



UNIVERSIDAD MICHOCANA DE SAN NICOLAS DE HIDALGO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TESIS

ACTUALIDAD DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO EN EL INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y GEOGRAFÍA (INEGI)

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

QUE PRESENTA:

JUAN PAULO OSEGUERA TORRES

ASESOR:

LIC. ADMÓN. YURITZY GAMEZ BEJAR

MORELIA, MICH. MARZO DE 2011



I N D I C E

APARTADO I

1. RESUMEN	3
2. INTRODUCCION	5
2.1 Antecedentes	5
3. JUSTIFICACION	6
4. LIMITACIONES DEL ESTUDIO	7
5. OBJETIVO GENERAL	8
6. OBJETIVO ESPECIFICO	8
7. MARCO TEORICO	9
7.1 La función de administración de personal.	9
7.2 Generalidades del Proceso de Administración de Recursos Humanos.	10
7.3 Pasos hacia la capacitación y el desarrollo.	25
7.4 Enfoques de capacitación y desarrollo.	28
7.5 Desarrollo del recurso humano.	31
7.6 Evaluación de la capacitación y el desarrollo.	33
8. DEFINICION DE TERMINOS	35

APARTADO II

9. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION PROPUESTA	37
10. RELACION ENTRE CONCEPTOS	38
11. METODOLOGIA	47
12. HIPOTESIS	49
13. TIPO DE ESTUDIO	50
14. PROCEDIMIENTO	51
15. CONCLUSIONES	52
16. RECOMENDACIONES	54
17. BIBLIOGRAFIA	55

ACTUALIDAD DEL PROCESO DE CAPACITACION Y DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO EN EL INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA Y GEOGRAFÍA (INEGI)

JUAN PAULO OSEGUERA TORRES

APARTADO I

1. RESUMEN.

Después de que los empleados han sido seleccionados y orientados, es posible que aún deban adquirir las habilidades, el conocimiento y las actitudes necesarias para desempeñar adecuadamente las actividades, las labores y los trabajos para los cuales serán contratados. Si la organización desea promover a esos empleados a puestos con mayores responsabilidades en el futuro, las actividades de desarrollo resultan imprescindibles para muchos efectos prácticos, las actividades de capacitación y desarrollo resultan prácticamente equivalentes.

La mayor parte de las organizaciones de tamaño mediano y grande pone a disposición de sus empleados una vasta gama de oportunidades. Es importante, sin embargo, que los capacitadores lleven a cabo un análisis de necesidades para cada curso específico, para determinar si el curso es verdaderamente necesario y, en ese caso, qué debe comprender.

Del análisis de necesidades surgen los objetivos de capacitación y desarrollo. Los capacitadores pueden planear el contenido del curso a partir de estos objetivos e incorporar tantos objetivos de aprendizaje como sea posible.

El desarrollo de los recursos humanos prepara a los individuos para desempeñar, nuevas funciones y cumplir responsabilidades más complejas, simultáneamente, constituye un arma poderosa en contra de fenómenos como la obsolescencia de los conocimientos del personal, los cambios sociales, así como los técnicos y la tasa de rotación del personal. De hecho, el desarrollo de los recursos humanos constituye uno de los retos más nobles y significativos para el profesional.

No es suficiente impartir la capacitación; incluso en los casos en que se ha llevado a cabo una cuidadosa evaluación de las necesidades de los capacitadores evalúa el efecto que logran con sus actividades. Con frecuencia, la administración de exámenes anteriores y posteriores al curso o programa de capacitación sirve para evaluar tanto los conocimientos adquiridos como el grado de transferencia efectiva de la labor.

2. INTRODUCCION

2.1 Antecedentes

Aun cuando la administración de personal ha sido reconocida por cerca de medio siglo, como un campo de práctica y especialización funcional sus raíces penetran en el pasado. La administración de personal ha sido necesaria, siempre que han existido grupos de personas organizadas para lograr objetivos comunes. Los individuos responsables de dirigir y manejar las organizaciones, incluso hace cientos de años, por ejemplo, se vieron enfrentados a la necesidad de proporcionar cierto tipo de entrenamiento, motivación, dirección y remuneración a su personal, aunque solo fuera sobre una base de errar o acertar.

Sin embargo, poco a poco se necesito hacer mejoras en el desempeño de estos procesos. Muchos de estos adelantos surgieron como respuesta a necesidades o presiones específicas que se originaban como resultado de crisis militares, económicas o sociales, pero con más frecuencia las mejoras tendrían a desarrollarse lentamente, durante largos periodos de tiempo.

3. JUSTIFICACION

Se observa como un departamento de personal contribuye a que los seres humanos, el recurso más importante de todo ente organizacional y productivo, que integran una organización logren sus objetivos y, de forma paralela, los de la organización. Un departamento de personal enfrenta desafíos múltiples, que se originan en las demandas de esos seres humanos, de las organizaciones y del entorno en el que estos coexisten.

La presente investigación visualiza de manera general la importancia de la vinculación del área de recursos humanos y su constante interacción con las necesidades del Instituto, como ente organizacional, sus recursos y el capital humano. Pero más aun considerando, de estos últimos, el desarrollo de sus capacidades, sus habilidades, sus conocimientos y sus experiencias, mediante los procesos de capacitación.

Se verificara la correcta aplicación de las capacidades, las habilidades, los conocimientos y las experiencias adquiridas durante todo proceso de capacitación, así como su apoyo en la pretensión de mantener y mejorar el desempeño laboral presente.

4. LIMITACIONES DEL ESTUDIO

En el pasado, los gerentes y los supervisores solían tener la tendencia a ser arbitrarios y autócratas con sus subordinados, en la actualidad ese tipo de dirección ha sido rechazado. La generación actual de empleados exige un trato más considerado, debido a la protección que les proporcionan sus sindicatos y a la legislación gubernamental.

En un principio, las funciones de la administración de personal, que estaban limitadas a contratar, despedir y tomar tiempo, eran manejadas por cada supervisor como parte de su trabajo.

A medida que se volvieron más complicados los métodos de producción y aumentaba la carga de trabajo del supervisor, su responsabilidad con relación a tomar el tiempo y a la elaboración de la nomina de pago solía ser asignada a un empleado que en realidad era uno de los primeros “especialistas en personal”.

Hoy en día se observa la necesidad de la interacción de todos los niveles de la pirámide organizacional, para el cumplimiento de los objetivos, y uno de ellos es la de mantener y mejorar el desempeño laboral presente, y esto solo se logra con la preparación del recurso humano, la transferencia de conocimientos, de experiencias y de habilidades. Y esto solo se logra con capacitación eficiente y efectiva.

5. OBJETIVO GENERAL

Visualizar y diagnosticar la necesidad de adquirir nuevos conocimientos mediante un proceso de capacitación, enseñanza, entrenamiento y adiestramiento que se da con fines de preparar a trabajadores y empleados, convirtiendo sus aptitudes innatas en capacidades para un puesto u oficio dentro del Instituto.

Proyectar el estado actual de la capacitación y de igual forma observar sus aciertos y coincidencias con los objetivos óptimos de un programa de capacitación.

6. OBJETIVO ESPECIFICO

-  Identificar las ventajas de capacitación, para los empleados y para la organización.
-  Distinguir entre capacitación de recursos humanos y desarrollo de recursos humanos.
-  Desarrollar los procesos de capacitación que ofrece el Instituto.
-  Mostrar los materiales didácticos, útiles para el desarrollo de los cursos en las diferentes áreas técnicas de conocimiento institucional.
-  Mostrar vínculos con instituciones de nivel superior, para la formación académica dentro del proceso de capacitación.

7. MARCO TEORICO

7.1 La función de administración de personal.

¿Qué es la administración del personal? Es en donde se cumplen las cinco funciones básicas: planear, organizar, dotar de personal, dirigir y controlar

Planificar: Establecer metas y normas, elaborar reglas y procedimientos; elaborar planes y pronósticos; es decir, predecir o proyectar una situación futura.

Organizar: Colocar al personal correcto en la posición correcta, proviendo a este de todos y cada uno de las herramientas mínimas necesarias para llevar a buen fin sus obligaciones y actividades; siempre cubriendo y cumpliendo las expectativas individuales y de forma paralela las de la organización.

Proveer de personal: Decidir qué tipo de personal se habrá de contratar, reclutar al capital humano dentro y fuera de la organización, seleccionar a los empleados, establecer normas para su desempeño, compensarles, evaluar su desempeño, brindarles asesoramiento, capacitación y desarrollo.

Dirigir: Encargarse de que otros cumplan con su trabajo, conservar la moral y motivar a los subordinados.

Controlar: Establecer estándares como cuotas de ventas, estándares de calidad o niveles de producción, comparar el desempeño real contra los parámetros, tomar las medidas correctivas necesarias.

La administración de personal se refiere a las políticas y las practicas que se requieren para llevar a cabo los aspectos relativos a las personas o al personal del puesto administrativo.

Entre ellos:

- ✚ Realizar análisis de puestos (determinar la naturaleza del trabajo de cada empleado)
- ✚ Planificar las necesidades laborales y reclutar a los candidatos para esos puestos
- ✚ Seleccionar a los candidatos para esos puestos.
- ✚ Orientar y capacitar a los nuevos empleados.
- ✚ Administrar los sueldos y salarios (determinar cómo se compensara a los empleados).
- ✚ Brindar incentivos y prestaciones.
- ✚ Evaluar el desempeño.
- ✚ Comunicar (entrevistar, asesorar, disciplinar).
- ✚ Capacitar y desarrollar.
- ✚ Fomentar el compromiso con los empleados.

7.2 Generalidades del Proceso de Administración de Recursos Humanos.

Se analizaran los principales componentes que se implican en la recepción y admisión del trabajador a la organización, el reclutamiento, su selección, el proceso de contratación y la inducción al puesto.

Proceso de ARH.

El proceso de la ARH comprende: la planificación de recursos humanos; el reclutamiento; la selección; la socialización; la capacitación y

la formación; la evaluación de resultados; los ascensos, las transferencias, los descensos y los despidos. La planificación de recursos humanos incluye hacer planes para el personal que necesitara la organización en el futuro, planes para el equilibrio que mantendrá el personal de la organización en el futuro, planes para un programa de selección de reclutas o de despidos, y planes para un programa de desarrollo. Los planes de los recursos se basan en los pronósticos y las auditorias de los recursos humanos, con los cuales se evalúan las habilidades y el desempeño de los miembros de la organización. Para que los planes de los recursos humanos tengan sentido, deben considerar el plan estratégico y el ambiente externo de la organización.

Fuentes.

De no existir dentro del inventario del candidato deseado, se acudirá a la cartera de candidatos que se encuentran en espera de una oportunidad y, al no localizarlo tampoco, se recurrirá a las fuentes de reclutamiento, entendiendo por tales los medios de que se vale una organización para atraer candidatos adecuados a sus necesidades.

La fuente de abastecimiento más cercana es la propia organización y se refiere a las amistades, parientes o familiares del propio personal. Las ventajas que reporta esta fuente de reclutamiento, llamada interna, se manifiesta en la integración del personal de nuevo ingreso; de forma alterna, sus desventajas por las fricciones y conflictos que surgen con el personal cuando no es aceptado el candidato o cuando, ya en el desempeño de sus labores, disminuye la objetividad de los familiares en los casos en que se sanciona a sus parientes, se les niega a un ascenso, etc.

Existen también las llamadas fuentes externas de reclutamiento, como es el caso de las agencias de empleo, medios publicitarios, universidades,

bolsas de trabajo, asociaciones profesionales, asociaciones gremiales, programas gubernamentales, la puerta de la calle, etc.

Será determinante en la efectividad del reclutamiento la anticipación con que hayan sido planeadas las necesidades. Esto permite escoger el mejor personal disponible en el mercado de trabajo, planear e iniciar los programas de entrenamiento en tiempo oportuno y cubrir las vacantes con la anticipación solicitada. No se debe desconocer que el reclutamiento implica un costo que no siempre se justifica por la magnitud de la organización y la rotación del personal que ésta tiene.

Medios.

Estos serán los canales de comunicación que utilizamos para el proceso de atracción del personal.

Directos:

-  Avisos
-  Posters.
-  Volante.
-  Folletos.
-  Falda hawaiana.

Indirectos:

-  Periódicos.
-  Revistas.
-  Radio.
-  Televisión.
-  Aviso oportuno.
-  Internet.

-  Boletines y publicaciones especializados.
-  Ferias de trabajo.

Consideraciones jurídicas que implican las relaciones humanas.

Las sucesivas leyes federales y estatales, los decretos ejecutivos y las decisiones jurídicas, a partir de mitad de siglo, han ordenado la igualdad de oportunidades para el empleo, independientemente de factores raciales, sexuales, de edad, color, religión o grupo étnico. Las leyes abarcan a las personas con discapacidades mentales y físicas. Los procesos no discriminatorios deben ofrecer igualdad de acceso a empleos, capacitación y ascensos, así como igualdad de trato en el centro de trabajo. Las empresas que realizan negocios con el gobierno federal están sujetas de manera particular a todo tipo de regulación programática para sumar y preparar a mujeres y miembros de grupos minoritarios.

Reclutamiento.

El reclutamiento general y el específico están diseñados para proporcionar a la organización una fuente lo suficientemente grande de candidatos para trabajar en ella. Antes de reclutar, se debe hacer un análisis de los trabajos, mismo que se consiste en la descripción del puesto y la especificación del trabajo. Los reclutas para empleo se pueden obtener del interior o del exterior de la organización.

Selección.

La selección de personal forma parte del proceso de provisión de personal y viene luego del reclutamiento. Este y la selección del personal son dos fases de un mismo proceso: consecución de recursos humanos para la organización. El reclutamiento es una actividad de divulgación, de llamada, de atención, de incremento en la entrada; por tanto, es una

actividad positiva y de invitación. La selección es una actividad de comparación o confrontación, de elección, de opción y decisión, de filtro de entrada, de clasificación y, por consiguiente, restrictiva.

Secuencia cronológica del proceso de selección.

El proceso de selección sigue un procedimiento de pasos lógicos: recepción preliminar de solicitudes, entrevista de selección, verificación de datos y referencias, entrevista con el supervisor, descripción realista del puesto, examen médico, pruebas de conocimientos, pruebas psicológicas y psicométricas y decisión de contratar.

Pasos del proceso de selección

Recepción preliminar de solicitudes.	PASO 1
Entrevista de Selección.	PASO 2
Verificación de datos y referencias.	PASO 3
Entrevista con el supervisor.	PASO 4
Descripción realista del puesto.	PASO 5
Examen médico.	PASO 6
Pruebas de conocimiento.	PASO 7
Pruebas psicológicas y psicométricas.	PASO 8
Decisión de contratar.	PASO 9

Seguimiento a cada uno de los pasos:

✚ Paso 1: Recepción preliminar de solicitudes:

La selección se inicia con una cita que el candidato concerta en la oficina de personal o con una solicitud para obtener un formulario de solicitud de empleo. Así de esta forma el candidato empieza a formarse una idea y opinión de la organización desde ese momento.

Cuando se presentan solicitantes “espontáneos”, que decidan solicitar personalmente un empleo, se concede a estas personas una entrevista preliminar, durante la entrevista preliminar se inicia el proceso de obtener información sobre el candidato, así como una evaluación previa e informal.

El candidato a continuación entrega una solicitud formal de trabajo (proporcionada durante la entrevista preliminar). Los pasos siguientes de selección consisten en gran medida en la verificación de los datos contenidos en la solicitud, así como de los datos recabados durante la entrevista.

Paso 2: Entrevista de selección:

La entrevista de selección consiste en una plática formal y en profundidad, evaluando la idoneidad del solicitante, para el puesto referido. Como entrevistador se fija como objetivo el responder a dos preguntas generales. ¿Puede el candidato con el puesto? ¿Cómo se compara con respecto a otras personas que han solicitado el puesto?

Las entrevistas se pueden adaptar a la selección de empleados no calificados, de igual forma a la de empleados calificados, profesionistas gerenciales y directivos, permitiendo de forma dual y bipartita la obtención de información mediante la comunicación en dos sentidos; los entrevistados obtienen información sobre el solicitante y el solicitante la obtiene sobre la organización.

Paso 3: Verificación de datos y referencias:

Se desarrolla una técnica depurada que depende en gran medida de dos hechos capitales: 1) el grado de confiabilidad de los informes que reciba en el medio en que se encuentra; 2) el hecho de que la práctica (más común) de solicitar referencias laborales.

Paso 4: Entrevista con el supervisor:

Es el supervisor inmediato o el encargado del departamento interesado es quien tiene en último término la responsabilidad de decidir respecto a la contratación del o los nuevos empleados. Siendo este el caso, el futuro supervisor deberá contar con elementos sustentables para basar su decisión.

Paso 5: Descripción realista del puesto:

Se describirá detalladamente de las responsabilidades del puesto y del entorno en que habrá de trabajar el solicitante, permite que éste comprenda a fondo el tipo de decisión que adoptar al aceptar.

Se han comprobado tanto administrativamente como operativamente, además que la tasa de rotación del personal es menor, cuando se advierte claramente a los futuros empleados sobre los aspectos negativos de su labor, y no se destacan solamente los positivos.

Paso 6: Examen Médico:

Es razonable llevar a cabo por la organización, la verificación el estado de salud de su futuro personal: desde el deseo natural de evitar el ingreso de un individuo que padece una enfermedad contagiosa y va a convivir con el resto de los empleados, hasta la prevención de accidentes, pasando por el caso de personas que se ausentaran con frecuencia debido a sus constantes quebrantos de salud.

Paso 7: Pruebas de conocimientos:

La aplicación de una prueba de inteligencia, se traduce que las calificaciones o las puntuaciones obtenidas mantienen una relación significativa con el desempeño de una función o con otro aspecto relevante.

Paso 8: Pruebas psicológicas y psicométricas:

Principales pruebas aplicadas:

- Test de Raven (1938): gente operativa, de campo, mandos medios, se mide el coeficiente de inteligencia, instrumento de investigación básica y aplicada, levantamiento en 45 minutos, relacionando 60 placas o laminas.
- Test de Wais ((1939): mandos medios y hacia la cúspide de la estructura organizacional; evaluación de la inteligencia global, escala de inteligencia adulta, levantamiento en 45 minutos, es individual y consta de 2 escalas: verbal y de ejecución.
- Evaluación Crítica del Raciocinio (Watson-Glaser): para ejecutivos, directivos y supervisores; mide la habilidad lógica y de raciocinio.

Paso 9: Decisión de contratar:

Este paso señala el fin del proceso de selección traduciéndose en el nuevo personal contratado. Involucrando las áreas funcionales afectadas, normalmente, si se aplicaron los procedimientos anteriores adecuadamente.

Con el fin de mantener la buena imagen de la organización, se les comunica a todos los solicitantes que no fueron seleccionados. El grupo de las personas rechazadas incluye ya una inversión en tiempo y evaluaciones, y de él, no se descarta, puede surgir un candidato idóneo para otro puesto.

Inducción.

La inducción de personal dentro de la organización se entiende, como la tarea de integrar, socializar, orientar, adaptar e introducir al personal nuevo a la empresa, a sus tareas específicas y dentro de la política de la empresa. Es el proceso de guiar al nuevo trabajador hacia la incorporación a su puesto.

Debiendo cubrir los siguientes aspectos:

-  Inducción en el Departamento de Personal.
-  Inducción en el puesto.
-  Ayudas Técnica.

Se disminuye la gran tensión y nerviosismo que lleva consigo el nuevo trabajador, ya que tiende a experimentar sentimientos de soledad e inseguridad.

La responsabilidad de llevar a cabo el proceso de inducción y orientación corresponderá tanto al supervisor como al jefe de personal, y esta será impartida a nuevo personal, ascensos, promoción y traslados.

Propósitos: Los propósitos de la inducción de personal serán:

-  Ajuste del nuevo miembro a la empresa.
-  Que el nuevo empleado reciba información sobre las expectativas sobre su desempeño.
-  Reforzar una impresión favorable sobre la empresa.
-  Apuntar a igualar objetivos.

Para que el programa de inducción y entrenamiento sea efectivo, debe permitir encausar el potencial de la nueva persona en la misma dirección de los objetivos de la organización, por lo tanto, se considera que todo proceso

de inducción deberá contener básicamente las siguientes tres etapas que van en concordancia con la adecuada promulgación y conocimiento de éstos:

-  Inducción general. Se brindará toda la información general de la organización que se considere relevante para el conocimiento y desarrollo del cargo, considerando la organización como un sistema.
-  Inducción específica. Se brindara toda la información específica del oficio a desarrollar dentro de la organización, profundizando en todo aspecto relevante del cargo. Esta etapa, será liderada por el personal dirigente del cargo, quien realizará la presentación del Jefe inmediato, de los compañeros de trabajo y de las personas claves de las distintas áreas.
-  Evaluación. Se realiza una evaluación con el fin de identificar cuáles de los puntos claves de la inducción, no quedaron lo suficientemente claros para el trabajador, con el fin de reforzarlos o tomar acciones concretas sobre los mismos (re inducción, refuerzos y otros).

El programa de inducción comprenderá la siguiente información de manera general:

Información sobre la empresa/ organismo:

-  Misión y Visión.
-  Historia de la organización.
-  Actividad que desarrolla. Posición que ocupa en el mercado.

- ✚ Filosofía – Objetivos.
- ✚ Organigrama General

Disciplina Interior:

- ✚ Reglamentos de régimen interior (identificación para control de entrada y salida de personal, de vehículos, de uso de las instalaciones)
- ✚ Derechos y Deberes.
- ✚ Premios y sanciones. Disciplina.
- ✚ Ascensos.

Comunicaciones/ personal:

- ✚ Fuerza laboral (obreros – empleados).
- ✚ Cuadros directivos.
- ✚ Representantes del personal.
- ✚ Subordinados.
- ✚ Compañeros.
- ✚ Servicios y ventajas sociales (beneficios socio-económicos).

En cuanto al cargo específico que va a desempeñar el trabajador es preciso resaltar la siguiente información:

- ✚ Explicación de las actividades a su cargo y su relación con los objetivos de la empresa.
- ✚ Retribución (sueldo, categoría, nivel, rango, clasificación) posibilidades de progreso.
- ✚ Rendimiento exigible: Información sobre medidas a aplicar sobre rendimiento en el cargo.
- ✚ Información sobre las funciones que cumple la Unidad a la cual está adscrito.

- ✚ Seguridad, normas, reglamentos y funciones que debe cumplir para preservar su seguridad personal y la del resto del personal.

Para llevar a cabo el seguimiento de la inducción las actividades a realizar:

- ✚ Evaluación (mediante cuestionario elaborado ex profeso).
- ✚ Visita a la planta o las instalaciones.
- ✚ Presentación ante los representantes sindicales.
- ✚ Presentación con parte del personal de la organización.
- ✚ Información otorgada por el jefe inmediato.
- ✚ Presentación del nuevo elemento a los demás miembros del departamento.
- ✚ Información acerca de los detalles propios para la elaboración del trabajo.
- ✚ Llenado del listado de verificación.
- ✚ Entrevista de ajuste.

Entrevista de ajuste: después de un lapso de tiempo de tres meses, se efectuará por el jefe de departamento al que pertenece y a la vez por el encargado de la gerencia de personal, con la finalidad de conocer si los procesos de selección e integración han sido adecuados, o bien a fin de localizar las desviaciones.

Manual de bienvenida.

Ayudas técnicas:

- ✚ Que este folleto debe ser amistoso.
- ✚ Que conviene que sea lo más gráfico posible.
- ✚ Que debe ser dividido en secciones.

- ✚ Que no debe contar con promesas de cosas que no se van a conceder.
- ✚ Que no se debe substituir a la instrucción, sino sólo ser un auxiliar de la misma.

Temas a considerar en el manual de bienvenida.

- ✚ Bienvenida (Carta firmada por el Director o Gerente).
- ✚ Historia de la organización.
- ✚ Servicios o productos que producen.
- ✚ Código de conducta de los integrantes de la empresa.
- ✚ Breve introducción.
- ✚ Carta de organización: general y por departamentos.
- ✚ Mapa de sucursales, depósitos, fábricas, etc.
- ✚ Mapa de la planta y oficinas.
- ✚ Puestos directivos y departamentales y jefes que los ocupen.
- ✚ Políticas de personal (será uno de los capítulos más amplios: lo que la empresa espera del empleado, y lo que éste debe esperar de la empresa).
- ✚ Reglas principales:
 - Procedimiento de selección, contratación y empleo.
 - Adiestramiento.
 - Sistemas de políticas de ascensos y promociones.
 - Asistencias, retardos y faltas.
 - Avisos que la empresa requiere le sean hechos, y con qué oportunidad deben darse.
 - Días, procedimientos, y formas de pago.
 - Deducciones legales del salario.
 - Préstamos.

- Administración de sueldos y salarios.
- Días festivos.
- Vacaciones.
- Horarios.
- Entrada y salida de oficinas para personas y para artículos.
- Seguros y pensiones.
- Medios de prevención de riesgos profesionales.
- Normas sobre seguridad social.
- Orientación y quejas.
- Presentación formal.
- Seguridad en el puesto; causas principales de despido.



Prestaciones:

- Médicas.
- Descuentos de productos propios.
- Descuentos de otras empresas.
- Alimentación gratuita a los hijos de los empleados.
- Ayuda alimentaria.
- Gratificaciones.
- Servicio de comedor.
- Club deportivo.
- Becas, seminarios.
- Boletín del empleado.
- Pensiones y jubilaciones.
- Prestaciones en caso de matrimonio, nacimientos de hijos, muertes, etc.
- Apoyos económicos de estudios.



Orientaciones generales:

- Directorio telefónico (jefes, departamentos, etc.).

- Exámenes médicos periódicos.
- Normas generales de conducta.
- Relaciones entre el personal.
- Si pensara usted abandonar esta empresa...
- Cierre del folleto.

Diferencias entre los programas de capacitación y los de desarrollo.

Los programas de capacitación pretenden mantener y mejorar el desempeño laboral presente, mientras que los programas de desarrollo tienen por objeto enseñar las habilidades que se necesitaran para trabajos futuros. La necesidad de capacitación se puede determinar mediante la evaluación del desempeño, los requisitos para el trabajo, el análisis de la organización y la encuesta de recursos humanos. Tanto los métodos para la capacitación como aquellos para el desarrollo se pueden clasificar como métodos en el trabajo y fuera del trabajo. La preparación es el método formal más importante para el desarrollo en el trabajo. Otros métodos de desarrollo comprenden la rotación de empleos y la enseñanza en aulas. Tanto la capacitación como el desarrollo se deben reforzar con situaciones reales de trabajo.

Elementos importantes que determinan las decisiones para conceder ascensos, transferencias, descensos o despidos.

La evaluación del desempeño puede ser formal o informal. Para mejorar los resultados, la evaluación se debe fundamentar en metas establecidas, conjuntamente, por gerentes y subordinados. Los ascensos, para que sirvan como incentivo para los empleados, deben ser justos. La discriminación en los ascensos, aunque ilícita, no ha desaparecido. Las

transferencias se usan para ampliar las experiencias de un gerente, para ocupar puestos vacantes y para reubicar a empleados que la empresa no quiere degradar, ascender ni despedir. Los descensos, como opción para tratar a los gerentes ineficientes, se usan muy poco. Los despidos, aunque dolorosos, se aplican con mayor frecuencia y, muchas veces, resultan benéficos para la persona y para la organización.

Interacción entre la ARH y la estrategia de la organización.

Las tendencias nuevas requieren que la ARH se ligue, de manera más estrecha, con la estrategia de la organización. El modelo de las cuatro C (competencia, compromiso, congruencia y costos efectivos) es muy útil para evaluar la eficiencia con la que la política de los recursos humanos de la organización está respaldando su estrategia empresarial.

7.3 Pasos hacia la capacitación y el desarrollo.

Se visualizan los beneficios tangibles, tanto los especialistas en personal como los diferentes directivos o gerentes deben evaluar las necesidades, objetivos, contenido y principios de aprendizaje que se relacionan con la capacitación.

La persona que tiene a su cargo esta función (usualmente denominado capacitador) debe evaluar las necesidades del empleado y la organización a fin de llegar a los objetivos de su labor. Determinados los objetivos, se deben considerar los contenidos específicos y los principios de aprendizaje. Ya sea que el proceso de aprendizaje la conduzca un capacitador del departamento de personal, uno proveniente de otro departamento, o uno externo a la organización, estos pasos son necesarios para poder crear un programa efectivo.

- ✚ Evaluación de necesidades (Diagnostico).
- ✚ Objetivos de capacitación y desarrollo.
- ✚ Contenido del programa.
- ✚ Principios pedagógicos de aprendizaje.
- ✚ Programa real.
- ✚ Aptitudes, conocimientos y habilidades.
- ✚ Evaluación.

La evaluación de las necesidades comprendiendo el costo de la capacitación y el desarrollo, en manera conjunta son sumamente altos, cuando se considera en términos globales. Para obtener un rendimiento máximo de esta inversión, sus esfuerzos deben concentrarse en el personal y los campos de máximo atractivo.

Para decidir el enfoque que debe utilizarse, el capacitador evalúa las necesidades de capacitación y desarrollo. La evaluación de necesidades permite establecer un diagnostico de los problemas actuales y de los desafíos ambientales que es necesario enfrentar mediante el desarrollo a largo plazo.

Los cambios en el ambiente externo, por ejemplo, pueden convertirse en fuentes de nuevos desafíos. Para enfrentarlos de manera efectiva, es posible que los empleados necesiten capacitación. En ocasiones un cambio en la estrategia de la organización puede crear una necesidad de capacitación. El lanzamiento de nuevos productos o servicios, por ejemplo, por lo general requiere el aprendizaje de nuevos procedimientos.

Independientemente de estos desafíos, la evaluación de necesidades debe tener en cuenta a cada persona. Las necesidades individuales pueden ser determinadas por el departamento de personal o por los supervisores; en algunas ocasiones, el empleado mismo las señalara.

Una buena evaluación de las necesidades de capacitación conduce a la determinación de objetivos de capacitación y desarrollo.

Estos objetivos deben estipular claramente los logros que se deseen y los medios de que se dispondrá. Deben utilizarse para comparar contra ellos el desempeño individual. Si los objetivos no se logran, el departamento de personal adquiere valiosa retroalimentación sobre el programa y los participantes para obtener el éxito en una siguiente ocasión.

El aprendizaje suele ser más rápido y de efectos duraderos cuando quien aprende puede participar en forma activa. La participación alienta al aprendiz y posiblemente, permite que participen más sentidos, lo cual fortalece el proceso. Como resultado de la participación aprendemos de manera más rápida y podemos recordar lo aprendido durante más tiempo.

Aunque no sea considerada muy entretenida, es posible que la repetición deje trazos más o menos permanentes en la memoria. La mayor parte de las personas aprenden el alfabeto y las tablas de multiplicación mediante técnicas de repetición.

El aprendizaje recibe gran impulso cuando el material que va a estudiar tiene sentido e importancia para quien va a recibir la capacitación. Una explicación permite que el empleado advierta la relevancia de cada tarea y la relevancia de seguir los procedimientos correctos.

A mayor concordancia del programa de capacitación con las demandas del puesto corresponde mayor velocidad en el proceso de dominar el puesto y las tareas que conlleva.

De forma paralela, la retroalimentación proporciona a las personas que aprenden información sobre su proceso. Contando con retroalimentación, los aprendices bien motivados pueden ajustar su conducta, de manera que puedan lograr la curva de aprendizaje más efectivo y rápido posible.

Sin retroalimentación, el aprendiz no puede evaluar su progreso, y es posible que pierda su interés.

7.4 Enfoques de capacitación y desarrollo.

Los programas de capacitación tienen el propósito de mantener o mejorar el desempeño en el trabajo presente, mientras los programas de desarrollo pretenden desarrollar capacidades para empleos futuros. Tanto el personal administrativo como las personas que no administran pueden obtener beneficios de los programas de capacitación y de los de desarrollo, pero la mezcla de experiencias varíe. Es mucho más probable que las personas que no son administradoras reciban capacitación para las habilidades técnicas que requieren sus trabajos presentes, mientras que los directivos o gerentes, con frecuencia, reciben ayuda para desarrollar las habilidades que se requerirán para trabajos futuros; en particular habilidades conceptuales y relaciones humanas.

Un curso sobre técnicas gerenciales puede ser atendido por supervisores y por empleados con potencial para ocupar esa posición.

Para los supervisores, la sesión consistirá en capacitación respecto a cómo desempeñar mejor su puesto actual. Para los empleados sin responsabilidades gerenciales, los cursos constituyen una oportunidad para desarrollarse a puestos gerenciales. A pesar de postular dos objetivos diferentes (de capacitación para los supervisores, de desarrollo para los empleados de niveles inferiores), las técnicas del curso son iguales.

Al seleccionar una técnica en especial para su uso en capacitación deben considerarse varios factores. Ninguna técnica es siempre la mejor; el mejor método depende de:

-  La efectividad respecto al costo.
-  Contenido deseado del programa.
-  Idoneidad de las instalaciones con que se cuenta.
-  Preferencias y capacidad de las personas que recibirán el curso.
-  Preferencias y capacidad del capacitador.
-  Principios de aprendizaje a emplear.

Aquí el interrogante básico es: ¿Qué se desea o es necesario cambiar?

-  Elevar la calidad de vida.
-  Incrementar la productividad.
-  Disminuir el desperdicio de recursos.
-  Propiciar ciertos comportamientos.
-  Bajar los costos o los índices de accidentes.
-  Adquirir mayores competencias.

Lo más importante de todo y cualquier curso:

Venderles el curso a los asistentes, hazles saber que lo necesitan y que ellos tengan la idea siempre que les será de mucha utilidad.

Hay que empezar pensando: ¿En que los quiero capacitar?

Si se trata de un curso de inducción, de políticas de la empresa, valores, etc., son cursos internos que deben dar el mismo departamento de

Recursos Humanos (quien administra la capacitación y desarrollo) o los mismos empleados de la empresa.

En el caso de temas más técnicos o especializados, otra opción debe ser una empresa externa. Por ejemplo: Un curso de manejo de recursos materiales, taller mecánico, copiadoras, etc.

De forma alterna nunca debemos dejar de visualizar la capacidad económica de la organización, y que por cumplir una obligación de carácter laboral, desviemos recursos de manera indiscriminada, la capacitación también puede ser impartida por personal dentro de nuestra nomina.

El capacitador debe conocer cada una de las técnicas descritas en la siguiente figura para poder seleccionar la más adecuada para cada caso.

Principios de aprendizaje en diferentes técnicas de capacitación y desarrollo.

	Participación	Repetición	Relevancia	Transferencia	Retroalimentación
TÉCNICAS APLICADAS DENTRO DEL TRABAJO					
Instrucción directa sobre el puesto	SI	SI	SI	SI	Ocasional
Rotación de puestos	SI	Ocasional	SI	Ocasional	NO
Relación experto – aprendiz	SI	ocasional	SI	Ocasional	Ocasional

TÉCNICAS APLICADAS FUERA DEL TRABAJO					
Conferencias	NO	NO	NO	Ocasional	NO
Videos, películas.	NO	NO	NO	SI	NO
Simulación de condiciones reales	SI	SI	Ocasional	SI	Ocasional
Sociodrama	SI	Ocasional	Ocasional	NO	Ocasional
Estudio de casos	SI	Ocasional	Ocasional	Ocasional	Ocasional
Lecturas, estudios individuales	SI	SI	Ocasional	Ocasional	NO
Enseñanza programada	SI	SI	NO	SI	SI
Laboratorios de sensibilidad	SI	SI	Ocasional	NO	SI

7.5 Desarrollo de recursos humanos.

Si los empleados se desarrollan adecuadamente, es más probable que las vacantes identificadas mediante el plan de recursos humanos se puedan llevar a nivel interno. Las promociones y las transferencias también demuestran a los empleados que están desarrollando una carrera y que no tienen sencillamente un puesto temporal.

El desarrollo de los recursos humanos es un método efectivo para enfrentar varios de los desafíos que ponen a prueba la habilidad de las

organizaciones modernas. Entre estos desafíos se incluyen la obsolescencia de los conocimientos del personal, los cambios sociales y técnicos, y la tasa de rotación de los empleados.

El fenómeno de la obsolescencia describe el proceso que sufre un empleado (o un grupo de ellos) que dejan de poseer el conocimiento o las habilidades necesarias para desempeñarse con éxito. En campos como la medicina y la ingeniería, de cambios sumamente rápidos, la obsolescencia puede ocurrir con gran celeridad.

Al igual que en muchos otros campos, el profesional de los recursos humanos debe apelar en este a toda su formación ética y su sensibilidad humana. La obsolescencia ocurre especialmente entre las personas que han pasado más tiempo al servicio de la organización. No suele originarse en el individuo, sino en su falta de respuestas y adaptación a las nuevas condiciones.

El dilema de muchas organizaciones es particularmente difícil cuando se adopta una filosofía pasiva respecto a la obsolescencia. Despedir un viejo y querido camarada o renunciar a las ventajas del progreso y la técnica moderna, sin embargo, no constituye siempre el problema, que puede y debe plantearse en forma activa. El progreso y la técnica moderna brindan oportunidad para conservar y desarrollar a camaradas viejos y queridos... un poco, a veces, a pesar de su actitud.

Los cambios técnicos y sociales también constituyen un desafío para el departamento de personal. Un cambio social importante, por ejemplo, es la situación de la mujer. Más mujeres que nunca antes continúan trabajando después de casarse. Ello conduce a situaciones de continuas dificultades para las madres de familia que desempeñan trabajos importantes para la

organizaciones ha reaccionado a esta dificultad de un sector importante de sus recursos humanos mediante la organización de guarderías.

Los cambios técnicos constituyen un desafío permanente. Dada la continua generación de cambios, incluso en áreas muy alejadas de la alta tecnología, prácticamente todas las compañías modernas enfrentan desafíos de esta índole.

La tendencia de los empleados a abandonar la organización, a favor de otras organizaciones, o por diferentes causas, significa un desafío especial para el desarrollo de recursos humanos, siendo esta la tasa de rotación de los empleados.

A causa de que estas separaciones no se pueden predecir en gran medida, las actividades de desarrollo de personal deben incluir la preparación de sustitutos adecuados. Irónicamente, una organización con buenos programas de desarrollo de personal advierte que esta política contribuye a la alta tasa de rotación, dado el alto grado de interés que muestran los reclutadores de otras organizaciones por el personal bien capacitado y orientado.

7.6 Evaluación de la capacitación y el desarrollo.

Las etapas de una evaluación de un proceso de capacitación deben seguir los pasos descritos a continuación:

-  Normas de valuación.
-  Examen preliminar al curso o programa.
-  Empleados capacitados.
-  Examen posterior al curso.
-  Transferencia al puesto.
-  Seguimiento.

En primer lugar, es necesario establecer las normas de evaluación, antes de que se inicie el proceso de capacitación. Estas normas pueden basarse en los parámetros establecidos dentro de la organización. A continuación se administra a los empleados un examen anterior a la capacitación, esto con el fin de determinar el nivel de sus conocimientos. Un examen posterior a la capacitación, y la comparación entre los resultados de ambos, prueba los resultados obtenidos por el programa. Si la mejora es significativa puede considerarse que el programa logro objetivos. El programa de capacitación habrá logrado sus objetivos totalmente si se cumple por completo sus normas de evaluación y si existe la transferencia al puesto de trabajo.

El mejor modo de medir la transferencia consiste en una mejora en el desempeño. Los estudios de seguimiento pueden llevarse a cabo meses (o años incluso) después de la terminación del programa, para determinar el grado de retención del aprendizaje.

8. DEFINICION DE TERMINOS

Administración, según Henri Fayol (considerado Padre de la Administración Moderna): “Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar”.

Administración, según José Antonio Fernández Arena: “Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado”.

Administración, según G. P. Ferry: “Consiste en lograr un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo ajeno”.

Planeación: Proceso que comienza con la visión de la organización, la misión, los objetivos, las estrategias, políticas organizacionales y un curso de acción adecuado para lograrlos.

Organización: Conjunto de posiciones funcionales y jerárquicas orientadas a la producción de bienes y servicios.

Dirección: Función que consiste en persuadir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea.

Control: Proceso para asegurar que las actividades reales se ajusten a las planificadas. Es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos.

Reclutamiento: Conjunto de procedimientos utilizados con el fin de atraer a un número suficiente de candidatos idóneos para un puesto específico en una determinada organización.

Selección de personal: Proceso en el que se decide si se contratará o no a los candidatos encontrados en la búsqueda realizada previamente.

Inducción: Acción de integrar, socializar, orientar e introducir al personal nuevo a la empresa, a sus tareas específicas y dentro de la política de la empresa. Es el proceso de guiar al nuevo trabajador hacia la incorporación a su puesto.

Capacitación: Proceso de adquirir conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que mejorarán el desempeño de los empleados en sus tareas laborales.

Empresa: Es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales, para satisfacer necesidades humanas y de un mercado.

APARTADO II

CASO PRÁCTICO.

9. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION PROPUESTA

Se analizó de manera particular la educación, así como el modelo, la función, el ambiente de la capacitación y el desarrollo dentro del Instituto.

Se enfatiza la interdependencia de todas las funciones referentes al capital humano. Así, no es posible separar la selección de la capacitación y la remuneración, como sucede con frecuencia en las organizaciones. En el Instituto solo se señala la íntima conexión que debe existir entre la capacitación, el desarrollo y la remuneración.

En este sentido, el Instituto incluye un porcentaje adicional de la remuneración por las habilidades y conocimientos adquiridos, aun cuando no se utilicen en un momento dado.

La función de capacitación dentro del Instituto, para cumplir cabalmente con su misión, no consiste únicamente en proporcionar cursos y más cursos. Por el contrario, consiste en un proceso constante, compuesto por varias etapas.

En términos generales el proceso constituye un ejemplo del sistema de diagnóstico-intervención-evaluación; es decir, de un procedimiento para detectar problemas y sus posibles causas como paso inicial, para resolverlo mediante la manipulación de las posibles causas y, por último, para determinar si la dificultad se solventó y si ocurrió gracias (o independientemente o a pesar de) las actividades emprendidas.

10. RELACION ENTRE CONCEPTOS

La información general sobre la planeación de la carrera profesional, es necesario proporcionar información específica, de carácter informativo; de manera general se vinculara, se relacionara y se conectara con todas y cada una de las áreas funcionales del Instituto. Lo anterior se describe como capacitación y desarrollo respecto al Instituto:

-  Información sobre oportunidades profesionales.
-  Asesoría profesional.
-  Autoevaluación del empleado.
-  Evaluación del entorno.
-  Proceso de Asesoría profesional.

La conexión tangible de cada uno de los procesos de la capacitación se necesita de un concepto intangible, que en la actualidad es indispensable, una red, denominada intranet; a continuación se menciona dicho vínculo y su interacción con el personal independientemente de su área operativa o administrativa.

En el siguiente vínculo se encuentra y localiza la información acerca de todos los servicios de capacitación y calidad que el Instituto pone a la disposición de todo el personal, y que están diseñados para responder a sus necesidades de desarrollo personal, profesional y laboral.

<http://intranet.inegi.gob.mx/Servicios/Capacitacion/Paginas/default.aspx>

Conformado de la siguiente manera:

I. Sistema integral de capacitación.

<http://www.inegi.org.mx/sicap/>

II. Material didáctico.

Con la finalidad de contribuir al fortalecimiento de las acciones de capacitación, a través de este espacio se ofrece toda una serie de materiales didácticos, útiles para el desarrollo de los cursos en las diferentes áreas técnicas de conocimiento institucional.

Los contenidos que se brindan, se refieren a los temas más recurrentes dentro de la planta curricular, mismos que pueden ser consultados en todo momento.

a) Administración.

Curso	Área de conocimiento			
CURSO BÁSICO DE ADMINISTRACIÓN POR RESULTADOS	Administración	Manual	Guía	Apoyos
FUNDAMENTOS DEL SERVICIO PÚBLICO DE INFORMACIÓN	Administración	Manual	Guía	Apoyos
LECTURA DINÁMICA	Administración	Manual		
MARCO LEGAL Y NORMAS GENERALES DE AUDITORIA PUBLICA	Administración	Manual	Guía	Apoyos
MATEMÁTICAS FINANCIERAS	Administración	Manual		
REDACCIÓN DE DOCUMENTOS DE TRABAJO E INFORMES	Administración	Manual		
REDACCIÓN DE DOCUMENTOS TÉCNICOS Y ADMINISTRATIVOS	Administración	Manual		
REDACCIÓN DE TEXTOS TÉCNICOS	Administración	Manual		
TALLER DE MAPAS MENTALES	Administración	Manual	Guía	Apoyos
TALLER DE REDACCIÓN DE TEXTOS TÉCNICOS	Administración	Manual		

TALLER DE REDACCIÓN ESPECIALIZADA	Administración	<u>Manual</u>		
-----------------------------------	----------------	---------------	--	--

b) Desarrollo.

Curso	Área de conocimiento			
CURSO BÁSICO DE LIDERAZGO	Desarrollo	<u>Manual</u>	<u>Guía</u>	<u>Apoyos</u>
CURSO BÁSICO DE NEGOCIACIÓN	Desarrollo	<u>Manual</u>	<u>Guía</u>	<u>Apoyos</u>
CURSO BÁSICO DE TRABAJO EN EQUIPO	Desarrollo	<u>Manual</u>	<u>Guía</u>	<u>Apoyos</u>

c) Estadística.

Curso	Área de conocimiento			
ÁLGEBRA BÁSICA	Estadística	<u>Manual</u>		
BASES METODOLÓGICAS PARA EL DISEÑO CONCEPTUAL DE PROYECTOS DE ESTADÍSTICA BÁSICA	Estadística	<u>Manual</u>		
CARACTERÍSTICAS DE LOS INDICADORES ECONÓMICOS DE COYUNTURA	Estadística	<u>Manual</u>	<u>Guía</u>	<u>Apoyos</u>
DEMOGRAFÍA MATEMÁTICA	Estadística	<u>Manual</u>		
DISEÑO DE TABULADOS	Estadística	<u>Manual</u>		
ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA	Estadística	<u>Manual</u>		
ESTADÍSTICA INFERENCIAL	Estadística	<u>Manual</u>		
GENERACIÓN DE INFORMACIÓN ESTADÍSTICA	Estadística	<u>Manual</u>	<u>Guía</u>	
INTRODUCCIÓN A LA GENERACIÓN DE INFORMACIÓN ESTADÍSTICA	Estadística	<u>Manual</u>	<u>Guía</u>	<u>Apoyos</u>
INTRODUCCIÓN AL PAQUETE ESTADÍSTICO SPSS	Estadística	<u>Manual</u>		
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	Estadística	<u>Manual</u>	<u>Guía</u>	<u>Apoyos</u>
PRODUCTOS DEL SISTEMA DE CUENTAS NACIONALES DE MÉXICO	Estadística	<u>Manual</u>		

d) Geografía.

Curso	Área de conocimiento			
CARTOGRAFÍA BÁSICA	Geografía	<u>Manual</u>	<u>Guía</u>	<u>Apoyos</u>
ELEMENTOS DE MANEJO ESPACIAL DE DATOS I	Geografía	<u>Manual</u>		

ELEMENTOS DE MANEJO ESPACIAL DE DATOS II	Geografía	Manual		
FUNDAMENTOS DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA	Geografía	Manual		
GEOGRAFÍA DE MÉXICO	Geografía	Manual	Guía	Apoyos
LECTURA E INTERPRETACIÓN DE LA CARTA TOPOGRÁFICA ESC. 1:50,000	Geografía	Manual		
MANEJO DE MODELOS DIGITALES DE ELEVACIÓN	Geografía	Manual		
TALLER DEL SISTEMA IRIS 3.0	Geografía	Manual	Guía	Apoyos
TALLER EJECUTIVO DEL SISTEMA IRIS 3.0	Geografía	Manual	Guía	Apoyos
TRATAMIENTO DIGITAL DE IMÁGENES	Geografía	Manual		

e) Informática.

Curso	Área de conocimiento			
ACCESO A BASE DE DATOS CON MICROSOFT EXCEL	Informática	Manual		
ACCESS BÁSICO	Informática	Manual		
ADMINISTRACIÓN DE CORREO ELECTRÓNICO	Informática	Manual	Guía	Apoyos
APLICACIONES INFORMÁTICAS	Informática	Manual		
AUTOMATIZACIÓN DE DOCUMENTOS	Informática	Manual	Guía	Apoyos
CONCEPTOS DE BASES DE DATOS	Informática	Manual	Guía	Apoyos
CONSTRUCCIÓN DE PÁGINAS INTRANET UTILIZANDO HTML	Informática	Manual		
CSPRO	Informática	Manual		
DELPHI I	Informática	Manual		
DELPHI II	Informática	Manual		
DELPHI III	Informática	Manual		
DESARROLLO DE SISTEMAS DE INFORMACION	Informática	Manual	Guía	
DREAMWEAVER	Informática	Manual		
EXCEL I	Informática	Manual		
EXCEL II	Informática	Manual		
EXCEL III	Informática	Manual		
FIREWORKS	Informática	Manual		
FLASH	Informática	Manual		
FUNDAMENTOS DE INFORMATICA Y COMUNICACIONES	Informática	Manual	Guía	Apoyos

FUNDAMENTOS DE SEGURIDAD DE LA INFORMACION	Informática	Manual	Guía	Apoyos
HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS PARA PERSONAL DE MANDO MODULO I	Informática	Manual	Guía	Tutoriales
HTML DINÁMICO I	Informática	Manual		
HTML DINÁMICO II	Informática	Manual		
INTRODUCCIÓN A LA SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN	Informática	Manual	Guía	Apoyos
INTRODUCCIÓN A LAS APLICACIONES INFORMÁTICAS	Informática	Manual	Guía	Apoyos
INTRODUCCIÓN A LOS SNEIG	Informática	Manual	Guía	Apoyos
JAVA I	Informática	Manual		
JAVA II	Informática	Manual		
JAVA SERVER PAGES	Informática	Manual		
JAVASCRIPT	Informática	Manual		
LINUX	Informática	Manual		
MANEJO DE INCIDENTES	Informática	Manual	Guía	Apoyos
MANEJO DE OBJETOS GRÁFICOS	Informática	Manual	Guía	Apoyos
MODELADO DE DATOS Y DESARROLLO DE MODELOS DE DATOS	Informática	Manual		
NORMATIVIDAD RELACIONADA CON LA SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN	Informática	Manual	Guía	Apoyos
OAS, DESARROLLO DE APLICACIONES WEB CON PL/SQL	Informática	Manual		
OPERACIONES BÁSICAS DE POWER POINT	Informática	Manual	Guía	Apoyos
OPERACIONES BÁSICAS DEL PROCESADOR DE TEXTOS	Informática	Manual	Guía	Apoyos
OPERACIONES DE BASES DE DATOS EN EXCEL	Informática	Manual	Guía	Apoyos
ORACLE : FUNCIONES ADICIONALES DE SQL	Informática	Manual		
ORACLE 8I : IMPLEMENTACIÓN DE BASES DE DATOS DISTRIBUIDAS	Informática	Manual		
ORACLE DESIGNER: DESARROLLO DE MODELOS DE SISTEMAS	Informática	Manual		
ORACLE PL/SQL	Informática	Manual		
ORACLE: ARQUITECTURA Y ADMINISTRACIÓN	Informática	Manual		
ORACLE: TALLER DE AFINACIÓN DE SENTENCIAS DE SQL	Informática	Manual		
OUTLOOK	Informática	Manual		
PERL I	Informática	Manual		
POWER POINT I	Informática	Manual		
PROGRAMACIÓN CGI	Informática	Manual		

PROGRAMACIÓN PARA INTERNET EN DELPHI	Informática	Manual		
PROGRAMACIÓN SHELL DE UNIX	Informática	Manual		
RIESGOS EN SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN	Informática	Manual	Guía	Apoyos
SEGURIDAD EN CORREO ELECTRÓNICO	Informática	Manual	Guía	Apoyos
SEGURIDAD EN DOCUMENTOS FÍSICOS	Informática	Manual	Guía	Apoyos
SEGURIDAD EN INTERNET	Informática	Manual	Guía	Apoyos
SEGURIDAD PARA EQUIPO DE CÓMPUTO	Informática	Manual	Guía	Apoyos
SQL	Informática	Manual		
TALLER DE HERRAMIENTAS CONCEPTUALES E INFORMÁTICAS PARA ASESORES DE SITIO DEL INEGI EN INTERNET	Informática	Manual	Guía	Apoyos
TALLER DE INTEGRACIÓN DE INFORMACIÓN AL DATAWAREHOUSE	Informática	Manual	Guía	Apoyos
ULTRADEV	Informática	Manual		
UNIX AVANZADO	Informática	Manual		
UNIX BÁSICO	Informática	Manual		
USO DE CALENDARIO	Informática	Manual	Guía	Apoyos
USO DE CORREO ELECTRÓNICO	Informática	Manual	Guía	Apoyos
USO DE HERRAMIENTAS ADICIONALES (INTERNET EXPLORER)	Informática	Manual	Guía	Apoyos
USO DE LA LIBRETA DE CONTACTOS	Informática	Manual	Guía	Apoyos
USO DE LA LISTA DE TAREAS	Informática	Manual	Guía	Apoyos
VISUAL BASIC I	Informática	Manual		
VISUAL BASIC II	Informática	Manual		
WINDOWS PARA USUARIO FINAL	Informática	Manual		
WORD I	Informática	Manual		
WORD II	Informática	Manual		
WORD III	Informática	Manual		
WORD IV	Informática	Manual		

f) Pedagogía.

Curso	Área de conocimiento			
EVALUACIÓN DE CURSOS DE CAPACITACIÓN	Pedagogía	Manual		
HABILIDADES INSTRUCCIONALES	Pedagogía	Manual	Guía	Apoyos

MAPAS CONCEPTUALES	Pedagogía	<u>Manual</u>	<u>Guía</u>	<u>Apoyos</u>
TEORÍA DE LA INSTRUCCIÓN	Pedagogía	<u>Manual</u>	<u>Guía</u>	<u>Apoyos</u>

III. Formación académica.

Para contribuir a la profesionalización y desarrollo del capital humano y su enriquecimiento intelectual, el Instituto se ha acordado vínculos académicos con las siguientes instituciones.

Institución	Modalidad	
	Presencial	Distancia
 Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey	✓	✓
 Universidad Tecnológica de Aguascalientes	✓	
 Universidad Tecnológica de Puebla		✓
 Universidad del Valle de México	✓	
 UPA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE AGUASCALIENTES	✓	

[Universidad Politécnica de Aguascalientes](#)



[Universidad de Guadalajara](#)



[Servicios Educativos a Distancia](#)



[PREP@NET](#)



[Universidad Autónoma de Aguascalientes](#)



[Universidad Nacional Autónoma de México](#)



[Centro de Investigación en Matemáticas,
A.C.](#)



[Centro de Investigación en Geografía y
Geomática "Ing. Jorge L. Tamayo" A.C](#)

Además de proveer los siguientes posgrados:



Maestría en Estadística Oficial.



Maestría en Informática y Tecnologías Computacionales.

-  Maestría en Ciencias de la Tierra.
-  Maestría en Gestión de Datos Geoespaciales.

IV. Documentación de procesos.

En el marco del Programa de Innovación y Calidad del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), a continuación se presenta la versión mejorada del sistema para llevar a cabo la documentación y mejora de los procesos y procedimientos Institucionales, el cual se encuentra alineado a los criterios del modelo de calidad INEGI. Mismos que contribuyen al logro efectivo de la misión y objetivos institucionales.

-  Desarrollo.
-  Autorizado.
-  Histórico.

V. Disponibilidad de aulas.

Para consultar la disponibilidad de algún espacio, verificar la oficina o centro de computo, el aula, mes y año; luego dar clic en el botón Consultar.

VI. Apoyos didácticos al aprendizaje del idioma inglés.

<http://intranet.wapp.inegi.gob.mx/intranet/aids/>

- a) Introduction.
 -  Grammar.
 -  Listening.
 -  Video.

11. METODOLOGIA

Se aplicara la investigación en base a la Metodología Cualitativa en un proceso etnográfico.

La investigación cualitativa o metodología cualitativa es un método de investigación usado principalmente en las ciencias sociales que se basa en cortes metodológicos basados en principios teóricos tales como la fenomenología, hermenéutica, la interacción social empleando métodos de recolección de datos que son no cuantitativos, con el propósito de explorar las relaciones sociales y describir la realidad tal como la experimentan los correspondientes.

La investigación cualitativa requiere un profundo entendimiento del comportamiento humano y las razones que lo gobiernan.

Se analizará la problemática desde una perspectiva enfocada a una Investigación etnográfica, la cual estudia los hechos tal como ocurren en el contexto, los procesos históricos y educativos, los cambios socioculturales, las funciones y papeles del Recurso Humano del Instituto. Se caracteriza por el uso de la observación, sea ésta participante o no. En cualquiera de estas opciones la observación trata de registrar, dentro de lo posible, lo que sucede en el lugar que se está estudiando, haciendo uso de instrumentos para completar la información que se obtiene por la observación.

La etnografía es un método de investigación de la Antropología Social o Cultural (una de las ramas de la Antropología que facilita el estudio y comprensión de un ámbito sociocultural concreto, normalmente una comunidad humana con identidad propia).

Conduciendo a la fundamentación de la Teoría, siendo su objetivo el generar una constitución de hipótesis a partir de datos recogidos sobre las

interacciones que se dan en pequeños grupos de personas, en contextos naturales.

Por último, se procederá a realizar una evaluación. La evaluación es la acción de estimar, apreciar, calcular o señalar el valor de algo.

La evaluación es necesaria para la mejora continua de la calidad.

La evaluación es la determinación sistemática del mérito, el valor y el significado de algo o alguien en función de unos criterios respecto a un conjunto de normas.

La evaluación se usará para caracterizar y evaluar el tema en cuestión.

12. HIPOTESIS

Visualizar la necesidad de la capacitación con objetivos muy claros, entre los cuales podemos mencionar:

-  Conducir a la empresa a una mayor rentabilidad y a los empleados a tener una actitud más positiva.
-  Mejorar el conocimiento del puesto a todos los niveles.
-  Elevar la moral de la fuerza laboral.
-  Ayudar al personal a identificarse con los objetivos de la empresa.
-  Obtener una mejor imagen.
-  Fomentar la autenticidad, la apertura y la confianza.
-  Mejorar la relación jefe-subalterno.
-  Preparar guías para el trabajo.
-  Agilizar la toma de decisiones y la solución de problemas.
-  Promover el desarrollo con miras a la promoción.
-  Contribuir a la formación de líderes dirigentes.
-  Incrementar la productividad y calidad del trabajo.
-  Promover la comunicación en toda la organización.
-  Reducir la tensión y manejo de áreas de conflicto.

Podemos inferir que debido a la importancia que tiene la capacitación, ésta debe ser de forma permanente y continua, de forma que se puedan alcanzar las metas trazadas.

El estudio se enfoca al análisis de los procedimientos específicos orientados a la capacitación vía intranet dentro del Instituto, así como el tratamiento de los conocimientos, su viabilidad, practicidad y economía, y la aplicación de los conocimientos adquiridos por el capital humano, dentro de la vida laboral al interior del Instituto.

13. TIPO DE ESTUDIO

Los administradores pueden valerse de cuatro medios de estudio para determinar la capacitación que necesitan las personas de su organización o departamento.

1.- Evaluar el desempeño. El trabajo de cada empleado se mide comparándolo con las normas de desempeño o los objetivos establecidos para su trabajo.

2.- Analizar los requisitos del trabajo. Se estudian las habilidades o los conocimientos que se especifican en la descripción del trabajo correspondiente y los empleados que no cuenten con las habilidades o los conocimientos necesarios pasan a ser candidatos para un programa de capacitación.

3.- Analizar la organización. Se estudia la eficacia de la organización y su éxito para alcanzar las metas, con el objeto de determinar las diferencias que existen. Por ejemplo, los miembros de un departamento con una tasa elevada de rotación o con antecedentes de bajo desempeño quizá requieran capacitación adicional.

4.- Las encuestas de los empleados. Se pide a los gerentes y a los no gerentes que describan los problemas que están teniendo con su trabajo y las medidas que consideran necesarias para resolverlos.

14. PROCEDIMIENTO

Capacitación por los mismos empleados a los empleados.

1.- Empezando por capacitar a los entrenadores. En este caso se trata de dar un curso a los que serán instructores en cuestiones de: Como pararse, como dirigir preguntas, como usar el cañón o proyector, como dirigir dinámicas de grupo etc.

2.- Diseñar el curso a impartir. Cuál es el objetivo del curso, cuantas horas, a cuantas personas x sesión, en donde será, cuál será el contenido, quienes lo pueden impartir, quienes lo pueden recibir, etc.

3.- Después de esta capacitación, se les debe capacitar a los capacitadores en el curso específico del que darán capacitación: Se le llama Train the Trainers o en español entrenar a los entrenadores.

4.- Comenzar la capacitación planeando bien, calendarios de cursos, listas de asistencias, requerimientos para el curso (rotafolios, video, agua, comida, etc.).

5.- Después del curso, no olvidar tener la lista de asistencia (muchos cursos son válidos para la secretaría del trabajo) y entregar algún diploma o reconocimiento a los asistentes.

6.- Evaluar al curso y evaluar a los instructores. Al término del curso los asistentes a la capacitación deberán llenar sencillos cuestionarios.

7.- Para mayor efectividad, volver a evaluar lo aprendido en un par de meses.

15. CONCLUSIONES

Por lo anterior y específicamente para el área de Recursos Humanos, se puede concluir que:

1.- La capacitación tiene el propósito de mantener o mejorar el desempeño en el trabajo presente.

2.- Cada institución, empresa u organización laboral le asigna a la capacitación características propias, por lo cual no hay unificación de criterios.

3.- En todos los casos se menciona que la capacitación es una amplitud de conocimientos, métodos, técnicas y manipulación de instrumentos o prácticas.

4.- Al ser, la capacitación de índole laboral, se visualiza su rigor tanto en el empleado como en el empleador, ya que siempre es producto de un contrato o una relación laboral.

5.- La capacitación, al ser producto de una unión contractual, requiere de una delimitación, objetivos, método y resultados. Es decir, es una forma de presentar por escrito una obligación bipartita, entre quien la imparte y quien la recibe.

6.- Tanto la Capacitación como el Desarrollo de los Recursos Humanos son factores determinantes en el cumplimiento de los objetivos de toda organización. Desarrollar actitudes así como destrezas (aptitudes) y el crecimiento personal profesional, en los empleados y ejecutivos permite que éstos desempeñen su trabajo con mayor eficiencia y calidad.

7.- El más importante recurso con que cuenta una empresa es el Recurso Humano. La capacitación es por lo tanto, una inversión para la

organización, pues los resultados que se obtienen de ella no sólo benefician al empleado, sino que contribuye al logro de los objetivos empresariales.

8.- La utilización efectiva de los Recursos Humanos en el momento actual y en el futuro dentro de la organización, depende de la correcta aplicación de las fases de capacitación que se han descrito anteriormente, tales como: Detectar Necesidades de Capacitación, Identificar los Recursos para la Capacitación, Diseño del Plan de Capacitación, Ejecución del Programa de Capacitación y la Evaluación, control y seguimiento. Esta labor también permite establecer y reconocer requerimientos futuros, asegurar a la empresa el suministro de empleados calificados y el desarrollo de los recursos humanos disponibles.

9.- La evaluación del desempeño juega un papel muy importante en el desarrollo de los recursos humanos de una organización, pues su correcta aplicación se convierte en un medio de motivación y estímulo en los empleados, que finalmente termina beneficiando a la organización.

16. RECOMENDACIONES

- ✚ Tener al alcance de todo el personal con el perfil congruente la amplia gama de material didáctico y en caso contrario limitar su acceso. Todo personal con una cuenta en intranet tiene acceso a dicho material.
- ✚ Seguimiento al personal que ha recibido un programa de capacitación. La mayoría del personal que participa en un curso, por ser personal de base, no cuenta con una evaluación post-capacitación.
- ✚ Las limitantes en ascensos, la mayoría en cargos de jefaturas, son promovidos personal “provisto” por la cúspide de la estructura organizacional, sin haber pasado por un proceso de selección.
- ✚ Fomentar relaciones laborales firmes y de manera paralela generar círculos de enseñanza dentro de las jornadas laborales.

17. BIBLIOGRAFIA

- + Werther y Davis: **Administración de personal y Recursos Humanos**. 3ra edición. México: Mc Graw – Hill
- + L. Fernando Arias Galicia y Víctor Heredia Espinosa (2004). **Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño**. Trillas.
- + Agustín Reyes Ponce (2004). **Administración de Personal, Relaciones Humanas**. Limusa.
- + James Stoner, Edward Freeman y Daniel Gilbert Jr: **Administración**. Prentice Hall