exámen médico.- Sus principales fines son:

Conocer si el candidato padece enfermedades contagiosas.

Saber si tiene alguna enfermedad que pueda ser una contradicción para el puesto que se le asignaría.

Conocer si no sufre enfermedades profesionales.

Obtener indicios sobre la posibilidad de que sea un alcohólico o drogadicto.

Verificar si tiene la agudeza normal de sus sentidos.

Buscar si no tiene algún defecto que lo predisponga a sufrir accidentes de trabajo.

Orientarlo sobre como puede curarse de sus enfermedades crónicas y prevenir las que pudieran ocurrirle.

Investigar su estado general de salud.

C) TECNICAS SUPLEMENTARIAS

Si bien es sabido que la entrevista es la técnica más usual para obtener información acerca de un candidato, se cuenta con otras fuentes de información que deben emplearse para que la decisión tomada, descansa sobre bases sólidas y contribuya no sólo a la eficiencia de la Institución, sino que ayude en forma indirecta al candidato a encontrar el empleo para el cual está capacitado.

C1. Forma de Solicitud .- En la mayor parte de las Instituciones se requiere del llenado de una forma de solicitud, representa una técnica rápida y sistemática para obtener una gran variedad de información acerca del solicitante tal como :

- Datos Personales
- Escolaridad y Conocimientos
- Historia Laboral
- Datos Familiares
- Referencias Personales
- Información General

C2. Historia del Trabajo .- Esta técnica consiste en obtener información directamente de las Instituciones en las que haya laborado el solicitante, con el propósito de verificar los datos - que proporcionó. La decisión de contratar muchas veces se retarda, pues es hasta que la Institución ha logrado comprobar la información de la solicitud.

C3. Pruebas Prácticas .- Son procedimientos de prueba - adicionales a la entrevista. La prueba práctica es la medida del saber específico de la capacidad y habilidad para desarrollar una actividad, este conocimiento permite el desempeño del puesto asignado.

Existen cuatro tipos de pruebas prácticas:

- De ejecución.- Mide habilidades determinadas
- Escrita.- Son de gran exactitud, puede aplicarse a varios solicitantes a la vez.
- Fotografía.- Se presenta material visual al examinado, a fin de que identifique las actividades de desempeñar y aplique sus conocimientos.
- Oral.- Son las más económicas, consisten en una serie de preguntas al solicitante sobre los aspectos relacionados con el puesto a desempeñar.

1.2.5. CARACTERISTICAS DE LOS SISTEMAS DE SELECCION

A) Sistemas sencillos.

Quando la selección se efectúa entre los Recursos Humanos

de la propia Institución, se considera un sistema de selección sencillo, porque ya se cuenta con la información y conocimiento suficiente del personal, para realizar la elección adecuada.

B) Sistemas Complejos

Se dan cuando los candidatos a seleccionar no se encuentran dentro de la Institución y es necesario realizar paso a paso, completamente el proceso de selección.

1.2.6. CONTROL DEL PROCESO DE SELECCION.

Es frecuente pensar que la contratación del empleado humano es el final del proceso de selección. No hay que olvidar que este proceso es un sistema de vaticinio, y que la persona encargada de decidir la aceptación tendrá que esperar resultados en cuanto a la persona contratada, para posteriormente informar al departamento de Selección si su vaticinio fué correcto, y si no lo fué, hacer los cambios correspondientes.

1.3. LA CONTRATACION DE PERSONAL INFORMATICO

Desde el punto de vista legal, debe existir una inducción formal, a esta inducción formal se refiere la contratación.

Los trabajadores de las Secretarías de Estado están regidos por la Ley Federal de los trabajadores al Servicio del Estado (LFTSE), esta Ley es reglamentaria del Apartado B del artículo 123 Constitucional.

Dicho Apartado trata las relaciones laborales de los Poderes de la Unión, el Gobierno del Distrito Federal y sus trabajadores.

La Ley Federal del Trabajo (LFT) se aplica en forma supletoria al Apartado b.

1.3.1. CONTRATO INDIVIDUAL DEL TRABAJO

A) Necesidad Legal.- Nace ésta de lo dispuesto en la (LFTSE) en su Artículo 1º "La presente ley es de observancia general para los titulares y los trabajadores de las dependencias de los Poderes de la Unión, del Gobierno del Distrito Federal, así como de otros organismos descentralizados, similares a los anteriores que tengan a su cargo función de servicios públicos".

B) Necesidad Administrativa.- Para el trabajador.-Por que ese documento le brinda certeza respecto de:

- Sus obligaciones particulares: lugar, tiempo y modo de la presentación del servicio.
- La contraprestación que recibe por su trabajo: salarios, descansos, vacaciones, retribuciones complementarias.
- Su estabilidad relativa en el empleo.

PARA LA ORGANIZACIÓN

- Porque le facilita exigir al trabajador el cumplimiento de sus obligaciones.

- Porque le permite resolver con seguridad cualquier con
troversia sobre la manera de desarrollar el trabajo.
- Porque constituye un elemento indispensable como prueba,
por estar firmado por el trabajador en algunos conflic
tos laborales.

1.3.2. DEFINICION

La LFT en su Artículo 20 dice: "Se entiende por relación de trabajo, cualquiera que sea el acto que le de origen, la presta
ción de un trabajo personal subordinado a una persona, mediante el pago de salario".

" Contrato individual de trabajo cualquiera que sea su forma o denominación, es aquel en virtud del cual una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado, mediante el pago de un salario".

"la prestación de un trabajo y el contrato celebrado - producen los mismos efectos".

La relación de trabajo se inicia en el preciso momento en que se empieza a prestar el servicio, y en cambio el contrato de trabajo se perfecciona por el simple acuerdo de voluntades.

En la práctica se puede dar el caso de que exista un - contrato de trabajo sin relación (cuando se celebra un contrato y se pacta que el servicio se presta posteriormente), pero la - existencia de la relación de trabajo hace que se presuma la exis
tencia personal y el que lo recibe se presume la vinculación la
boral y la falta de contrato escrito es imputable al patrón.

1.3.3. FORMA

El Artículo 12 de la LFTSE dice; " Los trabajadores pres
tarán sus servicios en virtud de nombramientos expedido funcionario facultado, o por estar incluido en las listas de ra
ya de trabajadores temporales, para obra determinada o por tiempo fijo".

El Reglamento de Condiciones Generales de Trabajo de la

- Porque le permite resolver con seguridad cualquier con
troversia sobre la manera de desarrollar el trabajo.
- Porque constituye un elemento indispensable como prueba,
por estar firmado por el trabajador en algunos conflic
tos laborales.

1.3.2. DEFINICION

La LFT en su Artículo 20 dice: "Se entiende por relación
de trabajo, cualquiera que sea el acto que le de origen, la presta
ción de un trabajo personal subordinado a una persona, mediante el
pago de salario ".

" Contrato individual de trabajo cualquiera que sea su
forma o denominación, es aqe en virtud del cual una persona se
obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado, mediante
el pago de un salario".

"la prestación de un trabajo y el contrato celebrado -
producen los mismos efectos".

La relación de trabajo se inicia en el preciso momento
en que se empieza a prestar el servicio, y en cambio el contrato
de trabajo se perfecciona por el simple acuerdo de voluntades.

En la práctica se puede dar el caso de que exista un -
contrato de trabajo sin relación (cuando se celebra un contrato
y se pacta que el servicio se preste posteriormente), pero la -
existencia de la relación de trabajo hace que se presuma la exis
tencia personal y el que lo recibe se presume la vinculación la
boral y la falta de contrato escrito es imputable al patrón.

1.3.3. FORMA

El Artículo 12 de la LFTSE dice: " Los trabajadores pres
tarán sus servicios en virtud de nombramientos expedido
funcionario facultado, o por estar incluido en las listas de ra
ya de trabajadores temporales, para obra determinada o por tiempo
fijo".

El Reglamento de Condiciones Generales de Trabajo de la

Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en sus Artículos 13,15,18 y 19 define:

Artículo 13: " Nombramiento es el documento que, bajo cualquier forma o denominación , formaliza la designación del trabajador".

Artículo 18: " Lista de raya es el documento en que determina la retribución que recibe el trabajador a cambio de servicios personales prestados, como consecuencia de una designación, en la que no se expide nombramiento".

Artículo 19: " Sólo figurarán en la lista de raya los trabajadores temporales designados para obra de terminada o por tiempo fijo".

Artículo 15: " El trabajo podrá ser de carácter permanente o transitorio:

I.- El permanente será desempeñado por empleados de base, designados mediante nombramientos, por tiempo limitado, que sólo podrá ser alterado por modificaciones que sufran el Presupuesto de Egresos de la Federación o la reorganización de la Secretaría.

II.- El transitorio será:

- a) El desempeño con nombramiento de carácter provisional, cuya duración estará condicionada al retorno del titular de la plaza. El trabajador provisional desplazado retornará a su base recorriéndose el escalafón en sentido inverso.
- b) El que deriva del nombramiento interno y cuya duración no podrá exceder del término de seis meses salvo los casos originados por licencia sin goce de sueldo por enfermedad, que podrá extenderse por más tiempo sin que ello otorgue derecho de inmovilidad al trabajador interno. El interinato terminará de acuerdo con el tiempo fijado por el nombramiento o antes si la Secretaría lo determina.

- c) El ejecutado por trabajadores temporales, cuyos salarios se cubran con cargo a lista de raya. Los de tiempo fijo o para obra determinada dejarán de prestar servicios a la conclusión de uno y otra. Los trabajadores de nuevo ingreso que ocupen plazas vacantes definitivas de última categoría, serán inamovibles después de seis meses de servicio sin nota desfavorable en su expediente.

1.3.4. CONTENIDO

El Artículo 15 de la LFTSE menciona los aspectos que deben contener los nombramientos o designaciones.

- I. Nombre, nacionalidad, edad, sexo, estado civil y domicilio.
- II. Los servicios que deban prestarse, los que se de terminarán con la mayor precisión posible.
- III. El carácter de la designación: nombramiento defini tivo, interino, provisional, designación por tiem po fijo o por obra determinada.
- IV. La duración de la jornada de trabajo.
- V. El lugar en que prestará sus servicios.
- VI. El sueldo y demás prestaciones que habrá de perci bir el trabajador.

1.4. INDUCCION

Una vez concluido el proceso de selección, se procede a la contratación del personal elegido y es precisamente el momento en que surge la necesidad de realizar una de las funciones de la -- Administración de Recursos Humanos llamada inducción .

Como consecuencia del ingreso a un nuevo ambiente orga_nizacional, el personal que por primera vez trabaja en una Insti_tución, experimenta diversos estados de ánimo y efectos psicológi_cos que limitan su actuación y utilización de su potencial produc_tivo.

1.4.1. DEFINICION

La inducción consiste en la explicación al personal de nuevo ingreso, en forma simple, los aspectos y características de la Institución, las normas principales que rigen en la misma, los servicios que pueden beneficiarlo y el papel que va a desempeñar en el puesto asignado.

El objetivo de la inducción es lograr una adaptación e integración rápida de los nuevos elementos humanos a todos los - aspectos que forman el ambiente de la Institución.

Esta función es de gran importancia, ya que dependien_ do de los elementos que se le proporcionen al personal para que conozca el ambiente Institucional, adquirirá impresiones y expe_ riencias, ya sean favorables o negativas que repercutirán en el logro de los objetivos de la Institución.

Generalmente los empleados de reciente ingreso tienen dudas sobre sus posibilidades de éxito. Se sienten fuera de su elemento, entre caras desconocidas, en un ambiente extraño, en_frentándose a situaciones inusitadas; las primeras impresiones tienden a ser duraderas y quedan grabadas en el nuevo empleado.

Cuando no se integra debidamente al empleado ante su nueva situación, se pueden destruir sus ambiciones, y sus impul_ sos creativos.

1.4.2. OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE INDUCCION

- Configurar y establecer las relaciones que mantendrá el nuevo empleado con la Empresa.
- Ayudarle a que se ajuste a su nuevo ambiente.
- Informarle de las políticas, los reglamentos, las prestaciones y los beneficios de la Empresa.
- Crear una actitud favorable hacia la Empresa y sus objetivos.
- Reducir la rotación, cuyo máximo punto se encuentre en los primeros meses del empleo.
- Ahorrarle tiempo y esfuerzo al empleado y a la Empresa, debido a que si este no está bien informado, constantemente estará bien formulado preguntas a compañeros que lo rodean.

1.4.3. CONTENIDO Y TECNICAS DEL PROGRAMA DE INDUCCION

- El contenido de cada programa de inducción dependerá, primordialmente, de los objetivos propios de la Empresa.
- El tamaño de la Empresa son determinantes en el proceso que se utilizará en la inducción de empleados.
- No existe programa general, sino que debe ser desarrollado a la medida de la Empresa.
- Al delinear el programa, es necesario buscar el equilibrio entre costo-beneficio.

1.4.4. ASPECTOS BASICOS DEL PROGRAMA DE INDUCCION

- a. Palabras de Bienvenida.
- b. Historia de la Empresa.
- c. Productos o Servicios de la Empresa
- d. Políticas de la Empresa
- e. Organización y Funciones de la Empresa

- f. Políticas de Personal.
- g. Reglamento Interior de Trabajo.
- h. Servicios y Prestaciones para los empleados
- i. Políticas de Higiene y Seguridad.
- j. Orientación hacia el Trabajo, Deberes y Normas.
- k. Planes de Capacitación.

1.4.5. ELABORACION DEL PROGRAMA DE INDUCCION

Una vez establecida las normas de un programa de inducción, se podrá elaborar en dos fases:

PRIMERA:

El área staff: Relaciones industriales, personal, etc. podrá crear el programa de inducción, implementándolo con cierta técnicas, tales como:

- 1.- Conferencias, discusiones de grupo, juntas, o similares.
- 2.- Mediante ayudas audiovisuales, como : Láminas fotográficas con sonido, exhibición especial de productos, diagramas de la disposición de la planta general, filminas, rotafolio, películas.
- 3.- Utilizando literatura impresa de la Compañía: guías para el empleado, manual de bienvenida, folletos que detallen los programas de prestaciones.
- 4.- Notificando por escrito la contratación, especificando cantidad de pago, hora y lugar para presentarse a su nuevo trabajo.
- 5.- De preferencia, acompañamiento personal desde el Departamento de Contratación hasta el área de trabajo, o en su defecto, una carta de presentación del nuevo empleado al Jefe Inmediato.

SEGUNDA:

La responsabilidad del resultado final de la inducción del nuevo empleado, recae claramente sobre quien será su Jefe Inmediato. Es a través del jefe inmediato donde recibe el trabajador su entrenamiento, al cual suele consistir en :

- a.- Descripción específica del trabajo, deberes, normas.
- b.- Presentación, por el Jefe inmediato, a sus compañeros.
- c.- Explicación de la rutina diaria del individuo, la distribución física del trabajo, casilleros, las entradas y salida que deberá utilizar.

d.- En su caso, disponibilidad inmediata de los utensilios del trabajo, gafete de identificación, ropa y equipo especial, o de seguridad.

e.- Recorrido a la planta o departamento.

1.4.6. APOYO QUE REQUIERE EL PROGRAMA DE INDUCCION

- El programa debe estar aprobado y apoyado por la dirección y gerencia de la Empresa.
- Así también, por los departamentos staff, como son personal, selección, capacitación, relaciones industriales.
- Así como por la propia línea de operación de la Empresa
- Para garantizar el éxito de un programa de inducción, se requiere invariablemente en la realización del mismo la estrecha colaboración y apoyo del personal staff y de línea.

1.4.7. EVALUACION DE LA INDUCCION

Esta se lleva a cabo cuando ha finalizado el período de prueba, tiempo en que se podrá conocer el resultado de esta función, siendo necesario apoyarse en la aplicación de un cuestionario, que el nuevo personal debe contestar, ya que las preguntas previamente determinadas, se elaborarán con el fin de que sean respondidas conforme a la información que se le proporcionó al ingresar, con respecto a su desempeño y comportamiento, dentro del mismo período. La entrevista de ajuste servirá para conocer si la función de selección y de inducción fue adecuada y satisfactoria, tanto para la Institución como para el nuevo personal.

El factor tiempo es importante para lograr el éxito deseado, ya que es necesario que el personal se adapte lo más pronto posible, y se podrá determinar si está en condiciones de ser promovido. En caso contrario cuando no sea satisfactorio su desempeño, se le comunicará su destitución y despido.

Como consecuencia del resultado de la evaluación, podrán hacerse las modificaciones pertinentes, o si es necesario implantar un nuevo sistema de inducción.

C A P I T U L O II

CAPACITACION DE PERSONAL EN EL AREA DE INFORMATICA.

- 2.1. En que consiste
- 2.1.1. Definición
- 2.1.2. Tipos de Capacitación
- 2.1.3. Enfoques para determinar los requerimientos de entrenamiento y capacitación de personal
- 2.1.4. Programa
- 2.1.5. Lugares de Capacitación
- 2.1.6. Evaluación de la Capacitación
- 2.1.7. Capacitación como fuerza de cambio
- 2.1.8. Aspecto de la capacitación y el adiestramiento en materia legal.

CAPACITACION DE PERSONAL EN EL AREA DE INFORMATICA.

En este capítulo se contemplan los principales aspectos que se deberán de observar dentro de una Institución para determinar las necesidades para capacitar al personal, tanto desde un punto de vista funcional como legal.

2.1. EN QUE CONSISTE.

La capacitación en la Empresa debe dar, la medida y dosis necesaria al empleado, al funcionario y al ejecutivo, una visión universal y desde luego, orientar los programas haciendo hincapié en los puntos específicos y necesarios para desempeñar bien su puesto.

La capacitación entendida como la función educativa de una Empresa por la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras respecto de la preparación y habilidad de los colaboradores. Es un medio formidable para encabezar al personal de una Empresa logrando una auténtica automotivación e integración en la misma.

Son dos los fines básicos de la Capacitación en la Empresa.

- 1.- Promover el desarrollo integral del personal y así el desarrollo de la Empresa.
- 2.- Lograr un conocimiento técnico especializado, necesario para el desempeño eficaz del puesto.

2.1.1. DEFINICION

Capacitación.- Es la adquisición de conocimiento, principalmente de carácter técnico, Científico y Administrativo.

La Capacitación actualmente es por Ley y la Legislación actual en sus artículos 132 fracción XV y 159 marca las obligaciones en cuanto a entrenamiento de individuos por las organizaciones, y a partir del 1^a de mayo de 1978, la Ley Federal del Trabajo establece la capacitación del trabajador como un derecho de éste.

2.1.2. TIPOS DE CAPACITACION

Las necesidades de entrenamiento representan una carencia en función de una norma, un patrón. Antes de lanzar programas de -

entrenamiento es necesario conocer las necesidades en parte medular, está basado en:

- A) **Análisis Institucional.**- Da énfasis al estudio de la Institución completa, sus objetivos y sus recursos, así como la forma en que se relacionan entre sí con el propósito de determinar en que áreas específicas debe fijarse la atención para implementar el entrenamiento. Se basa en índices de eficacia como: Costo de trabajo, costo de material, calidad de bienes y servicios, utilización de maquinaria y equipo, costo de distribución etc.
- B) **Análisis de Operaciones.**- Se utiliza el análisis de puestos y se determina el contenido de trabajo de cada puesto y los requisitos para desempeñarlo de manera efectiva.
- C) **Análisis del Hombre.**- Analiza el inventario de Recursos Humanos de la Empresa y la moral de trabajo que tengan sus miembros para determinar tareas que constituyen o constituirán su puesto y conocer qué habilidades, o conocimientos debe desarrollar.

Una vez determinadas la necesidades de entrenamiento, de común acuerdo con los responsables de los niveles afectados, se deben considerar los siguientes puntos:

- a) A quién debe entrenarse
- b) El contenido del programa de entrenamiento
- c) Quién debe realizar el entrenamiento
- d) Cuándo, porqué, cuánto tiempo, y donde debe llevarse a cabo

2.1.3. ENFOQUES PARA DETERMINAR LOS REQUERIMIENTOS DE ENTRENAMIENTO Y CAPACITACION DEL PERSONAL

- a) **El método T.W.I. o A.D.E.** Adiestramiento dentro de la Empresa enseña un puesto concreto y limitado.
- b) **Encomienda de casos.**- Se encarga a un empleado la resolución de un caso concreto, deberá explicar cómo lo resolverá, y bajo estrecha supervisión lo llevará a cabo.
- c) **Rotación planeada.**- Se le hace pasar al empleado por puestos inferiores al que asumirá.
- d) **Clases.**- Es una enseñanza sistemática impartida por técnicos en la materia, en formar pedagógica. Se desarrollan con -

una participación activa del personal entrenado.

- e) **Cursos breves.**- Se desarrollan sobre un tema específico de una actividad determinada, su duración es variable.
- f) **Becas.**- Se recurre a ellas cuando se entrega a un número limitado de personal y sobre temas muy especializados.
- g) **Conferencias.**- Consisten en exposiciones breves, de una a dos horas sobre un tema específico.
- h) **Métodos de casos .-** Se basa en tomar un caso concreto que se entrega anticipadamente por escrito al personal que se entrena, y éste da sus puntos de vista sobre el mismo.

El método de casos, a diferencia de la encomienda de casos; - trata de un problema real pero no actual .
- i) **Cursos por correspondencia.**- Se utiliza cuando al personal no le es posible asistir a los centros de capacitación.
- j) **Instrucción programada.**-Consiste en un sistema, por el cual, el alumno después de leer un trozo que le da información suficiente, debe responder a preguntas que se le hacen, debiendo cerciorarse posteriormente si su respuesta fue acertada, comparándola en la sección de respuestas.

Los medios de entrenamiento sirven como las labores de quienes son entrenados.

- a) **Mesas redondas.**- Tienen gran cantidad de aplicaciones una de ellas es con la finalidad de que los participantes adquieran ciertos conocimientos sobre determinado tema.
- b) **Publicaciones.**- Son las que de modo específico se editan sobre una materia determinada, puede ser en libros, folletos, revistas, boletines, panfletos.
- c) **Medios audiovisuales.**- Las películas, filminas, carteles son medios de gran valor para convencer al personal.

2.5.4. PROGRAMAS DE ENTRENAMIENTO

Los programas constituyen los aspectos dinámicos de entrenamientos, pues nacen de las necesidades de cambio de la Institución y de sus dirigentes. El programa consiste en una amplia gama de actividades y servicios educativos, su característica principal es que su alcance abarca el grado requerido para satisfacer las metas determinadas.

La división de capacitación y desarrollo es la encargada de hacer conocer a los responsables de los diferentes departamentos las necesidades de entrenamiento y de trabajar con ellos, para planear y desarrollar cursos y otros tipos de instrucción que satisfagan dichas necesidades, tratando de que los programas a implementar se enfoquen hacia las características de la Institución.

Los programas están sujetos a factores internos, como expansión o contracción de la fuerza de trabajo; y a factores externos como los problemas económicos o políticos que puedan afectar a la Institución.

2.5.5. LUGARES DE CAPACITACION

A) Internos.- Las Instituciones encuentran conveniente desarrollar programas internos cuando:

- a) Existe un volumen importante de actividades
- b) Importantes cuadros de objetivos de entrenamiento permiten a los ejecutivos de capacitación realizar programas intensivos y extensivos.
- c) Técnicas especiales y otros temas relacionados, requieran el uso de los especialistas de la propia Institución.
- d) No existen agencias externas o no son adecuadas
- e) El entrenamiento puede ser efectuado en forma más económica y en menor tiempo dentro de la Institución .

B) Externos.- Consisten primordialmente en programas de universidades, instituciones de educación superior, o consultores privados.

2.5.6. EVALUACION DE LA CAPACITACION

Generalmente las instituciones recurren a la recopilación de información y observación directa para evaluar la efectividad de sus sistemas de entrenamiento. Normalmente el éxito del entrenamiento se mide por la ejecución de las funciones que realizan los Recursos Humanos en sus respectivos puestos.

Por medio de la realización de las pruebas al personal, antes y después del entrenamiento, se pueden verificar los progresos obtenidos en el proceso de enseñanza.

Es necesario que las Instituciones tengan en cuenta las siguientes formas de descubrir y evaluar los resultados del entrenamiento:

- a) La trayectoria de los que se entrenan puede ser estudiada, para saber si los individuos avanzan a puestos de responsabilidad cada vez mayores.
- b) Los jefes que supervisan a los que han sido entrenados, pueden juzgar los cambios y mejoras.
- c) Las encuestas de actitud del personal pueden revelar los beneficios o deficiencias de las actividades de entrenamiento, como ellos las ven.
- d) Mediante la elaboración de estadísticas de entrenamiento.
- e) Las evaluaciones del programa, hechas por los que se entrenan pueden obtener mediante encuestas después de terminados los programas. Es indispensable evaluar la capacitación sobre el trabajo, tomado en cuenta el costo, eficiencia, calidad de instrucción y el cambio de comportamiento y actitudes del personal, para hacer frente a las necesidades de la Institución.

La finalidad principal de la evaluación de la capacitación de los Recursos Humanos, es recibir la información sobre métodos y procedimientos que sean útiles para mejorar las actividades de trabajo.

Las Instituciones pueden obtener grandes beneficios si toman en cuenta para realizar la función de capacitación, los métodos, políticas, procedimientos y teorías, apoyados o sugeridos por los Recursos Humanos que fue necesario capacitar.

2.5.7. CAPACITACION COMO FUERZA DE CAMBIO

El aumento en la cantidad y calidad de la fuerza de trabajo indica que la función de capacitación y desarrollo tiene una influencia significativa, pues de la importancia que le den las -

Instituciones dependerá en gran parte el éxito de las mismas.

Es por esto que deben fijarse objetivos de capacitación y desarrollo de los Recursos Humanos.

Es indudable que la capacitación y desarrollo es fuerza de cambio pues a medida que los Recursos Humanos obtienen esa capacitación, desempeñarán en forma más eficiente sus funciones y modificarán e innovarán métodos o sistemas acordes a las necesidades Institucionales. Al proporcionar medios y programas de capacitación y desarrollo, las Instituciones no sólo están activando cambios en el personal, sino que están especificando la naturaleza y dirección de los cambios que ellas mismas requieren, en el presente y en el futuro.

2.5.8. ASPECTOS DE LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO EN MATERIA LEGAL.

A) EVOLUCION E IMPORTANCIA DE LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO EN MEXICO .

El crecimiento de la industria a fines del siglo pasado e inicios del presente, provocó que la actividad de capacitar y adiestrar la mano de obra se formalizara pues empezaba a existir fuerte demanda de obreros calificados para satisfacer los requerimientos que originaban la tecnología y la expansión de las Empresas.

Por ello, fueron apareciendo diversas disposiciones legales que pretendieron reglamentar el fenómeno: en 1870, el Código Civil incluía un capítulo destinado al aprendizaje; con la nueva Ley Federal del Trabajo (1970) se suprime el Contrato de Aprendizaje y se establece, a través de la fracción XV del Artículo 123, la obligación patronal de capacitar a los trabajadores.

Sin embargo dichas disposiciones no dejaron de ser principio retórico, fundamentalmente porque no existía la contrapartida legal que exigiera su observancia.

Ante esto, Gobierno Mexicano elevó a rango constitucional el derecho obrero a la capacitación y al adiestramiento. Esta reforma, decretada el 27 de Diciembre de 1977, modificó la Ley Federal del Trabajo. Tales modificaciones fueron publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 28 de Abril de 1978, entrado en vigor el 1ª de Mayo del mismo año.

B) EL SISTEMA NACIONAL DE CAPACITACION Y
ADIESTRAMIENTO.

B.1. MARCO JURIDICO

Reformas Constitucionales al Apartado A del artículo 123.

La Fracción XIII obliga al patrón a capacitar. La fracción XXXI federaliza la aplicación de la Ley Laboral con respecto a nuevas ramas industriales y establece la competencia exclusiva de las autoridades federales respecto a la aplicación de las disposiciones de trabajo en lo tocante al cumplimiento de la obligación patronal de capacitar.

Reformas de la Ley Federal del Trabajo.- Están contenidas en el capítulo III Bis y comprenden los artículos 153-A, 153-B. Tales reformas permitirán elaborar un sistema nacional que abarque a toda la población del País, en los aspectos de capacitación, adiestramiento, seguridad e higiene. Este sistema será eminentemente participativo y dotado de flexibilidad para adaptarse a los cambios sociales.

B.2. ESTRUCTURA GENERAL.

Las reformas constitucionales y legales constituyen el fundamento jurídico conforme al cual se procedió a instrumentar el sistema.

El sistema se estructura en cuatro niveles:

El primer nivel lo forman las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, que deben constituirse en cada Empresa del País. Dichos organismos son la base del sistema.

El segundo nivel corresponde a los Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, por rama industrial o activa económica, órganos auxiliares de la UCECA.

En el tercer nivel se encuentran los Consejos Consultivos Estatales de Capacitación y Adiestramiento, y el Consejo Consultivo de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, órgano asesores de dicha Unidad.

En el cuarto nivel se coloca la UCECA, organismo al que , en materia de capacitación y adiestramiento, la Ley asigna actividades de organización, promoción y supervisión, así como de registro de las constancias de habilidades laborales.

C) LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO EN LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO.

CAPITULO III EIS.

- a) OBLIGACIONES EN GENERAL.- Todo trabajador tiene derecho a que su patrón le proporcione capacitación y adiestramiento en su trabajo.
- b) FORMA DE IMPARTIR LA CAPACITACION.- Puede ser dentro de la misma Empresa, o fuera de ella. Con personal propio o con instructores contratados en instituciones, o escuelas, o bien mediante adhesión a los sistemas generales establecidos por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Debe impartirse durante las horas de trabajo.
- c) INTEGRACION DE LAS COMISIONES DE CAPACITACION
- c.1. En cada Empresa se constituirá una Comisión de Capacitación y Adiestramiento, integrada por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón, la cual vigilará la instrumentación y operación del sistema y de los procedimientos que se implementen para mejorar la capacitación y el adiestramiento.
- c.2. Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento por rama industrial. La STPS puede convocar a patronos y sindicatos para la formación de estos comités, los cuales tendrán carácter de órganos auxiliares de la UCECA.
- d) FORMACION DE PLANES DE CAPACITACION.- Estarán formulados por las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento y aprobados por la STPS.

El objetivo de la capacitación será:

- Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en sus actividades.
- Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación.

- Prevenir riesgos de trabajo.
- Incrementar la productividad.
- Mejorar las aptitudes del trabajo.

Los planes de capacitación puede abarcar a la Empresa o a la rama industrial.

Los planes de capacitación deben:

- Referirse a períodos no mayores de cuatro años.
- Comprender todos los puestos y niveles de la Empresa.
- Precisar las etapas durante la cual se impartirá la capacitación al total de los trabajadores.
- Señalar el procedimiento de selección por el que se establece el orden para capacitar a los trabajadores de un mismo puesto.
- Especificar nombre y número de registro ante la STPS de las entidades instructoras.

e) OBLIGACION DE LOS TRABAJADORES

- Asistir puntualmente a los cursos
- Atender las indicaciones del capacitador
- Presentar los exámenes de evaluación de conocimientos y aptitud. Cuando el trabajador se niegue a recibir la capacitación por considerarse apto, deberá acreditar documentalmente dicha capacidad, presentar y aprobar el examen de la UCECA.

f) OBLIGACION DEL PATRON

- Capacitar y/o adiestrar a sus trabajadores
- Presentar para su aprobación los planes y programas de capacitación ante la STPS.

- Presentar las listas de constancias de habilidades laborales ante la UCECA.
- Proporcionar las facilidades para la integración - de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.
- Integrar cláusula sobre la obligación de capacitar, en el Contrato Individual, Contrato Colectivo, o - Contrato Ley.

g) TERMINOS DE REGISTRO DE PLANES DE CAPACITACION.

Cuando existe contrato colectivo, dentro de los quince días siguientes a su celebración, revisión o prórroga.

Cuando no exista contrato colectivo, dentro de los primeros 60 días de los años impares. Debe presentarse - ante STPS.

h) SANCIONES

Cuando el patrón no presente los planes y programas de capacitación ante la STPS dentro del plazo que corresponda, o presentados no los lleve a la práctica será multado de 15 a 315 veces el salario mínimo general. La multa se duplicará si la irregularidad no es subsanada dentro del plazo que se conceda para ello.

C A P I T U L O I I I**ROTACION DE PERSONAL EN EL AREA DE INFORMATICA.**

- 3.1. En que consiste.**
- 3.1.1. Definición.**
- 3.1.2. Desventajas.**
- 3.1.3. Causas de la Rotación.**
- 3.1.4. Movilidad Interna del Personal.**
- 3.1.5. Tipos de Movilidad Interna .**

ROTACION DE PERSONAL EN EL AREA DE INFORMATICA

Dentro de este Capítulo se establecen las principales causas por las que se presenta la rotación dentro de una Institución, así como los efectos que origina la misma tanto a nivel del personal como a la misma Institución.

3.1. EN QUE CONSISTE:

Dentro del proceso administrativo, situamos a la movilidad y rotación del personal en la etapa de Dirección. Para este efecto mencionaremos brevemente el concepto de Dirección.

Es en esta fase de la Administración donde se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del Administrador, ejercida a base de decisiones, delegando dicha autoridad, y se vigila simultáneamente que se cumplan las órdenes emitidas.

3.1.1. DEFINICION

La rotación es el número de empleados que salen y el número de empleados que ingresan en relación con el número total de trabajadores con que cuenta la organización.

Los empleados que están insatisfechos con sus sueldos, seguridad, condiciones físicas en el trabajo, programas de beneficios, o las relaciones con sus compañeros o supervisores son candidatos para rotación.

La rotación de empleados tiene que ver con las condiciones económicas.

El índice de rotación aumenta o disminuye de acuerdo al ciclo económico general o local.

La rotación es más frecuente entre los jóvenes de entre 18 a 40 años que entre los empleados que pasan de los 50 años de edad.

La rotación es más frecuente entre los empleados de oficina y profesionales que entre los obreros y personal semitécnico.

Es más frecuente también entre los graduados en niveles superiores que entre los que no terminaron secundaria.

3.1.2. DESVENTAJAS

- a) El costo que representan.- Por trámites de reclutamiento, selección, entrenamiento, escasa eficiencia.
- b) La imagen de la Empresa.- Se puede pensar que ese movimiento constante se debe a que los empleados que salen no encuentran condiciones y trato satisfactorio.
- c) Posibilidad de divulgación de sistemas y fórmulas.

3.1.3. CAUSAS DE LA ROTACION.

Rotación Forzosa:

- Por Muerte.
- Por Jubilación.
- Por Incapacidad Permanente.
- Por Enfermedad Crónica.

Rotación Voluntaria:

- Por Renuncia del Empleado
- Por Despido.
- Por Mala Selección y Acomodación.
- Por Razones Personales o Familiares
- Por Inestabilidad Natural.

El empleado propenso a la rotación.

La rotación es un reflejo directo de la satisfacción o insatisfacción que los empleados sienten acerca de sus puestos y de la compañía para la que trabaja. Algunos de los tipos son:

- a) Empleados crónicamente insatisfechos.- Es el empleado que va de una Empresa a otra, buscando una compenetración con el trabajo que rara vez la encuentra.

- b) El puesto incompatible.- Este empleado si está subcalificado, la Empresa será la primera en sentirse insatisfecha. Si esta supercalificado, el empleado hallará el trabajo aburrido.
- c) La Empresa incompatible.- El estilo de la Empresa y el estilo personal del individuo no son compatibles. El individuo agresivo e informal en la organización conservadora se sentirá descontento.
- d) Desertores potenciales.- Existen empleados que parecen contentos, pero que renunciarían si se les presenta una oportunidad mejor. No parecen ser personas agresivas, pero son susceptibles a la seducción. Estas personas son :
- Los profesionistas que se sienten tentados con ofertas de mejorar su prestigio, o la oportunidad de conquistar un puesto más elevado con un competidor.
 - Los empleados que se dejan convencer por otra Empresa - del área que les ofrece un aumento de sueldo.
 - Los empleados que están satisfechos en sus puestos actuales , pero que se sienten defraudados a medida que aumentan sus expectativas personales y nivel de vida.
 - Los individuos que son productivos, pero que encuentran que sus puestos no les ofrecen una oportunidad de ascenso o satisfacción personal.

2.5.. MEDICION DE LA ROTACION.

La fórmula para calcular el índice de rotación en un período determinado es :

$$\text{ROTACION} = \frac{1/2 \text{ (del número de entradas más salidas)}}{\text{Número total de empleados en la unidad.}}$$

Para saber si el porcentaje que resulte es bueno o malo, habrá que examinar los registros de la Institución, o compararlo con la información de la Institución similares. De aquí la importancia de los registros detallados y correctos para analizar y controlar la rotación de los empleados.

En cualquier Institución no debe de existir más de un 15 % de rotación y hay unas en que el culpable directo es el responsable del Área de Recursos Humanos.

3.1.4. MOVILIDAD INTERNA DE PERSONAL

La definimos como el número de empleados que cambian de puesto, sin salir de la Empresa, en relación con el número total de los que forman un sector, departamento, sección o puesto.

3.1.5. TIPOS DE MOVILIDAD INTERNA

- a) **Transferencia** .- Es el cambio estable a otro puesto que no supone mayor jerarquía ni mayor sueldo.
- b) **Ascenso** .- Es el cambio del empleado a puestos de mayor importancia y sueldo, siempre que este cambio le sea debido, y sea para la Empresa exigible de alguna forma.
Los ascensos pueden fundarse en cuanto a su obligatoriedad en : antigüedad o capacidad del empleado.
- c) **Promoción**.- Es el cambio de trabajador a un puesto de confianza, no puede exigirse a la Empresa, se basa en cualidades de mando desarrolladas o latentes; no se basa en cualidades de ejecución o de realización.

C A P I T U L O I V

CALIFICACION DE MERITOS COMO PARTE DEL PROCESO
DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS EN EL AREA DE
INFORMATICA.

- 4.1 Calificación de méritos.
- 4.1.1. Introducción.
- 4.1.2. Objetivos de la calificación
- 4.1.3. Requisitos de las características a calificar
- 4.1.4. Características que deben calificarse
- 4.1.5. Frecuencia y revisión de la calificación.
- 4.1.6. Sistemas de calificación.
- 4.1.7. Limitaciones de la calificación.
- 4.1.8. La entrevista de calificación de méritos.

4.1. CALIFICACION DE MERITOS

4.1.1. INTRODUCCION.

Hemos tratado anteriormente el proceso de reclutamiento, selección, inducción y capacitación, debemos ahora controlar si ese proceso ha sido satisfactorio. Uno de los aspectos más importantes al respecto es el trabajo en sí mismo. Trataremos la técnica comúnmente empleada para medir la eficiencia del trabajador; la calificación de méritos.

La calificación de méritos se ocupa de aquellas cualidades concreta y determinadas de una persona que incluyen en la ejecución de su trabajo por su periodo de tiempo fijo, cuyo resultado se consigna por escrito, y cuya revisión sistemática evita errores y favoritismos.

Podemos definir la calificación de méritos como la técnica que utilizando como norma el análisis de puesto, sirven para calificar el valor de un individuo en cuanto a la ejecución de su trabajo, tomando por separado cada una de sus características o qualidades.

4.1.2. OBJETIVOS DE LA CALIFICACION

- a) Para la organización.- Permite conocer a quién debe dar se preferencia en los ascensos, a quién rechazarse en los periodos de prueba, quiénes deben ocupar puestos de confianza.
- b) Para el supervisor.- Le ayuda a reducir el riesgo de calificar empíricamente a sus subordinados, a formarse criterios erróneos acerca de ellos, y consigue mejorar sus relaciones con esto.
- c) Para el trabajador.- Le permite conocer periódicamente si su trabajo es deficiente, estimula su esfuerzo en el reconocimiento de sus supervisores.
- d) En los sistemas de incentivos.- La calificación de méritos puede ayudar a determinar quiénes deben recibir los incentivos.

4.1.3. REQUISITOS DE LAS CARACTERISTICAS A CALIFICAR.

- a) Objetividad.- La característica debe ser independiente de los prejuicios y preferencias del que juzga, debe buscarse que las características sean lo más objetiva.
- b) Validez.- Deben retratar los más fielmente posible la efectividad o ineffectividad de la persona juzgada, que sean significativas. Este aspecto está ligado a la objetividad.
- c) Confiabilidad.- Las características deben ser consistentes, deben dar resultados semejantes cada vez que se tomen, siempre que las condiciones del trabajo y de la persona permanezcan iguales.

4.1.4. CARACTERISTICAS QUE DEBEN CALIFICARSE

El número de características a evaluar varían, de cinco a quince, lo más frecuente es evaluar siete u ocho .

Las características a evaluar pueden ser:

- a) Objetivas.- Admiten cuantificación y son comprobables en registros, v.g.: Puntualidad, asistencias, cantidad de trabajo.
- b) Subjetivas.- Sólo se pueden medir en forma indirecta, y a través de apreciación subjetiva, v.g.: criterio, imaginación, iniciativa, don de mando, responsabilidad, honradez, lealtad, etc.

4.1.5. FRECUENCIA Y REVISION DE LA CALIFICACION

Normalmente se revisan cada tres o dos meses.

Los medios más comunes para revisarlas son:

- Compararla con la de otro trabajador similar
- Comparar un período de calificación con otros anteriores.
- Tomar en cuenta las objeciones hechas por los trabajadores

La revisión debe ser hecha por un supervisor de mayor categoría que los que calificaron .

4.1.6. SISTEMAS DE CALIFICACION

Se reducen a tres grupos, y por orden creciente de perfección, son:

- A) Sistemas de Comparación
- B) Sistemas de Escalas
- C) Listas Checables

SISTEMAS DE LISTAS CHECABLES.

Tienen por objeto evitar la mala fe en la calificación por parte del supervisor, pues éste no sabe el resultado de su calificación. Hay dos clases de listas:

- a) Listas checables ponderadas.- Consiste en alinear afirmaciones que han sido cuidadosamente preparadas, no son inferiores a 25 ni superiores a 100, correspondiendo a cada una de ellas un valor diferente que el supervisor desconoce.
- b) Listas checables de preferencia.- Estas contienen frases agrupadas de cuatro en cuatro, siendo dos favorables y dos desfavorables, y en las que el supervisor tiene que señalar, de cada grupo, únicamente las dos frases que considera que describen mejor al calificado.

4.1.7. LIMITACIONES DE LA CALIFICACION

- a) Problemas técnicos.- Son originados por la utilización inadecuada de los sistemas de calificación, por la imprecisión de sus distintos pasos, por la carencia de capacitación del personal que califica por las fallas en la organización y coordinación del sistema.
- b) Problemas Psicológicos.- Surgen como consecuencia de la influencia del individuo durante el proceso de la implantación y control de los sistemas y procedimientos técnicos de la calificación de méritos.

4.1.8. LA ENTREVISTA DE CALIFICACION DE MERITOS

La entrevista de evaluación se hace necesaria para alcanzar los fines de la calificación de méritos. Definiremos a esta entrevista, como la que se realiza periódicamente entre el empleado y su jefe inmediato, a fin de que el primero sea consciente de sus cualidades y defectos como trabajador. Los objetivos de la entrevista son :

- Proporcionar retroalimentación al trabajador, para que conozca sus adelantos, sus fallas, y de la posición que guarda ante su jefe y la Empresa.
- Asesorar al trabajador sobre la forma de mejorar su actuación
- Hacerle ver las características que necesita y debe desarrollar para ocupar puestos superiores.

C A P I T U L O V**DESARROLLO Y DEMANDA DE RECURSOS HUMANOS INFORMATICOS
EN LA ADMINISTRACION.**

- 5.1. Antecedentes y contexto general del desarrollo de la informática en México. Tendencias
- 5.2. Oferta del personal informático
- 5.3. Empresas Nacionales independientes.
- 5.4. Distribuidoras y representantes de Empresas Extranjeras.
- 5.5. Demanda de bienes y Servicios Informáticos.
- 5.6. La informática en la Administración Pública.
- 5.7. Demanda de Recursos Humanos

5.1. ANTECEDENTES Y CONTEXTO GENERAL DEL DESARROLLO DE LA INFORMATICA EN MEXICO .

Los antecedentes de la informática en México se remontan a los antiguos sistemas de computación y tabulación semimecanizados. El desarrollo de la Informática electrónica comienza en México propiamente en 1956 cuando la Comisión Federal de Electricidad adquiere un equipo UNIVAC. Ya en 1964 había en el País 65 Instituciones, siendo el 50 % de éstas IBM, y el restante 50 % UNIVAC. y BULL . Hacia finales de la década de los sesenta, en el País cobraba relevancia técnica y económica la utilización de sistemas computarizados de datos en divisas y en la dependencia extranjera, puesto que los equipo, servicios, sistemas de apoyo, procedían del exterior.

El proceso de adopción de la tecnología informática durante el período de 1959 a 1973 se caracterizó porque los costos por concepto de equipo, personal y gastos administrativos superaron a los beneficios financieros. En este período de iniciación, los organismos instalaban sus centros de cómputo no res paldados por un estudio de costo-beneficio. La carencia de personal especializado en Informática que satisficiera la demanda del mismo, obligó al entrenamiento - acelerado y en ocasiones superficial.

Existen cuatro fenómenos característicos del desarrollo capitalista del México contemporáneo que demarcan el contexto en que se da la adopción y desarrollo de la Informática en el País, y en especial en la Administración Pública:

- a) La modernización del País.
 - b) La concentración del desarrollo o formación de grupos financieros
 - c) La penetración del capital extranjero transnacional.
 - d) La creciente y cada vez más compleja participación del Estado Mexicano en la vida social y económica del País.
- a) La modernización del País se manifiesta en los crecientes índices de capitalización y tecnificación de los sectores, ramas, actividades y organismos que buscan optimizar su eficacia para producir los bienes y servicios requeridos en mayor cantidad y calidad. La tendencia modernizante actúa como ambiente - propicio a la adopción de la tecnología informática, porque esta tecnología se conceptúa como un complejo de instrumentos con un gran potencial de cambio e innovación y de fuertes impactos en el proceso de acumulación de capital.

Se han multiplicado y tornado complejas las funciones administrativas y de -- planeación, y con ello la utilización de instrumentos y métodos de control y evaluación, como los sistemas de información.

- b) Un rasgo característico del desarrollo nacional es el proceso de concentración del poder económico, técnico y organizativo en consorcios que nivel de regiones, sectores y ramas, constituyen las élites que utilizan en mayor grado los avances del sistema. Se observa que la introducción y distribución de la Informática en México ha encontrado un clima propicio en la existencia de estos grupos de Empresas, entre otras razones, porque son las que poseen y manejan recursos de inversión suficientes, para tener acceso a dicho instrumento tecnológico, todavía tan complejo y oneroso. En los tres grandes polos de centralización de desarrollo industrial, financiero y comercial del País: Valle de México, Monterrey y Guadalajara se ubica más del 93 % del total de equipos informáticos.

- c) La presencia estratégicamente ubicada del capital transnacional también se relaciona con la adopción y desarrollo de la Informática, sirviendo de ambiente propicio.

Por un lado, casi todos los Proveedores y servicios informáticos que operan el mercado nacional, son filiales de corporaciones transnacionales.

Por otro lado, la penetración del capitalismo extranjero, en especial en determinadas actividades económicas, influyen en los niveles y ritmos logrados, y en las tendencias hacia el desequilibrio en el desarrollo. Varias de las deformaciones características del desenvolvimiento de la Informática en México están condicionadas por la influencia cada vez mayor y riesgosa que ejerce la penetración del capital transnacional (norteamericano principalmente) en el apartado socioeconómico nacional. Todo ello ha reforzado los lazos de la dependencia técnica, comercial y cultural que respecto del exterior tiene el País.

En realidad, son los Países subdesarrollados los que financian con recursos que les son escasos las operaciones de las transnacionales, puestos que las subsidiarias se financian con recursos locales en porcentaje elevados, y sus pagos al exterior resultan mayores al aporte de capital original.

En general, se procede a trasplantar las tecnologías extranjeras, y no se hace labor de investigación para adaptar tales tecnologías a la necesidad del País.

Los grandes proveedores intentan ligar los clientes a sus sistemas, establecen hábitos de programación y financiamiento que son difíciles de modificar, de tal modo que el personal se siente más reacio a cambiar.

- d) La adopción y desarrollo de la Informática en México es un acontecimiento estrechamente ligado al fenómeno de la creciente y compleja participación del Estado Mexicano en muchos ámbitos de la vida real.

Mediante la dinámica de crecimiento de las Empresas Públicas, es como se ha reforzado la participación estatal en la vida socioeconómica. La creciente responsabilidad, al aumentar el monto de recursos a todo género que la entidad pública debe manejar, empleados-dinero líquido, muebles, inmuebles-requiere de una mejor información procesada más oportunamente.

5.2. OFERTA DEL PERSONAL INFORMATICO.

Para 1980 la demanda insatisfecha fué de 15 000 especialistas para la actividad informática en México, cifra que traduce fuerte deficiencia que habrá que ir cubriendo para salvar uno de los principales obstáculos del desarrollo de tal actividad.

El problema de la escasez de Recursos Humanos se presentó en el País en 1966-67, con la introducción de la tercera generación de computadoras. Antes, la informática venía abasteciéndose del personal preparado y entrenado en los equipos electromecánicos, llamados de registro unitario. Debido a que las aplicaciones de las computadoras de segunda generación eran similares a las de los centros de equipos de registro unitario, los técnicos de éstos se adaptaron con facilidad a las máquinas electrónicas, mediante un elemental entrenamiento. Este proceso de adaptación empezó en 1964 y terminó hacia 1972.

Los equipos de registro unitario se destinaron a la producción de reportes y listados, y esta tecnología fue trasplantada a la Informática sin alteración.

El primer síntoma fue el aumento brusco de la rotación de personal, provocado por la llamada piratería, entendida como la contratación apresurada con ofrecimiento de sueldos desproporcionados. Para muchos técnicos esto se convirtió en el principal método para aumentar su remuneración sin esforzarse en proporcionar un aumento paralelo de su productividad, provocándose un incremento de sueldos en un ambiente de anarquía que hasta la actualidad existe.

Los proveedores de equipo desempeñan un papel importante en la formación y capacitación de Recursos Humanos, crean unas estructuras rígidas pues el personal está orientado más hacia los productos y equipos, que a las necesidades auténticas de los usuarios.

Las políticas de desarrollo de personal informático seguidas por los proveedores cubren tres necesidades:

- Respalda la venta de sus productos con el soporte de personal entrenado en su operación
- Lograr una mayor penetración en el mercado a través de cursos o escuelas independientes que forman técnicos para productos determinados.
- Atar al usuario a sus productos a través de un entrenamiento estructurado sobre particularidades específicas de productos concretos.

Hacia 1967 la creciente demanda de capacitación superó la oferta de los cursos de capacitación de los fabricantes. Surgieron entonces las escuelas comerciales de computación electrónica auspiciadas en su mayoría por los propios proveedores a través de condiciones especiales en renta de equipo, suministro de material didáctico y asesorías. La mayoría de las academias no cuentan con equipo de prácticas adecuado para complementar sus cursos teóricos. Como consecuencia de esta carencia de programas educativos de calidad, los egresados de las academias comerciales, constituyen la gran mayoría del personal informático en el País.

Una muestra realizada por la Secretaría de Programación y Presupuesto demuestra:

FUENTES DE ENSEÑANZA	PARTICIPACION (%)
PROVEEDORES DE EQUIPO (IBM PRINCIPALMENTE)	67
ESCUELAS PRIVADAS COMERCIALES	23
UNIVERSIDADES	20
OTRAS	15

NOTA: El total es superior al 100 % porque muchos de los encuestados han recibido educación de diferentes centros.

Para ese año existían 162 Instituciones de Enseñanza Superior, de las cuales 24 habían preparado programas formales para capacitar profesionales en Informática a nivel licenciatura.

5.3. EMPRESAS NACIONALES INDEPENDIENTES

Esta empresa cubre necesidades marginales del mercado. Importan la tecnología del extranjero a través de la adquisición de patentes, de licencias o permisos de fabricación y de maquinaria especializada.

Ante lo reducido del mercado nacional y la limitación en la capacidad de producción, estas empresas deben adquirir la tecnología (patentes, licencias y componentes) a precios de mercado libre, pues no llegan a ser clientes de importación internacional, el consumo de bienes y servicios informáticos en el País no representa más del 1 % del mercado mundial, y no pueden exigir precios especiales.

Sólo 8 Empresas pueden considerarse como proveedoras nacionales de alta importación. Entre ellas, cinco son netamente mexicanas e independientes:

Sistemas y Componentes S.A.

Transdata S.A.

Informática y Telecomunicaciones S.A.

Sistemas Computacionales Avanzados S.A.

Industrias Digitales S.A.

De las tres restantes ; Microcomputadoras , S.A. es mexicana y está estrechamente relacionada por sus fuentes de tecnología a Digital Equipment; G T E (General de Telecomunicaciones S.A.) y ; N C R de México S.A. son realmente transnacionales con recursos de fabricación en México .

De las empresas nacionales sólo Sistemas Computacionales Avanzados, S.A. cuenta con financiamiento garantizado por el grupo Alfa. Las demás tienen que solicitar crédito de las fuentes tradicionales, los cuales requieren estudios económicos de costo excesivo. El mercado en que se actúa es limitado y muy competitivo, lo dominan " las siete grandes ".

5.4. DISTRIBUIDORES Y REPRESENTANTES DE EMPRESAS EXTRANJERAS

La Empresa transnacional es un ente comercial que instaura métodos de control del mercado y planea reacciones ante movimientos oscilantes que puedan poner en peligro la estructura financiera, productiva y comercial de toda la organización.

En México la empresa transnacional cumple con los requisitos legales sobre control y regulación de inversiones extranjeras, por lo que al constituirse con un 51 % de capital nacional se supone empresa nacional. Esto le permite desarrollar su estrategia financiera operativa y comercial de acuerdo a sus intereses y sin contravenir la disposición legal.

Su actividad principal es importar y vender los productos y componentes que la transnacional como tal pueda producir, puesto que su carácter de empresa nacional se lo permite.

La filial al colocar los equipos en el mercado, lo hace utilizando patentes, marcas y técnicas que la matriz tiene registradas a nivel internacional, lo que obliga al usuario a pagar no solamente el bien físico, sino las regalías por concepto de uso de estas patentes, marcas y técnicas.

La matriz determina las cuotas de venta a sus filiales asignándoles un monto total, no en unidades físicas, sino monetarias, como forma más benéfica para retirar las utilidades de sus filiales sin que estas violen las leyes nacionales del País donde operan.

Esto hace que la filial trabaje apenas por arriba de sus puntos de equilibrio, ya que casi la totalidad de sus ingresos son mandados al extranjero por los conceptos mencionados, dejando un remanente para gastos de operación y un pequeño margen de utilidad que disfraza su condición de dependientes de la corporación.

El precio de la computadora es fijado en base a la importancia que el informático representa para el usuario. Al conocer esta situación, los proveedores desatan una competencia entre ellos no afectando el precio del producto, sino del servicio de mantenimiento y del software que quedan en la sombra al momento de decisión.

En México los usuarios de la mayoría de los 140 modelos de computadoras forman grupos muy reducidos, lo cual no puede motivar la organización de un curso especializado, a menos que este mercado sea una de las causas principales del incipiente desarrollo de la industria nacional informática.

5.5. DEMANDA DE BIENES Y SERVICIOS INFORMATICOS

Al momento de su introducción, la computadora fue ofrecida como sustituto del trabajo humano, esto generó el temor de que provocaría desempleo y la correspondiente resistencia al cambio. La práctica no ha confirmado estos temores. Mas aún ha crecido todo un mercado para Recursos Humanos especializados y bien remunerados que está absorbiendo personal de otras áreas.

La demanda nacional no es fácil de calcular en términos de unidades-máquina, en número de terminales, ya que lo que requiere el consumidor es el servicio y no la computadora en sí.

El usuario es la organización formada por personas que se reúnen en virtud de ciertos objetivos sustantivos y requiere de la información sistemática para programar, presupuestar y controlar la consecución de los mismos. Para contar con la información requerida, el usuario contrata al personal informático, éste se dedica a investigar e interpretar las necesidades de información del usuario, recopilar y clasificar los datos-fuente que estima pertinentes, y definir y contratar las herramientas (equipo y software) para procesar los datos fuente. Cuando el personal contratado define los requerimientos de bienes materiales en función de las necesidades determinadas del usuario, establece el patrón del desarrollo de la función.

La demanda de los bienes informáticos está sujeta a la necesidad de información, considerándose ésta como la demanda real o primaria, ya los bienes informáticos que requieran las unidades de Informática para el procesamiento de datos se les considera como demanda secundaria.

Con frecuencia la necesidad de información se confunde con la demanda de equipo u otros bienes, a esto se debe que las computadoras están subutilizadas en su mayoría, los que también explica la diversidad de modelos, aunque cualquiera de ellos hace esencialmente lo mismo: suma, compara, clasifica y guarda datos.

El ritmo de penetración de esta tecnología de 1967 a 1976 ha sido un 22 % anual promedio. Este ritmo ha sido excesivo para el usuario que no ha tenido tiempo suficiente para asimilar la tecnología en el marco de sus necesidades reales, ni para preparar la infraestructura educativa, ni para el proveedor al no haber previsto el volumen tan grande de instalaciones, no ha logrado proporcionar los servicios de capacitación y de soporte técnico que el mercado en expansión requiere.

A mediados de los 70 no se había emprendido ninguna acción importante para desarrollar sistemas de información ni para conceptualizar un patrón autóctono de la utilización de esta tecnología. El sistema educativo nacional en vez de preparar o formular este cambio, eligió el camino de satisfacer la demanda del mercado, diseñando los programas en forma correspondiente a la situación ya creada desde fuera. Por lo tanto, la demanda de las computadoras refleja las necesidades del momento que normalmente no tienen relación con las necesidades básicas en circunstancias específicas.

El proceso de expansión de la demanda no refleja difusión de la tecnología en la estructura socioeconómica del País, sino un aumento de recursos informáticos de los usuarios ya establecido. A pesar de que los nuevos modelos de computadoras son comparativamente más baratos, un usuario medio tiene que pagar cada año más por su instalación.

Una vez involucrada la organización en el proceso de desarrollo informático, se convierte en cliente cautivo. La incompatibilidad de los programas desarrollados por los sistemas de otros proveedores, el entrenamiento de personal y la dependencia que se crea de los servicios de soporte técnico y de mantenimiento, hacen que los cambios de proveedores sean poco frecuentes. Las permanentes innovaciones tecnológicas crean el ambiente de la obsolescencia planeada.

5.6. LA INFORMATICA EN LA ADMINISTRACION PUBLICA.

Las dependencias oficiales conforman el grupo de usuarios organizados más importantes del País y más independientes en sus decisiones respecto a los proveedores.

Para 1980 se consideraban 900 dependencias y organismos.

El campo de acción de las aplicaciones se ha orientado en 84 % al área administrativo-contable: registros operativos, inventarios, nóminas, control presupuestal; se dedican escasos recursos al desarrollo de nuevas aplicaciones.

El desarrollo de la Informática en este sector es cuantitativo, se caracteriza por un incremento en el número de los reportes, volumen de datos almacenados.

En el sector público se dan cambios cíclicos sexenales, con frecuencia se presentan hasta dos promociones encaminadas a cambiar los equipos; al principio de la nueva administración y en el cuarto año de la misma, cuando se definen con más precisión los programas de trabajo.

Esta situación se refleja en la calidad de los sistemas informáticos, antes que se adquiera una eficiencia aceptable de los sistemas desarrollados al rededor de un equipo que debería atender las necesidades de la organización en un período no menor a cinco años se presentan las presiones para modificar la configuración de que se dispone. Cuatro empresas: IBM, Sperry Univac, Control Data y Burrouhs controlan el 93 % de gasto en equipo del sector público con un 60 % de las instalaciones.

5.7. DEMANDA DE RECURSOS HUMANOS.

La población de técnicos especializados presenta la proporción más baja, lo que manifiesta una alta dependencia en varios aspectos de soporte técnico de los proveedores de bienes y servicios informáticos, puesto que se carece de los técnicos propios.

En lo referente a la capacitación del personal informático de la Administración Pública, los proveedores de bienes y servicios informáticos constituyen su principal fuente, seguidos por los centros de enseñanza superior y las propias unidades de Informática.

El problema de carencia de especialistas se atribuye a la creciente demanda y a la ineficiente oferta de profesionales en Informática. El defecto conceptual de esta hipótesis tradicional, se dice está en el supuesto de que la demanda de personal preparado depende del crecimiento del parque instalado, o sea del aumento en el número de computadoras.

Si la tecnología informática hubiese alcanzado la madurez que garantiza la estabilidad de sus principales características, esta suposición sería verídica. Es cierto que el aumento de instalaciones genera nuevos empleos, pero la relación entre crecimiento de parque de computadoras y la demanda de personal informático es más compleja.

La demanda de personal se disgrega en dos sucesos independientes cada uno de diferentes causas.

La demanda primaria-demanda de información autorizada, genera una demanda secundaria de personal para hacer cargo de la función Informática. La dependencia de este caso es directa. Al respecto, es significativo que los indicadores de rotación de administradores de los centros de computación 5.4 % -- anual, coinciden con el ritmo histórico de crecimiento del parque de computadoras en el País.

La demanda de personal técnico es efecto del establecimiento de una Unidad de Informática, las características cuantitativas y cualitativas de dicha demanda son determinadas por la preparación, experiencia e inclinaciones técnicas del encargado de la Unidad, con las limitaciones impuestas por el medio ambiente creado en la organización usuaria.

El estilo de trabajo impuesto puede modificar la función y la adopción del modelo de sistemas distribuidos y sugieren una estructura organizacional de la misma, que no podría ser soportada por la actual composición de la oferta de Recursos Humanos, puesto que multiplicaría la demanda en términos tales que a los sistemas educativos para formación de especialistas les resultaría imposible cubrir las necesidades.

Los diagnósticos realizados en 1977 y 1978 por la SPI en las Unidades de Informática en la Administración Pública revelaron que un 80 % del personal estaba asignado al mantenimiento de los sistemas de operación, esta situación de persistir llevaría a la demanda aparente de personal hacia un nivel más alto. El cambio de los tradicionales patrones de trabajo en algunas de las Unidades de Administración Pública ha permitido liberar hasta un 50 % de los técnicos para trabajo productivos.

C A P I T U L O V I**PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACION**

- 6.1. Objetivos
- 6.2. Hipótesis.
- 6.3. Justificación
- 6.4. Preguntas que validan la hipótesis.
- 6.5. Limitaciones
- 6.6. Universo
- 6.7. Metodología
- 6.8. Diseño del Cuestionario
- 6.9. Conceptos.

6.1. OBJETIVOS

Deteminar como se lleva a cabo el proceso de Integración y Evaluación, como se da y en que grado la movilidad y rotación del personal de los departamentos de Informática de las Secretarías de Estado.

Proponer una serie de recomendaciones para lograr en el elemento humano una integración e identificación con el medio organizacional propio, contribuyendo así a un mejor aprovechamiento de la tecnología informática.

6.2. HIPOTESIS

La Selección del personal de Informática de las Secretarías de Estado no es técnica ni formal.

Los proveedores de equipos de computación capacitan en un elevado porcentaje al personal de Informática de las Secretarías de Estado.

Existe una alta rotación de personal en los Departamentos de Informática de las Secretarías de Estado.

No existen medios objetivos ni técnicos para calificar al personal de Informática en las Secretarías de Estado.

6.3. JUSTIFICACION

Considero que merece un estudio y análisis el serio problema de la carencia de especialistas en Informática, el cual ha caracterizado al proceso de incorporación de esta tecnología al País. Por otra parte, hacer conciencia del grado de dependencia extranjera que esta tecnología ha traído al País, debido en gran parte a la falta de investigación y de un plan coherente que integre y regule los usos y aplicaciones de la Informática.

6.4. PREGUNTAS QUE VALIDAN LAS HIPOTESIS.

- 1.- No existen medios objetivos y técnicos para calificar al personal de Informática en las Secretarías de Estado.

- 1.1. ¿ Existe un método de calificación? ¿ Cómo se evalúa el desempeño del empleado en un puesto ?
- 1.2. ¿ Qué elementos se toman en consideración ?
- 1.3. ¿ Quién califica ?
- 1.4. ¿ Con qué frecuencia se evalúa ?
- 1.5. ¿ Qué medidas se aplican como resultado ?
- 1.6. ¿ Existen estímulos al desempeño ?

2.- La Selección del personal de Informática de las Secretarías de Estado no es técnica ni formal.

- 2.1. ¿ Existe un sistema de reclutamiento ? ¿ Se recurre a las fuentes más adecuadas para obtener candidatos ?
- 2.2. ¿Qué técnicas de selección se aplican ?
Se aplican : ¿ Exámenes de aptitud ?
¿ Exámen de conocimientos ?
¿ Evaluación de experiencia ?
- 2.3. ¿ Se realizan pruebas de carácter psicotécnico ?
- 2.4. ¿ Se realizan entrevistas de los candidatos con funcionarios ?
- 2.5. ¿ Quién selecciona ?
- 2.6. ¿ Qué requisitos se piden para ingresar al departamento ?
¿Cuál es el tiempo de experiencia requerido del personal ?
¿Cuál es el nivel académico del personal ?
- 2.7. ¿ Existen políticas específicas para reclutar y seleccionar al personal ?
- 2.8. ¿ Qué problemas existen en el Reclutamiento y/o Selección ?

3.- Los proveedores de equipo de computación capacitan en un elevado porcentaje al personal de Informática de las Secretarías de Estado

- 3.1. ¿ Qué política sobre contratación de personal en cuanto a capacitación se sigue ?
Se contrata personal y luego se capacita, o bien.
Se contrata personal con experiencia.
- 3.2. ¿ Existen programas específicos de entrenamiento ?
¿ Para personal de nuevo ingreso ?
¿ Para personal actual ?
- 3.3. ¿ Quién imparte el entrenamiento ?
¿ A los nuevos empleados ?
¿ A los empleados actuales ?

3.4. ¿ Qué problema presenta la preparación inadecuada del personal ?

4.- Existe una alta rotación de personal en los departamentos de Informática de las Secretarías de Estado.

4.1. ¿ Qué tipo de movilidad interna se dan con mayor frecuencia ?

4.2. ¿ Qué tipos de rotación son los más comunes ?

4.3. ¿ Qué rotación anual (%) existe en el departamento de Informática?

¿ Cuántos empleados han ingresado durante los últimos 12 meses al departamento ?

¿ Cuántos empleados han salido durante los últimos 12 meses del departamento ?

¿ Cuántos empleados trabajan actualmente en el departamento de Informática ?

4.4. ¿ Cuáles serían las soluciones para reducir la rotación ?

6.5. LIMITACIONES

La presente investigación posee varias limitaciones siendo una de ellas la poca facilidad que proporcionarían información completa y verídica.

La renuncia o negación, en pocos casos de las personas idóneas, turnándonos a subordinados inmediatos.

6.6. UNIVERSO

El universo investigado comprende una dirección de cada una de las siguientes secretarías :

Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología

Salubridad y Asistencia.

6.7. METODOLOGIA

- 7.1. Recopilar información y comentarios sobre el tema, de diversos autores, para contar con un marco teórico que sirva de estructura.
- 7.2. Establecer un marco de orden práctico respecto a las disposiciones que marca la Ley Federal del Trabajo en relación a la Capacitación y el Adiestramiento.
- 7.3. Confeccionar un cuestionario piloto. Aplicar un cuestionario estructurado - donde las respuestas estén predeterminadas con preguntas abiertas y cerradas.
- 7.4. Aplicar cuestionario piloto a una muestra de las Secretarías.
- 7.5. Corregir fallas.
- 7.6. Confeccionar cuestionario definitivo.
- 7.7. Aplicar cuestionarios revisado y corregido al universo. Recolectar datos utilizando el cuestionario como guía de entrevista.
- 7.8. Tabular los datos.
- 7.9. Efectuar un análisis de la situación predominante en las Secretarías. Con base en los principios teóricos y el análisis de la situación, establecer un diagnóstico de cada uno de los aspectos estudiados.
- 7.10 Redactar informe:
 - Formular conclusiones pertinentes.
 - Sugerir medidas y recomendaciones para tales organismos.

6.8. DISEÑO DEL CUESTIONARIO

Realizamos un cuestionario de pre-muestreo mediante el cual pretendimos conocer las opiniones de los sujetos del estudio, así como obtener las sugerencias necesarias que pudieran influir en el cuestionario definitivo

Se pretendían los siguientes objetivos acerca del cuestionario.

- Las preguntas que debían agregarse o suprimirse
- La necesidad de cambiar la redacción de las preguntas
- Establecer el orden óptimo de las preguntas
- Establecer la duración promedio del desarrollo del cuestionario.

La prueba piloto fue realizada en dos Secretarías, en departamentos de Informática y en departamentos de Personal. Nos percatamos de la necesidad y mayor utilidad de entrevistar directamente a los departamentos de Informática, debido a que Personal no tiene el suficiente contacto ni la información completa que requerimos.

6.9. CONCEPTOS.

Definimos la Informática como el estudio que define las relaciones - entre los medios (equipo), los datos y la información necesaria en la toma de decisiones.

Dos de las principales ramas de la Informática son: el proceso de - datos y el análisis y diseño de Sistemas de Información.

El proceso de datos estudia la utilización de equipo en los Sistemas de Información, mientras que el análisis y diseño de Sistemas comprende el estudio y diseño de Sistemas y Procedimientos con relación a la toma de decisiones.

Es importante aclarar la diferencia que existe entre información y - datos.

Podemos considerar los datos como los insumos o resultados de un fenómeno; es decir, se trata de magnitudes, cifras o relaciones por introducir o - derivar de la operación de un sistema. Los datos son los elementos susceptibles de observación directa, o componentes elementales indivisibles de la información.

La diferencia básica entre datos e información consiste en que los datos no son útiles o significativos como tales, sino hasta que son procesados y convertidos a una forma útil llamada información.

Podemos considerar la información como el conocimiento derivado del análisis de los datos.

El proceso de datos consiste en la transformación de insumos datos, a través de un procedimiento, a fin de obtener un producto (información).

Un sistema de información es el conjunto de elementos y procedimientos íntimamente relacionados que tienen como propósito manejar datos y elaborar reportes que permitan tomar decisiones adecuadas para el logro de los objetivos - de una organización. Tales sistemas tienen como fin registrar, procesar y reportar información significativa.

Los departamentos donde se procesa la información pueden recibir múltiples nombres:

COMPUTACION
INFORMATICA
INFORMACION Y SISTEMAS
SISTEMATIZACION
PROCESAMIENTO DE DATOS
PROCESO ELECTRONICO DE INFORMACION
UNIDAD DE SISTEMATIZACION DE DATOS U.S.D.

Respecto a los puestos del personal informático que mencionamos.

- 1.- Codificador.- Es la persona que transcribe los datos a documentos especiales.
- 2.- Perforista .- Grabadista o capturista, lee los datos que el codificador transcribe y perfora tarjetas, o bien, grabaciones magnéticas, o en un disco mag_nético.
- 3.- Controlador de la mesa de control .- Es un recepcionista que se encarga de recibir todos los trabajos que se van procesar. En algunas empresas controla a codificadores y perforistas.
- 4.- Operador .- Es la persona que vigila la ejecución de los programas por la computadora, controla la introducción de trabajos a la máquina y asigna equipos y tiempos, a través de la consola, los procesos que han de realizarse.
- 5.- Programador .- Es la persona adiestrada en la escritura de programas, en uno o varios lenguajes de computación, para dar orden y automaticidad a la computadora.
- 6.- Analista de sistemas de información.- Es la persona que se encarga de estudiar un problema de información de una empresa y darle solución a través de la computadora.
- 7.- Analista de organización .- Es la persona que estudia un problema de información de la empresa pero con el enfoque de la organización total.
- 8.- Programador analista .- Es un programador superado, tiene conocimientos de programación y de sistemas de información.
- 9.- Jefe de informática .- Es la persona que controla a todas las anteriores.

C A P I T U L O V I I**RESULTADOS DE LA INVESTIGACION**

- 7.1. Resultados generales**
- 7.2. Resultados específicos**
- 7.3. Validación de hipótesis.**

7.1. RESULTADOS GENERALES

Las Secretarías prefieren el reclutamiento externo para los puestos que requieren mayores conocimientos teóricos-prácticos, como son los analistas y programadores; y el reclutamiento interno para los puestos que no requieren de elevada preparación y experiencia, como son operadores, perforistas y personal administrativo.

En general, coinciden que reclutar y seleccionar personal de fuera tiende a incrementar los niveles de sueldo.

Un procedimiento bastante frecuente es seleccionar y adiestrar -- " novatos " principalmente si son graduados o pasantes de una carreta profesional, se les capacita y trabaja bajo supervisión estrecha.

El principal problema en la fase de selección es la inexperiencia de los solicitantes. Las entrevistas con los candidatos las realizan los jefes del departamento de proceso de datos, evalúan su experiencia y conocimientos a través del currículum del candidato, y pocas veces con períodos de prueba a tres meses.

El Departamento de Personal sólo interviene en la aplicación de exámenes psicotécnicos efectuados en pocos casos, y en trámites de contratación y filiación. Generalmente no se aplican exámenes de aptitud.

La contratación de personal es arbitraria, no siempre obedece a necesidades reales de personal. En algunas Secretarías a pesar de que se contrata más personal, la cantidad de trabajo que se elabora no es mayor, por el contrario, debido a que son elementos sin conocimientos se da un retraso general en la entrega de resultados, pues el entrenamiento de este nuevo personal se realiza sobre la marcha.

Se prefiere contratar a un estudiante o pasante, capacitarlo, que a una persona con experiencia, porque ésta última pedirá mayor sueldo.

No existen programas establecidos de inducción, ésta se realiza de manera verbal e informal, no existe la suficiente comunicación con el departamento de personal en este aspecto.

La capacitación con el proveedor se presenta cuando hay cambios en los modelos de computadora, se prefiere capacitar internamente.

En algunas Secretarías tienen una plataforma de instructores, son personas preparadas primordialmente para que a su vez capaciten internamente.

Las Secretarías funcionan como una escuela, como una especie de beca, pues ingresan estudiantes y personas no capacitadas o sin experiencia a aprender, para luego, en la primera oportunidad renunciar e ir en busca de mejores sueldos principalmente a empresas privadas.

La evaluación es subjetiva, nada técnica, es realizada por el jefe inmediato.

7.2. RESULTADOS ESPECIFICOS

1.- ¿Qué fuente se aplica para reclutar al personal ?

- 1.- Escalafón
- 2.- Promoción o ascenso
- 3.- Personal actual capacitado en esta área
- 4.- Inventario de Recursos Humanos
- 5.- Conocidos, contactos personales, recomendados
- 6.- Escuela técnica , universidades
- 7.- Anuncios en medios de comunicación

CLAVE	ANALISTAS		PROGRAMADORES		OPERADORES		PERFORISTAS		PERS. ADMVO.	
	NO.	%	NO.	%	NO.	%	NO.	%	NO.	%
1.-							1	4.1	4	16
2.-	6	23.1	7	25	4	15.4	6	25	4	16
3.-	4	15.4	3	10.8	5	19.3	7	29.3	6	24
4.-									3	12
5.-	12	46.1	13	46.4	12	46.1	7	29.2	8	32
6.-	2	7.7	3	10.8	3	11.5	3	12.5		
7.-	2	7.7	2	7.0	2	7.7				
TOTAL	26	100.0	28	100.0	26	100.0	24	100.0	25	100.0

El número de respuestas varía, debido a que se recluta de varias fuentes.

En todos los niveles, se aprecia una marcada tendencia a reclutar a través de "contactos personales".

En los niveles de analista y programadores se prefiere:

- 1.- Los contactos personales y recomendados en un 46 % para ambos niveles, dados que según se afirma existe poco personal especializado y capaz.
- 2.- Promoción o ascenso en un 23 % y 25 %, aunque son los conceptos diferentes, al ascenso, se le llama promoción.
- 3.- Personal actual capacitado en el área en un 15 % y en 10.8 % se refiere a personas que son capacitadas para ocupar puestos vacantes inmediatos superiores.
- 4.- Las escuelas técnicas, universidades y anuncios en medios de comunicación representan juntas un 15 % y un 17.8 %.

A nivel de operadores es muy similar la preferencia de las fuentes.

- 1.- Contactos personales en un 46 %
- 2.- Personal actual capacitado un 19 %
- 3.- Promoción en 15 %
- 4.- Escuelas técnicas y anuncios en medios de comunicación en 19 %

A nivel perforistas cambia un poco el índice de respuestas.

- 1.- Contactos personales en 29 %, personal actual capacitado en 29 %. Cabe mencionar que los perforistas en la mayoría de las Secretarías provienen del personal administrativo.
- 2.- Promoción en 25 %
- 3.- Escuela técnica en 12.5 %
- 4.- Escalafón en 4 %, en la mayoría de las Secretarías procuran no contratar personal informático a través de escalafón.

En los puestos de personal administrativo se prefiere:

- 1.- Contactos personales en 32 %
- 2.- Personal actual capacitado un 24 %
- 3.- Promoción en 16 % y Escalafón en 16 %, en este tipo de puestos sí interviene el escalafón como fuente, generalmente estas personas son sindicalizadas, a diferencia de puestos de Informática que son de confianza.
- 4.- Inventario de Recursos Humanos en 12 %, esta fuente solo se aplica para los puestos administrativos.

2.- Recurren al personal de otras instituciones "pirateo" o viceversa.

SI	10	62.5 %
NO	6	37.5 %

¿ Con qué frecuencia ?

De 1 mes a 3 meses	2	20 %
Más de 3 meses a 6 meses	3	30 %
Más de 6 meses a 1 año	5	50 %

¿ Cuáles son las consecuencias del pirateo ?

- No se puede consolidar un grupo de trabajo
- Falta personal capacitado
- Se crean enemistades
- Nos quedamos sin personal capacitado porque renuncia.

El concepto del pirateo es considerado como una fuente no ética, por algunos. Otros lo en como una fuente establecida o "intercambio" entre diversas instituciones. La gran mayoría lo dá por hecho y lo consideran como una fuente más.

3.- ¿ Qué técnicas de selección se aplican ?

Exámenes de aptitud	2	8.7 %
Exámenes de conocimientos	6	34.7 %
Evaluación de experiencias	13	56.5 %

Algunos entrevistados afirman que la evaluación de experiencia implica la aptitud y los conocimientos, por lo que en ocasiones solamente evalúan experiencias.

4.- ¿ Quiénes realizan la selección ?

El Departamento de Proceso de Datos siempre efectúa la selección, a través de entrevistas con los candidatos, el Departamento de Personal sólo se encarga de los trámites comunes a todo personal; como filiación, entrega de documentación, etc.

5.- El personal inicialmente seleccionado tenía experiencia.

1. Hasta 6 meses
2. Más de 6 meses a 1 año
3. Más de 1 año a 2 años
4. Más de 2 años a 3 años
5. Más de 3 años a 4 años
6. Más de 4 años a 5 años en adelante.

El índice más alto de respuestas para cada puesto registra:

El Jefe de Departamento tiene experiencia de 3 a 4 años	56 %
Los analistas : de 1 a 2 años, dependiendo la categoría	50 %
Los programadores : de 6 meses a 1 año	43 %
Los operadores : hasta 6 meses	53 %
Los perforistas : hasta 6 meses	60 %
El personal administrativo : de 6 meses a 1 año	68 %

CLAVE	JEFE DEPTO.		ANALISTA		PROGRAMADORES		OPERADORES		PERFORISTAS		PERSONAL ADMVO.	
	NO.	%	NO.	%	NO.	%	NO.	%	NO.	%	NO.	%
1.							8	53.3	9	60.0	3	18.8
2.			5	31.2	7	43.8	7	46.7	5	33.3	11	68.7
3			8	50.0	6	37.4			1	6.7	2	12.5
4.	4	25.0	3	18.8	3	18.8						
5.	9	56.2										
6.	3	18.8										
TOTAL	16	100.0	16	100.0	16	100.0	15	100.0	15	100.0	16	100.0

NOTA: La base de los puestos de operadores y perforistas es 15, debido a que la Secretaría de Relaciones Exteriores no cuenta con tales puestos.

6.- Nivel académico del personal actual.

1. Maestría
2. Licenciatura o profesional
3. Preparatoria y cursos técnicos
4. Secundaria y cursos técnicos
5. Primaria y cursos técnicos y/o comerciales.

CLAVE	JEFE DE DEPTO.		ANALISTA		PROGRAMADORES	
	NO.	%	NO.	%	NO.	%
1.	2	12.5				
2.	12	75.0	7	43.75		
3.	2	12.5	9	56.25	10	62.5
4.					6	37.5
5.						
TOTAL	16	100.0	16	100.00	16	100.0

CLAVE	OPERADORES		PERFORISTAS		PERSONAL ADMVO.	
	NO.	%	NO.	%	NO.	%
1.						
2.						
3.	2	13.3				
4.	13	86.7	5	33.3	4	25.0
5.			10	66.7	12	75.0
TOTAL	15	100.0	15	100.0	16	100.0

Las diversas carreras a nivel licenciatura que se mencionan son .

- Contaduría Pública
- Administración de Empresas
- Ingeniería Industrial
- Ingeniería en Comunicaciones Electrónicas
- Informática
- Ingeniería Civil
- Actuaría
- Física

Los recursos técnicos influyen ; cursos de programación, cursos de perforistas, cursos sobre un sistema determinado, cursos de manejo de determinado modelo de computadora, estudios comerciales en el caso de labores administrativas. La duración de dichos cursos varía de 4 semanas a 4 meses.

El nivel académico del personal con mayor índice de respuestas fue:

- Los analistas cuentan con Preparatoria y cursos en 56 %
- Los programadores tienen preparatoria y cursos en un 62 %
- Los operadores tienen secundaria y cursos en un 86 %
- Los perforistas tienen primaria en un 66 %
- El personal administrativo cuenta con primaria en un 75 %

7.- Existen políticas específicas para reclutar y seleccionar al personal.

SI	13	82 %
NO	3	18 %

¿ Cuáles ?

- Se sigue el sistema de promoción-ascenso entre los empleados actuales al haber una plaza vacante.
- Se prefieren contactos, gentes conocidas, menos periódico y medios de comunicación.
- Se dá preferencia a los recomendados.
- Se prefiere al personal existente de la Secretaría, pues ya tienen la filosofía, ambiente y forma de pensar de la misma. Si no se tiene el personal idóneo, se capacita. En caso de no poder capacitar, hasta entonces se recurre a fuentes externas.
- Se procura no meter a este departamento personas sindicalizadas.

8.- Han tenido problemas en el Reclutamiento y / o Selección .

SI	12	75 %
NO	4	25 %

¿ Cuáles ?

- Falta de personal bilingue	3	12,50 %
- Falta de personal capacitado en el mercado	10	41,67 %
- Personal sin experiencia	6	25,00 %
- Discrepancia en sueldo	5	20,83 %
	24	200,00 %

Se marcaron varios problemas al mismo tiempo, el principal es la falta de capacitación, y le sigue la falta de experiencia.

9.- ¿ Qué tipo contratación se hace al personal ?

	Tiempo Indefinido		Provisional		Tiempo fijo u obra de terminada.	
	NO.	%	NO.	%	NO.	%
Funcionarios	16	100.00				
Analistas	13	81.25			3	18.75
Programadores	14	87.50	1	6.25	1	6.25
Operadores	10	62.50	2	12.50	3	18.75
Perforistas	10	62.50	1	6.25	4	25.00
Pers. Admvo.	14	87.50	1	6.25	1	6.25

En todos los puestos, la mayor parte del personal se contrata por tiempo indefinido. En "tiempo fijo u obra determinada" pueden incluirse los elementos que son "prestados" en calidad de apoyo de otras dependencias.

Afirman los entrevistados que en muy pocos casos se dan los períodos de prueba.

10.- Existe un programa de inducción para los nuevos empleados.

SI	6	62 %
NO	10	38 %

Para introducir al nuevo empleado :

- Se utilizan manuales de bienvenida, folletos	4	66.6 %
- Se realizan conferencias, juntas	2	33.3 %

Al nuevo empleado se le da a conocer:

- Descripción del trabajo, deberes y normas
- Objetivos, políticas, organización y funciones del departamento
- Reglamento interno de trabajo
- Planes de capacitación
- Servicios y prestaciones.

Los entrevistados afirman que en la mayor parte de los casos la inducción se realiza de manera verbal, no se aplican los manuales de bienvenida, pues falta comunicación con el departamento de personal.

11.- ¿ Qué práctica se aplica más en la Secretaría ?

Capacitar personal	2	12.5 %
Contratar personal con experiencia	2	12.5 %
Ambas	12	75.0 %

Son pocas personas las que tienen experiencia, si tienen experiencia pedirán más sueldo, y no siempre la secretaría contará con presupuesto.

En un 75% se afirma que igualmente capacitan personal y contratan personal con experiencia. En un 12.5 % contestan que prefieren capacitar personal, entre las razones que aducen: no se cuenta con la oferta necesaria de personal con experiencia.

Se capacitan personal a nivel de ; personal administrativo, perforistas, operadores; en pocos casos analistas y programadores.

El personal que contratan con experiencia es el de fuentes como: recomendados, contactos personales, y anuncios en medios de comunicación. Se contrata personal con experiencia en puestos de nivel superior.

12.- Existen en la Secretaría programas específicos de entrenamiento.

	Personal de nuevo ingreso		Personal actual	
SI	14	87.5 %	14	87.5 %
NO	2	12.5 %	2	12.5 %

13.- ¿ Quién imparte el entrenamiento ?

	Nuevos empleados		Emplados actuales	
Personal del mismo Departamento con experiencia	10	71. %	4	28.5 %
Proveedores de equipo	2	14.5 %	8	57.0 %
Otras instituciones	2	14.5 %	2	14.5 %

En un 71 % los nuevos empleados son capacitados por las mismas personas del departamento, en un 29 % son capacitados por proveedoras de equipo y otra instituciones.

Los empleados actuales son capacitados en un 57 % por los proveedores, aquí se da un porcentaje mayor debido al entrenamiento que el personal requiere, en algunos casos por el cambio de modelo de computadora.

Se entrena en un 28.5 % por una plataforma de instructores, y un 14.5 % es entrenado por otras instituciones, por ejemplo; los cursos impartidos en escuelas técnicas.

Duración de los cursos :

- De 1 día a 15 días	70 %
- De 16 días a 1 mes	20 %
- De más de 1 mes a 3 meses	5 %
- De más de 3 meses a 6 meses	5 %

14.- ¿ Qué problemas típicos presenta la inadecuada preparación del personal ?

- Lentitud en el desarrollo del trabajo
- Trabajo ineficiente y con errores
- Lenta respuesta en el nivel producción
- Lentitud en la obtención de resultados
- Frustraciones del personal al no poder realizar el trabajo
- Atraso en el tiempo de entrega del trabajo
- Poco rendimiento de un sistema
- Subutilización del equipo de cómputo
- Pérdida de recursos en capacitación.

15.- De la movilidad interna, qué tipo se da con mayor frecuencia.

Transferencias	-	-
Ascensos	8	50 %
Promociones	8	50 %

16.- De la rotación, ¿ qué tipo se da con más frecuencia ?

Renuncias	16	100 %
Rescisiones	-	-
Jubilaciones	-	-

Es claro que las transferencias rara vez se dan, puesto que es un departamento cuyos niveles técnicos y directivo son especializados. Las rescisión y la jubilación no son aplicables.

17.- Qué rotación anual de personal, estima usted que existe en este departamento ?

Las Secretarías carecen de un índice de rotación, de acuerdo a los que entrevistados afirman. Nos hemos basado en los datos proporcionados sobre: número de empleados actual, empleados que han salido, y empleados que han ingresado en los últimos doce meses.

Rotación anual :

De 5 % a 9 %	2	12.5 %
De 10 % a 20 %	6	37.5 %
De 21 % a 30 %	4	25.0 %

El número de empleados varía; en la mayoría de los casos el número de empleados que ingresan en mayor que el número de empleados que salen.

En circunstancias estables, consideramos que la rotación anual se encuentra entre un 10 %. En circunstancias de presión y/o donde intervienen decisiones políticas, como es el cambio de funcionarios, la rotación es muy alta.

Altos índices también muestran que los departamentos están en crecimiento, en la mayoría de los casos es superior el número de entradas de personal que de salidas

18.- Soluciones para reducir la rotación.

- Promover aumento de sueldo al personal capacitado en lugar de meter gente nueva.
- Motivación del personal, mejor ambiente de trabajo, movilidad -- interna.
- Ofrecer mayores incentivos.
- Mayor dinámica en las promociones.

19.- ¿ Cómo se evalúa el desempeño del empleado en su puesto ?

- Se sigue un sistema establecido, analizando las características del empleado respecto a su trabajo -----3-----18.75 %
- Se observa cómo trabaja el empleado, y qué tan eficiente es, sólo visualmente -----13-----81.25 %

Afirman los entrevistados, que la forma de evaluar, es ante todo en base a resultados concretos, a programas terminados.

20.- ¿ Con qué frecuencia se evalúa ?

Semanal en un 20 %
 Semestral en un 60 %
 Anual en un 20 %

Se evalúa de acuerdo a su producción, y a los avances en sus proyectos o tareas. Se evalúan calidad del trabajo y colaboración en el grupo.

La frecuencia varía según la presentación de resultados, se observa su eficiencia, responsabilidad, lealtad.

21.- Medidas que se aplican con resultado.

Promoción	40 %
Aumento de sueldo	40 %
Gratificaciones especiales	10 %
Congelación	5 %
Despido	5 %

22.- ¿ Cómo motivar al personal de este departamento ?

- Incentivos económicos
- Compensación del tiempo extra
- Capacitación
- Cooperación estrecha de parte de los superiores
- Más prestaciones sociales
- Ascensos
- Ofrecer posibilidades de desarrollo
- Hacerle sentir al empleado su participación en los resultados.

7.3. VALIDACION DE HIPOTESIS.

Con objeto de facilitar la validación de hipótesis formularé en primer lugar la hipótesis, y enseguida los argumentos de validación.

1.- HIPOTESIS: No existen medios objetivos y técnicos para calificar al personal empleado en los departamentos de Informática de las Secretarías de Estado.

Aproximadamente en un 50 % de los casos, los entrevistados afirmaron que la forma de evaluar el desempeño del empleado es visual, de acuerdo a programas terminados, a los avances en sus proyectos. El 50 % restante afirma tener un sistema con el que evalúa determinadas características del empleado respecto a su trabajo. Pero no se cuenta con sistema establecido, ni con una técnica estandarizada.

2.- HIPOTESIS : Existe una alta rotación de personal en el área de Informática.

De acuerdo a los datos recabados, el modo de rotación anual del personal de Informática en las Secretarías se encuentra entre 10 % a 20 %, en circunstancias estables en las que no se presenten renunciaciones, sobre todo de altos funcionarios.

Correlacionaremos con los datos de ODA de México, que en la "Encuesta de Sueldos y Beneficios de Personal de computación de 1980", proporciona un índice de 15.4 % de rotación anual entre los administradores de los centros de computación, y un 22.3 % anual entre los programadores..

Consideremos ahora los índices de rotación anual que proporciona " El Programa Mexicano de Reforma Administrativa en materia de Informática" de la SPP para 1971 (hace catorce años); funcionarios: 4.4 %, analistas: 2.2 %, programadores: 1.7 %, personal administrativo de análisis y programación: 2.8 %, operadores de equipo electrónico: 2.5 %, ayudantes de operación: 8.1 %. Estos bajos índices pueden explicarse pues en esos días la informática empezaba a consolidarse en México, y no había muchos problemas en el mercado de trabajo.

Constatamos que la rotación anual para 1981 resulta bastante más elevada.

3.- HIPOTESIS: Los proveedores de equipo de computación capacitan en un elevado porcentaje al personal de Informática de las Secretarías de Estado.

De acuerdo a los datos que obtuve, los empleados son capacitados en un 57 % por los proveedores.

" El Programa Mexicano de Reforma Administrativa en materia de Informática " de 1976, muestra que los proveedores de equipo capacitan en un 41 % a los funcionarios, analistas, programadores y técnicos especializados; y en un 61 % a los perforistas y operadores. Los proveedores desempeñan un papel importante en la capacitación de Recursos Humanos, pero crean unas estructuras rígidas ya que el personal esta orientado más hacia los productos y equipos del proveedor, que a las necesidades del usuario.

4.- HIPOTESIS : La selección del personal de Informática de las Secretarías de Estado no es técnica ni formal.

Los datos obtenidos reflejan que la selección se fundamenta básicamente en las entrevistas que efectúan los funcionarios del departamento de Informática. El departamento de personal, en este caso, se concreta a efectuar trámites de filiación y documentación. Esta ausencia de selección técnica está reflejada también en la prioridad que se da a la recomendación y contactos personales como fuente de reclutamiento.

CONCLUSIONES
Y
RECOMENDACIONES

1.1. RECLUTAMIENTO Y SELECCION

No existe un programa establecido formalmente de reclutamiento y selección de personal, asimismo no se aprovechan fuentes como universidades, de las que podrían obtener personas capacitadas. Sí se realizan exámenes de aptitud y de conocimientos, y evalúan experiencia, sin embargo no existen pruebas normalizadas para cada categoría de personal.

Sí se realizan entrevistas de los candidatos con los funcionarios de Informática, aunque no con los funcionarios del Departamento de Personal. La Selección y la Contratación se fundamentan básicamente en las entrevistas que se efectúan con los candidatos.

1.2. INDUCCION

No se tiene un programa establecido de inducción para el personal de nuevo ingreso. Se les instruye acerca de sus deberes y responsabilidades particulares, de su sueldo y condiciones de trabajo, en forma aislada y verbal.

1.3. CAPACITACION Y DESARROLLO

Se dan periódicamente cursos, seminarios y conferencias internamente para todo el personal, y en pocos casos por instituciones especializadas.

Se dan cursos de entrenamiento específico a los empleados susceptibles de ocupar un puesto superior cuando éste se encuentra vacante.

Después de 25 años de incorporación de la tecnología informática al ámbito nacional, la educación en términos generales, aún está en manos de los proveedores.

1.4. CALIFICACION DE MERITOS

No se cuenta con programa formal para evaluar el desempeño de empleados.

No siempre se califica el mérito con base en su rendimiento, por lo que es necesario medir este rendimiento con respecto a bases concretas y cuantificables.

1.5. MOVILIDAD Y ROTACION

Debido a la carencia de una calificación de méritos no se llevan a cabo las promociones de personal como debiera esperarse.

En general, se dan los ascensos y las promociones solamente. Es difícil que se den las transferencias de otros departamentos, debido a que se requiere personal especializado.

La rotación es variable en cada Secretaría. Las decisiones políticas y los cambios de los funcionarios determinan una alta rotación.

No se calcula un índice anual de rotación.

2. RECOMENDACIONES

- 2.1 Resulta deplorable que el crecimiento de los recursos informáticos del Sector Público se venga dando sin un plan de ordenación y sin una regulación integradora de las aplicaciones a que están destinados. Es deseable que el Gobierno para no aparentar ser solamente un cliente atractivo a los proveedores de Informática, asuma la obligación de integrar a esta tecnología el proceso ya iniciado de reforma administrativa y mejoramiento de las estructuras de servicios gubernamental.
- 2.2. Las medidas tomadas, en el caso de empresas mexicanas independiente, ya demostraron la viabilidad de una industria nacional de alta tecnología perfectamente competitiva con la importada. Convendría implantar mecanismo que faciliten las operaciones y el desarrollo de este tipo de empresas nacionales.
- 2.3. La tendencia hacia la descentralización de la función informática sugiere una estructura organizacional de la misma, que no podría ser soportada por la actual composición de la oferta de Recursos Humanos, puesto que multiplicaría la demanda de términos tales que a los sistemas educativos para formación de especialistas les resultaría imposible cubrir las necesidades. Si la oferta de computadoras ha logrado modelar la demanda, podría ser factible adaptar el modelo de desarrollo informático a las posibilidades del País, a los profesionistas de Informática.
- 2.4. El Sector Público no desarrolla programas sistemáticos para ayudar a cubrir la demanda especializada, actual y futura de fuerza de trabajo en el País. Es recomendable que a través de las direcciones correspondientes, se implanten programas de información y desarrollo de especialistas en Informática, con la colaboración de los centros del sistema educativo nacional. El profesional entrenado en manejo de sistemas de información sustituiría al grueso del personal técnico, y permitiría dedicar los escasos recursos educativos a formar verdaderos profesionales de la tecnología.
- 2.5. El Sector Público no dispone de mecanismos e incentivos capaces de conservar y desarrollar al personal informático con que cuenta. Es conveniente que las Secretarías desarrollen un sistema adecuado de remuneraciones e incentivos del personal del área de Informática, que impida la rotación y evite la desertión de los especialistas.
- 2.6. Es recomendable que para el proceso de selección, se cuente con una guía técnica que contenga las especificaciones del puesto análisis de puesto, perfil del puesto. - Que se apliquen pruebas de aptitud, con auxilio de psicólogos y especialistas en relaciones humanas se creen condiciones propias en el desempeño de las labores para garantizar un mayor nivel de eficiencia en los empleados.
- 2.7. Es recomendable que se estandaricen los criterios sobre niveles técnicos de personal, con objeto de establecer un programa de evaluación del personal informático. Se definan las características correspondientes a cada nivel, se revisen y efectúen las modificaciones necesarias a los requerimientos técnicos y de acuerdo con la aplicación práctica del proyecto.

B I B L I O G R A F I A

ARIAS GALICIA FERNANDO

" ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS "

MEXICO . EDITORIAL TRILLAS 1979

CAVAZOS FLORES BALTASAR

" NUEVA LEY FEDERAL DEL TRABAJO, TEMATIZADA Y SISTEMATIZADA "

MEXICO : EDITORIAL TRILLAS

CENTRO NACIONAL DE PRODUCTIVIDAD

" AUTO DIAGNOSTICO : FUNCION PERSONAL "

MEXICO: CENAPRO 1980

ISOARD, CARLOS Y JIMENEZ DE SANDI

" AUDITORIA DE LAS OPERACIONES DEL GOBIERNO "

MEXICO : FONDO DE CULTURA ECONOMICA 1979

MODERN BUSINESS REPORTS

" COMO REDUCIR EL AUSENTISMO Y LA ROTACION "

NEW YORK : ALEXANDER HAMILTON INSTITUTE 1978

REYES PONCE AGUSTIN

" ADMINISTRACION DE PERSONAL "

PRIMERA Y SEGUNDA PARTE

MEXICO : EDITORIAL LIMUSA, 1a. EDICION 1979

REYES PONCE AGUSTIN

SEGUNDA PARTE

MEXICO: EDITORIAL LIMUSA, 1a. EDICION 1980

LEY DE SECRETARIAS Y DEPARTAMENTOS DE ESTADO

MEXICO : EDITORIAL PORRUA 1981

CRAIG, L, BETTEL, L.

" MANUAL DE ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO DE PERSONAL "

MEXICO : EDITORIAL DIANA 1977

MORA J.L. Y MOLINA, ENZO

" INTRODUCCION A LA INFORMATICA "

MEXICO : EDITORIAL TRILLAS 1976

SCT.
CENTRO DE INVESTIGACION, ESTADISTICA Y COMPUTACION ELECTRONICA

SDN
UNIDAD DE SISTEMATIZACION DE DATOS
BOULEVARD AVILA CAMACHO E INDUSTRIA MILITAR
LOMAS DE SOTELO 5º PISO

SECRETARIA DE GOBERNACION
SUB-DIRECCION DE INFORMATICA Y ESTADISTICA
BUCARELI 99 PB.

SECRETARIA DE MARINA
DIRECCION GENERAL DE INFORMATICA Y ESTADISTICA
BAJA CALIFORNIA 255, EDIFICIO A 3er. PISO

SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO
" EPLAMENTO DE CONDICIONES GENERALES DE TRABAJO "
MEXICO : 1980

SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO
" INVENTARIO DE RECURSOS HUMANOS EN LAS UNIDADES DE INFORMATICA
EN LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL "
SPI - SPP , 1977

SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO
" MANUAL DE ESTADISTICAS DE INFORMACICA EN LA ADMINISTRACION
PUBLICA FEDERAL "

SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO
" CATALOGO DE PROGRAMAS DE FORMACION DE RECURSOS HUMANOS
EN INFORMATICA "

SEP
DIRECCION DE SISTEMAS
ARGENTINA 28 OFNA. 210

TENA MORELOS, ADOLFO
" ASPECTOS PRACTICOS DE LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO "
MEXICO : COPAMEX 2a. EDICION 1980

TRUEBA URBANA A., TRUEBA BARRERA J.
" LEGISLACION FEDERAL DEL TRABAJO BUROCRATICO "
MEXICO : EDITORIAL PORRUA , 17a. EDICION 1981

TRUEBA U.A. , TRUEBA B.J.
" NUEVA LEY FEDERAL DEL TRABAJO REFORMADA "
MEXICO : EDITORIAL PORRUA 1981

UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO, CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO "
SERIE TECNICA NO. 5
MEXICO: EDITORIAL POPULAR DE LOS TRABAJADORES 1980

A N E X O

**CUESTIONARIO PARA INVESTIGAR LA INTEGRACION DEL PERSONAL DE
INFORMATICA EN EL SECTOR PUBLICO.**

ADMISION Y EMPLEO

RECLUTAMIENTO

1.- ¿ Qué fuente se aplica para reclutar al personal ?

- A. Escalafón
- B. Promoción o Ascenso
- C. Personal actual capacitado en esta área
- D. Inventario de Recursos Humanos
- E. Conocidos, contactos personales, recomendados
- F. Escuelas Técnicas, Universidades
- G. Anuncios en medios de comunicación
- H. Agencia de Empleo
- I. Puerta Abierta.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
ANALISTAS									
PROGRAMADORES									
OPERADORES									
PERFORISTAS									
PERSONAL ADMVO.									

2.- ¿ Recurren al personal de otras instituciones-pirateo- o viceversa ?

Si () No ()

¿ Con qué frecuencia ? _____

¿ Cuáles son sus consecuencias ? _____

SELECCION

3.- ¿ Qué técnicas de selección se aplican ?

- Exámenes de aptitudes ()
- Exámenes de conocimientos ()
- Evaluación de experiencia ()

4.-¿Quiénes realizan la selección ?

Funcionarios Depto. de Procesamiento ()

Funcionarios del Depto. de Personal ()

5.- ¿ El personal inicialmente seleccionado tenfa experiencia ?

	NO	SI	CUANTO TIEMPO
JEFE DE DEPTO.	_____	_____	_____
ANALISTAS	_____	_____	_____
PROGRAMADORES	_____	_____	_____
PERFORISTAS	_____	_____	_____
OPERADORES	_____	_____	_____
PERSONAL ADMVO.	_____	_____	_____

6.- ¿ Nivel académico del personal actual ?

	NIVEL ESTUDIOS MAXIMOS	ESPECIALIDAD TECNICA
JEFE DE DEPTO.	_____	_____
ANALISTAS	_____	_____
PROGRAMADORES	_____	_____
PERFORISTAS	_____	_____
OPERADORES	_____	_____
PERSONAL ADMVO.	_____	_____

7.-¿Existen políticas específicas para reclutar y seleccionar al personal ?

SI () NO ()

Cuáles _____

8.- ¿ Han tenido problemas en el Reclutamiento y/o Selección ?

SI () NO ()

Personal sin experiencia ()
 Personal no capacitado ()
 Discrepancia en sueldo ()
 Otros ()

Especifique _____

CONTRATACION

9.- ¿ Qué tipo de contratación se hace al personal ?

	TIEMPO INDE FINIDO	PROVISIONAL	TIEMPO FIJO U OBRA DETR.
FUNCIONARIOS	_____	_____	_____
ANALISTAS	_____	_____	_____
PROGRAMADORES	_____	_____	_____
OPERADORES	_____	_____	_____
PERFORISTAS	_____	_____	_____
PERSONAL ADMOV.	_____	_____	_____

INDUCCION

10.- ¿ Existe un programa de Inducción para los nuevos empleados ?

SI () NO ()

Al nuevo empleado se le da a conocer:

Descripción del trabajo, deberes y normas ()
 Objetivos, políticas, organización y funciones del Depto. ()
 Reglamento interior de trabajo ()
 Servicios y prestaciones ()
 Planes de capacitación ()

Para introducir al nuevo empleado:

Se utiliza Manual de Bienvenida, folletos ()
 Se realizan conferencias, juntas ()
 Se exhiben películas, filminas ()
 Otros ()

Especifique _____

CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

11.- ¿ Qué práctica se aplica más en la Secretaría ?

Capacitar personal ()
 Contratar personal con experiencia ()
 Ambas ()

12.- ¿ Existen en la Secretaría programas específicos de entrena-
miento ?

SI NO
 Para personal de nuevo ingreso () ()
 Para personal actual () ()

13.- ¿ Quién imparte el entrenamiento ?

	NUEVOS EMPLEADOS	EMPLEADOS ACTUALES
Personas del mismo Depto. con experiencia	_____	_____
Técnicos proveedores del equipo	_____	_____
Otros	_____	_____
Duración de los cursos	_____	_____

14.- ¿ Qué problemas típicos presenta la inadecuada preparación del personal ? _____

MOVILIDAD Y ROTACION

15.- De la movilidad interna, ¿Cuál de los siguientes tipos dá con mayor frecuencia ?

Transferencias ()
Ascensos ()
Promociones ()

16.- De la rotación, ¿Cuál de los siguientes tipos son los más comunes ?

Renuncias ()
Rescisiones ()
Jubilaciones ()
Otros ()

17.- ¿ Qué rotación anual (%) de personal, estima Usted que existe en este Departamento ? _____

¿ Cuántos empleados trabajan actualmente en el Depto. de Proceso en esta Secretaría? _____

¿ Cuántos empleados han ingresado al Depto. de Proceso durante los últimos 12 meses ? _____

¿ Cuántos empleados han salido del Depto. de Proceso durante los últimos 12 meses ? _____

18.- ¿ Cuáles serían las soluciones posibles para reducir la rotación? _____

CALIFICACION DE MERITOS

19.- ¿ Cómo se evalúa el desempeño del empleado en su puesto ?

Se sigue un sistema establecido, analizando las características del empleado respecto a su trabajo _____

Se observa cómo trabaja el empleado, y que tan eficiente es , solo visualmente _____

Otros _____

20.- ¿ Con qué frecuencia se evalúa ? _____

21.- ¿ Qué medidas se aplican como resultado ?

Promocion	()
Aumento de sueldo	()
Gratificaciones especiales	()
Congelaciones	()
Despidos	()
Otros	()

22.- ¿ De qué forma cree Usted que se le pueda motivar al personal de este Departamento ? _____
