

30  
zej



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS  
COLEGIO DE PEDAGOGÍA

**“Estudio de Detección de Necesidades de Capacitación  
en la Facultad de Medicina de la Universidad  
Nacional Autónoma de México”.**

*Nº Bº Medy*



FACULTAD DE FILOSOFÍA  
Y LETRAS  
COLEGIO DE PEDAGOGÍA  
COORDINACIÓN

**T E S I N A**  
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
**LICENCIADA EN PEDAGOGÍA**

**P R E S E N T A:**

**MARGARITA LAMÁS PINEDA**

ASESOR: LIC. MARGARITA LEHNE GARCIA

SECRETARÍA DE  
ASUNTOS ESCOLARES

ENE. 28 1986

MEXICO, D. F.

1986.



Universidad Nacional  
Autónoma de México



## **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

Pág.

## INTRODUCCION

### I. CAPACITACION

A) Definiciones.....	4
B) Proceso de Capacitación.....	9
C) Análisis de Necesidades de Capacitación.....	15
1. Los métodos para determinar las necesidades de capacitación.....	16
2. Medios para determinar las necesidades de capacitación.....	22
3. Fuentes de información sobre las necesidades de capacitación.....	29
4. Como se identifican las necesidades de capacitación.....	35
5. Análisis de la gráfica de desempeño de trabajo.....	36
6. Resumen.....	42
Citas Bibliográficas .....	

### II. LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO Y LA CAPACITACION

A) Antecedentes.....	44
B) Estructura Orgánica.....	48
C) Aspectos Legales.....	51
D) La Capacitación en la Universidad Nacional Autónoma de México.....	52
1. Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento..	53
2. Implantación del plan de capacitación y desarrollo de personal para la administración universitaria (PLAN CADE).....	54
Citas bibliográficas	

	Pág.
III. LA FACULTAD DE MEDICINA Y LA CAPACITACION	
A) Antecedentes.....	60
B) Funciones.....	62
C) Estructura Orgánica.....	63
D) Creación del Departamento de Capacitación.....	73
1. Antecedentes.....	73
E) Desarrollo de la Capacitación de 1979-1984 en la Facultad de Medicina.....	75
Citas Bibliográficas	
IV. ESTUDIO DE DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION EN LA FACULTAD DE MEDICINA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO	
A) Antecedentes.....	79
B) Objetivo.....	81
C) Beneficios.....	81
D) Alcances.....	82
E) Investigación Preliminar.....	84
F) Elaboración del Formato Guía para la Entrevista.....	85
G) Levantamiento de Información.....	86
H) Clasificación y Depuración de la Información.....	86
I) Tabulación de la Información.....	87
J) Análisis e Interpretación de Datos.....	87
K) Programación de Cursos.....	90
ANEXOS	
CONCLUSIONES	
BIBLIOGRAFIA	

## INTRODUCCION

Como es bien sabido, la Facultad de Medicina, es una de las dependencias Universitarias con mucha trascendencia, tanto en el aspecto Educativo, así como el administrativo.

En ella se cuenta con un alto número de trabajadores administrativos, los cuales requieren de una capacitación que les permita desarrollar eficientemente su trabajo y motivarlos a ser mejor cada día.

El objetivo del presente trabajo es dar a conocer el estudio de Detección de Necesidades de Capacitación en Facultad de Medicina y determinar con ello los cursos que se requieren para el mejoramiento tanto del trabajador, como el de la Facultad.

Para llegar al estudio de interés se tomó en cuenta: conceptualización de términos que se involucran en el tema para tener un marco de referencia, antecedentes históricos tanto de la Universidad Nacional Autónoma de México, como de la Facultad de Medicina, aspectos legales de capacitación así como de la UNAM, y por último el desarrollo del estudio de detección de necesidades. Con el objeto ya mencionado anteriormente en la presente Introducción.

Siendo la capacitación una tradición educativa universitaria y el -

respeto a los trabajadores como personas sujetas a educación y derecho, se pretende responder a la necesidad de ofrecer dentro de la Dependencia las posibilidades de responder ante un recurso importante dentro de su estructura: EL HUMANO.

Agradezco el apoyo brindado por todas aquellas personas que de alguna manera cooperaron para la realización del presente trabajo, así como a las que permitieron que el estudio pudiera llevarse a cabo.

## CAPITULO I

### CAPACITACION

Para tener una idea más clara de lo que se va a tratar, se requiere exponer algunos conceptos de la Capacitación, así como de Adiestramiento y Desarrollo, elementos estrechamente vinculados en el proceso de Capacitación. Estos términos han sido objeto de múltiples discusiones, surgiendo así, proposiciones muy distintas.

A continuación se presentan varias definiciones para poder con ello comparar, de algún modo su similitud.

#### A) DEFINICIONES.

##### CAPACITACION:

1. "Es desarrollar las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para que desempeñe eficientemente un puesto de trabajo".  
(1).

2. "La capacitación puede ser entendida en dos sentidos: uno ES TRICTO y uno AMPLIO. El primero consiste en disponer de los conocimientos básicos para desempeñar adecuadamente un puesto de trabajo y posibilitar el ascenso de otros de mayor responsabilidad.

El desarrollo del personal engloba los aspectos de motivación, inquietudes personales, formación de excelencias, aspiraciones y supe-

ración personal. Por lo que la Capacitación y el Desarrollo del personal se encuentra íntimamente relacionados y pretenden el beneficio de las instituciones a través del mejoramiento económico, social y cultural del personal que labora en ellas.

El sentido amplio considera la capacitación como un canal permanente de comunicación que involucra todo nivel administrativo." (2)

3. "Es toda acción destinada a desarrollar las aptitudes del Trabajador para prepararlo en el desempeño de sus labores, respondiendo adecuadamente en las áreas del aprendizaje cognoscitivo." (3)

4. "Cursos que desarrollan los conocimientos, habilidades y destrezas de los trabajadores preparándolos para ingresar a laborar en la Institución, o para desempeñar un puesto de trabajo superior al que ocupen." (4)

5. "Son todas las acciones destinadas al desarrollo de las aptitudes y a la adquisición de conocimientos de carácter técnico, científico y administrativo, que nos permitan desempeñar más adecuadamente las labores de nuestro puesto, y estar mejor preparados para las oportunidades de promoción y ascenso que se nos presenten." (5)

#### ADiestramiento:

1. "Desarrollar las habilidades del personal, así como las destre

zas con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo". (6)

2. "Cursos que desarrollan, perfeccionan y especializan los conocimientos, habilidades y destrezas del trabajador con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo." (7)

3. "Es toda aquella acción destinada a desarrollar y perfeccionar las habilidades y destrezas del trabajador con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo, respondiendo sobre todo a las áreas del aprendizaje psicomotriz." (8)

4. "Aquellas acciones encaminadas a desarrollar y perfeccionar habilidades psicomotoras, destrezas manuales, que nos faciliten la suficiente utilización de materiales, instrumentos y equipo, necesarios para el desarrollo de las funciones de nuestro puesto." (9)

#### DESARROLLO:

1. "Cursos y actividades no escolarizadas tendientes a formar integralmente a los trabajadores." (10)

NOTA: Se incluye esta definición en el presente trabajo, por el hecho de que el Contrato Colectivo de los Trabajadores de la UNAM lo toma como una parte importante de la Capacitación para el personal que labora en la Institución, y por estar involucrado en el proceso sin que sea un elemento indiferente a él.

2. "Proceso integral del individuo debido al aprendizaje que obtiene al adaptarse al medio." (11)

3. "Corresponde a toda acción que fomente nuestra maduración y su operación integral, considerándonos no solo dentro de nuestro ambiente laboral, sino también familiar y social." (12)

Para completar estas definiciones, mencionaré que la capacitación puede dividirse en tres partes importantes:

1. Capacitación General
2. Capacitación Específica
3. Capacitación Especializada

"Se entiende por Capacitación General a todos los eventos relacionados con la adaptación e integración del trabajador en su ámbito laboral y concerniente al manejo adecuado de las relaciones interpersonales." (13)

"Por Capacitación Especializada se entiende a aquellos eventos encaminados a proporcionar conocimientos que permitan un mayor grado de perfeccionamiento de las actividades que se lleven a cabo en su puesto de trabajo." (14)

"Capacitación Específica son todos aquellos eventos que proporcio

nan adiestramiento a los trabajadores con el fin de incrementar el conocimiento y el desarrollo de habilidades aplicables a su unidad de trabajo." (15)

Así pues, nos damos cuenta que la capacitación y el adiestramiento son los elementos primordiales para desempeñar de una manera mejor las funciones asignadas, para percibir que los hechos de dirigir a -- cualquier actividad desarrollada son tan importantes como cualquier otra.

La Capacitación del personal constituye el elemento más importante para el cambio de actitudes y aptitudes del trabajador, por ello la capacitación debe alcanzar a todos en un esfuerzo permanente y corresponsable. Es indispensable que los trabajadores se capaciten continuamente con el fin de que su preparación llegue a ser mejor para realizar las labores que les corresponden y de esa manera, inrementar su desarrollo como seres humanos, obteniendo mayores satisfacciones personales y contribuir asimismo al logro de los fines encaminados en cuanto a la capacitación por cada institución.

Ahora bien, para poder entender más a fondo lo que la capacitación involucra, en el siguiente tema se dará a conocer lo que es el proceso de capacitación así como los elementos que se encuentran involucrados a él.

## B) PROCESO DE CAPACITACION

Dentro de la Capacitación existen varias etapas (según lo indica el estudio realizado por el Departamento de Capacitación dependiente de la Dirección General de Personal de la UNAM), en él se menciona - que las etapas son de gran importancia para que el proceso pueda llevarse a cabo.

Etapas del proceso de capacitación:

### a) Detección de Necesidades de Capacitación:

Dentro del proceso de capacitación esta etapa es de primordial - importancia ya que los resultados de la misma nos darán diferentes - grados, dependiendo de las técnicas y profundidad de ellas.

El conocimiento de los recursos humanos tanto a nivel general como de edad, escolaridad, funciones del puesto, etc., son tan importantes como aquellas habilidades y conocimientos específicos del trabajador.

Dependiendo de la dimensión que se desee estudiar, se obtendrán las necesidades de capacitación general o específica.

Las técnicas más utilizadas para la detección de necesidades de capacitación son las siguientes:

- Inventario de recursos humanos.
- Encuestas.
- Entrevistas.
- Mesas Redondas.

El análisis de los resultados obtenidos a través de las técnicas antes mencionadas, permiten dirigir los esfuerzos de capacitación y a diestramiento hacia la satisfacción de las necesidades reales de cada organismo.

b) Programación de los Cursos:

En esta etapa según el estudio, se toman como base las conclusiones obtenidas en la etapa anterior, con el fin de definir y desarrollar lo siguiente:

1. Definición de Cursos. Definir los cursos con base en la detección es de primordial importancia, ya que dependiendo de ella, se podrá seguir con la planeación de los cursos; sabiendo cómo y a quiénes se les dará la capacitación.

2. Desarrollar Temática de Cursos. Es importante ya que con ella se delimitarán: tema, objetivos, alcances, limitaciones, horario, cupo, lugar físico (qué condiciones deben tener).

3. Definición del Perfil del Instructor. Esta actividad indicará

lo que es el instructor, digamos una especie de curriculum vitae, para tener en cuenta las características del que va a dar la capacitación.

4. Formación de Grupos. Es importante ya que por la formación correcta que se haga de los mismos, en cuanto a número principalmente de los participantes que se integren para tomar dicho curso.

5. Determinación de Horarios de Capacitación. Esta etapa es importante ya que el saber en qué horario se dará la capacitación debe delimitarse muy bien por las jornadas de trabajo de los participantes así como del instructor.

6. Elección de Lugares de Capacitación. Aquí se delimitará el tipo de aula, las características que principalmente debe tener (sillas móviles, rotafolios, ventilación, luz adecuada, pizarrón, proyector, etc.)

c) Implantación de Cursos:

Se entiende por implantación de cursos, a todas aquellas actividades organizativas tanto previas como del desarrollo interno del curso, que faciliten el proceso enseñanza-aprendizaje, como son:

1. Reclutamiento y selección del instructor.
2. Coordinación con el instructor.

3. Selección de técnicas didácticas.
4. Impresión de material de apoyo.
5. Acondicionamiento físico de los lugares de capacitación.
6. Medios de comunicación.
7. Períodos de inscripción.
8. Inauguración de cursos.
9. Controles diarios de cursos.

d) Control de Cursos:

Con el objeto de contabilizar el trabajo realizado, se establece un sistema que permita obtener información veraz y oportuna en cuanto

a:

1. Número de cursos.
2. Porcentaje de avance.
3. Total de trabajadores capacitados.
4. Número de trabajadores capacitados por puesto.
5. Total de horas-capacitación.

Asimismo, analizar las causas de las desviaciones, a fin de proponer alternativas de solución.

e) Evaluación y Seguimiento:

El objetivo primordial de esta etapa es establecer en qué medida se cumplen los objetivos fijados en cada evento de capacitación, para

lo cual existen diversos enfoques:

1. Evaluación del conocimiento (del instructor al participante).
2. Evaluación del instructor en cuanto apoyos organizacionales.
3. Evaluación de los participantes con referencia al instructor y apoyos organizacionales.
4. Seguimiento del conocimiento con respecto al desempeño diario del trabajo.

Esta etapa servirá para retroalimentar el sistema, analizando los resultados que más adelante pueden interpretarse como necesidades de capacitación. Ahora veremos lo que Hilda Taba nos dice al respecto de una manera singular en otro enfoque:

"Desde el momento en que se concibe la elaboración del currículo como una tarea que requiere juicio ordenado, es indispensable examinar tanto el orden de adopción de las decisiones, como el modo en que se realizan, para asegurarse de que todos los aspectos importantes han sido considerados." (16)

Los pasos importantes que considera Hilda Taba son:

1. Diagnóstico de necesidades.
2. Formulación de objetivos.
3. Selección del contenido.

4. Organización del contenido.
5. Selección de las actividades del aprendizaje.
6. Organización de las actividades del aprendizaje.
7. Determinación de lo que se va a evaluar y de las maneras y medios para hacerlo.

Como podemos notar, los pasos que se mencionan son similares a los presentados al principio del capítulo.

Para que el proceso de capacitación se dé en torno a las necesidades específicas, la detección o diagnóstico es esencialmente el proceso de determinación de los hechos que deben ser tomados en cuenta para adoptar las decisiones, y debe actuar a diferentes niveles.

Una de las funciones importantes es determinar en qué medida se cumplen los objetivos. Así pues, es un análisis suficiente y general de los problemas, teniendo como propósito generar una nueva acentuación y en reunir nuevas ideas con respecto al currículo, reunir toda la información para posteriormente analizar los datos que den como pauta la aproximación a las necesidades del estudio.

Los datos para el análisis de las necesidades pueden provenir de diferentes fuentes, mediante técnicas diferentes que representan grados de exactitud y confiabilidad. La tarea principal es comenzar a trasladar los datos disponibles a las necesidades de manera concreta para de

sarrollar las decisiones preliminares sobre el contenido de estudio, - los puntos de insistencia y los objetivos de las experiencias de aprendizaje.

A continuación se dará un panorama amplio en cuanto al tema de estudio así como el porque de la determinación de las necesidades de capacitación.

Por ser un tema de estudio muy amplio se determina el prestar más atención a este elemento tan complejo como lo es la capacitación, así pues, el poder brindar aún más información a este trabajo llevará a la comprensión del por qué es tan importante hoy en día.

#### C) ANALISIS DE NECESIDADES DE CAPACITACION:

Necesitamos determinar las necesidades de capacitación por varias razones:

- Para que la gente sea más productiva en su trabajo actual y esté lista para progresar.
- Porque el éxito de la empresa exige un desarrollo óptimo de la labor individual. Esto requiere que se definan y resuelvan las necesidades de crecimiento de cada miembro, lo que se traduce - en entrenamiento y desarrollo.
- Porque todas las "personas normales", independientemente de su lugar en la jerarquía, pueden hacer un buen trabajo, quieren ha

cer un buen trabajo y harán un buen trabajo si tienen la oportunidad. Esta oportunidad se da, en parte, cuando la empresa prevee las necesidades de una persona de mejorar sus conocimientos, habilidades o aptitudes. Al hacerlo, la compañía aumenta su productividad al paso que el individuo avanza en su carrera. Otra vez el primer paso consiste en determinar las necesidades válidas de entrenamiento.

- Porque podemos desperdiciar tiempo, dinero y esfuerzo cuando la capacitación no está basada en necesidades que existen o van surgiendo:

### 1. Los Métodos para Determinar las Necesidades de Capacitación.

Hay muchos y todos tienen ventajas y desventajas. Cada uno debe ser adaptado a la situación específica. Se pueden utilizar solos o combinados. Nosotros hemos clasificado los modos con respecto al método y con respecto a la fuente.

Básicamente, las necesidades de capacitación se definen averiguando lo que sucede y confrontándolo con lo que debería suceder ahora o en el futuro. Si hay diferencia, ésta nos da la clave para planear el tipo y la intensidad de la capacitación.

La herramienta perfecta para encontrar la clave es el estandar o punto óptimo de realizar el trabajo. El "estandar" es una aseveración de preferencia puesta por escrito, que describe las necesidades que --

existirán cuando el trabajo sea hecho adecuadamente.

Todo trabajo tiene un punto óptimo. Sin embargo, la mayoría de las veces éste está flotando en la mente del jefe. Podemos decir con certeza, que tienen suerte los subordinados a quienes sus jefes han dicho por lo menos en que consiste. Y, desde luego, son poquísimos los afortunados cuyo jefe ha descrito en papel el punto óptimo de realización del trabajo. Un jefe que se ha tomado esa molestia debe ser un hombre astuto, pero no escrito, existen dos puntos en realidad: el que flota en la mente del jefe y el que flota en la mente del subordinado. Es una lástima saber cuán a menudo son completamente distintos.

Los puntos óptimos de realización de un trabajo se pueden expresar en términos que se prestan a una medida objetiva. Los puntos óptimos de trabajos administrativos, a menudo se expresan como idénticos a los objetivos del sector de la que ese determinado gerente es responsable.

Las Clases de Capacitación necesarias son:

Las necesidades de capacitación pueden ser clasificadas como si que:

1. Las que tiene un individuo.
2. Las que tiene un grupo.
3. Las que requieren solución inmediata.
4. Las que demandan solución futura.

5. Las que piden actividades informales de capacitación.
6. Las que requieren actividades formales de capacitación.
7. Las que exigen instrucción fuera del trabajo.
8. Las que precisan instrucción "sobre la marcha".
9. Las que la compañía puede resolver por sí misma.
10. Aquellas en que la compañía necesita recurrir a fuentes de capacitación externas.
11. Las que un individuo puede resolver en grupo con otros.
12. Las que un individuo necesita resolver por sí solo.

#### Análisis de una Actividad (Proceso, Trabajo, Operación)

Uno de los modos de incrementar la productividad es mantener - al mínimo el número de pasos que se deben dar para producir un artículo de servicio. Después, hay que estar seguros de que cada paso transcurre en el más corto lapso, con la mejor cantidad de dinero y en el - mínimo esfuerzo.

El procedimiento es sencillo:

- Se enlistan en secuencia lógica los pasos necesarios para - producir un artículo, un servicio o una de sus partes. Esto demanda mucha atención al detalle, no se debe perder un solo punto del trabajo, o del movimiento o del almacenaje. Se repasan las notas y libros sobre simplificación del trabajo.
- Se debe criticar severamente cada paso. ¿Todavía lo necesi-

tamos? ¿lo podemos cambiar por otro? ¿es posible conseguir una nueva máquina o material más barato, o un nuevo procedimiento que mejoren los resultados?. Ante la creatividad de los encargados, ¿qué actividad se puede cambiar de cuando en cuando?. Estos cambios pueden producir necesidades de capacitación. ¿Qué nuevo conocimiento o habilidad requieren? ¿debemos modificar el conocimiento o habilidad del trabajador? ¿hasta qué grado, cuando por medio de quién debe efectuarse el cambio?.

#### Análisis de Equipo.

Una nueva pieza de equipo o la modificación del antiguo pueden llevar consigo la necesidad de una nueva capacidad manual o un nuevo conocimiento, o un nuevo entendimiento por parte del supervisor y los operadores. Por ello debemos contestarnos:

1. ¿De qué modos el nuevo equipo (o el modificado) será distinto?
2. ¿Qué capacidades o conocimientos presupone?
3. ¿Quiénes los necesitan?
4. ¿Cuándo lo necesitan?
5. ¿Qué nuevas actitudes son deseables en todas las personas que están relacionadas con el cambio de equipo?

### Análisis de Problemas.

La clave para encontrar las necesidades de capacitar pueden surgir del análisis de un problema operacional. El problema puede haber surgido en parte porque un individuo o un grupo no sabían bastante, o no tenían la suficiente habilidad, o no tenían el entendimiento necesario para manejar una situación imprevista en un momento dado. Para analizar el problema con miras a la capacitación hay que hacer algunas preguntas con las clásicas palabras: qué, porqué, quién, cuándo, dónde y cómo. ¿Cuál exactamente es el problema? ¿Quiénes están implicados? -- ¿Cuándo empezó? ¿Qué clase de conocimiento faltó? O bien, ¿Qué clase de habilidad, percepción, actitud? ¿Quiénes necesitan mejorar sus conocimientos, habilidades, percepciones y actitudes? ¿Cuándo los necesitan adquirir? ¿Quién debe dárselos? ¿Dónde deben impartirse? ¿Cómo deben darse prosecución?.

Cuando se analiza el problema con miras a la capacitación, las ideas o sugerencias de los otros pueden ser muy útiles. Se busca la ayuda para asegurarse del valor a la solución y, además puede mejorar esa misma solución con las aportaciones ajenas. Sin embargo, pese a todas las ideas cuidadosas la capacitación puede no ser la mejor solución para una situación dada aunque así se crea. Otra solución podría ser, por ejemplo, la supervisión diaria del trabajo.

### Análisis del Comportamiento.

Las claves para la capacitación pueden surgir del análisis de

una conducta no típica del individuo o del grupo. El ausentismo, sabotaje, falta de cuidado, accidentes y la irritabilidad, resistencia a la dirección, etc., pueden ser síntomas de condiciones que exijan una acción correctiva que implique capacitación.

#### Análisis de la Organización.

Los defectos de la organización afectan la actuación del individuo y los grupos. Cuando no se llega a las metas, hay falta de planeación, disciplina débil, vaguedad de objetivos, ausencia de puntos óptimos de desempeño de las tareas; entonces hay también mala organización. En la presencia de éstos defectos puede producir algunos de los patrones de conducta individual o de grupo. El análisis de estos síntomas puede dar claves para encontrar necesidades de capacitación, o sea personal o colectivo.

#### Evaluación del Trabajo.

La evaluación es constante, a menudo es casual, subjetiva y no registrada. Puede ser que ni siquiera sea discutida y sin embargo, una buena evaluación podría desevocar en identificación de cierta necesidad de capacitación. Es posible caer en la cuenta de que el evaluado deba mejorar sus conocimientos o habilidades o comprensión de los objetivos de su puesto y su institución.

Para mejorar la productividad cada día más organizaciones propician la evaluación formal, periódica de la actuación individual en el

trabajo, desarrollándose procedimientos específicos y se determinan nuntos óptimos de realización de tareas que serán usados como comparación.

Cualesquiera que sean los patrones y procedimientos para evaluar la tarea individual el resultado es una indicación de las necesidades - de crecimiento de la persona cuyo trabajo ha sido evaluado, la satisfacción de algunas de esas necesidades corresponde a la capacitación.

## 2. Medios para Determinar las Necesidades de Capacitación.

### La reunión creativa o "BRAINSTORMING"

Algunas personas han encontrado que las reuniones creativas son un medio útil para determinar las necesidades de la capacitación, espe- cialmente cuando se trata de algún grupo. El procedimiento es simple:

- Se reúne un grupo homogéneo.
- Se coloca frente a ellos en el pizarrón, etc., una pregunta de interés común.
- Se les pide que contesten cualquier cosa que se les ocurra, se anotan las respuestas junto a la pregunta en el orden en que vayan surgiendo. No se juzgan ni se deben clasificar. Lo que importa son las ideas que surjan en el tiempo límite previamente fijado.
- Cuando se acaba el tiempo se examina la lista, se identifican los puntos que reclamen nuevos conocimientos, habilidades o actitudes. Estas son las necesidades de capacitación, algunas

de las cuales pueden conllevar otras necesidades como políticas y procedimientos que son claves valiosas para encontrar los modos de mejorar la productividad aún fuera de la esfera de la capacitación.

### Los grupos BSSS(\*)

Esta es una técnica de la dinámica de grupos que se usa para obtener de la asamblea soluciones a un problema común o el desarrollo de un procedimiento. Se divide la audiencia en pequeños grupos de cuatro o cinco personas. Cada uno nombra jefe a uno de sus miembros y a otro, secretario. A una señal los grupos empiezan a discutir el problema dado. El jefe dirige esa discusión dinámicamente. El secretario anota todo. Al final del período que generalmente dura de diez a veinte minutos el grupo se reúne de nuevo y cada jefe reporta los resultados de la discusión basándose en las notas del secretario. El coordinador general escribe cada punto sobre el pizarrón. Encontrará que muchos puntos se repiten; las repeticiones se pueden registrar añadiendo una marca a la afirmación original.

Ya que todos los grupos han dado su informe, pueden surgir ideas de último momento. Finalmente se clasifica la lista para usos posteriores.

(\*) El nombre proviene del ruido que los grupos original al estar discutiendo; "BUZZGROUPS" en el original.

Esta técnica puede usarse para identificar las necesidades de capacitación. A una asamblea de supervisores, gerentes o profesionistas (o cualquier otro grupo homogéneo) podemos lanzar la pregunta: "¿Cuáles son los siguientes pasos que debe dar la capacitación en nuestra compañía?", o "¿Qué nuevos conocimientos o habilidades son necesarias para manejar mejor el próximo proyecto o período de producción?".

#### Las Tarjetas.

Este es un procedimiento de selección forzada. Se organiza primero un grupo de tarjetas de tamaño fácilmente manejable y en cada una se escribe una frase que empiece con "Como ...". No deben ser más de diez tarjetas. Estas se entregan a cada persona, cuyas ideas nos interesan para que las ponga en orden de importancia. Las puede también dejar fuera si la idea escrita carece por completo de importancia para ella.

El orden en que son colocadas las tarjetas nos da la clave no sólo de las necesidades de capacitación, sino que nos dice en qué secuencia programarla. Si ha dado las tarjetas a un grupo y no a una sola persona, haga un cuadro de resultados.

#### Lista de Confrontación.

Consiste en descomponer una tarea (o un proceso, programa, actividad o área de responsabilidad) en una lista detallada de sus partes o pasos lógicos. A la derecha se deja una columna para poner marcas. Luego se da una copia de esta lista a cada una de las personas cuyas ideas

buscamos conocer. Ellas señalan los puntos en los que les gustaría tener más conocimientos o destrezas. Si tenemos más de dos personas, vaciamos en seguida sus respuestas a una gráfica y así identificamos lo que el grupo necesita de la capacitación.

Podemos tener listas de todos tipos. Un ejemplo de lista para supervisores tendría funciones básicas como planear, organizar, operar, controlar, descompuestas en sus elementos. Una para vendedores incluiría "preparación de una visita", "de una presentación", "cierre de la operación", "redacción del informe", y sus elementos. Una lista para los calculadores de presupuestos contaría con puntos como "preparación de postulados", "análisis de metas", "distribución de unidades de tiempo", "de precios o costos" y sus elementos. Lo importante es asegurarse de que cada elemento está puesto en la lista en función del trabajo que implica, de manera que podamos ver las necesidades de capacitación como necesidades de desarrollar ideas y aptitudes.

#### Comités.

Los comités consultivos formados por personas responsables de una actividad de la organización, o con un interés directo en ella, son ideales para ayudarnos a descubrir las necesidades de capacitación. Algunas compañías tienen comités consultivos de capacitación para toda la institución (o empresa). Otras los tienen para cada área de la capacitación: orientación, aprendizaje, ventas, oficinistas, capacitación técnica, capacitación a gerentes, capacitación a directores. Y en algunas

más cada curso tiene su comité por separado.

Estos grupos consultivos ayudan al capacitador a analizar los problemas operacionales con miras a la capacitación, a planear los cur - sos, a intervenir en la instrucción, o a evaluar los resultados. Los - miembros de estos comités deben ser cuidadosamente seleccionados y hay que estar seguros de que cada uno de ellos tienen un interés personal - en el éxito de la actividad por la cual el comité es responsable. O sea que un gerente que controla políticas, relaciones de personal y un ope - rador especializado autoridad en la materia serían ideales. El mismo - capacitador puede ser consultor "ex officio". Y las necesidades irán in - dicando las personas que deban incluirse en estos grupos.

#### Comparación.

Para incrementar la productividad de la institución, muchas em - plean instructores de tiempo completo. Estos hombres y mujeres capaces y diligentes se dedican constantemente a inventar nuevas soluciones a los problemas operacionales, los cuales nacen de situaciones específicas muy diversas. Para resolverlas, los especialistas entrenadores inventan muchas veces métodos ingeniosos. A menudo comparten estos métodos con otros especialistas, al publicarlos en el Training and Development Journal (periódico de Entrenamiento y Desarrollo), o al asistir a asambleas.

Es importante mantenerse en contacto con estas fuentes. Así, -

el entrenador puede comparar lo que hace y piensa hacer su institución con lo que hacen o han hecho las otras. Puede aprender nuevos medios - de enfrentarse a problemas viejos y estar al día con las técnicas nuevas, evitando estancarse.

#### Conferencias.

Estas trabajan con un comité, pero no son permanentes. Sólo se crean para confrontar un problema dado cuya solución dependa de capacitación. El grupo en conferencia puede aclarar puntos, determinar políticas específicas, factores de costos, etc.

#### Consultores.

El empleado de especialistas externos a la institución es una forma común de determinar necesidades de capacitación y también de satisfacerlas en formas originales. Hay muchos despachos de administración científica que ofrecen estos servicios.

Es necesario ser cuidadoso al escoger la firma de consultores que se va a emplear. Quizá sea posible obtener recomendaciones de los especialistas de otras instituciones que ya hayan experimentado este método de los directores de asociaciones comerciales y profesionales y también de la AMECAP e ICATI.

Los consultores externos usan una variedad de métodos al determinar las necesidades de entrenamiento: encuestas, cuestionarios, con-

ferencias, entrevistas, análisis de muchos tipos, estudios y observaciones. Desde luego, ellos buscarán la colaboración del especialista de capacitación si la institución cuenta con uno.

### Consejo Personal.

Algunas veces el consejo personal consiste en discusiones del especialista en capacitación y la persona que está buscando los medios de mejorar el desempeño de sus tareas actuales o que desea prepararse a progresar. La discusión puede originar un acuerdo sobre los tipos de conocimientos, habilidades o comprensión que el empleado necesita. Durante la discusión posterior a la evaluación entre un superior y un subordinado, el primero tiene una oportunidad inmejorable para sugerir - al segundo que se capacite. La evaluación se centra en la calidad del trabajo, así que al discutir esa evaluación, las necesidades de desarrollo del empleado resultan obvias.

El consejo personal genera, por sí mismo, necesidades de entrenamiento. Cualquier persona que es responsable por el trabajo de los demás tiene que practicar esto, pero también hay que dominar este método y entonces resulta que los consejeros, sean gerentes o supervisores, deben capacitarse para aconsejar y seguir poniéndose al día sobre las técnicas nuevas con que cuenta el método.

### Problemas en las Charolas de "Entrada".

Es un método de capacitación que consiste en dar al sujeto un

sobre con una variedad de papeles análogos. En un lapso dado el sujeto debe manejar estas situaciones escribiendo lo que ha decidido hacer para resolverlas. Al final del tiempo, se discuten sus decisiones y, en la discusión, es frecuente que resulten evidentes algunas necesidades de capacitación.

### 3. Fuentes de Información Sobre las Necesidades de Capacitación.

Las claves para determinar necesidades de capacitación pueden venir de fuentes escritas. Las quejas, solicitudes, sugerencias que en general se hacen oralmente, deben ponerse por escrito para que puedan ser usadas como base para determinar necesidades. La costumbre disciplinaria de escribir hace la información más precisa y útil y, desde luego, oficial.

#### Artículos

Las publicaciones profesionales y de negocios incluyen artículos que tratan acerca de muchos aspectos de la libre Institución, desde la investigación hasta la producción y demás, así como de noticias sobre hechos y tendencias que apoyan las actividades de dirección. A menudo estos artículos tratan de la utilización de personal en aspectos que van desde la investigación hecha por las ciencias sociales hasta los modos como las organizaciones mejoran su productividad mediante varias clases de actividades de capacitación sobre todos los niveles. Para el capacitador, leer estos artículos es muy importante, así puede aprender lo que otras instituciones están haciendo o han hecho para solucionar -

problemas semejantes a los que tiene su Institución, o que podría tener en el futuro.

### Libros

Los libros, fuente tradicional de ideas, son cada día más accesibles en el campo de utilización de personal. Los títulos cubren un enorme número de materias que van desde la aplicación de los descubrimientos de las ciencias sociales hasta las funciones administrativas. Algunos de estos libros reportan ejemplos de experiencias exitosas en el campo del desarrollo del personal, cuyos resultados han sido incrementados por el aprovechamiento. El capacitador puede descubrir las implicaciones y sugerencias de estos ejemplos y transferirlos, o mejor, adaptarlos a su propia institución cuando sea pertinente. Sin embargo, dado el tiempo que toma escribir y publicar un libro, el material que hay en ellos no es fresco, en general, como es el de las revistas. No obstante, los mejores autores de estos libros han tenido el cuidado de incluir los datos que ellos mismos obtienen de revistas y periódicos.

### El Estudio de Casos

El análisis de casos es un método que consiste en presentar por escrito una cuidadosa descripción de cualquier situación problemática. El sujeto debe analizar el caso y proponer posibles soluciones que muestren su habilidad y conocimientos y también señala las habilidades y conocimientos que le faltan para resolver dicho caso óptimamente. Existen en el mercado casos ya hechos, pero algunas instituciones desarrollan

los suyos propios para tratar problemas suigéneris.

### Quejas

La naturaleza dinámica del trabajo permite que, de cuando en cuando un individuo o grupo perciban que algo anda mal. Esta inquietud o insatisfacción puede manifestarse en forma de queja. Algunas de ellas son orales y otras escritas. El análisis de ellas nos brinda claves muy útiles para la identificación de ciertas necesidades de capacitación.

### Crisis

La crisis operacional de una institución o de uno de sus sectores revela frecuentemente la necesidad de una capacitación especial. - ¿Qué ha causado la crisis?. Debemos preguntarnos. Puede haber sido falta de planeación o de coordinación, responsabilidad mal definida, áreas de autoridad confusas, obstáculos en la comunicación, etc.

### La Experiencia Ajena

Muchos otros capacitadores están realizando capacitación preventiva y correctiva de todos los tipos, en todos los niveles, en todas las unidades o sectores de innumerables instituciones. Ellos han usado muchos métodos para ser conscientes de las necesidades de los cursos que imparten. La mayoría no tiene inconveniente en compartir su experiencia. Muchos lo hacen a través de la ASTD por medio de sus delegaciones locales, de su asamblea nacional, de su periódico. También comparten sus hallazgos por correspondencia y de infinitas maneras.

### Indices

En toda organización hay muchos tipos de datos fijos al alcance del capacitador. Esos datos registran las condiciones tal y como son. También ayudan a indicar la dirección en que avanzan sus funciones así como el tipo de capacitación que se necesita.

### Quejas Formales

Muchas instituciones, en especial las que cuentan con sindicatos, tienen un procedimiento formal que sirve para que una persona o un grupo llame la atención de la Dirección sobre un problema que existe y que molesta a todos los que con él están relacionados.

### Planes

Los planes son una fuente constante de las claves que estamos buscando, especialmente los planes a largo plazo que siempre traen consigo la necesidad de capacitar. Los planes inmediatos muestran también la necesidad de capacitación y con frecuencia, entrenamiento de tipo correctivo. El capacitador siempre debe estar al tanto de esos planes. Aún más, debe tener parte él mismo en la tarea de planeación, ya que de otra manera los mejores planes pueden fracasar al no estar respaldados por un personal preparado y motivado adecuadamente.

### Las Políticas

Introducir nuevas políticas y revisar las antiguas puede ocasionar problemas de comunicación y eficiencia. Si antes de implantar -

Las nuevas políticas es necesario que una persona o un grupo aumente sus conocimientos o mejore sus habilidades, ahí hay una necesidad de capacitación.

### Registro

Los registros de datos fijos, de todos tipos, nos revelan necesidades obvias de capacitación, pero hay que subrayar el hecho de que muchas veces ésta capacitación no concierne a las personas directamente responsables de las fallas. Muchas veces el problema viene de arriba y puede deberse a una mala supervisión por lo que el capacitador debe ver siempre más allá del registro.

### Informes

Otro tipo de fuente de datos es el informe, más narrativo y detallado que el simple registro del dato estadístico. Hay informes en los que el capacitador tiene que buscar "entre líneas" las claves para identificar necesidades de capacitación.

### Solicitudes

Las necesidades de capacitación pueden ser informales generalmente orales o formales, generalmente escritas. Las solicitudes, las que tienen la Dirección, identifican claramente las necesidades de capacitación. Sin embargo, deben ser cuidadosamente estudiadas por el capacitador antes de actuar. A menudo las solicitudes de capacitación llegan inmediatamente después de una crisis o cuando ésta es inminente. Es

to requiere capacitación correctiva. El capacitador debe insistir en - que las solicitudes sean escritas y claras. Cuando la solicitud es una orden, el especialista en capacitación debe actuar necesariamente y de inmediato.

### Los Rumores

El rumor, esa fuente de información rápida y algunas veces exacta, puede suministrar al capacitador de percepción fina, una serie de - datos imposibles de oír por cualquier medio. La red de circulación de - los rumores, entre otras cosas, tiene la cualidad de ser retroactiva, - es decir, además de difundir la información sobre hechos pasados, actuales o futuros, y los modos como la gente imagina que van a afectarle - personalmente.

Parte de la información que circula por la red de rumores tiene connotaciones agradables, propicia un interés personal en la organización. Otra parte causa tensión y preocupación inútiles. Este tipo de rumor negativo, vuela tan velozmente, afecta la moral, crea conflictos y, en pocas palabras, reduce la productividad.

### Aseveraciones

Hay ciertas aseveraciones hechas por individuos responsables, - en juntas o publicaciones, que sugieren necesidad de capacitación. Nunca se hacen claramente, y el capacitador tiene que estar muy alerta para destacar su significación.

### Sugerencias

Las sugerencias son distintas, en cierto sentido, de las "Ciertas afirmaciones" y de las solicitudes. Pueden llegar informalmente y - hasta de modo espontáneo al capacitador, incluso se les puede presentar en forma de pregunta, pero aún así siguen siendo indicaciones claras de que hay una necesidad específica de capacitación.

### Síntomas

Cualquier cambio perceptible en las funciones de una unidad de la organización manifiesto en la conducta de personas o grupos, o en el ambiente, pueden dar indicadores de necesidades que requieren ser satisfechas aún parcialmente, mediante la capacitación. Hay que analizar esos síntomas, los de tipo negativo muchas veces tienen su raíz en su entendimiento malo de un cambio en la política o planes, que ha realizado antes de comunicarlo debidamente a todo el personal de la institución.

### Otras Fuentes

Es posible usar muchas otras fuentes de información acerca de las necesidades de capacitación. El capacitador las seleccionará de acuerdo con las necesidades que el grupo o los individuos tienen de incrementar sus conocimientos, habilidades o comprensión general.

#### 4. Como se Identifican las Necesidades de Capacitación

- Índices de calidad altos y bajos.
- Baja eficiencia y producción.

- Desperdicio de material.
- Elevado número de accidentes.
- Falta de cooperación.
- Horas extras excesivas.
- Mala conducta de los empleados.
- Elevado número de quejas y reclamaciones.
- Abandono de empleos o despidos.
- Baja moral.
- En general verificando los conocimientos y habilidades de sus empleados de acuerdo a la función que desempeña.
- Cuando existe un cambio de proceso (Método o Tecnológico)
- Analizando necesidades futuras en la organización.
- Cuando se quiere tener mayor número de personas entradas en la misma operación.

##### 5. Análisis de la Gráfica de Desempeño del Trabajo.

###### Análisis de la Gráfica de Desempeño del Trabajo.

En un período dado la actitud de una persona fluctúa hacia abajo y hacia arriba del punto óptimo de desempeño de su trabajo. La fluctuación depende de su capacidad de manejar situaciones imprevistas. Esto se registra en una gráfica que al final de un tiempo, como un año - por ejemplo, se estudia la línea. Si encontramos una situación difícil para observar, el capacitador necesitará de una mente alerta, creativa, ojos y oídos atentos y boca cerrada.

### Clinica de Problemas.

Cuando un grupo homogéneo se reúne informalmente para discutir un problema común y buscar una solución, éste puede implicar capacitación.

### Investigación.

Las instituciones, universidades y otras organizaciones investigan constantemente. A veces los resultados producen nuevos productos y resultados de los que ya existen. Esto hace que la Institución planee nuevamente algunas fases de dichas actividades, lo cual implica desde luego, nuevas necesidades de capacitación que el especialista debe captar para luego ponerse en acción.

### Representación de Papeles.

La actuación es un procedimiento de capacitación en el que dos o más personas representan un papel en una comedia que simula una situación de la vida real, en la que se da un problema presente o en proceso surgente. Puede ser un problema operacional, de comunicación o de relaciones personales. La manera como cada persona que participa en el drama maneja la situación, nos da la clave para conocer sus necesidades de capacitación.

### Pláticas Informales.

Dentro de su organización el capacitador conoce a mucha gente y sostiene conversaciones con la mayoría. De estos diálogos salen, también

ideas sobre los tipos de capacitación necesarios, que de otro modo no se manifestarían. El especialista debe buscar estas señales que frecuentemente son muy vagas.

### Entrevistas.

Es posible que el especialista sienta la necesidad de entrenamiento en un sector de la Institución. Para obtener información al respecto debe planear una reunión formal con una persona o un grupo. Será conveniente que prepare una lista de preguntas pertinentes y durante la reunión emplee todas las técnicas de la entrevista. Así hará las preguntas ordenadamente, escribiendo las respuestas para poder estudiarlas - más tarde.

Hay otros tipos de entrevista en la organización, como las de selección, rotación y promoción. Pero una, especialmente útil para el capacitador es la de la salida. Una persona que deja la Institución está en posición de poder indicar como podrían mejorar las cosas. Algunos de esos mejoramientos del empleado desearían estar directamente relacionados con la capacitación.

### Observación.

El entrenador tiene absoluta libertad de movimiento en la Institución. En sus "paseos" puede observar muchas cosas indicadoras de necesidad de capacitación, especialmente necesidades que están ocultas o apenas surgen. Para observar así los requerimientos que ésta necesita.

### Autoanálisis.

Todas las personas "normales" se autoevalúan constantemente. - Quieren hacer siempre lo mejor que pueden y critican su trabajo confrontándolo con la noción de un trabajo ideal. Así, saben lo que necesitan en conocimiento, destreza, penetración. Cuando se les dá una oportunidad de expresar sus ideas, por ejemplo, mediante un programa de autoevaluación periódica con miras al desarrollo, establecido formalmente por la Institución nos indican llanamente cuáles son sus necesidades. También podemos conocer las necesidades de capacitación en grupo, cuando confrontamos las respuestas de varias personas.

### Simulación.

Este método es conocido también como "juegos de negocios o de administración". Están planeados de tal manera que permitan competir a dos equipos, cada uno de los cuales representa un papel o una actividad de la organización. Se trata de administrar la Institución, realizar una campaña o desarrollar una función. O sea, hay que poner a los equipos en una situación en la que tengan que tomar decisiones. Algunos juegos simulan varios años de operación en unas cuantas horas. Al analizar el desarrollo del juego se nos revelan las necesidades de capacitación que tienen los individuos y los grupos.

### Inventario de Habilidades.

Algunas instituciones han establecido la costumbre de inventariar anualmente las habilidades que su personal está empleando en su tra

bajo. También se enlistan otras habilidades que el empleado podría utilizar en otros puestos. Este inventario permite el uso más flexible de los recursos humanos de la Institución, especialmente cuando ésta se está expandiendo o reestructurando. Con él no es más fácil identificar grietas o puntos ciegos en las habilidades, lo que nos permitiría cubrirlas mediante la capacitación.

#### Notas.

La técnica de "notas" se usa especialmente con grupos que acaban de terminar un curso de capacitación. Se dá a cada persona determinado número de tarjetas y se pregunta al grupo qué capacidad o conocimientos necesitan respecto de una materia dada. A una señal cada persona escribe sus respuestas, una de cada tarjeta. Las debe escribir rápidamente y sin intervalos entre ellas. Debe haber un tiempo límite, generalmente en cinco minutos, pasado el cual se recogen las notas y se clasifican. El resultado no sólo es indicador de las necesidades de capacitación, sino también evaluación del curso recién terminado.

El sistema de "notas" tiene muchas aplicaciones y, como las "reuniones creativas", se puede utilizar para estructurar un procedimiento, resolver problemas y muchos propósitos más.

#### Estudios Especiales.

De cuando en cuando la Institución prevee un cambio de dirección al planear a largo plazo. Así, lleva a cabo un estudio profundo para cal

cular los efectos de ese cambio en todos los aspectos. La capacitación puede ser parte de los planes. Lo mismo sucede cuando los estudios se dedican a investigar los modos de incrementar el aprovechamiento. Los resultados pueden observar que la necesidad de capacitación es inmediata.

### Encuestas

La encuesta es, a menudo, una de las fases del estudio. Se usa para inventariar operaciones, medir la actitud de los empleados, o para preveer los efectos de planes a largo plazo. Como en el caso del estudio.

### Pruebas.

Los "tests" o pruebas son un método muy común de investigar las necesidades de capacitación. Con ellos se miden los conocimientos y las habilidades. Se dice que algunos también miden actitudes. Hay pruebas que requieren respuestas orales, otras precisan respuestas escritas. Otras más cuya respuesta es el desarrollo de cierta actividad. En los resultados podemos encontrar la falta de eficiencia que requiera ser corregida por la capacitación. Entre las pruebas escritas, muchas personas prefieren la objetiva. Esta es una prueba de selección forzosa, que pide al sujeto subrayar una palabra o frase, rodear algo con un círculo, escribir la palabra que falte o algo parecido. Su única dificultad consiste en crearlas, pero, una vez hecha, su manejo es muy sencillo.

### Equipos de Trabajo.

Algunas veces es necesario liberar a un pequeño grupo selecto (de dos o más personas) de sus tareas regulares para sumar sus fuerzas y dedicar todo su tiempo a la solución de cierto problema. Al analizar dicho problema, la suma de fuerzas del equipo puede descubrir necesidades de capacitación que hay que satisfacer antes de que sea posible implantar la solución que el grupo propone. Aquellas se especifican en el reporte final del grupo.

### 6. Resumen.

Las necesidades de capacitación se determinan investigando lo que sucede y confrontándolo con lo que debería suceder ahora o en el futuro. Si hay diferencia, ésta nos dá la clave para planear el tipo y la intensidad de la capacitación.

## CITAS BIBLIOGRAFICAS

- (1) U.N.A.M. Dirección General de Personal. Departamento de Capacitación, Programa de Capacitación y Adiestramiento, Ciudad Universitaria, Marzo 16 de 1983.
- (2) Subdivisión de Acción Cultural, Centro Nacional de Capacitación - Administrativa. La Capacitación como Eje de la Reforma Administrativa. Serie Divulgación C.N.C.A. Colección Libros #2.
- (3) IBID. Nota (1)
- (4) Contrato Colectivo de Trabajo de la UNAM - STUNAM. 1984/1986
- (5) Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, U.C.E.C.A. Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- (6) IBID. Nota (1)
- (7) IBID. Nota (4)
- (8) IBID. Nota (1)
- (9) IBID. Nota (5)

- (10) IBID. Nota (4)
- (11) U.N.A.M. Dirección General de Personal. Programa Universitario de Capacitación. Documento de Trabajo. Marzo 3, 1982.
- (12) IBID. Nota (5)
- (13) IBID. Nota (1)
- (14) IBIDEM
- (15) IBIDEM
- (16) TABA, Hilda. Elaboración del Currículo. Ed. Troquel, Buenos Aires, Argentina. 1972.

CAPITULO II  
LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO Y LA CAPACITACION

A) ANTECEDENTES

La Universidad Nacional Autónoma de México, es uno de los centros más importantes del país y de América Latina, siendo uno de sus principales objetivos impartir educación superior, nos dará con ello la pauta para conocer como surgieron las ideas que orientarían a la nación mexicana reconocer las etapas más importantes de su historia hasta nuestros días.

- 1547 en abril, se firmó en Madrid la primera orden para que se fundara la Real y Pontificia Universidad de México.
- 1551, septiembre, Felipe II firmó la cédula de fundación de la Universidad.
- 1555, Paulo IV, firmó las bulas papales.
- 1595, Clemente II, firmó las bulas papales.
- 1633, se suprime la Universidad según el decreto expedido por Don Valentín Gómez Farfás.

- 1834, Santa Anna la reestableció al revocar el decreto expedido por Don Valentín Gómez Farfás.
- 1857, fue suprimida por decreto de Ignacio Comonfort.
- 1858, se restablecía por decreto de Félix Zuloaga.
- 1861, en el triunfo de los liberales, la Universidad cerró nuevamente sus puertas.
- 1865, Maximiliano de Habsburgo cerró definitivamente la Real y Pontificia Universidad de México.
- 1867, se crea la Escuela Nacional Preparatoria.
- 1910, se inauguró la Universidad Nacional de México.
- 1929, se le otorgó la Autonomía.
- 1944, diciembre, el H. Consejo de la Unión aprueba la Ley Orgánica de la Universidad.
- 1970, se creó el Colegio de Ciencias y Humanidades.
- 1972, se creó el Sistema de Universidad Abierta al aprobarse su es-

tatuto.

- 1974, febrero, el Consejo Universitario decreta el acuerdo de creación de la Primera Escuela Nacional de Estudios Profesionales.
- 1983, el Rector de la Universidad, Dr. Octavio Rivero Serrano, presentó a consideración del Consejo Universitario, el documento que trata de la Evaluación y Marco de Referencia para los cambios Académico-Administrativos de la UNAM.
- 1983, septiembre, se crea el Convenio UNAM - STUNAM, para la creación del Plan de Capacitación y Adiestramiento para el personal de base, Plan CADE.

Su objetivo principal es impartir educación superior para formar - profesionistas, investigadores, profesores universitarios y técnicos - útiles a la Sociedad, organizar y realizar investigaciones, principalmente acerca de las condiciones y problemas nacionales y extender con la mayor amplitud posible los beneficios de la cultura.

Una de las grandes conquistas que ha obtenido el Hombre es su autonomía, por ello la Universidad Nacional Autónoma de México, al estar - estrechamente vinculada con las ideas del Hombre actual, luchó durante varias décadas por su autonomía.

La autonomía universitaria es esencialmente la libertad de enseñar, investigar y difundir la cultura. De acuerdo a la Ley Orgánica de 1945, la UNAM tiene como fines:

- Impartir educación superior para formar profesionistas, investigadores, profesores universitarios y técnicos cuya actividad sea provechosa para la Sociedad.
- Organizar y realizar investigaciones que estén vinculadas principalmente con las condiciones de vida y los problemas que enfrenta el país, y
- Buscar la extensión de la cultura en la mayor amplitud posible dentro de la sociedad.

Es decir, las funciones principales de la Universidad son la Docencia, la Investigación y la Extensión de la Cultura. De acuerdo a lo dispuesto por la Ley Orgánica de la Universidad y por la Junta de Gobierno para el período 1981-1985, fue designado Rector de la UNAM el Dr. Octavio Rivero Serrano, asimismo para el logro de sus fines las políticas que desarrolló el Sr. Rector durante su gestión son:

- Educación integral, conocimientos, cultura y deporte, para toda la comunidad universitaria.

- Vinculación de la Universidad con la Sociedad que permitirá detectar las necesidades de las grandes mayorías y de acuerdo a ellas, proporcionar educación superior.
- Extensión universitaria, lo que hará patente que como sistema universitario se aporta a la sociedad.
- Comunidad estudiantil, integrándola de tal forma que alcance los objetivos propios de su formación.
- Administración universitaria, para una estructura administrativa capaz de interrelacionar los recursos a gran escala para desarrollar las cuatro políticas anteriores.

#### B) ESTRUCTURA ORGANICA

Para cumplir con sus fines principales, la Universidad se encuentra estructurada conforme a la Ley Orgánica y el Estatuto General de la UNAM, de la siguiente manera:

- Junta de Gobierno.
- Consejo Universitario.
- El Rector.
- Patronato Universitario.
- Escuelas y Facultades.
- Colegio de Ciencias y Humanidades.

- Colegio de Directores de Facultades y Escuelas.
- Comisión Interna de Administración.
- Dirección General de Intercambio Académico.
- Dirección General de Planeación.
- Secretaría General.
- Coordinación de Extensión Universitaria.
- Coordinación de Humanidades.
- Coordinación de la Investigación Científica.
- Abogado General.
- Secretaría de la Rectoría.
- Secretaría General Administrativa.
- Dirección General de Actividades Deportivas y Recreativas.
- Dirección General de Estudios Administrativos.
- Dirección General de Obras.
- Dirección General de Personal.
- Dirección General del Presupuesto por Programas.
- Dirección General de Proveduría.
- Dirección General de Servicios Auxiliares.
- Dirección General de Servicios Médicos.
- Centro de Servicios de Cómputo.
- Comisión de Estudios de Costos Académicos.
- Administración de Recintos Culturales, Recreativos y Deportivos.
- Tienda U.N.A.H. (Ver Anexo 1).



Por todo lo antes mencionado la Universidad debe estar vinculada con las ideas propias del hombre, de nuestro tiempo, con la realidad social, con el presente....

....Así, la Universidad no será una institución solamente para estudiantes, sino que dará vida, transformación de la realidad y espíritu motor de la historia.

### C) ASPECTOS LEGALES

La capacitación como otros aspectos dentro de las instituciones, es tá regida por leyes, las cuales darán pauta a que los objetivos de ella se lleven a cabo de la mejor manera.

Por ello, es de importancia mencionar los aspectos legales que rigen la capacitación ya que es el punto principal del trabajo.

La capacitación es un derecho constitucional de los trabajadores de México. Las empresas cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores capacitación y adiestramiento para el trabajo. (Fracción XIII, del artículo 123 Constitucional, Apartado A- XIII).

La ley reglamentaria determinará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales, los patrones deberán cumplir con dicha obligación. Esta reforma fue aprobada por iniciativa del Presidente Constitucional y publicada en el "Diario Oficial" de la Federación el día 9 de Enero

de 1978.

LEY FEDERAL DEL TRABAJO

Establece la forma como los trabajadores deberán hacer valer sus derechos, conforme a la capacitación y el adiestramiento.

TITULO IV, CAPITULO III bis.- De la capacitación y adiestramiento de los trabajadores.

ARTICULO 153-A.- Todo trabajador tiene derecho a que su patrón le proporcione capacitación y adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados de común acuerdo por el patrón y el sindicato o sus trabajadores, y aprobada por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Reforma aprobada por iniciativa del Presidente Constitucional y publicada en el "Diario Oficial" de la Federación el 28 de Abril de 1978, entrando en vigor el 1o. de Mayo del mismo año.

D) LA CAPACITACION EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

A partir del primer convenio del Contrato Colectivo de Trabajo en 1973, la Universidad estableció una cláusula que contenía la obligación de proporcionar capacitación a su personal (Cláusula XXX, numeral 10), esta disposición ha venido evolucionando en forma tal que en 1980, en el Contrato Colectivo de Trabajo (Cláusula XL, numeral 25), se reitera la disposición de establecer cursos permanentes, eventuales y especiales para los trabajadores.

Ante los acuerdos suscritos por la Universidad y la representación sindical en Julio de 1981, se plantea para cumplir con las determinaciones que estipula la Ley Federal del Trabajo en materia de capacitación y adiestramiento (1), se proponga al sindicato un método para que permita elaborar, un plan integral de capacitación y adiestramiento para los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Como respuesta a este acuerdo, la Universidad presenta a la representación sindical de los trabajadores el proyecto preliminar del Plan Integral de Formación de Recursos Humanos para la Administración Universitaria.

"Los trabajos de actualización y adiestramiento del personal administrativo de la Institución han sido objeto de innumerables esfuerzos de sistematización y de programación de actividades, encaminados a lograr el desarrollo personal y profesional del trabajador universitario, cuyo desempeño no es aún del todo satisfactorio". (2)

#### 1. COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

Es el organismo encargado de formular, aprobar, convenir y vigilar la instrumentación de los sistemas y de los procedimientos que se imparten para la capacitación, adiestramiento y especialización de los trabajadores y sus hijos, conforme a las necesidades de la Institución y los trabajadores. Está representado por 5 miembros de la Universidad

y 5 miembros del sindicato para aprobar todo lo referente a planes y programas de capacitación, dentro de la Universidad.

## 2. IMPLANTACION DEL PLAN DE CAPACITACION Y DESARROLLO DE PERSONAL PARA LA ADMINISTRACION UNIVERSITARIA: PLAN CADE

El plan de capacitación y desarrollo de personal administrativo, se crea para el mejoramiento integral del personal que presta sus servicios en la Universidad Nacional Autónoma de México, en Septiembre de 1983.

Debido a que la capacitación y desarrollo del personal en la Universidad se considera de gran importancia y significación, se crea la necesidad de implantar cursos donde se encuentren los causes apropiados para la expresión creadora y participativa de dicho personal.

El Plan CADE, se crea por medio de un convenio en el que celebran por una parte, la U.N.A.M.; y en lo sucesivo representada por el Rector, y por la otra el Sindicato de los trabajadores de la U.N.A.M., y representado por su Secretario General.

El plan CADE tiene como propósito fundamental la instrumentación de acciones que en co-participación con la U.N.A.M y el S.T.U.N.A.M brinden oportunidades, en forma planificada, sistemática y debidamente coordinada, a los trabajadores de base de la propia Universidad, por medio de los cuales puedan lograr su superación y el desarrollo integral

Con ello se obtendrá una serie de beneficios para la Institución y se dará cumplimiento a las disposiciones legales que, partiendo del texto constitucional reglamentan esta obligación.

Los objetivos del Plan CADE, se enmarcan dentro de las funciones que el proceso de administración de personal contempla y que son: - inducción, actualización y perfeccionamiento, promoción y ascenso, higiene y seguridad así como desarrollo personal.

En la Inducción, el objetivo general del Plan CADE es: propiciar que el trabajador administrativo, considere la importancia de su integración a la Universidad y de su contribución al mejoramiento del ambiente laboral al que pertenece, así como de hacerlo responsable y consciente de que los derechos que ha obtenido a través de la contratación colectiva traen consigo el cumplimiento de las obligaciones inherentes, con el fin de apoyar las funciones sustantivas de la Institución.

En lo referente al objetivo de la formación y ascenso, se plantea preparar personal idóneo para la cobertura de plazas vacantes y de nueva creación, que permita una apertura a las posibilidades ocupacionales del trabajador y de sus hijos.

Se impartirán cursos para 15,075 trabajadores distribuidos así:

Grupo Administrativo

Jefe de Oficina  
Jefe de Sección  
Oficial Administrativo  
Secretario

Grupo Obrero

Peón

Grupo Auxiliar de Administración

Intendente  
Auxiliar de Intendencia  
Vigilante  
Ayudante de Laboratorio

Grupo Especializado

Archivista  
Auxiliar de Enfermería  
Bibliotecario  
Laboratorista  
Técnico

Cuenta con cinco programas de apoyo, los cuales tienen su tarea específica.

1. Formación de Instructores
2. Registro, Control y Acreditación
3. Servicios de Documentación
4. Difusión
5. Relaciones Intrainstitucionales

Se agrupan 16 zonas geográficas, a fin de evitar desplazamientos y pérdidas de tiempo.

El proceso técnico de Capacitación comprende un conjunto de etapas inter-relacionadas que son:

1. Determinación de necesidades de capacitación.
2. Programación y estructuración didáctica del contenido.
3. Reclutamiento, selección y formación de instructores.
4. Producción de material impreso y de apoyo audiovisual.
5. Evaluación del contenido, de los instructores y de los participantes del curso.
6. Inscripción a los cursos y emisión de constancias.

El Plan comprende rubros tales como capacitación, adiestramiento, actualización y especialización, como parte de los elementos de formación y desarrollo permanente del personal, los cuales están destinados a estimular, orientar e informar al personal para el mejor y mayor ejercicio de las facultades, habilidades, conocimientos y potencia-

lidades susceptibles de encauzarse creativamente.

El Plan CADE, forma parte de las acciones de capacitación, adiestramiento y desarrollo que instrumenta la UNAM para la totalidad de los trabajadores, cualquiera que sea su tipo de contratación y respecto de todos los puestos y niveles existentes y es congruente con la política de desconcentración adoptada por la UNAM.

Los cursos contendrán básicamente 4 manuales:

1. Manual del Instructor
2. Manual de Información Básica
3. Manual de Prácticas (si es necesario)
4. Manual de Evaluación

Para la formación de Instructores se utilizará el método multiplicador, que consiste en que el primer grupo de instructores capacitados para tal efecto, esté en posibilidades de formar nuevos instructores y así sucesivamente.

CITAS BIBLIOGRAFICAS

(1) Secretaría General Administrativa, U.N.A.M. Capacitación. Documento de Trabajo, Septiembre de 1982.

(2) IBIDEM

### CAPITULO III

#### LA FACULTAD DE MEDICINA Y LA CAPACITACION

##### A) ANTECEDENTES

La Facultad de Medicina, cuenta hoy en día con instalaciones tanto en Cd. Universitaria como en el Distrito Federal y área metropolitana, en ellas los alumnos y profesores pueden trabajar en condiciones de comodidad y estímulo.

Conforme han ido pasando los años y con la experiencia adquirida, la enseñanza de la medicina ha ido evolucionando simultáneamente, apoyada en la tecnología de la enseñanza y en la experiencia misma.

La Facultad realizó, la revisión y reformulación de los planes de estudio de manera que el proceso de enseñanza-aprendizaje sea dinámico, esto es, que la participación tanto de maestros como de alumnos sea activa.

Con ello se da un nuevo programa, con un planteamiento diferente al tradicional, el cual imparte la enseñanza de la medicina en forma general integral y se denomina Plan A-36, cuyas características permiten que el estudiante tenga la oportunidad de practicar en el sitio en donde se desarrolla el aprendizaje. Creado el 12 de Mayo de 1974, por el director de la Facultad de Medicina en ese período, Dr. José Laguna García.

En cuanto a la preocupación por la investigación con el fin de incrementar la investigación básica y aplicada, se crea en 1971, la División de Investigación, por el Dr. José Laguna García siendo Director - de la Facultad, donde el Dr. Félix Córdova es el 1er. Jefe de esta División.

#### Antecedentes Históricos

- 1578, a solicitud del Claustro Universitario, la Real Audiencia aprobó la Cátedra de Medicina.
- 1768, se creó el Real Colegio de Cirugía.
- 1833, Octubre 23, se creó el Establecimiento de Ciencias Médicas.
- 1842, Enero 10., cambió de denominación a Escuela de Medicina.
- 1845, Julio 25, por decreto presidencial pasó a ser Escuela Nacional de Medicina.
- 1910, Mayo 26, la Escuela Nacional de Medicina pasó a formar parte de la Universidad.
- 1929, cambió de denominación por Facultad de Medicina.
- 1935, cambió de denominación por Escuela Nacional de Medicina.
- 1959, Julio 10., El Consejo Universitario le otorgó la categoría de Facultad.

Su objetivo principal es impartir enseñanza superior a nivel de lienciatura, especialización, maestría y doctorado en el área de Medicina y la Salud, así como sus diferentes ramas para formar profesionales, investigadores y profesores que contribuyan al impulso del desarrollo -

social.

## B) FUNCIONES

- Desarrollar los planes y programas de estudio que se han determinado e implantado para obtener los grados de licenciatura, especialización, maestría y doctorado en el área de la medicina y sus diferentes ramas.
- Contribuir con el programa de formación de profesores e investigadores para la realización de estudios de la UNAM, o en otras instituciones que los mantengan actualizados.
- Preparar conferencias, seminarios y cursos especiales y organizar o colaborar en congresos científicos nacionales e internacionales relativos a disciplinas que se imparten en la Facultad.
- Realizar estudios y promover actividades que tiendan a la actualización y superación académica de profesores.
- Planear programas y controlar las prácticas escolares de los alumnos.
- Actualizar y promover el desarrollo pedagógico del personal académico de la Facultad.

- Publicar la revista de la Facultad, materiales didácticos, textos técnicos y boletines de información.

Incluye también:

- Unidades de Enseñanza en:
  - Ciudad Universitaria
  - Ciudad Nezahualcóyotl
  - Cuajimalpa
  - Agrícola Oriental

### C) ESTRUCTURA ORGANICA

Para cumplir con sus funciones la Facultad de Medicina se estructura de la siguiente manera:

- Dirección
- Secretaría General
- Secretaría Administrativa
- División de Investigación
- División de Estudios de Posgrado
- División de Estudios Profesionales

La División de Investigación se compone de 4 Subdivisiones y de una Unidad Administrativa, siendo éstas:

- Subdivisión de Investigación Biomédica
- Subdivisión de Investigación Clínica
- Subdivisión de Investigación Epidemiológica
- Subdivisión de Desarrollo Tecnológico
- Unidad Administrativa de la División de Investigación

La División de Estudios de Posgrado se compone por:

- Secretaría de la División
- Subdivisión de Educación Médica Continua
- Subdivisión de Especialización
- Subdivisión de Maestrías y Doctorados
- Unidad Administrativa de la División de Estudios de Posgrado

La División de Estudios Profesionales se divide de la siguiente manera:

- Secretaría de Ciencias Básicas
- Secretaría de Educación Médica
- Secretaría de Enseñanza Clínica e Internado
- Secretaría de Enseñanza e Investigación en Atención Primaria de la Salud
- Secretaría de Planeación y Servicios Escolares
- Secretaría de Relaciones y Extensión Universitaria
- Secretaría de Servicio Social

- Unidad Administrativa de la División de Estudios Profesionales

Las Unidades Administrativas dependen directamente de la Secretaría Administrativa y constan principalmente de:

- Departamento de Aprovisionamiento e Inventarios
- Departamento de Contabilidad, Presupuesto y Trámite
- Departamento de Personal

A excepción de algunas Unidades que constan de otros departamentos, que posteriormente se mencionarán.

La Secretaría de Ciencias Básicas se compone de la siguiente forma:

- Departamento de Anatomía
- Departamento de Bioquímica
- Departamento de Cirugía
- Departamento de Ecología Humana
- Departamento de Embriología
- Departamento de Farmacología
- Departamento de Fisiología
- Departamento de Histología
- Departamento de Historia y Filosofía de la Medicina
- Departamento de Medicina Preventiva, Social y Salud Pública

- Departamento de Psicología Médica, Psiquiatría y Salud Mental. (\*)

La Secretaría de Educación Médica se divide en 3 Coordinaciones:

- Coordinación de Planeación Educativa y se divide así:

- . Departamento de Difusión Académica
- . Departamento de Docencia
- . Departamento de Evaluación y Cómputo
- . Departamento de Investigación Educativa
- . Departamento del Sistema Universidad Abierta
- . Unidad de Orientación Profesional

- Coordinación de Comunicación Audiovisual:

- . Departamento Técnico
- . Departamento de Producción
- . Departamento de Apoyo

- Coordinación de Bibliotecas:

- . Jefatura Biblioteca "Valentín Gómez Farfás"
- . Sistema de Información a Alumnos

La Secretaría de Enseñanza Clínica e Internado se compone de:

---

(\*) Todos estos Departamentos constan de una Coordinación de Enseñanza, así como de una Coordinación de Investigación, excepto el Departamento de Farmacología.

- Coordinación de Ciclos Clínicos
- Departamento de Programación
- Departamento de Evaluación, y
- Departamento de Internado

La Secretaría de Enseñanza e Investigación en Atención Primaria de la Salud se divide: (S.E.I.A.P.S.)

- Programa de Medicina General Familiar, que consta de:
  - . Primer Nivel (En éste se integran las 4 Unidades Académicas):
    - Agrícola Oriental
    - Cuajimalpa
    - Nezahualcóyotl
    - Ciudad Universitaria
  - . Segundo Nivel
  - . C.A.D.I.
- Departamento de Medicina General, Familiar y Comunitaria, y éste a su vez se divide:
  - . Coordinación Docencia
  - . Coordinación de Investigación
  - . Departamento de Difusión y Organización de Eventos
- Centro de Estudios en Atención Primaria de la Salud (C.E.A.P.S.):

- . CADI
- . Asistencia
- . Auxilio Diagnóstico
- . Enfermería

Asimismo, la integra también una Unidad Administrativa.

La Secretaría de Planeación y Servicios Educativos la forman:

- Unidad de Administración Escolar
  - . Departamento de Asesoría de Asuntos Escolares
  - . Departamento de Exámenes Profesionales
  - . Departamento de Recursos Docentes
  - . Departamento de Registro Escolar
  - . Departamento de Trámites Escolares
- Coordinación General:
  - . Departamento de Implementación y Proyectos
  - . Departamento de Sistemas
  - . Oficina de Estudios sobre la Población Escolar
  - . Oficina de Organización y Métodos

La Secretaría de Relaciones y Extensión Universitaria se compone -  
así:

- Departamento de Actividades Deportivas y Recreativas
- Departamento de Difusión e Información

- Departamento de Extensión Académica
- Departamento de Relaciones

La Secretaría de Servicio Social se divide:

- Departamento de Servicio Escolar, y éste a su vez por:
  - . Coordinación Área Metropolitana
  - . Coordinación Docencia
  - . Coordinación Investigación
  - . Coordinación Medicina Deportiva
  - . Coordinación Salud Comunitaria
  - . Coordinación Salud Ocupacional
  - . Coordinación Sociomedicina
  - . Sección Atención a Alumnos
  - . Sección Estadística

La Unidad Administrativa de la División de Estudios Profesionales consta de:

- Departamento de Aprovechamiento e Inventarios
- Departamento de Archivo y Correspondencia
- Departamento de Contabilidad, Presupuesto y Trámite
- Departamento de Ingresos y Egresos
- Departamento de Personal
  - . Sección Personal Administrativo

- . Sección Personal Docente
- Departamento de Servicios Generales

La División de Estudios de Posgrado se compone:

- Secretaría de la División
  - . Departamento de Apoyo Educacional
  - . Departamento de Asuntos Escolares
  - . Departamento de Medicina General, Familiar y Comunitaria
  - . Departamento de Sistema de Universidad Abierta

La Subdivisión de Educación Médica Contínua consta de:

- Coordinación de Programas y Sistemas
- Coordinación Area de Profesores

La Subdivisión de Especialización se forma:

- Coordinación de Cirugía
- Coordinación de Gineco-Obstetricia
- Coordinación de Medicina Interna
- Coordinación de Pediatría
- Coordinación de Sociomedicina y Auxiliar Diagnóstico
- Secretario Técnico

La Subdivisión de Maestrías y Doctorados:

- Coordinación de Maestrías y Doctorados en Ciencias Biomédicas
- Coordinación de Maestrías y Doctorados en Ciencias Médicas
- Coordinación de Maestrías y Doctorados en Ciencias Sociomédicas

La Unidad Administrativa de la División de Estudios de Posgrado se compone por:

- Departamento de Aprovisionamiento e Inventarios
- Departamento de Contabilidad, Presupuesto y Trámite
- Departamento de Personal

La División de Investigación se compone de la siguiente manera:

- Unidad de Bioterio
- Unidad C.I.E.S.
- Unidad de Cómputo
- Unidad de Epidemiología
- Unidad de Medicina Experimental
- Unidad de Microscopía Electrónica
- Hemerobiblioteca "J.J. Izquierdo"

La Unidad Administrativa de la División de Investigación consta de:

- Departamento de Aproveccionamiento e Inventarios
- Departamento de Contabilidad, Presupuesto y Trámite
- Departamento de Personal

La Unidad Administrativa de la S.E.I.A.P.S. se forma por:

- Departamento de Aproveccionamiento e Inventarios
- Departamento de Contabilidad, Presupuesto y Trámite
- Departamento de Personal
- Departamento de Servicios Generales

Por último la Facultad de Medicina consta de la Unidad de Implementación y Proyectos dependiente de la Secretaría Administrativa y se compone por cuatro Departamentos que son:

- Departamento de Capacitación
- Departamento de Cómputo
- Departamento de Control
- Departamento de Sistemas

(Ver Anexos 1,2,3)

Después de haber ubicado la estructura de la Facultad de Medicina y saber en donde está el Departamento de Capacitación, ahora hablaré de la creación del Departamento (Antecedentes).

## D) CREACION DEL DEPARTAMENTO DE CAPACITACION'

### 1. Antecedentes

En el complejo proceso administrativo, frecuentemente se da gran importancia a la planeación y previsión, con la idea de lo que se debe hacer y el como hacerlo. Sin embargo, no se considera con la importancia debida el ver que realmente se hagan las cosas de acuerdo a lo programado. Al iniciarse un proyecto se abruma con frecuencia los responsables y ante la carga de trabajo, aplican las medidas correctivas, sobre la marcha lo que da por resultado que al final se desvirtúe el sistema y se obtengan resultados pobres o diferentes a los esperados, y - se piense como solución iniciar la planeación.

Por ello se pensó crear un Departamento (posteriormente Unidad) para que fungiera como auxiliar para que el administrador pueda ver cumplidas sus ideas y mejorar los servicios y controles que tiene por objetivos; si se desea realmente llevar a cabo una reestructuración administrativa y modificación positiva de hacer las cosas y llevar a buen término lo que se inicia.

Así, después de haber mencionado en forma global el por qué se necesitó incorporar a la estructura orgánica de la Facultad de Medicina la Unidad de Implementación y Proyectos, pasaremos a explicar lo del Departamento de Capacitación. Objetivo y Funciones.

El Departamento se encuentra localizado en la estructura orgáni

ca de la Unidad de Implementación y Proyectos cuyo objetivo es:

Coordinar la actualización y adiestramiento del personal de la Facultad mediante cursos y/o talleres a fin de que realicen sus funciones con eficiencia.

#### Funciones

- Elaborar y proponer cursos de capacitación para el personal de confianza de la Facultad.
- Participar conjuntamente con la Dirección General de Estudios Administrativos y con la Dirección General de Personal (Subdirección - de Capacitación [CADE] ) en la programación e impartición de cursos, talleres, seminarios, etc.
- Elaborar boletines, circulares y documentos informativos, con el objetivo de mantener una comunicación con el personal de la Facultad.
- Investigar e innovar formas de capacitación, mediante métodos audiovisuales, conferencias, seminarios, cursos, talleres, etc.
- Participar en la elaboración, planeación y desarrollo de nuevos proyectos.

- Asistir a eventos, conferencias, cursos, cuando así le sea indicado por la Unidad o Secretaría Administrativa.

#### E) DESARROLLO DE LA CAPACITACION DE 1979 A 1984 EN LA FACULTAD DE MEDICINA

En este período el Departamento de Capacitación ha llevado a cabo una infinidad de actividades encaminadas al mejoramiento del personal adscrito a la Facultad de Medicina.

- En 1979 se buscaron formas y procedimientos para efectuar la capacitación del personal.
- De 1980 a 1983 se realizó un estudio para determinar las necesidades de capacitación en la Facultad y poder llevar a cabo los cursos que pudieran elevar la eficiencia de los trabajadores.  
Como en Julio de 1981 entre los acuerdos suscritos por la Universidad y la Representación Sindical, se plantea que para cumplir con las determinaciones que estipula la Ley Federal del Trabajo en materia de Capacitación y Adiestramiento (1), se proponga al Sindicato un método que permita elaborar un plan integral de Capacitación y Adiestramiento para los trabajadores administrativos de la UNAM, deberfa el Departamento de tomar en cuenta todos estos aspectos.
- En 1983 se realizó un estudio para determinar las necesidades de capacitación del personal administrativo de base en el cual se anli

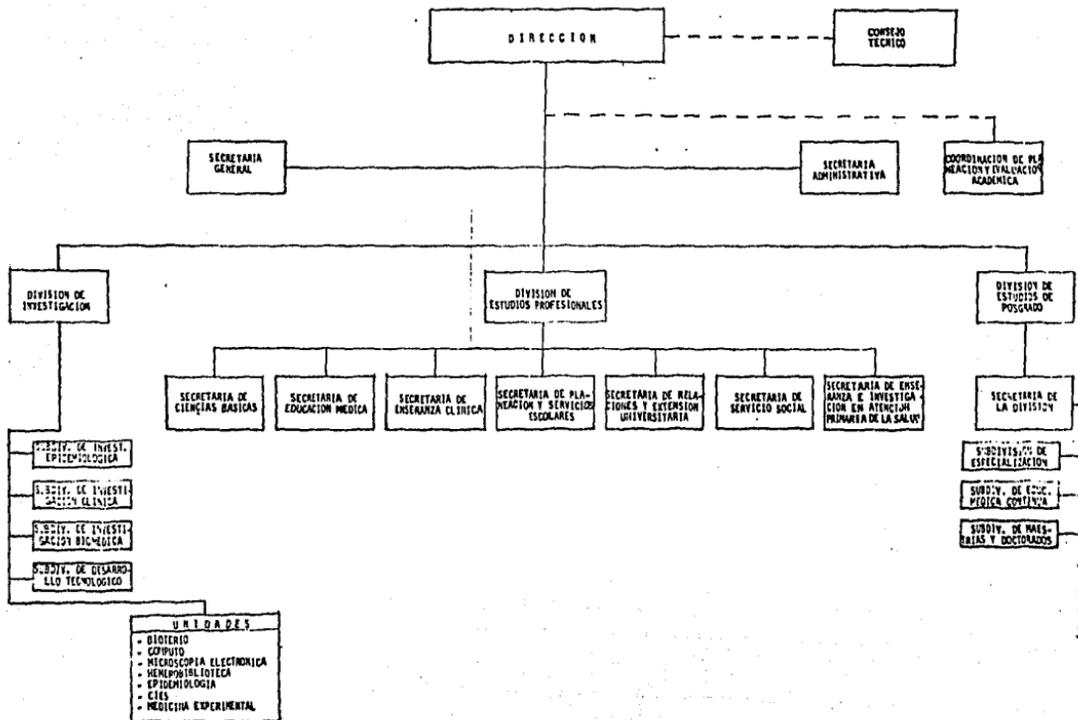
có un cuestionario. Después de este estudio, se tabularon los resultados anexando unas gráficas, asimismo se elaboró la relación y el listado del personal administrativo de base para el estudio.

- Posteriormente se buscaron aquellas empresas que impartieran cursos; haciendo un listado de las empresas internas y externas que impartan capacitación, y realizando un estudio de las mismas en cuanto a presupuesto y el tipo de cursos que impartan.
- En 1984 se elaboró un curso de capacitación (Lectura) para el personal administrativo de confianza, impartándose en ese mismo año en el mes de febrero.
- Se elaboró un folleto de Información Básica para el personal administrativo de base. (Anexo 4).
- Se colaboró con la Subdirección de Capacitación en la aplicación de cuestionarios para la implementación de los cursos.
- Se colaboró con la misma Subdirección en la Impartición de un curso piloto "Inducción a la Universidad" en el cual se capacitaron a 27 personas de los diferentes departamentos que integran la Facultad.
- En mayo del mismo año se colaboró nuevamente con el CADE para la -

impartición del curso de Inducción en el que se capacitaron a 21 personas de base.

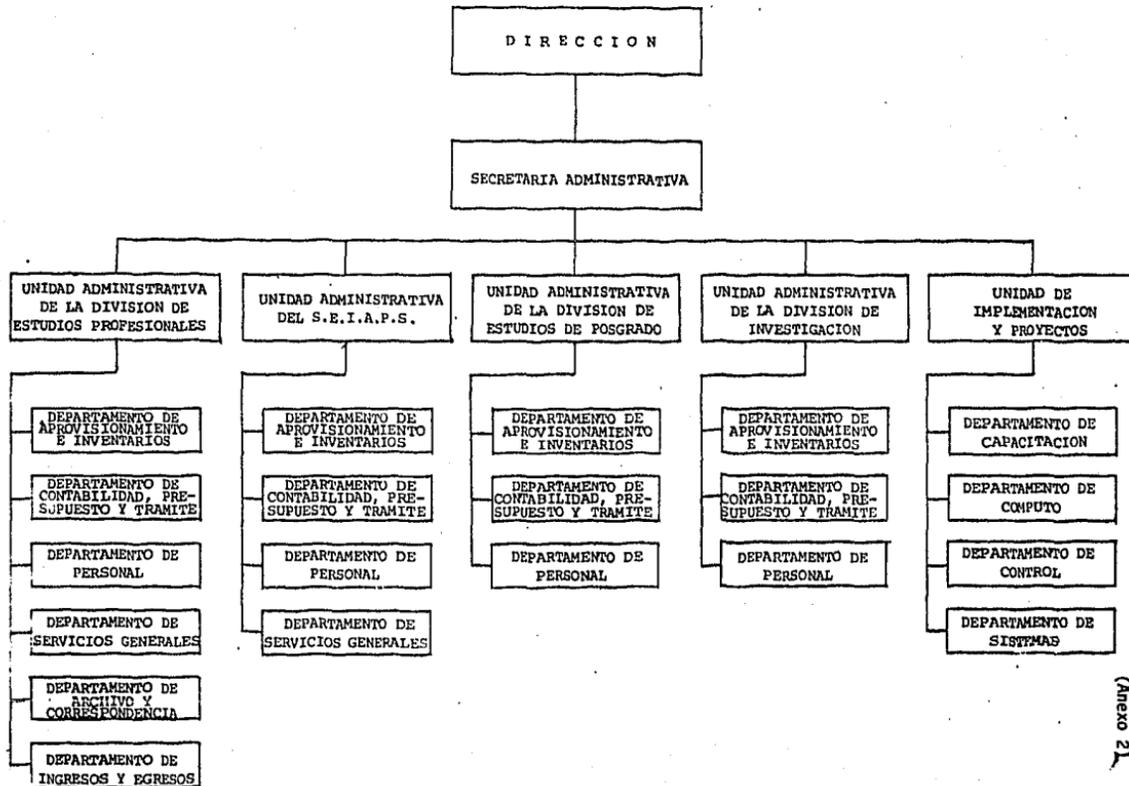
- En junio se volvió a impartir el curso cubriendo un total de 91 personas.
- En agosto se elaboraron diapositivas y un Guión del Plan CADE con objeto de que la Secretaría Administrativa diera a conocer lo que es el Plan de Capacitación.
- En diciembre se comenzó con el estudio de detección de necesidades de capacitación inmediata para el personal administrativo de base, para lo cual también se tuvo que actualizar el directorio de las empresas de capacitación y el tipo de cursos que imparten, para poder de una manera organizada, sistematizada y planeada generar los cursos que puedan desarrollar en los trabajadores una mejor eficiencia en el desempeño laboral.
- En enero se elaboraron los formatos para formar el Directorio de las empresas externas y organismos universitarios que pueden dar la capacitación en base al estudio realizado. (Anexos 5 y 6).

ORGANIGRAMA DE LA FACULTAD DE MEDICINA

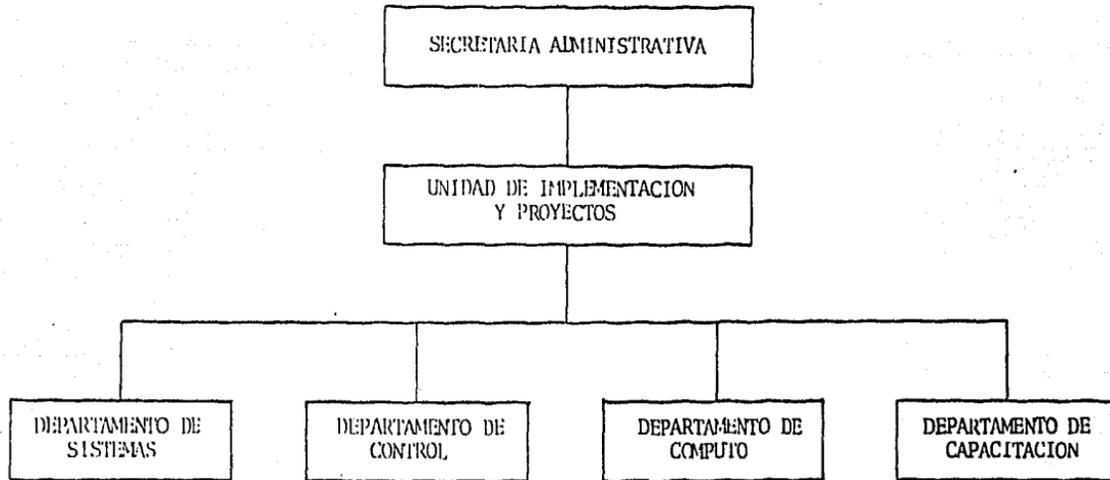


(Anexo 1)

ORGANIGRAMA DE LA SECRETARIA ADMINISTRATIVA DE LA FACULTAD DE MEDICINA



ESTRUCTURA ORGANICA



( Anexo 4 )



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO  
FACULTAD DE MEDICINA

INFORMACIÓN BÁSICA

PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO

## DIRECTORIO

- Dr. Fernando Cano Valle  
Director
- Dr. Ulises Aguilar Baturoni  
Secretario General
- C.P. Eduardo Muñoz González  
Secretario Administrativo
- Dr. Rodolfo Rodríguez Carranza  
Jefe de la División de Investigación
- Dr. Romeo González Constandse  
Jefe de la División de Estudios de Posgrado
- Dra. Ma. Elisa Celis Barragán  
Secretario de Educación Médica
- Dr. Eleuterio González Carbajal  
Secretario de Ciencias Básicas
- Dr. Eduardo de Anda Becerril  
Secretario de Enseñanza Clínica
- Dr. Mario Colinabarranco González  
Secretario de Internado y Servicio Social
- Dr. Humberto Gasca González  
Secretario de Planeación y Servicios Escolares
- Dr. Carlos Olivares Urbina  
Secretario de Extensión Universitaria
- Dr. Horacio García Romero  
Secretario de la División de Estudios de Posgrado
- Dra. Ma. Teresa Cortés González  
Secretario de Enseñanza e Investigación En Atención  
Primaria de la Salud.

**(Anexo 4)**



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO

FACULTAD DE MEDICINA

INFORMACIÓN BÁSICA

PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

DR. OCTAVIO RIVERO SERRANO

R e c t o r

LIC. RAUL BEJAR NAVARRO

Secretario General

C.P. RODOLFO COETO MOTA

Secretario General Administrativo

DR. LUIS F. AGUILAR VILLANUEVA

Secretario de Rectoría

LIC. CUAUHTEMOC LOPEZ SANCHEZ

Abogado General

DR. JAIME MARTUSCELLI QUINTANA

Coordinador de la Investigación Científica

LIC. JULIO LABASTIDA MARTIN DEL CAMPO

Coordinador de Humanidades

LIC. ALFONSO DE MARIA Y CAMPOS

Coordinador de Extensión Universitaria

## DIRECTORIO

- Dr. Fernando Cano Valle  
Director
- Dr. Ulises Aguilar Baturoni  
Secretario General
- C.P. Eduardo Muñoz González  
Secretario Administrativo
- Dr. Rodolfo Rodríguez Carranza  
Jefe de la División de Investigación
- Dr. Romeo González Constandse  
Jefe de la División de Estudios de Posgrado
- Dra. Ma. Elisa Celis Barragán  
Secretario de Educación Médica
- Dr. Eleuterio González Carbajal  
Secretario de Ciencias Básicas
- Dr. Eduardo de Anda Becerril  
Secretario de Enseñanza Clínica
- Dr. Mario Colinabarranco González  
Secretario de Internado y Servicio Social
- Dr. Humberto Gasca González  
Secretario de Planeación y Servicios Escolares
- Dr. Carlos Olivares Urbina  
Secretario de Extensión Universitaria
- Dr. Horacio García Romero  
Secretario de la División de Estudios de Posgrado
- Dra. Ma. Teresa Cortés González  
Secretario de Enseñanza e Investigación En Atención  
Primaria de la Salud,

JEFES DE DEPARTAMENTOS DE CIENCIAS BASICAS

- Dr. Manuel Granados Navarrete  
Jefe del Departamento de Anatomía
- Dr. Enrique Piña Garza  
Jefe del Departamento de Bioquímica
- Dra. Silvia Giono Cerezo  
Jefe del Departamento de Ecología
- Dr. Nicolás Sastre Ortiz  
Jefe del Departamento de Educación y  
Técnicas Quirúrgicas
- Dra. Amelia Sámano Bishop  
Jefe del Departamento de Embriología
- Dr. Jesús Ninomiya Alarcón  
Jefe del Departamento de Fisiología
- Dr. Joaquín Carrillo Farga  
Jefe del Departamento de Histología
- Dr. Carlos Viesca Treviño  
Jefe del Departamento de Historia y  
Filosofía de la Medicina
- Dr. Eleuterio González Carbajal  
Jefe del Departamento de Medicina Social,  
Preventiva y Salud Pública
- Dr. Ramón de la Fuente Muñiz  
Jefe del Departamento de Psicología Médica,  
Psiquiatría y Salud Mental
- Dr. Héctor Abelardo Rodríguez Martínez  
Jefe del Departamento de Patología del  
Hospital General

INFORMACION BASICA PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO

FACULTAD DE MEDICINA  
SECRETARIA ADMINISTRATIVA

# INDICE

## INTRODUCCION

ESQUEMA DE LA FACULTAD DE MEDICINA ..... 3

ORGANIGRAMA (FACULTAD DE MEDICINA) ..... 5

## I. ORGANIZACION

1.1. FUNCIONES ..... 11

II. DEFINICION Y CLASIFICACION DE PUESTOS ..... 13

III. DERECHOS ..... 19

3.1 DESCANSO SEMANAL ..... 21

3.2 DIAS ECONOMICOS ..... 22

3.3 VACACIONES ..... 22

3.4 LICENCIAS Y PERMISOS ..... 23

3.5 LICENCIA POR GRAVIDEZ ..... 23

IV. OBLIGACIONES ..... 27

V. CONDICIONES GENERALES DE TRABAJO. ..... 31

5.1 JORNADAS LABORALES, SALARIO Y PRESTACIONES. 31

VI. PRESTACIONES SOCIALES ..... 39

VII. PRESTACIONES CULTURALES ..... 45

VIII. CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO ..... 49

IX. SECRETARIA ADMINISTRATIVA ..... 53

X. CONCLUSIONES ..... 61

## INTRODUCCION

Para que vayas conociendo nuestra organización interna y tu participación activa dentro de la Universidad; así como los derechos y obligaciones que te corresponden, se te proporcionará a continuación la información básica necesaria que como miembro de ésta Institución requieres.

Por ello, el principal motivo para la elaboración del presente folleto, es darte una cordial bienvenida a la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Autónoma de México; ya que desde hoy formas parte del equipo de trabajo de esta Facultad y nuestro deseo es que te sientas a gusto con nosotros.

Esperamos sea de tu agrado; así como, cuentes con la información básica en el momento que la necesites.

La Universidad Nacional Autónoma de México, tiene como funciones básicas:

- DOCENCIA

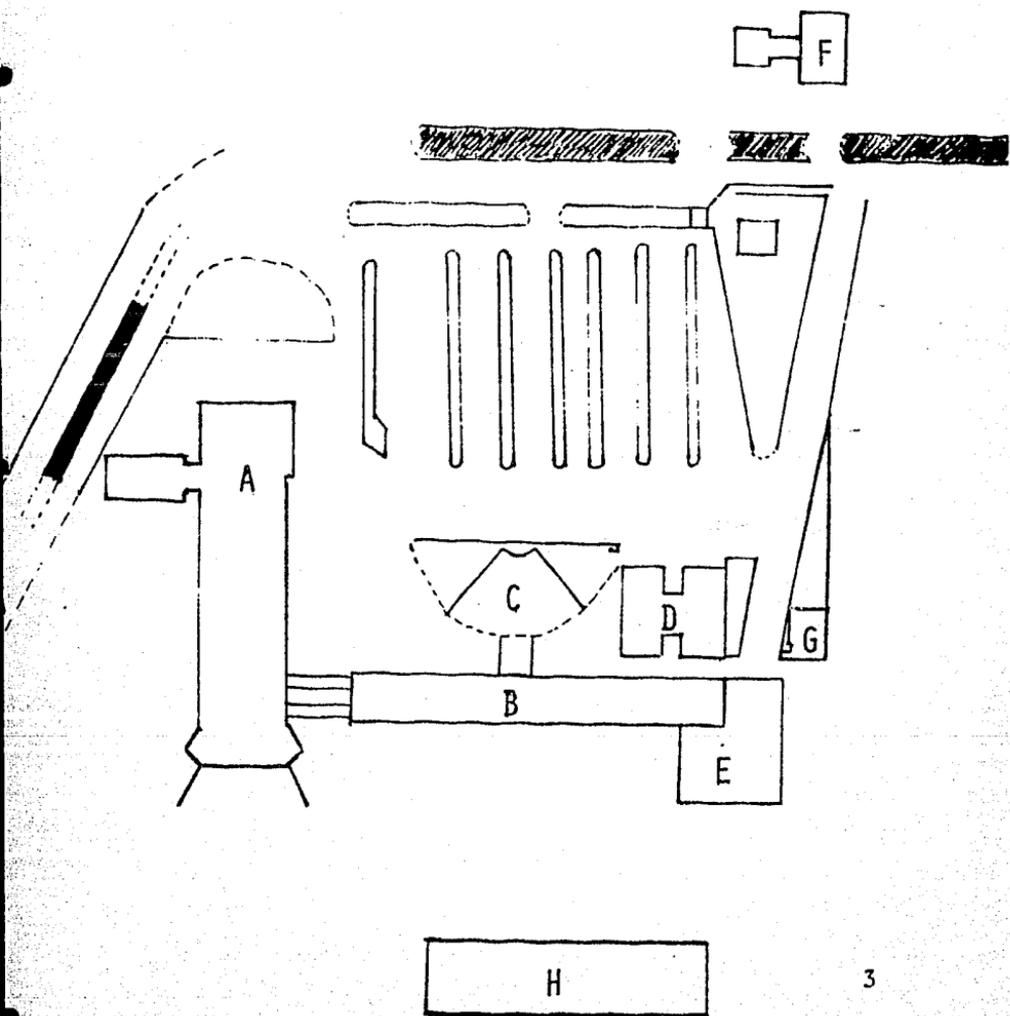
- INVESTIGACION
- DIFUSION DE LA CULTURA.

Así como brindar apoyo administrativo necesario para -  
que exista un fundamento armónico dentro de ella.

En esta Universidad, se encuentra ubicada la Facultad -  
de Medicina, que se encarga de formar profesionales en el -  
área de la salud.

Y es en ella, en la cual ingresas hoy como miembro ac -  
tivo de trabajo.

ESQUEMA DE LA FACULTAD DE MEDICINA

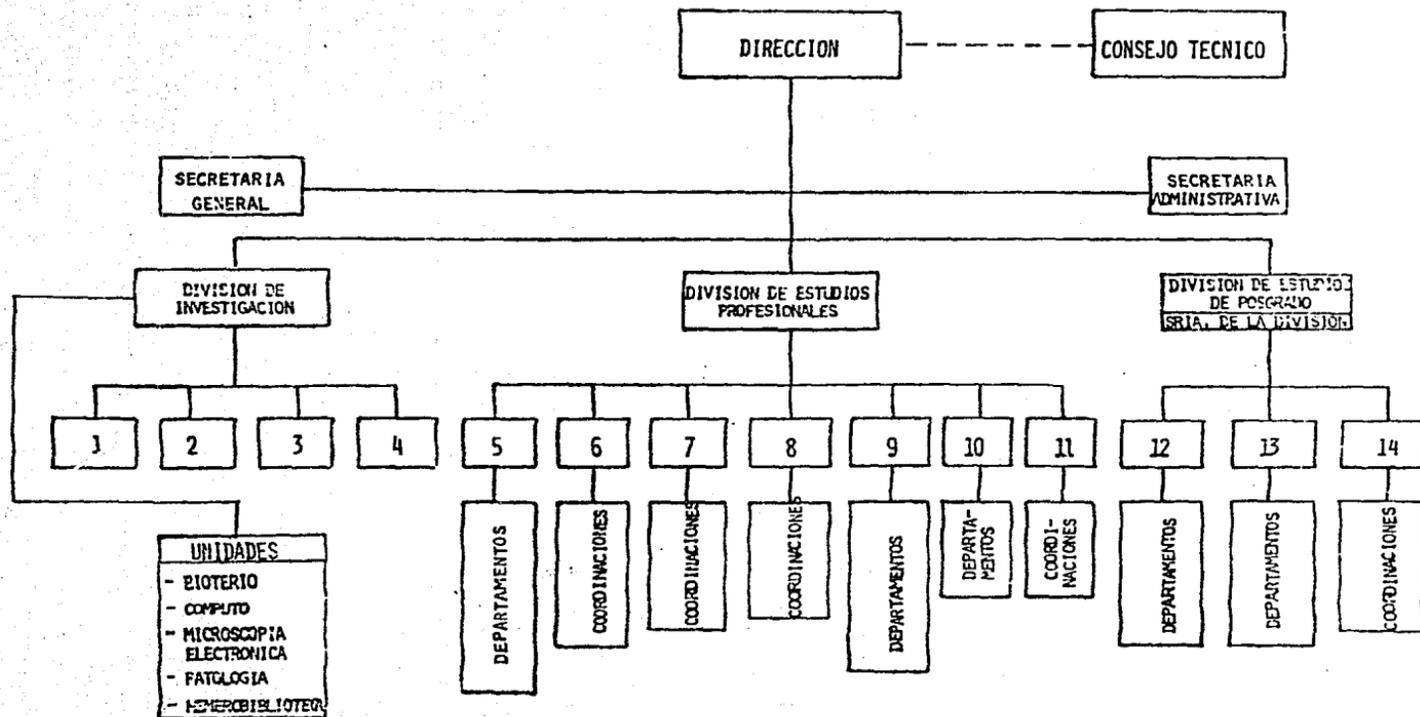


Edificio:

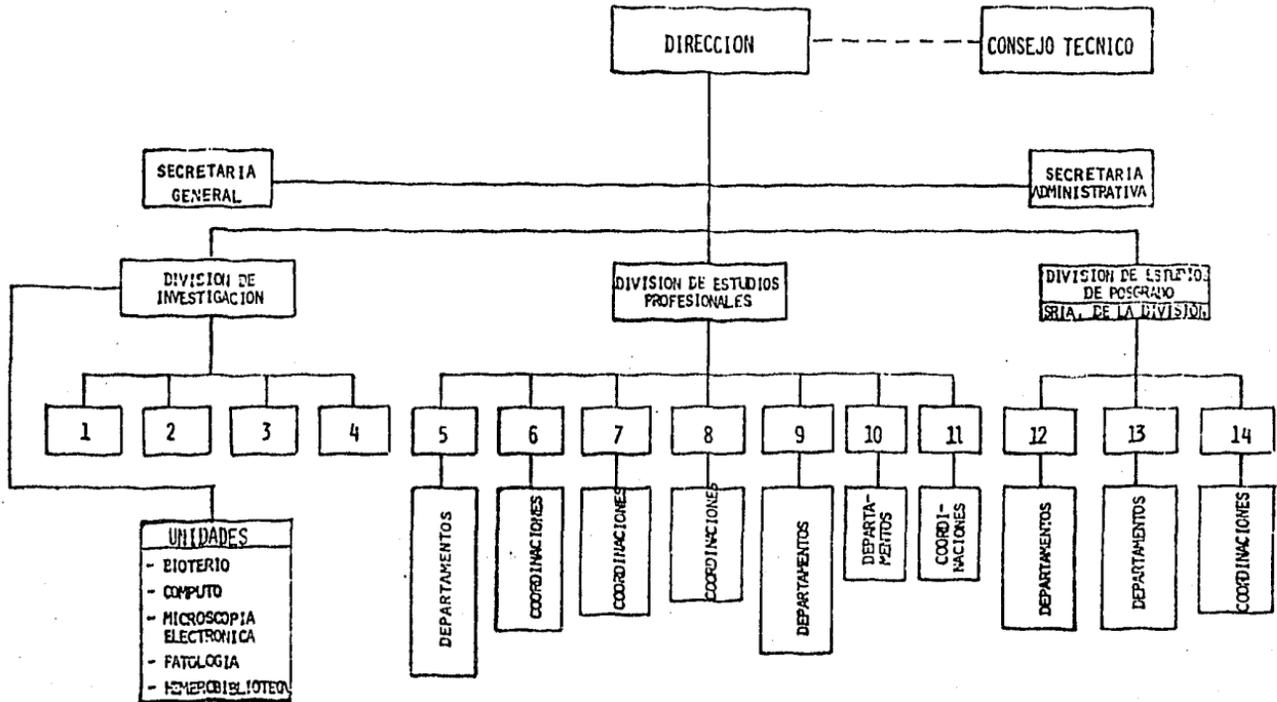
Se Ubica:

- División de Investigación.  
Secretaría de Investigación Sociomédica.  
Secretaría de Investigación Clínica.  
Secretaría de Investigación Biomédica.  
Unidad de Cómputo.  
Unidad de Bioterio.  
Microscopía Electrónica.  
A Unidad de Medicina Experimental.  
Unidad Administrativa División de Investigación.  
Departamentos de:  
Ecología.  
Embriología.  
Histología.  
Fisiología.  
Hemerobiblioteca "J.J. Izquierdo".
- Dirección  
Secretaría General.  
Departamento Medicina General Familiar y Comunitaria.  
Secretaría de Extensión Universitaria.  
Secretaría Administrativa.  
Secretaría de Enseñanza Clínica.  
Coordinación, Comunicación Audiovisual.  
B C.R.A.A.  
Departamento de Anatomía.  
Departamento Medicina Social, Medicina Preventiva y Salud Pública.  
Secretaría de Educación Médica.  
Secretaría de Ciencias Básicas.  
Unidad Administrativa de la División de Est. Profesionales.  
Unidad de Implementación y Proyectos.
- C Auditorio.
- D Departamentos de:  
Educación y Técnicas Quirúrgicas.  
Farmacología.  
Bioquímica.
- E Biblioteca " Valentín Gómez Farfás ".  
Secretaría de Planeación y Servicios Escolares.  
Secretaría de Internado y Servicio Social.
- F Departamento de Psicología Médica, Psiquiatría y S.M.
- G Area de Talleres
- H División de Estudios de Posgrado. ( 1er. Piso).

# ORGANIGRAMA



# ORGANIGRAMA



## UBICACION

1. Secretaría de Investigación Epidemiológica.
2. Secretaría de Investigación Clínica.
3. Secretaría de Investigación Biomédica.
4. Secretaría de Desarrollo Tecnológico.
  
5. Secretaría de Ciencias Básicas.
6. Secretaría de Educación Médica.
7. Secretaría de Enseñanza Clínica.
8. Secretaría de Planeación y Servicios Escolares.
9. Secretaría de Extensión Universitaria.
10. Secretaría de Internado y Servicio Social.
11. Secretaría de Medicina General Integral.
  
12. Subdivisión de Especialización.
13. Subdivisión de Educación Médica.
14. Subdivisión de Maestrías y Doctorado.

## I, ORGANIZACION

## ORGANIZACIÓN

Como podrás ver, dependemos de un Titular de la Dependencia, el Director, de un Secretario General y un Secretario Administrativo, además existen tres divisiones muy importantes:

- División de Investigación
- División de Estudios Profesionales
- División de Estudios de Posgrado

Así como una Secretaría de Enseñanza e Investigación en Atención Primaria de la Salud, donde se ubica en el Organigrama.

En pocas palabras te explicaremos cada una de las áreas académicas, para después referirnos más ampliamente a lo que hacemos en la SECRETARIA ADMINISTRATIVA.

La División de Estudios Profesionales, se encarga de preparar Médicos Cirujanos a nivel licenciatura.

La División de Estudios de Posgrado, abarca tres aspectos

tos fundamentales:

- Se encarga de diseñar e impartir cursos de actualización de conocimientos para Médicos Generales;
- De la formación de especialistas en las diferentes ramas de la Medicina Clínica;
- Y de la formación de personal a nivel Maestría y Doctorados en Ciencias Médicas, Biomédicas y Sociomédicas.

La División de Investigación, tiene la función de auxiliar a los estudiantes de medicina, en su formación científica, así como formar investigadores que contribuyan al avance del conocimiento biomédico, clínico y medio social.

La Secretaría de Enseñanza e Investigación en atención Primaria de la Salud, también prepara profesionales a nivel de licenciatura pero mediante un programa en el que se instruye y habilita desde su inicio a los alumnos, llevándolos a practicar en donde se demanda la atención médica.

Después de mencionarte de una manera general lo que es -

tas divisiones realizan, seguiremos con la SECRETARIA ADMINISTRATIVA.

La Secretaría Administrativa, brinda apoyo administrativo; se encarga de proporcionar los recursos humanos, materiales y financieros para cada una de las Divisiones y la coordinación, a través de su respectiva Unidad Administrativa.

#### 1.1. FUNCIONES:

Entre nuestras funciones, somos responsables de asignar recursos humanos a las diferentes Divisiones, Secretarías y Departamentos.

Por ello al considerarte a tí, es por ser el mejor candidato para el puesto que ocupas a partir de hoy.

Queremos integrarte a nuestro grupo de trabajo, porque serás una parte muy importante en el desarrollo de las actividades de esta Dependencia. Es importante que tengas conocimiento que en cada Unidad Administrativa, se encuentra un Departamento de Personal el cual es responsable de llevar a

cabo todos los trámites administrativos a la brevedad y con la discreción necesaria del caso.

Sus funciones son:

- Elaborar oficios de presentación sobre la ubicación del personal de nuevo ingreso.
- Elaborar, asignar y manejar las tarjetas de control de asistencia así como supervisar el pago oportuno de tu salario.

Pero es de suma importancia que conozcas tus derechos, y obligaciones señaladas en el Contrato Colectivo de Trabajo del Personal Administrativo en las leyes y reglamentos.

Por ello se te presentan a continuación los aspectos que consideramos más importantes.

## II. DEFINICIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

## DEFINICION

Trabajador Administrativo, es la persona física que presta servicios no académicos a tales universidades, o -- instituciones.

Clasificación de los trabajadores administrativos:

1. Trabajador de Confianza
2. Trabajador de Base
3. Trabajador Temporal

### TRABAJADOR DE CONFIANZA.

1. Son aquellos que realizan funciones de Dirección, - Inspección, Fiscalización y Vigilancia de carácter general - no tabulados, así como relacionados con trabajos personales- estrictamente confidenciales de los Directores de Facultades, Escuelas, Direcciones de Servicios, Coordinadores, Directores de Institutos y Centros dentro de sus dependencias.

Ningún empleado de confianza podrá inmiscuirse en asuntos oficiales de sindicato.

### TRABAJADOR DE BASE.

2. Son aquellos que ocupan definitivamente una plaza -

tabulada conforme a las normas del contrato.

TRABAJADOR TEMPORAL:

3. Son aquellos que son:
  - a) Contratados por obra determinada
  - b) Por tiempo determinado.

Las ramas del personal administrativo son:

- a) Administración:
  - Administrador.
  - Almacenista.
  - Jefe de Departamento.
  - Jefe de Oficina.
  - Jefe de Sección.
  - Jefe de Servicio.
  - Manejador de Fondos.
  - Oficial Administrativo.
  - Secretario.
  - Multicopista.
- b) Auxiliar de Administración:

- Intendente.
- Auxiliar de Intendencia.
- Oficial de Transportes.
- Vigilante.
- Ayudante de Laboratorio.
- Telefonista.
- Auxiliar de Forense.

c) Profesional:

- Profesionista.
- Médico.
- Psicólogo.
- Trabajador Social.

d) Especializado Técnico:

- Archivista.
- Bibliotecario.
- Estadígrafo.
- Fotógrafo.
- Laboratorista.
- Publicista.
- Supervisor.

- Técnico.
- Dibujante.

e) Especializada Obrera: y

f) Obrera:

- Albañil.
- Carpintero.
- Electricista.
- Herrero.
- Mecánico.
- Pintor.
- Plomero.

### III, DERECHOS

### 3.1 DESCANSO SEMANAL.

Por cada 5 días de labores, el personal administrativo disfrutará de 2 días de descanso a la semana, que serán los días sábado y domingo. Y los que laboren esos 2 días se rá entre lunes y viernes el descanso respectivo.

Quando una jornada abarque horas de días festivos-de descanso, las horas laboradas en esos días se pagarán por razón del salario doble.

Al personal que trabaje el 27 de marzo, se le pagará salario triple.

- Son días de descanso obligatorio, con goce de salario:
  - 1o. de Enero.
  - 5 de Febrero.
  - 21 y 27 de Marzo.
  - jueves y viernes de la Semana Santa.
  - 1º, 5, 10 y 15 de Mayo.
  - 1º, 15 y 16 de Septiembre.
  - 12 de Octubre.

- 1º, 2 y 20 de Noviembre.
- 1º, de Diciembre ( Cuando sea cambio de Poder Ejecutivo: Cada 6 años).
- 12 y 25 de Diciembre y demás que sean pactados con la UNAM y el STUNAM.

Quando alguno de éstos días coincida con sábado y domingo, la Institución cubrirá un día más de sueldo siempre que no excedan de 3 al año.

### 3.2 DIAS ECONOMICOS:

Los trabajadores durante el año, tendrán derecho a faltar a sus labores percibiendo su salario íntegro hasta por 10 días laborales.

Se debe solicitar permiso previamente y no se podrá exceder de 3 consecutivos.

### 3.3. VACACIONES:

Se podrá disfrutar de ellas:

Teniendo más de 6 meses de servicio, hasta 15 años serán 2 periodos anuales de 10 días hábiles c/u y uno de 10 días naturales, que no incluirá días de descanso obligatorio.

Y relativamente irán aumentando, según el tiempo en el que prestes tus servicios a ésta Institución.

Pero esos periodos de vacaciones no serán acumulativos con los del año siguiente.

#### 3.4 LICENCIAS POR GRAVIDEZ

En caso de tener hijos ( si eres mujer) cuando estén enfermos tendrás derecho de pedir permiso con goce de sueldo hasta 8 días hábiles.

- Se tramitarán licencias a mujeres trabajadoras con derechos a 90 días de descanso con salario íntegro en caso de gravidez disfrutando de un periodo de descanso de 45 días antes de la fecha prevista para el parto, y 45 días después del parto, en periodo de lactancia tendrá también derecho de disfrutar de 1 hora diaria con descanso extraordinario duran-

te un período de 6 meses que contará a partir del día en que se presente a trabajar.

Además, se les proporciona una canastilla con valor de \$1,000.00 que se entregará en la Tienda UNAM.

- Licencias por enfermedad, los trabajadores universitarios tienen derecho a percibir su salario íntegro conforme a lo dispuesto por el ISSSTE.

y serán:

- 1) Cuando se tengan menos de 1 año de servicios, hasta 15 días con goce de salario íntegro y 15 días más con medio salario.
- 2) Por uno a menos de cinco años de servicios, hasta 30 días con goce de salario íntegro y hasta treinta días más con medio salario.
- 3) Por cinco a menos de diez años de servicios, hasta cuarenta y cinco días con goce de salario íntegro y hasta cuarenta y cinco días más con medio salario.
- 4) Por diez a menos de quince años de servicios, hasta sesenta días con goce de salario íntegro y hasta sesenta días

más con medio salario.

5) Por quince o más años de servicios, hasta noventa días con goce de salario íntegro y hasta noventa días más con medio salario.

6) Si al vencerse las licencias con salario íntegro y medio salario continúa la incapacidad las licencias se prorrogarán, ya sin goce de salario, hasta totalizar en conjunto doce meses.

- Se tiene derecho a los servicios del ISSSTE, puesto que en la UNAM todos estamos afiliados a esa Institución.

- La credencial se tramita en la Dirección General de Personal de la UNAM.

- La Universidad al ingresar te proporcionará todo lo necesario en cuanto a materiales, ropa, útiles e instrumentos de trabajo indispensables.

- La UNAM defenderá sin costo alguno para el trabajador en caso de accidente automovilístico; a los que utilicen

transporte de la Institución.

#### IV. OBLIGACIONES

- Deberás desempeñar tu servicio bajo la dirección de los representantes de la UNAM.
- Ejecutar el trabajo asignado, con la intensidad cuidado y esmero adecuados.
- Observar buenas costumbres durante el servicio.
- Cumplir con las obligaciones que imponga el regla -  
mento interior del trabajo.
- Guardar reserva de los asuntos cuya divulgación per-  
judique a la Institución.
- Asistir puntualmente a sus labores exceptuando los -  
casos justificados.
- Someterse a revisión médica para comprobar que no -  
tiene alguna enfermedad contagiosa o incurable.
- Prestar servicio o auxilio, cuando por algún accidente  
peligren las personas o bienes de la Universidad,  
y compañeros de trabajo; siempre y cuando no pongan-  
en peligro su vida.
- Restituir los materiales no usados y conservar en -

buen estado las que se proporcionen para desempeñar -  
las labores.

- Está prohibido usar útiles y herramientas suminis -  
trados por la UNAM para otros fines que no sean los  
indicados.
- Ni sustraerlos sin el permiso correspondiente.
- Laborar en estado inconveniente por influencia del -  
alcohol o de algún narcótico.
- Está prohibido portar armas de cualquier clase duran-  
te las horas de trabajo.
- Faltar al trabajo sin causa justificada o sin permí -  
so del jefe inmediato.
- Hacer rifas o ventas de cualquier artículo durante la  
jornada y centro de trabajo.

V. CONDICIONES GENERALES  
DE TRABAJO

(Jornadas Laborales,  
Salarios y Prestaciones)

- En la UNAM y por consiguiente en la Facultad las jornadas que se han establecido para el personal administrativo funcionan así:

- Si eres personal obrero o auxiliar de administración, trabajarás 40 hrs., a la semana ya sea turno mixto o diurno.

- a) La jornada diurna será de 7 a 15 hrs.
- b) La jornada mixta será de 14 a 21,30 Hrs.

- Si perteneces al personal de vigilancia cumplirás 40 horas, a la semana en turno diurno, mixto, nocturno; o bien sábados, domingos y días festivos.

- a) Turno diurno será de 6.30 a 14.30 hrs. cinco días a la semana.
- b) Turno mixto, será de 14 a 21.30 hrs. cinco días a la semana.
- c) Turno nocturno será de 21 a 6.30 hrs. del día siguiente en jornada terciada.

d) Turno de sábados, domingos y días festivos será - de 6.30 a 21.30 hrs. los días señalados.

- El personal de administración, profesional, especializado técnico y especializado obrero, cubre una - jornada diurna o mixta con una duración máxima de 32- horas a la semana.

a) Jornada diurna 8.30-14.30 hrs. lunes a jueves y - de 8.30-14.00 hrs. viernes.

b) Jornada mixta 16-22 hrs. 5 días a la semana.

- Y los trabajadores que laboran plaza y media cum- plen una jornada de 48 hrs. a la semana según las ne- cesidades de la dependencia y será:

Lunes a jueves de 8.30 a 15.00 Hrs. y reiniciarán de- las 17 a las 20.15 hrs. viernes 8.30-15 hrs. y de 17- 19.30 hrs.

- El registro de la asistencia se hará en tarjetas - oficialmente autorizadas y por medio de relojes marca- dores.

- Debes firmar la tarjeta el primer día de cada quin-

cena y no podrás marcarla si llegas más de 20 minutos antes de la hora o si sales faltando 5 minutos para tu hora de salida o bien si sales pasados 20 minutos después de la hora: excepto que hayan autorizado tiempo extraordinario.

No podrá marcarse la tarjeta de otro empleado.

Recuerda que los retardos motivarán la reducción proporcional de tu salario y pueden ocasionar notas malas y generar sanciones,

a) El retardo de 15 minutos está sujeto a tolerancia sin deducción alguna del salario,

b) El retardo de 16 a 30 minutos motivará la deducción proporcional del salario.

c) El retardo de más de 30 minutos motivará que se impida marcar tu tarjeta de asistencia, a menos que tu jefe inmediato la autorice.

Recuerda que la puntualidad es la base de la disciplina.

Cada año la Facultad de Medicina hace público reconocimiento a los empleados si no incurres en faltas -

de asistencia, ni retardos injustificados, asimismo, -  
la UNAM te gratificará con el equivalente a 10 días -  
de salario.

- Y también podrás disfrutar de 30 minutos al día para -  
tomar alimentos.
  - Por cada 5 días de trabajo podrás descansar 2, que se-  
rán de preferencia los días sábado y domingo.
  - Los pagos de salarios serán los días 10 y 25 de cada  
mes y será en condiciones oportunas el mismo día de pa  
go en sus propios Centros de Trabajo.
  - Solo podrán hacerse retenciones, descuentos o deduccion  
es al salario de los trabajadores en los casos siguient  
es.
- 1) Al trabajador que tenga deudas con la UNAM por concep -  
to de anticipo de sueldos.
  - 2) Por concepto de cuotas sindicales.
  - 3) Por aportaciones a cooperativas.
  - 4) Por fondo de ahorro y seguro del Trabajador.
  - 5) Descuentos ordenados por autoridad judicial.
  - 6) Descuentos ordenados del ISSSTE.

- 7) Cubrir cantidades de error pagadas en exceso.
- 8) Retención de impuestos sobre productos de trabajo.
- 9) Los descuentos con excepción de los puntos 5 y 6 no podrán ser mayores del 30%, del excedente del salario mínimo.
- 10) Por descuentos de crédito FONACOT.
  - El pago por jornada extraordinaria:
    - a) Para hombres se pagará a razón de salario doble, pero cuando exceda de 3 horas diarias o de nueve a la semana se pagará a razón de salario triple.
    - b) Para mujeres se retribuirá a razón de salario triple desde el primer momento.
  - El trabajo del día domingo se compensará con prima adicional del 47% del salario de cada día.
  - El pago por días de descanso, sábados, domingos, días festivos, independientemente del salario, percibirá un salario doble por el servicio prestado.
  - El aguinaldo será de la siguiente manera:
    - a) El que labore a la fecha del pago y tenga en la prestación sus servicios ininterrumpidos cuando menos con 6 -

meses, se le dará el importe de 40 días de salario.

b) Cuando tenga servicios ininterrumpidos de 3 meses, pero menos de 6, el importe será de 20 días de salario.

c) Al que no se encuentre laborando a la fecha del pago de la gratificación se le cubrirá en forma proporcional a los meses laborados.

d) El aguinaldo se cubrirá entregando la mitad a más tardar la 1a. quincena de diciembre y la otra mitad a más tardar la primera de enero del año siguiente.

Se otorgará una prima por antigüedad por cada año de servicio cumplido: entre el 5° y 20° años 1.5% y a partir del 21° 2%.

El pago será automático y se incluirá, en el cheque correspondiente.

Si consideras algún error en el pago de tu salario, notifícalo al Departamento de Personal de la Unidad Administrativa que te corresponda.

## VI, PRESTACIONES SOCIALES

Al trabajador que se jubile o pensione, independiente<sub>u</sub>mente de cualquiera otra prestación a la que tenga derecho, una gratificación en atención a su antigüedad, conforme a la siguiente tabla:

A) De cinco a menos de quince años de servicios el importe de doce días de salario por cada año de servicios prestados.

B) De quince años de servicios en adelante el importe de catorce días de salario por cada año de servicios presta-dos.

C) En tratándose de las mujeres trabajadoras, las - prestaciones anteriores serán incrementadas en un día por - año de servicios prestados.

- Pago de gastos de defunción, el cual se hace tam - bién de acuerdo a los años de servicio.

8 meses por 10 años de servicio,

9 meses por más de 10 años hasta 20 años,

10 meses por más de 20 años de servicio.

- Seguro de vida de grupo de \$160,000,00 con doble - indemnización por muerte accidental colectiva. Los Trabaja-

dores asegurados independientemente del costo de la prima seguirán pagando la cantidad de \$ 50,00 por tal concepto.

- Como estamos afiliados al ISSSTE los deudos podrán optar por el servicio de sepelio de esta Institución, pero en todos los casos la UNAM cubre los gastos de defunción en la fecha respectiva los que se deducirán -- del importe de esta prestación.
- Las madres trabajadoras universitarias pueden contar con el servicio de la guardería, si sus hijos son mayores de 45 días y hasta 6 años de edad.
- Se hace extensiva a los trabajadores viudos o divorciados que tengan la custodia de sus hijos.
- Si en el caso, no encuentras lugar en la Guardería se te otorgará una cuota mensual de \$ 2,600.00 más los gastos de inscripción por niño.
- La Universidad para tu beneficio ha instalado tiendas de autoservicio en donde puedes encontrar una gran novedad de artículos de primera necesidad.

Con objeto de proporcionar a los trabajadores artículos básicos, a través del sistema de tiendas entregará una despensa al mes para cada trabajador con valor de \$ 1,850.00.

Para efectuar los trámites de obtención de credencial, acude al Departamento de Personal de tu Dependencia.

También se dispone de farmacias que están en las mismas tiendas adquiriendo los medicamentos a precios módicos.

En los casos en que el médico prescriba anteojos, aparatos ortopédicos auditivos y sillas de ruedas, la UNAM los proporcionará gratuitamente y de buena calidad,

Cuando sean lentes de contacto la UNAM pagará el 100% del importe de dichos lentes. Haciéndose extensiva a los hijos de los trabajadores.

## **VII, PRESTACIONES CULTURALES**

Para las distintas actividades tanto culturales, deportivas y recreativas que la UNAM organice, te darán las facilidades necesarias para su ingreso.

Se otorga a todos los trabajadores cónyuge e hijos -- que ingresan a la UNAM, como alumnos becas equivalentes al importe de su inscripción, colegiaturas pago de laboratorio, exámen profesional y cualquier otra cuota,

Asimismo te proporciona un 35% del total de becas para escuelas incorporadas.

En Congresos, conferencias, seminarios simposios o cursos de actualización organizadas por la UNAM quedas exento de la cuota correspondiente.

La UNAM te proporcionará gratuitamente los libros que en sus estudios requieran los trabajadores y que la Institución edite y les venderá los libros no editados por ella con un importe del 5%.

Se puede hacer uso de las instalaciones deportivas de-

la Ciudad Universitaria, de las Preparatorias, CCH'S y ENEP'S, si te interesan debes tramitar tu credencial médico-deportiva que expide la Dirección General de actividades Deportivas conjuntamente con la Dirección General de Servicios Médicos,

VIII, CAPACITACION Y  
ADiestRAMIENTO,

La UNAM establece cursos permanentes y periódicos a los trabajadores y sus hijos para que adquieran preparación adecuada; que comprenden todos los puestos administrativos dentro de la Institución.

Para superarte y obtener los ascensos escalafonarios respectivos, cuando haya vacantes o puestos de nueva creación, se te sugiere estés pendiente de los cursos permanentes y periódicos que se imparten para los trabajadores universitarios.

IX. SECRETARÍA ADMINISTRATIVA

## SECRETARIA ADMINISTRATIVA

Como ya se mencionó anteriormente en el organigrama, - existe una Secretaría Administrativa dependiente de la Dirección; y es el organismo encargado de dar el apoyo necesario - a las funciones de docencia, investigación y difusión de la - cultura, desarrolladas por las diferentes Divisiones, Secretarías y Departamentos de la Facultad de Medicina.

La Secretaría Administrativa efectúa los trámites del personal docente y administrativo; la adquisición de mobiliario y equipo; los servicios de mantenimiento, intendencia y transporte y se encarga también de elaborar el presupuesto - anual, programarlo, verificar su ejecución y colaborar para - su evaluación.

Su objetivo es " Coordinar y vigilar todas aquellas - actividades desarrolladas por las Unidades Administrativas, con el fin de tramitar y controlar la obtención y aplicación de recursos humanos, materiales y financieros que contribuyan al desarrollo y cumplimiento de los objetivos de la Facultad".

Para poder cumplir el objetivo anterior, realiza las siguientes funciones:

- Colaborar con el titular de la dependencia en la organización, dirección y control de los servicios administrativos, proponiendo las medidas pertinentes para el mejor funcionamiento de la misma.

- Verificar la elaboración del anteproyecto de presupuesto, revisándolo y presentándolo para su aprobación.

- Vigilar el ejercicio presupuestal, por cada Unidad responsable.

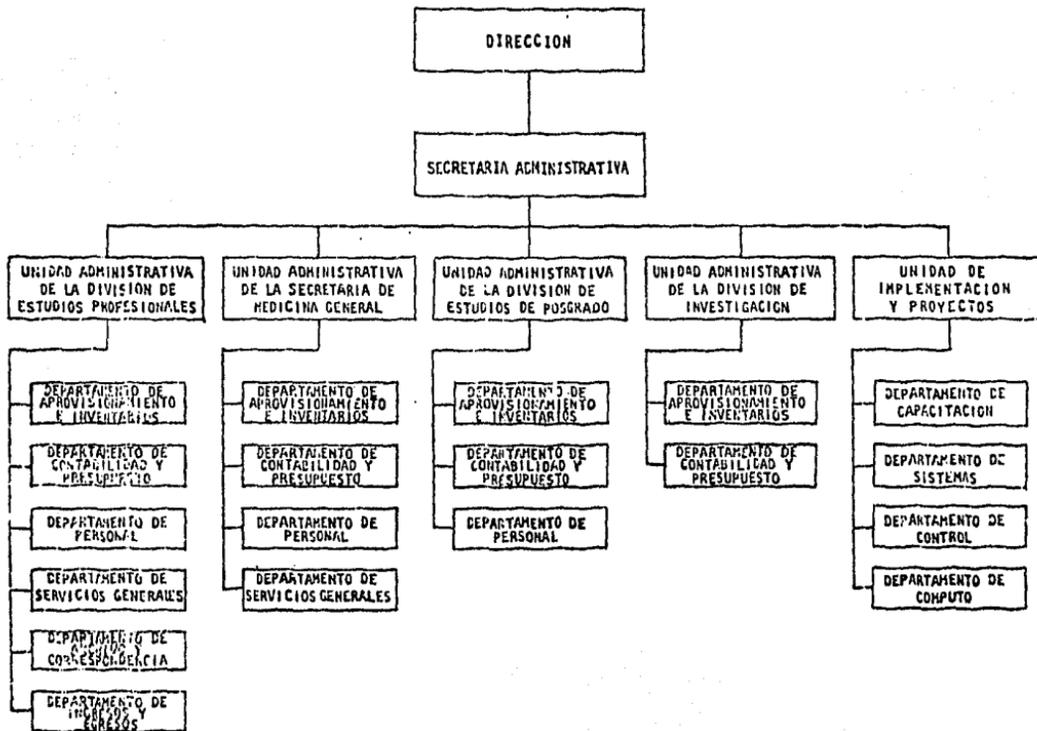
- Autorizar los nombramientos y demás movimientos del personal administrativo.

- Revisar y ajustar permanentemente la organización y procedimientos administrativos de la dependencia.

Para cumplir sus fines, la Secretaría Administrativa se auxilia de cinco Unidades Administrativas, las cuales están integradas por Departamentos, siendo la estructura organizacional de la Secretaría Administrativa como se observa en el anexo.

Para cumplir sus fines, la Secretaría Administrativa se auxilia de cinco Unidades Administrativas, las cuales están integradas por Departamentos, siendo la estructura organizacional de la Secretaría Administrativa como se observa - en el anexo.

ORGANIGRAMA DE LA SECRETARÍA ADMINISTRATIVA DE LA FACULTAD DE MEDICINA.



## X CONCLUSIONES

Como podrás notar, el ser trabajador en la Universidad te brindará no solo muchas oportunidades, sino que te dará la pauta para crecer como individuo y gozar de los beneficios que te corresponden como trabajador universitario.

Tendrás siempre el apoyo de todos nosotros, tus compañeros de trabajo; y cualquier inquietud que desees expresar comunícala a tu jefe inmediato. Así, no solo lograrás superarte personalmente, sino que te ayudará a facilitar e incluso mejorar tu desempeño en las actividades cotidianas.

Al realizar nuestro trabajo con cuidado, esmero, intensidad, dedicación, se cumplirán dos grandes propósitos:

- 1) La propia satisfacción; y
- 2) La realización de los objetivos y metas de nuestra dependencia:

La Facultad de Medicina

BIENVENIDO.

UNIDAD DE IMPLEMENTACION Y PROYECTOS  
DEPARTAMENTO DE CAPACITACION  
LIC. MARGARITA LAMAS PINEDA

FEBRERO 1984.

(Anexo 5)



FACULTAD DE MEDICINA

DIRECTORIO DE INSTITUCIONES QUE IMPARTEN CAPACITACION

SECRETARIA ADMINISTRATIVA  
UNIDAD DE IMPLEMENTACION Y PROYECTOS

# DIRECTORIO

(Anexo 6)



## INSTITUCION

NOMBRE :

SIGLAS :

DOMICILIO :

TEL :

ENTIDAD FEDERATIVA:

PERTENECIENTE A:

TIPO DE INSTITUCION:

SECTOR PUBLICO

GENERICA

SECTOR PRIVADO

ESPECIFICA

DEL AMBITO DE  
EDUCACION SUPERIOR

AUXILIAR

AREAS EN QUE IMPARTE CAPACITACION Y/O ADIESTRAMIENTO  
(ESPECIALIDADES)

COBERTURA

AUTORIZADA

ACTIVIDADES ECONOMICAS:

GRUPOS OCUPACIONALES:

## CITAS BIBLIOGRAFICAS

- (1) Ley Federal del Trabajo. Reforma publicada en el "Diario Oficial" el 28 de Abril de 1978. Remitirse a las disposiciones que atañen a la Capacitación.

CAPITULO IV  
ESTUDIO DE DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION EN LA  
FACULTAD DE MEDICINA DE LA UNAM

Para efectos de que la capacitación pueda realizarse correctamente, hay que tomar en cuenta muchos factores. Profesores e Investigadores, - constituyen la influencia plural del trabajo universitario que da expresión concreta a la tarea de la Docencia, Investigación y Extensión de - la cultura. Sus esfuerzos coinciden en un interés social que se manifiesta en el afán de mejorar su nivel de vida y su trabajo.

La capacitación y el desarrollo del personal en la Universidad Nacional Autónoma de México se considera en elevada importancia, por ello se debe encontrar cauce apropiado para su expresión creadora y participativa, sin más limitaciones que su voluntad y el ejercicio de sus facultades.

Por lo anterior y atendiendo a las necesidades específicas de la Facultad de Medicina, se manifestó el afán de llevar a cabo un estudio que nos pudiese ayudar a resolver el problema de darles una capacitación adecuada a los trabajadores de la Dependencia.

El estudio estuvo supervisado por el C.P. Eduardo Muñoz González y por el C.P. Jesús Fco. Bernal Rojas, Secretario Administrativo y Jefe de la Unidad de Implementación y Proyectos respectivamente, siendo Director de la Facultad de Medicina el Dr. Fernando Cano Valle.

## A) ANTECEDENTES

El Departamento de Capacitación, dependiente de la Secretaría Administrativa de la Facultad de Medicina de la U.N.A.M., llevó a cabo un estudio de detección de necesidades para las áreas de Comunicación, Motivación, Funciones y Objetivos Generales en el año de 1980, culminándose en 1983. Con el objeto de lograr la eficiencia en la ejecución de las tareas administrativas dentro de la Facultad de Medicina.

Para este estudio se elaboró y se aplicó un cuestionario, estandarizando la información a través de un análisis de los datos obtenidos en el cuestionario, así como el registro e ilustración de los mismos en cada una de las áreas

Dentro del cuestionario se manejan 4 áreas fundamentales:

AREA	OBJETIVO
MOTIVACIÓN	Determinar el grado de motivación para el desempeño de sus labores en las diferentes áreas de trabajo.
RELACIONES HUMANAS	Determinar la influencia para la realización de sus funciones.

AREA	OBJETIVO
COMUNICACION	Saber "cómo es" y "cómo se da" (formal o informal) y en que forma (ascendente, descendente u horizontal).
PREGUNTAS GENERALES	Saber que funciones, actividades, objetivos, etc., realizan. Si se llevan a cabo adecuadamente o no; si se desconocen etc.

Posteriormente a la aplicación y tabulación del cuestionario, se procedió a realizar la clasificación del personal de la siguiente manera: cuatro categorías de base y cinco de confianza, las cuales fueron:

BASE	Técnicos Laboratoristas Bibliotecarios Secretarias
CONFIANZA	Jefes de Unidad Jefes de Departamento Ayudantes de Unidad Admva. Empleados Administrativos

Por último, se elaboró el plan de capacitación y adiestramiento fijando los objetivos, temas y curriculums de los expositores de cada uno de los cursos a realizar.

Este estudio estuvo a cargo de la Psic. Estela Jimenez Castillo, Jefe del Departamento en ese periodo.

A partir de 1984 se incrementó la necesidad de determinar que cursos específicos se requerían en todas las categorías de los trabajadores de base existentes en la Facultad de Medicina, por lo que se realizó el estudio de detección de necesidades de capacitación de Octubre de 1984 a Abril de 1985.

#### B) OBJETIVO

Determinar el tipo de cursos de capacitación para el personal administrativo de base, atendiendo a las necesidades específicas de la Facultad de Medicina de tal forma que sirva como plataforma para mejorar y perfeccionar las funciones generales y específicas de éstos.

#### C) BENEFICIOS

Los beneficios pretendidos en el estudio fueron dirigidos a :

LOS TRABAJADORES: Mejorar y perfeccionar sus funciones dentro de su área de trabajo, así como para elevar su capacidad como ser humano.

LA FACULTAD DE MEDICINA: Coadyuvar al logro de sus metas, y contar con el personal capacitado para el desarrollo de sus activi-

dades.

LA SECRETARIA ADMINISTRATIVA: Contar con los trabajadores capacitados para dar el apoyo adecuado a las actividades que se realizan dentro de la Facultad de Medicina.

EL DEPARTAMENTO DE CAPACITACION: Poder brindar el apoyo necesario tanto en las áreas académicas como administrativas para que su personal sea calificado en sus actividades, dentro de su área de trabajo

#### D) ALCANCES

De los aproximadamente 15 mil trabajadores con que cuenta la UNAM, se organizaron de acuerdo a su función en 86 categorías de base, de ellas la Facultad de Medicina registra actualmente en su catálogo de puestos a 32 categorías de base las cuales son :

#### RAMA ADMINISTRATIVA :

- Almacenista
- Jefe de Oficina
- Jefe de Sección
- Jefe de Servicio
- Operador de Maquina Registradora
- Oficial Administrativo
- Secretario

- Multicopista
- Archivista
- Supervisor

RAMA OBRERA :

- Albañil
- Carpintero
- Electricista
- Herrero
- Pintor
- Plomero
- Cerrajero

RAMA AUXILIAR DE ADMINISTRACION :

- Auxiliar de Intendencia
- Oficial de Transportes
- Vigilante
- Auxiliar de Forense

RAMA ESPECIALIZADA OBRERA :

- Oficial de Transporte Especializado

RAMA ESPECIALIZADA TECNICA :

- Bibliotecario
- Dibujante

- Estadígrafo
- Fotógrafo
- Jefe de Laboratorio
- Laboratorista
- Perforista
- Publicista
- Técnico

RAMA PROFESIONAL :

- Profesionista

Estas categorías son cubiertas aproximadamente por 960 trabajadores de base. El estudio por lo tanto, pretendió captar las necesidades de capacitación para todas esas categorías en cada uno de los departamentos de la Facultad de Medicina.

E) INVESTIGACION PRELIMINAR

Al iniciar el estudio fue necesario tener el contacto directo con los responsables de cada una de las áreas de la Facultad, permitiendo tener con ello la información veraz para el desarrollo de la detección.

1. Se realizó la recopilación de datos sobre el personal administrativo de base existente en periodo del estudio en cuestión, para tener como marco " el Universo " de trabajadores de la Facultad de Medicina.

2. Se determinó el número de personas que había por categoría en cada División, Subdivisión, Secretaría y Departamento que conforman la estructura orgánica de la Facultad de Medicina, por medio de un listado de personal emitido por el Departamento de Cómputo. (Ver Anexos 1,2,3 y 4).
  
3. Se elaboró un concentrado de datos que diera categoría y rango de edad por cada una de las divisiones. (Ver Anexos 5,6, 7 y 8).

Toda esta información se obtuvo con el fin de tener en cuenta el número de personas que quedarían delimitadas en el estudio.

**N O T A:** Para la recopilación de datos se consultó el "Alfabético" del mes de Octubre de 1984, utilizando los Reg. Fed. Caus. de cada trabajador. Estableciendo un rango de 5 años para determinar los límites de edad.

#### F) ELABORACION DEL FORMATO GUIA PARA LA ENTREVISTA

Con el fin de cubrir el objetivo del estudio se elaboró un formato para recabar la información (Ver Anexo 9).

Este formato tuvo como objetivo el recabar información, misma que fue proporcionada por los encargados de las diferentes áreas que integran

la Facultad, en el cual deberfan marcar el curso (s) que desearfan se les diera sus trabajadores, mismos que jerarquizarfan por prioridades, así como indicar, marcando con número, las personas por categoría que requerfan la capacitación.

#### G) LEVANTAMIENTO DE INFORMACION

Se realizó mediante entrevistas dirigidas, ya que de esta forma podía obtenerse una información veraz para el estudio de detección de necesidades.

Para su aplicación se acudió directamente con los responsables tanto del área académica como administrativa, estos fueron: Jefes de División, Secretarios, Jefes de Unidad, Jefes de Departamento y Coordinadores con el objeto de detectar más acertadamente los cursos que contemplados por los resultados darfan pauta al mejoramiento del personal que labora en cada uno de ellos. Dándoles antes de la entrevista una explicación de lo que se perseguía con el formato.

Posteriormente, el entrevistado debfo entregar el formato debidamente llenado, y en caso de haber existido alguna duda, se realizaron las aclaraciones pertinentes en el momento de la entrega.

#### H) CLASIFICACION Y DEPURACION DE LA INFORMACION

Se realizó un concentrado de datos por División para posteriormente depurar la información clasificando las prioridades con base en las necesidades inmediatas por los responsables y para las categorías correspondientes ( Ver Anexos 10 y 11)

Así mismo, se presentó otra alternativa sin prioridad para dar con ello un panorama general, contando con el número de personas por categoría propuestas para asistir a los cursos. (Ver Anexos 12 y 13).

#### I) TABULACION DE LA INFORMACION

La tabulación de la información se hizo manualmente, sumando los cursos necesarios que cada división proporcionó con la entrevista, llegando a obtener los siguientes datos : (Ver Anexos del 14 al 45).

#### J) ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS

De las 32 categorías de base con que cuenta la Facultad de Medicina se determinaron un total de 91 cursos para 21 categorías de base, siendo éstas :

##### 1. Categorías que requieren capacitación :

- Manejador de fondos
- Oficial administrativo
- Secretario
- Multicopista
- Oficial de transportes
- Auxiliar de intendencia
- Intendente
- Vigilante
- Bibliotecario
- Archivista
- Almacenista

- Laboratorista
- Auxiliar de forense
- Profesionista
- Trabajadora social
- Médico
- Fotógrafo
- Jefe de oficina
- Jefe de sección
- Jefe de departamento
- Técnico

## 2. Categorías que no requieren capacitación :

- Operador de máquina registradora
- Supervisor
- Herrero
- Pintor
- Plomero
- Cerrajero
- Oficial de transporte especializado
- Dibujante
- Estadígrafo
- Jefe de laboratorio
- Perforista
- Publicista

Los cursos que más solicitados fueron :

CURSO	CATEGORIAS
Relaciones Humanas	Oficial administrativo
	Manejador de fondos
	Secretario
	Auxiliar de intendencia
	Intendente
	Vigilante
	Bibliotecario
	Archivista
	Laboratorista
	Profesionista
	Jefe de oficina
	Jefe de Sección
	Jefe de departamento
Técnico	
ORTOGRAFIA	Oficial administrativo
	Secretario
	Archivista
ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA	Oficial administrativo
	Secretario
	Archivista

CURSOS	CATEGORIAS
MECANOGRAFIA	Oficial administrativo Secretario
REDACCION	Oficial administrativo Secretario
TAQUIGRAFIA	Oficial administrativo Secretario

El curso de relaciones humanas fue solicitado para 148 personas, el de ortografía para 102, el de archivo y correspondencia para 84, el de mecanografía para 81, el de redacción para 77 y el de taquigrafía para 76 personas.

Para las necesidades de la Facultad de Medicina, según los resultados del estudio, de los seis cursos el de relaciones humanas es la primera prioridad que se necesita solventar. Esto determina que todas las áreas requieren mejorar sus relaciones interpersonales y obtener un trato eficaz en su medio social.

#### K) PROGRAMACION DE CURSOS

Después de lo expuesto anteriormente, al ponerse en práctica el análisis, la etapa consecuente será la programación de cursos (Ver Anexo 45).

Puesto que el desarrollo temático de los cursos y la programación

de los mismos son indispensables para que un programa de capacitación sea realizado en su totalidad, es necesario tomar en consideración esta etapa dentro del desarrollo del estudio de detección de necesidades.

Actualmente en la Facultad de Medicina se cuenta con posibilidades de satisfacer las necesidades para que sean impartidos los cursos por :

- Personal capacitado asignado a la Facultad de Medicina
- Programa universitario de capacitación ( PLAN CADE ) que proporcione personal capacitado.
- Empresas u organismos externos que imparten capacitación.
- Organismos y personal de la propia Universidad que puedan dar capacitación.

Así con ello, cubrir las necesidades específicas que con el estudio de detección de necesidades de capacitación se derivaron.

Para esta programación se elaboró un directorio de organismos internos ( universitarios ) y externos ( privados ) que imparten capacitación, seleccionando a aquellos que cubran las necesidades específicas de la Facultad de Medicina derivadas del estudio de detección de necesidades de capacitación.











FACULTAD DE MEDICINA  
SECRETARIA ADMINISTRATIVA - U.I.P.  
DEPARTAMENTO DE CAPACITACION

RELACION DE PERSONAL DE BASE

PROFESIONALES

CATEGORIA	TOTAL	SEXO		R A S G O S   D E   E D A D																			
				15 - 20		20 - 25		25 - 30		30 - 35		35 - 40		40 - 45		45 - 50		50 - 55		55 - 60		+ de 60	
		F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M		
OF. ADMINISTRATIVO	142	117	25			14		20	4	42	6	23	5	7	7	3	1	2	1	2		3	1
ALMACENISTA	5	1	4			1		1				1					2						
JEFE DE DEPTO.	3	2	1										1				1					1	
JEFE DE OFICINA	6	4	2						2					1			1		1			1	
JEFE DE SECCION	13	8	5			1		1	2	2					2		2			2		1	
JEFE DE SERVICIO	5		5					1		1					2								1
MANEJ. DE FONDOS	2	2						2															
SECRETARIO	103	110	3	3		17		36		20	1	12	1	5		4		1		2			1
MULTICOPISTA	4	1	3		1	1						1							1				
ARCHIVISTA	5	2	3						2	2						1							
ALBAÑIL	2		2										1										1
ELECTRICISTA	1		1					1															
PINTOR	2		2										1										1
PLOMERO	3		3					1		1									1				
CERRAJERO	1		1										1										
PROFESIONISTA	24	19	5					1		7		8	1	2	1		1				2		1
TECNICO	97	24	73	1		4	3	3	12	1	20	6	16	2	5	2	1	1	5	3	7	1	4

(Anexo 5)











FACULTAD DE MEDICINA  
SECRETARIA ADMINISTRATIVA  
UNIDAD DE IMPLEMENTACION Y PROYECTOS  
DEPARTAMENTO DE CAPACITACION

RELACION DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACION DEL PERSONAL, DE BASE DE LA  
FACULTAD DE MEDICINA POR CURSO Y CATEGORIA

CATEGORIAS	MANEJADOR		MULTI-OFICINA	AUX. INTEN.	VIGILANTE	BIBLIOTECA-ARCHIVO	ALMA MATER	PROFESOR	TRABAJADOR	FOTOGRAFIA	JEFE DE OFICINA	JEFE DE SECCION	JEFE DE DEPTO.	TECNICO	TOTAL	
	FOND.	ADMVO.														
<b>PRIORIDAD I</b>																
RELACIONES HUMANAS	2	58	36	17	3	1	6	1	14		1		2	3	2	148
ORTOGRAFIA		46	55				1									102
ARCHIVO Y CORRES.		14	69				1									84
MECANOGRAFIA		45	36													81
RETOGRAFIA		17	60													77
TALONAJIA		13	63													76
ALMORZ. ACTIVIDADES		5	2						36							37
SERVICIOS GENERALES				31												31
DISEÑO DE FOLLETO-TEXTO									30							30
MANEJO DE MAQUINA OFF-SET, CORTADORA, DOBIADOP, MATRIZADORA, ENGRASADORA Y SELECCION DE TINTAS.				9											9	10
INGLES	1		16													17
ACTUALIZACION TECNICA									12							12
CAPTURACION DE DATOS	8	3					1									12
TECNICAS EN ANIMALES DE LABORATORIO.															11	11
ADMEN. POR OBJETIVOS	3			4					2				2			11
BIBLIOTECOMANIA							11									11
MANEJO DCC. OFICIALES.	7	3							1							11
TOMA DE DICTADOS.	5	5														10







CATEGORIAS	MANE JADOR OF.	MUL - TICO-	OP, AUX, TRAN.	INTEN- DENTE.	VIGI- LANTE.	BIBLIO TECA- ARCHI	ALHA CENIS	LABO RATO	PRO - AUX.	TRA BAJ, ME	FOTO GRA-	JEFE JEFE	JEFE SECC.	TEC NI- TO-
CURSOS	FOND. ADMVO.	SRIO.	PISTA,	INT.	LANTE.	RIO, VISTA,	TA,	RISTA,	FOREN,	NISTA,	SOC, DICO.	FO. OFIC.	DEPTO.	CO. TAL
<u>CORRESPONDENCIA</u>		2												2
<u>HISTORIA DE MEXICO</u>		1												1
<u>PRIORIDAD IV</u>														
<u>PREPARACION Y CONSERVACION DE CADAVERES Y SU MANEJO.</u>									30					30
<u>MANEJO DE ANIMALES - DE LABORATORIO.</u>								21						21
<u>ORDINACION DE ESTANTERIA.</u>						6								6
<u>ARCHIVONOMIA</u>		2	4											6
<u>TACUIGRAFIA</u>			4											4
<u>INGLES</u>		1						1						3
<u>INFORMACION ACADEMICA</u>														2
<u>CURSO DE MICROCOMPUTADORA.</u>									1					1
<u>PRIORIDAD V</u>														
<u>MANEJO DE LIBROS</u>						6								6
<u>PERSONALIDAD</u>		2												2
<u>PRIORIDAD VI</u>														
<u>RELACIONES HUMANAS</u>		2												2

TOTAL 1241  
DICIEMBRE 1984

FACULTAD DE MEDICINA  
SECRETARIA ADMINISTRATIVA  
UNIDAD DE IMPLEMENTACION Y PROYECTOS  
DEPARTAMENTO DE CAPACITACION

CURSOS	CATEGORIA	MANE JADOR	OF. ADMVO.	MUL- TICO OF. SRIO.	OF. PISTA.	AUX. TRAN.	INTEN. DENTE.	VIGI- LANTE.	BIBLIO TECA- RIO.	ARCHI- VISTA.	ALMA CENIS TA.	LADO RATO RISTA.	AUX. FOREN.	PRO - FESIO NISTA.	TRA- BAJ. SOC.	ME DICO.	FOTO GRA- FO.	JEFE OFIC.	JEFE SECC.	JEFE DEPTO.	CO.	TEC MI- TO- TAL.
RELACIONES HUMANAS		2	58	38			17	3	1	6	1	14		1				2	3	2	2	150
ORTOGRAFIA			51	61			2			1												115
ARCHIVO Y CORRESP.		2	46	69						1	1							1	1			121
MECANOGRAFIA			45	36			4															85
REDACCION			17	63														2				82
TAQUIGRAFIA			34	69			4											1				108
ADMN. DE ACTIVIDADES			5	2									30									37
SERVICIOS GENERALES							35															35
DISECCION ESQUELETO- PEXIA													30									30
MANEJO DE MAQUINA OFF- SET, CORTADORA, DOBLA- DORA, MATRIZADORA, EN- GRASADORA Y SELECCION DE TINTES.				9																		9 18
INGLES			6	17									1									1 25
ACTUALIZACION TECNICA												12										12
CAPTURACION DE DATOS			8	3						1												12
TECNICA DE ANIMALES DE LABORATORIO							1					12										13 26
ADMN. POR OBJETIVOS			3				4					2								2		11
BIBLIOTECONOMIA									18													18
MANEJO DOC. OFICIALES			7	3						1												11
TOMA DE DICTADOS			5	5																		10
MANEJO DE MICROSCOPIO, BALANZAS, POTENCIOME- TRO Y CENTRIFUGAS.																						10 10



CATEGORIA:	NOMBRE	MUL- TICO	OF. AUX. INTEN	VIGI	DIBLJO	ALMA- LABO-	PRO - TRA-	FOTO	3.			
									JADOR OF.	OF. INT. DENTE.	TECA- ARCHI-	AUX. FISSIO
CURSOS	FOND. ADMVO. SRJO.	PISTA. THAN.	INT. DENTE.	LAME.	RIO.	VISTA. TA.	AISTA. FOREN.	NISTA. SOC. DICO.	FO. OFIC.	SECC.	DEPTO.	CO. TAL.
LABORATORIO		1										1
PRESENTACION Y PERSONALIDAD												1
INDUCCION A LA UNAM		1		1								2
MECANOGRAFIA RAPIDA		1										1
CALCULO DE TIEMPO EX-TIPA									1			1
ESTATUTO DEL PERSONAL ACADEMICO									1			1
PERFORACION			4									4
CONFUSION DE LECTURA				4								4
MANEJO EQUIPO COMPUTACION (2 TERMINALES)		1										3
CURSO DE ALMACEN				1							1	2
LABORATORIO PRACTICO				1								1
CURSO PARA HISTORISTA				1								1
TACHIGRAFIA PITMAN		1										1
TECNICAS SOBRE CONSERVACION DE ORGANOS									30			30
PREPARACION DE MEDIOS DE CULTIVO									20			20
ACTUALIZACION EN TECNICAS DE LABORATORIO									20			20
DISEÑO GRAFICO												10 10
CURSO ESPECIALIZACION PARA PSICOLOGOS									8			8
ACTUALIZACION EN TRABAJO SOCIAL									6			6
ORDENAMIENTO DE CATALOGOS Y ASENTAMIENTO EN KARDEX												6
PREPARACION FISICA DE ENC. Y PREP. DE LIBROS									6			6

CATEGORIAS														4.									
	MANE- JADOR	OF.	MUL- TICO	OF.	AUX.	INTEN	VIGI-	BIBLIO- TECA	ARCHI- VISTA	ALMA- CERIS	LABO- RATO- RISTA	AUX.	PRO - FESIO	TRA- BAJ.	ME- SOC.	FOTO- GRÁ- FO.	JEFE	JEFE	JEFE	NI-	TO-		
SISTEMA DE PRESTAMO								6														6	
MICROBIOLOGIA BASICA											1											1	2
INTRODUCCION A LA DIDACTICA																2							2
CORRESPONDENCIA																							2
HISTORIA DE MEXICO																							1
PREPARACION Y CONSER- VACION DE CADAVERES Y SU MANEJO												30											30
ORDENACION DE ESTANTE PIA								6															6
ARCHIVONOMIA						4																	6
INFORMACION ACADÉMICA																						2	2
MANEJO DE LIBROS								6															6
PERSONALIDAD																							2

TOTAL 1241

DICIEMBRE 1984

FACULTAD DE MEDICINA  
SECRETARIA ADMINISTRATIVA  
UNIDAD DE IMPLEMENTACION Y PROYECTOS  
DEPARTAMENTO DE CAPACITACION

RELACION DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACION DEL PERSONAL DE BASE DE LA  
FACULTAD DE MEDICINA POR CURSO Y CATEGORIA

CATEGORIAS	MANE JADOR	OP. ADMVO.	MUL- TICO SRIO.	OP. TRAN.	AUX. INT.	INTEN DENTE.	VIGI- LANTR.	BIBLIO TECA-	ALMA LABO ARCHI CENIS RATO	AUX.	PRO - FESIO	TRA- BAJ. ME	FOTO GRA- JEFE FO.	JEFE OFIC.	JEFE SECC.	TEC NI- DRPTO.	TO- CO. TAL
<b>PRIORIDAD I</b>																	
RELACIONES HUMANAS	2	58	36		17	3	1	6	1	14	1		2	3	2	2	148
ORTOGRAFIA	46	55						1									102
ARCHIVO Y CORRES.	14	69						1									84
MECANOGRAFIA	45	36															81
RELACCION	17	60															77
TACUIGRAFIA	13	63															76
ANON. ACTIVIDADES	5	2								30							37
SERVICIOS GENERALES					31												31
DISCU. ESQUELETO-PEXIA										30							30
MANEJO DE MAQUINA OFF- SET, CONTADORA, DOBLA- DOR, MATRIZADORA, EN- CRASADORA Y SELECCION DE TINTAS.			9														9 18
INGLES	1	16															17
ACTUALIZACION TECNICA									12								12
CAPTACION DE DATOS	8	3						1									12
TECNICAS EN ANIMALES DE LABORATORIO.																11	11
ANON. POR OBJETIVOS	3				4				2						2		11
BIBLIOTECOLOGIA								11									11
MANEJO DOC. OFICIALES.	7	3						1									11
TOMA DE DICTADOS.	5	5															10





CATEGORIAS	MANE JADOR OF. FOND. ADMVO. SRIIO.	MUL - TICO- PISTA. TRAN.	OF. AUX. INTER- DENTE. LANTE.	VIGI- TECA-	BIBLIO TECA-	ARCHI- VISTA, TA,	ALMA CENIS	LABO RATO	PRO - AUX. FESIO	TRA BAJ. ME	FOTO GRA- PO. OFIC.	JEFE JEFE	JEFE SECC. DEPTO.	TEC NI- TO-
TADUIGRAFIA PITMAN	1													1
ORGANIZACION ARCHIVO	1													1
LABORES CON ANIMALES DE LABORATPCIO.			1											1
<b>PRIORIDAD III</b>														
REDACCION	16	13										2		31
TECNICAS SOBRE CON- SERVACION DE ORGANOS									30					30
PREPARACION DE MEDIOS DE CULTIVO.								20						20
ACTUALIZACION EN TEC NICAS DE LABORATORIO								20						20
DISEÑO GRAFICO														10 10
CURSO DE ESPECIALIZA- CION PARA PSICOLOGOS.										8				8
ACTUALIZACION EN TRA- HAJO SOCIAL.										6				6
LAVADO DE MATERIAL.			2					1						14 7
ORDENAMIENTO DE CATA- LOGOS O ASENTAMIENTO EN KARDEX.					6									6
SISTEMA DE PRESTAMO					6									6
PREPARACION FISICA DE ENCUADERNACION Y PREP. DE LIBROS.					6									6
NICROBIOLOGIA BASICA.								1						1 2
MANEJO DE ANIMALES DE LABORATORIO.														2 2
INTRODUCCION A LA DI- DACTICA.											2			2

CATEGORIAS	MANE JADOR OF. FOND. ADMVO. SRIO.	MUL - TICO- PISTA.	OP, AUX, INTEN- TRAN. INT.	VIGI- DENTE.	BIBLIO TECA- RIO,	ALMA ARCHI VISTA,	LABO CENES TA,	PRO - AUX. FOREN,	TRA BAJ, NISTA,	FOTO GRA- PO.	JEFE JEFE SECC.	JEFE JEFE DEPTO.	TEC NI- CO.	TOT AL
CORRESPONDENCIA		2												2
HISTORIA DE MEXICO		1												1
<u>PRIORIDAD IV</u>														
PREPARACION Y CONSER VACION DE CADAVERES Y SU MANEJO.								30						30
MANEJO DE ANIMALES - DE LABORATORIO.							21							21
ORDINACION DE ESTAN- TERIA.					6									6
ARCHIVONOMIA	2		4											6
TACUIGRAFIA			4											4
INGLES	1						1							3
INFORMACION ACADEMICA													2	2
CURSO DE MICROCOMPUTA DORA.								1						1
<u>PRIORIDAD V</u>														
MANEJO DE LIBROS					6									6
PERSONALIDAD	2													2
<u>PRIORIDAD VI</u>														
RELACIONES HUMANAS	2													2

TOTAL 1241

DICIEMBRE 1984

FACULTAD DE MEDICINA  
SECRETARIA ADMINISTRATIVA  
UNIDAD DE IMPLEMENTACION Y PROYECTOS  
DEPARTAMENTO DE CAPACITACION

CURSOS	CATEGORIA	MANEJADOR FOND.	OP. ADMVO. SRID.	MULTI-PISTA.	OF. TRAN.	AUX. INT.	INTEN DENTE.	VIGI-LANTE.	BIBLIOTECA-RIO.	ALMA ARCHI-CENIS VISTA. TA.	LABO RATO RISTA.	AUX. FOREN.	PRO - PESIO NISTA.	TRA - BAJ. SOC.	ME DICO.	FOTO GRA-FO.	JEFE OFIC.	JEFE SECC.	JEFE DEPTO.	TEC NI-TO.			
RELACIONES HUMANAS		2	58	38			17	3	1	6	1	14		1			2	3	2	2	150		
ORTOGRAFIA			51	61			2			1											115		
ARCHIVO Y CORRESP.		2	46	69						1	1						1	1			121		
MICROGRAFIA			45	36			4														85		
RELACION			17	63													2				82		
TACUIGRAFIA			34	69			4										1				108		
ALMON. DE ACTIVIDADES			5	2									30								37		
SERVICIOS GENERALES							35														35		
DISECCION ESQUELETOPEYIA												30									30		
MANEJO DE MAQUINA OFF-SET, CORTADORA, DOBLADORA, MATRIZADORA, ENGRASADORA Y SELECCION DE TIPIES.				9																	9	10	
INGLES			6	17									1								1	25	
ACTUALIZACION TECNICA											12											12	
CAPTURACION DE DATOS			8	3						1												12	
TECNICA DE ANIMALES DE LABORATORIO							1					12										13	26
ADMIN. POR OBJETIVOS			3				4					2							2			11	
BIBLIOTECONOMIA									10													10	
MANEJO DOC. OFICIALES			7	3						1												11	
TOMA DE DICTADOS			5	5																		10	
MANEJO DE MICROSCOPIO, BALANZAS, FOTENCIONETRO Y CENTRIFUGAS.																						10	10





CATEGORIAS	4.																				
	MANE JADOR	OP.	HUL- TICO	OF.	AUX.	INTEN	VIGI-	BIBLIO TECA	ARCHI- VISTA	ALMA- CENIS	LABO- RATO- RISTA	PRO - AUX.	TRA- DAJ.	FOTO ME- GRA- FO.	JEFE OPIC.	JEFE SECC.	JEFE DEPTO.	NI- CO.	TO- TAL		
SISTEMA DE PRESTAMO								6											6		
MICROBIOLOGIA BASICA											1								1	2	
INTRODUCCION A LA DIDACTICA														2						2	
CORRESPONDENCIA			2																	2	
HISTORIA DE MEXICO			1																	1	
PREPARACION Y CONSER- VACION DE CADAVERES Y SU MANEJO														30						30	
ORDENACION DE ESTANTE RIA								6												6	
ARCHIVONOMIA			2			4														6	
INFORMACION ACADÉMICA																				2	2
MANEJO DE LIBROS								6												6	
PERSONALIDAD			2																	2	

TOTAL 1241  
DICIEMBRE 1984































FACULTAD DE MEDICINA  
SECRETARIA ADMINISTRATIVA  
UNIDAD DE IMPLEMENTACION Y PROYECTOS  
DEPARTAMENTO DE CAPACITACION

COORDINACION MED GRAL. INT. A-36

SRIA., DIVISION, UNIDAD O DEPTO.

CATEGORIA CURSOS	PRI O D A D	DEPTO.																			
		OF. ACAD.	ALMACEN	LAB. QUIM.	LAB. QUIM. 2	LAB. QUIM. 3	LAB. QUIM. 4	LAB. QUIM. 5	LAB. QUIM. 6	LAB. QUIM. 7	LAB. QUIM. 8	LAB. QUIM. 9	LAB. QUIM. 10	LAB. QUIM. 11	LAB. QUIM. 12	LAB. QUIM. 13	LAB. QUIM. 14	LAB. QUIM. 15	LAB. QUIM. 16	LAB. QUIM. 17	
TAQUIGRAFIA	1	3																			17
ORTOGRAFIA	1	3																			17
ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA	1	3																			17
REDACCION	1	3																			17
MECANOGRAFIA	1	3																			17
MANEJO DE MAQUINAS OFFSET	1																				3
MANEJO DE CORTADORA, DOBLADORA, COSEDORA Y MATRIZADORA	1																				3
MANEJO DE ENGRAPADORA Y SELECCION DE TINTAS	1																				3
SERVICIOS GENERALES	1																				17
LAVADO DE MATERIAL DE CRISTALERIA	1																				2
REPARACION DE FISIOGRAFOS	1																				2
MECANICA DIESEL	1																				4
MECANICA GASOLINA	1																				4

(Anexo 29)





















FACULTAD DE MEDICINA  
SECRETARIA ADMINISTRATIVA  
UNIDAD DE IMPLEMENTACION Y PROYECTOS  
DEPARTAMENTO DE CAPACITACION

DEPARTAMENTO DE BIOQUIMICA  
SRIA., DIVISION, UNIDAD O DEPTO.

CATEGORIA CURSOS	PRIORIDAD	DE	ALMACENISTA	JEFE DEPTO	JEFE CLINICA	JEFE SECCION	JEFE SERV	JEFE TOL-SOS	SECRETARIO	MULTICOP	TICOMUNIC	ALBANEL	ELECTRICIS	PAUTOR	PLOMERO	CERPLANTO	PROFESION	MEDICO	TALIB	SOC	INTENDENTE	DE TRANSP	VIGILANTE	AYUD	AUX LAB	AUX TIENDA	DE COCINA	DE CUBIERT	BIBLIOTEC	DIBUJANTE	ESTAMPADO	FOTOGRAFIA	LIBRERIAS	DE ELEC	DEPORTISTA	PLUMERIA	T. QUIMICO	ANAL. INT.	
		NOVI	ALMACENISTA	JEFE DEPTO	JEFE CLINICA	JEFE SECCION	JEFE SERV	JEFE TOL-SOS	SECRETARIO	MULTICOP	TICOMUNIC	ALBANEL	ELECTRICIS	PAUTOR	PLOMERO	CERPLANTO	PROFESION	MEDICO	TALIB	SOC	INTENDENTE	DE TRANSP	VIGILANTE	AYUD	AUX LAB	AUX TIENDA	DE COCINA	DE CUBIERT	BIBLIOTEC	DIBUJANTE	ESTAMPADO	FOTOGRAFIA	LIBRERIAS	DE ELEC	DEPORTISTA	PLUMERIA	T. QUIMICO	ANAL. INT.	
ARCHIVISTA	1	3						1																															
ORTOGRAFIA	1	2																																					
MANEJO DE EQUIPO DE COMPUTACION (Terminales)	2	1						2																															
LAVADO DE MATERIAL	3																															1					4	2	
ALMACENISTA	2																																					1	
REDACCION	1	3						2																															
RELACIONES HUMANAS	1	3						2																															

(Anexo 40)











## CONCLUSIONES

La capacitación del personal es uno de los aspectos más importantes para el estímulo y desempeño de los trabajadores de cualquier institución.

La Universidad Nacional Autónoma de México desde hace tiempo ha hecho esfuerzos para generar condiciones, a fin de que su personal se capacite adecuadamente para responder a los avances de la época moderna.

Sin descuidar el apoyo de la Subdirección de Capacitación de la Dirección General de Personal de la U.N.A.M. y de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para su reconocimiento, el presente estudio permitirá dar comienzo a la generación de cursos de capacitación en la Facultad de Medicina, pasando a la etapa que permita la organización de todas aquellas actividades de desarrollo interno que vayan en relación con el proceso enseñanza-aprendizaje.

Es claro, según los resultados del estudio, que debe reforzarse e intensificarse la capacitación del personal administrativo de base, con el apoyo de las diversas Dependencias y la participación activa de las organizaciones sindicales de la Universidad, con ello se hará posible mejorar el desempeño actual y futuro de cada trabajador, abriendo y estimulando su capacidad de creatividad, contribuyendo al mejoramiento de sus relaciones y comunicación interpersonales.

## BIBLIOGRAFIA

1. Capacitación. Documento de trabajo, Secretaría General Administrativa. UNAM, Septiembre de 1982.
2. Legislación de la Universidad Nacional Autónoma de México. 3a. Ed. Editorial Andrade, México 1978.
3. Ley Federal del Trabajo. Reforma publicada en el "Diario Oficial" de la Federación, México 28 de Abril de 1978.
4. Contrato Colectivo de Trabajo. UNAM-STUNAM 1984-1986.
5. U.N.A.M. Folleto: Plan de Capacitación y Desarrollo de Personal para la Administración Universitaria. Dirección General de Personal, 1983.
6. A.R.M.O. Indice de Articulos sobre Capacitación y Adiestramiento. VOL. VII, No. 1, México 1980.
7. Plan Rector de Desarrollo Institucional. U.N.A.M. México 1984.
8. ZUBIZARRETA, G. Armando. La Aventura del Trabajo Intelectual. Ed. Fondo Educativo Interamericano, México 1980.
9. CARRANCA, Raúl. La Universidad Mexicana. Ed. Fondo de Cultura Econó-

mica. México 1969.

10. Manual de Organización. Secretaría General Administrativa, UNAM. México Febrero 1979.
11. VARGAS DE LUCERO, Ma. Ruth. Evaluación del currículo. Deslinde, Cuadernos de Cultura Política Universitaria. Serie Métodos Nuevos de Enseñanza No. 20 Dirección General de Difusión Cultural, UNAM.
12. FOLLETO Facultad de Medicina. Organización Académica 1979-1980 Secretaría de la Rectoría, Dirección General de Orientación Vocacional, UNAM.
13. A.R.M.O. Pedagogía para el Adiestramiento. Vol. IX Enero-Marzo, No. 34, México 1979.
14. A.R.M.O. Pedagogía para el adiestramiento. Vol. IX Julio- Sep., No. 36, México 1979.
15. A.R.M.O. Pedagogía para el adiestramiento. Vol. VIII Abril- Junio, No. 31, México 1979.
16. ISSSTE. La Capacitación como Eje de la Reforma Administrativa. Subdirección de Acción Cultural C.N.C.A. Serie Divulgación, libro No. 2. México 1981.

17. Materiales de Apoyo. ( Instructor- participante ) del PLAN CADE.  
UNAM, Secretaría General Administrativa, Dirección General de Personal. Subdirección de Capacitación y Desarrollo. México, Marzo 1984.
  
18. TABA, Hilda. Elaboración del Currículo. Ed. Troquel, Buenos Aires, Argentina, 1972.