



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES
ACATLAN

7405696-7



LA CAPACITACION COMO
FACTOR DE DESARROLLO
DE LOS RECURSOS HUMANOS



T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
Licenciado en Ciencias Políticas
y Administración Pública

P R E S E N T A :

PEDRO DIAZ DE LEON HERNANDEZ

ASESORA DE TESIS
LIC. ANA MARIA MORALES MAYEN

MEXICO, D. F.

1986

M-0027153



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 esta 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.

LA CAPACITACION COMO FACTOR DE DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS.

C O N T E N I D O

INTRODUCCION

I.- EL PAPEL DEL INDIVIDUO EN LA SOCIEDAD

1.1.- LA SOCIEDAD

1.1.1.- ESTRUCTURA SOCIAL

1.1.2.- EL MEDIO AMBIENTE

1.1.3.- LOS RECURSOS

1.1.3.1.- RECURSOS MATERIALES

1.1.3.2.- RECURSOS FINANCIEROS

1.1.3.3.- RECURSOS HUMANOS

1.1.4.- COMUNICACION

1.2.- EL INDIVIDUO EN LA ORGANIZACION

1.3.- LA ADMINISTRACION Y EL INDIVIDUO

1.4.- ENFOQUE SISTEMICO

II.- LA IMPORTANCIA ACTUAL DE LOS RECURSOS HUMANOS

2.1.- COMO FACTOR DE DESARROLLO NACIONAL

2.1.1.- EN SU INTERRELACION CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO.

2.2.- COMO FACTOR DE IMPULSO EN LA ADMINISTRACION PUELICA

2.3.- LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

2.3.1.- PLANEACION DE PERSONAL

2.3.2.- RECLUTAMIENTO Y SELECCION

2.3.3.- CONTRATACION

- 2.3.4.- INDUCCION
- 2.3.5.- SUELDOS Y SALARIOS
- 2.3.6.- MOTIVACION
- 2.3.7.- EVALUACION
- 2.3.8.- RELACIONES LABORALES
- 2.3.9.- CAPACITACION, ADIESTRAMIENTO Y DESARROLLO DE PERSONAL.

III.- IMPORTANCIA DE LA CAPACITACION COMO FACTOR DE DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS EN EL CASO DE MEXICO.

- 3.1.- ANTECEDENTES
- 3.2.- MARCO LEGAL
 - 3.2.1.- ART. 123 CONSTITUCIONAL
 - 3.2.2.- LEY FEDERAL DE LOS TRABAJADORES AL SERVICIO DEL ESTADO REGLAMENTARIA DEL APARTADO "B" DEL ART. 123 CONSTITUCIONAL.
 - 3.2.3.- LEY DEL INSTITUTO DE SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS TRABAJADORES DEL ESTADO.
- 3.3.- ASPECTOS GENERALES

IV.- LA CAPACITACION DEL SECTOR CENTRAL

- 4.1.- ANTECEDENTES
- 4.2.- CENTRO NACIONAL DE CAPACITACION ADMINISTRATIVA
- 4.3.- COMISION DE RECURSOS HUMANOS
 - 4.3.1.- ATRIBUCIONES DE LA COMISION
- 4.4.- SISTEMA DE ADMINISTRACION Y DESARROLLO DE PERSONAL DEL PODER EJECUTIVO FEDERAL.
 - 4.4.1.- SUBSISTEMA DE CAPACITACION Y DESARROLLO DE PERSONAL.
- 4.5.- DIRECCION DE PERSONAL DEL GOBIERNO FEDERAL
- 4.6.- SISTEMA NACIONAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

4.6.1.- SISTEMA GENERAL DE CAPACITACION Y DESARROLLO
DE PERSONAL DEL GOBIERNO FEDERAL.

V.- RESULTADOS

5.1.- LOGROS OBTENIDOS

5.2.- OBSTACULOS

5.3.- FINES FUTUROS

5.4.- CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFIA

I N T R O D U C C I O N

Toda elaboración de un trabajo de investigación, indistintamente aplica un proceso metodológico, producto de un conjunto de actividades llevadas a cabo en un período determinado. De ahí que el presente trabajo encierra una serie de etapas académicas a lo largo de la etapa educativa recibida. Además de ser una experiencia práctica de la vida académica, forma parte complementaria para el cierre de un ciclo educativo, siendo requisito del mismo.

Es por tal motivo necesario dejar un documento palpable, de un conjunto de conocimientos teóricos y de experiencias prácticas recibidas sobre un problema real de la situación del país con el propósito no solo de satisfacer exigencias o inquietudes personales, sino estar en posibilidad de poder brindar un enfoque diferente sobre elementos, métodos y técnicas, que en el país existen para contar con las características mínimas necesarias para alcanzar mejores estadios de vida individual y de la sociedad en su conjunto.

Nos concretaremos a la presentación de la Capacitación en el Sector Central, dado que es, el área donde la Administración Pública fundamenta su accionar. Es por ello que el contenido de este trabajo trata de cubrir todos y cada uno de los planteamientos efectuados en esta materia, considerando:

" La Capacitación como factor de desarrollo de los Recursos Humanos."

El cual se definió a partir de tres puntos de análisis, básicos:

- 1.- La Capacitación, que es visto como factor de desarrollo.
- 2.- El Desarrollo, que es un proceso social global, y
- 3.- Los Recursos Humanos, que son en quienes recaen la acción de los dos anteriores, o quienes reciben y hacen posible el óptimo alcance de los mismos.

El planteamiento del tema servirá para fijar la hipótesis que se tratará de comprobar a través del contenido de este trabajo y que es la siguiente: La actual política del país es alcanzar una reconstrucción de la sociedad y siendo la capacitación uno de los factores importantes para lograrlo, es entonces de vital importancia que se establezcan las condiciones mínimas necesarias para que la misma brinde los beneficios esperados.

Ahora bien, el esquema del trabajo presenta un proceso metodológico deductivo, es decir, se parte del contexto de la Administración Pública, el análisis de los recursos humanos, para posteriormente enfocarlo a la capacitación específicamente al Sector Central que es parte integrante del actual Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento, planteado dentro del Plan Nacional de Desarrollo 83-88.

Por lo que en su primer capítulo se plantean los siguientes elementos:

- a) La sociedad
- b) El individuo en la Organización
- c) La Administración y el individuo, y
- d) El enfoque sistémico

En tanto en el segundo capítulo, se muestra específicamente las características que se presentan para que los Recursos Humanos

ubiquen su accionar en la Administración Pública y el proceso mismo que se fija para que los mismos puedan alcanzar su óptimo desarrollo.

En el capítulo tercero se expone el marco legal que fundamenta el derecho y la obligación que sobre Capacitación se adquieren para que en cuarto capítulo se exponga los elementos, métodos y técnicas, resultado de la investigación documental que en materia de Capacitación se otorgan en el Sector Central para concluir en el quinto capítulo, donde se indican los resultados, logros y obstáculos, así como las perspectivas futuras que persiguen alcanzarse con la Capacitación, dándose algunos puntos de vista personales a manera de conclusión, resaltando los elementos que debieran tomarse en cuenta para que la Capacitación en el Sector Central tenga los efectos esperados.

I EL PAPEL DEL INDIVIDUO EN LA SOCIEDAD

Sin lugar a duda, el desarrollo de este primer punto de nuestro trabajo encierra las características teórico-básicas para el futuro entendimiento y comprensión de su contenido, ya que es en él donde se enumera cada uno de los factores que de una u otra forma llegan a jugar un papel preponderante en el desempeño y evolución de determinada actividad. Tomando en cuenta, además, la interrelación que los mismos puedan tener en ella para obtener más y mejores resultados.

De ahí que analizando el contexto global de la sociedad en el cual se desenvuelve el individuo, llegaremos a tener una visión clara y real de él en su constante actual social. Con lo que lo graremos alcanzar el objetivo de este primer punto, que es el de determinar los factores que propician la implementación de cierta actividad para su posible evaluación crítica en relación a su realidad práctica.

1.1.- LA SOCIEDAD

Siendo en la sociedad donde se localiza un variado número y tipo de componentes que dan forma a semejante organización, es ne cesario tratar de definir cada uno de ellos, debido a tales magnitudes que la conceptualización de la misma encierra, resulta indispensable indagar sus antecedentes más remotos para poder obtener las características que hacen posible su interpretación. Encontrándose que si el concepto de sociedad llega hoy a su ple no desarrollo, es gracias a la idea de su contexto funcional

en cuanto a la división internacional de trabajo, pero no es si no hasta la aparición de la Burguesía Moderna, que él mismo se formula, llegándose a entender como: "En sentido genérico, agrupación natural o convencional de personas que, para cumplir alguno o todos los fines de la vida mediante una cooperación mutua constituyen una unidad distinta de cada uno de los indivi-- duos miembros de la misma"

Es necesario agregar que: los fines que se persiguen y que se conjuntan para distribuirse a los cooparticipantes en forma de funciones, que son asumidas por todos y cada uno de los miembros que la conforman y en donde el tamaño y tipo de sociedad es determinado por él número y grado de necesidades de sus integrantes.

Por último cabe aclarar que a partir de la especificación FUN-- CIONAL de las acciones, se puede llegar a determinar e integrar una Estructura Orgánica de la sociedad que muestre esquemáticamente la situación real que guarda la misma en relación con los individuos que la conforman, a fin de dar con ello una justificación legítima de la ESTRUCTURA SOCIAL que mantendrá en lo sucesivo.

1.1.1.- LA ESTRUCTURA SOCIAL

Es necesario hacer alusión, que la sociedad es una organización que encierra en su contexto global un conjunto de organizacio--nes de muy variadas características, por lo que se toma como ejemplo básico del ENFOQUE SISTEMICO que es un mecanismo donde se observa una interrelación estrecha entre un conjunto de partes para formar otras de mayor tamaño, que pasan a ser parte de otras de magnitudes más amplias y complejas, y en donde cual---quier tipo de organización presenta una estructura definida por niveles jerárquicos, que muestran la interdependencia entre sus integrantes basados en principios de Autoridad y Responsabili--dad; siendo por ende, en la sociedad, donde también se localiza una estructura específica que se define como ESTRUCTURA SOCIAL. La cual puede llegar a interpretarse por tres métodos diferen--tes:

- a) "Proceder operacionalmente, construir un proceso de defini--ción valido para los intereses que se persiguen.
- b) Por concepciones científicas previas, esto es, segregaciones de investigadores que definen el concepto de acuerdo a sus intereses.
- c) Construir el concepto al modo de un instrumento analítico sintético ¶

En este último método, se debe entender que tal instrumento es: La aplicación de un método de análisis elemental y con posibilidad de sintetización, o sea, simplificación de un estudio específico.

Debido a la necesidad de fijar una serie de puntos básicos para construir al concepto de sociedad, Sánchez López señaló lo siguiente:

- a) "Adoptar, en cuanto a sociólogos, una "Actitud Abierta" de contacto con otras disciplinas sociales.
- b) Seleccionar ciertos puntos teóricos de referencia.
- c) Destacar aquellos elementos de la sociedad que se adapten a estos puntos de referencia teóricos"

Entendiéndose como "Actitud Abierta", la forma de la estructura social como referencia de la sociedad, los elementos que la componen y que se interrelacionan mutuamente llegando a jugar un papel fundamental el grado de comunicación existente entre ellos y, por "Puntos de Referencia", aquellas características que marcan la diferencia entre las distintas organizaciones existentes en la sociedad, resaltando unas más que otras.

Tomando en cuenta como elemento base la ACTITUD REALISTA que caracteriza al elemento estructural de la cual dependerá su validez, para el momento en que se desenvuelva, así como también del que llegue a definir al elemento, sujetándose al método utilizado por determinado investigador para su observación y análisis, así, se puede dar como ejemplo algunos puntos teóricos de

referencia de la sociedad, siendo entre ellos:

- a) "La dimensión de Totalidad", una de las primeras referencias que han de tener los elementos de la sociedad, para que puedan ser considerados como constitutivos de la estructura, en donde la familia podría ser considerada como elemento de la estructura social por ser una de las vías de coextensividad más comunes para llegar a efectuar una clasificación amplia de comportamiento de los miembros de una sociedad.
- b) "Radicalidad" de la estructura, siendo el elemento que sirve para precisar el carácter de los elementos integrantes de la estructura, ya que funge como instrumento de análisis de los mismos, esto es, llevar hasta lo más profundo un estudio adecuado de los miembros que conforman la sociedad.
- c) "Objetividad" de la estructura, que trata de mostrar el agrupamiento que se lleva a cabo de los individuos y de sus comportamientos respectivos al margen de su voluntad y con independencia de toda valorización o motivación, siendo manejadas tales clasificaciones, no en términos de clase, categoría o nivel social, sino en aspectos de "cultura" entendida esta, como:

"Un todo complejo que incluye conocimientos, creencias, moral, leyes, costumbres y cualesquiera otras habilidades o hábitos adquiridos por el hombre en cuanto miembro de la sociedad "

Por lo que llega a ser imprescindible la siguiente clasificación de los puntos de referencia: " 1) Las institucionales, que presentarían los puntos de referencia antes citados; 2) Las relacionales, que definen las expectativas recíprocas de comportamiento; 3) Las regulativas, que definen los límites de legitimidad en la búsqueda privada del interés en relación con objetivos y medios; 4) Las culturales (instrumentales, expresivas, morales), que precisan la obligación de aceptar los modelos de la cultura."

Dicha clasificación tiene por objetivo mostrar los tipos básicos de puntos de referencia en las distintas sociedades, estando basadas en los criterios globales de la estructura social, se observa que generalmente existen cuatro divisiones que encierran particularmente características específicas que hacen factible la diferencia unas de otras, y que muestran elementos fundamentales que van desde: Los institucionales, de comportamiento humano, de intereses específicos, hasta los culturales.

Por último es también necesario resaltar el papel que juega el Condicionamiento Estructural, en la definición de una sociedad que va en cuanto a los individuos que la conforman, ya que los elementos que integran la estructura, se imponen a los miembros de la sociedad condicionando su comportamiento, limitando sus acciones en ella y enmarcándole un camino específico dentro de la misma.

Por lo que resumiendo, la Estructura Social, es la que marca a todas y cada una de las partes que configuran la sociedad, estipulandoles en cierto modo su actuar en ella, un tanto por los Puntos Teóricos de Referencia que la rigen, como por el objetivo primordial que se establece y las metas a cubrirse para alcanzarlo. De ahí que el individuo por ser integrante de la misma, esta restringido por un conjunto de reglas o normas sociales establecidas por la sociedad.

1.1.2.- EL MEDIO AMBIENTE

Es importante tener en cuenta que este componente de la sociedad es a la vez un factor de influencia directa sobre los integrantes de la misma, siendo uno de los elementos que rodean al individuo y que están en constante actividad para determinar los resultados posibles en su actuar social, al ser un elemento no programable, está sujeto a variaciones continuas o cambios que de una u otra forma repercuten en el resultado final del actuar humano. Aunque, desde este punto de vista, el elemento pueda prestarse a confusiones con aspectos de Ecologismo, por lo que resulta necesario definir al mismo a fin de tener una visión más clara del concepto, destacando entre ellas:

- a) C. West. Churchman que lo define como lo que está fuera del sistema, pero que a la vez restringe a los demás elementos de la sociedad en el desempeño de una actividad. 6

b) Alejandro Carrillo Castro el cual establece por una parte que el medio ambiente estimula a quienes están en posibilidad de introducir insumos al sistema y, por la otra recibe los productos finales de los procesos internos de dicho sistema.⁷

Ahora bien, en el medio ambiente se localizan los usuarios del sistema que a la vez se benefician con sus resultados, la estructura del sistema, que determina los costos y, los servicios que habrán de obtenerse; en general puede decirse que el medio ambiente engloba todos los elementos que conforman la sociedad. En base a ellos, como lo señala V.A. Thompson es factible presentar la siguiente clasificación de influencias externas que pueden afectar la conducta de los empleados en el desempeño de sus funciones y que sirven de base para observar la influencia del medio ambiente sobre la sociedad, siendo:

- a) " Las actitudes generalizadas en la sociedad y consideradas como normas de conducta, que forman parte de la tradición de aquélla, y costumbres que dan la pauta a una determinada conducta para las situaciones administrativas.
- b) Los elementos de la personalidad, que tienen gran importancia en la actividad administrativa.
- c) La formación del individuo por las experiencias de organismos exteriores: la familia, la iglesia, el sindicato, el club político.
- d) La educación, el adiestramiento y la experiencia previa en esa clase de trabajo." ⁸

7.- Alejandro Carrillo Castro. La Reforma Administrativa en México, Ediciones INAP. Pag.34. México 1978.

8.- Sánchez López. F. ESTRUCTURA SOCIAL. ED. Guadarrama. Pag.110 Madrid España 1968.

Por lo que se expresa que el papel de este componente en la sociedad es de gran relevancia para el desarrollo de la misma.

1.1.3.- LOS RECURSOS

Son los recursos, los que juegan un papel esencial en el desempeño de una actividad social, ya que son ellos los que están en constante acción para la búsqueda de resultados que coadyuden a la satisfacción de necesidades sociales, siendo a la vez medios para lograrlo y así alcanzar sus objetivos fijados por la sociedad a la que forman parte. Se definen como aquellos elementos que ingresan a un sistema y que pueden ser entendidos como insumos existentes en el medio ambiente (normas legales, directrices políticas instrucciones operativas, recursos humanos, materiales y financieros, información, etc.). Por lo que se hace la siguiente clasificación de los mismos:

- a) Recursos Materiales
- b) Recursos Financieros
- c) Recursos Humanos

1.1.3.1. - RECURSOS MATERIALES

Son los recursos que denotan cada una de las fracciones que se definen como bienes muebles e inmuebles y que son la esencia misma del proceso en una actividad a desarrollar, siendo en términos generales, los recursos donde se ejecutan las mismas, indicando como aspecto especial, la atención directa a las polí

ticas referentes a la adquisición, uso, aprovechamiento, conservación y disposición de los bienes de la organización, así como de la regeneración y reutilización de los mismos, otorgando mayor importancia a: La construcción, el arrendamiento y la localización de los edificios y los locales destinados al uso permanente, el equipo imprescindible para la puesta en marcha de la actividad, así como también, la materia prima necesaria para el uso y transformación, en la satisfacción de necesidades.

Se debe resaltar la relevancia que tiene el tipo, la calidad y cantidad de estos recursos, ya que con ello se puede prever en cierta medida los resultados a obtener en el proceso de transformación de los mismos, no queriendo decir con ésto, que se precise tales resultados, sino que puedan servir de base para calcular los futuros logros alcanzados en tal proceso, ya que el fin específico de su utilización es el satisfacer necesidades sociales.

Pero, es en tanto a los elementos que conforman a los recursos materiales que se debe indicar, que en su conjunto, se destinan al uso dentro de la organización y por ende, los beneficios esperados no son directos, puesto que se hacen para usarse y no para venderse; además, de ser los elementos que directamente participan en el proceso de transformación de insumos para brindar productos o servicios en beneficio del individuo y de la sociedad a la que pertenece. Así tenemos que los terrenos, edificios, muebles, maquinaria y equipo, son definidos como inversiones permanentes enmarcados dentro del activo fijo y que son elementos necesarios para coadyudar a alcanzar los objetivos fijados

y en términos generales son la infraestructura propia de la sociedad en la que se ubican.

1.1.3.2.- RECURSOS FINANCIEROS

Partiendo de la base y del fin que este recurso persigue, en relación directa con los demás, es de vital necesidad aludir que él mismo hace factible su obtención, o sea, su rentabilidad.

Por lo que de ello se deduce su trascendencia para el desempeño de cualquier actividad en busca de objetivos en beneficio de la sociedad y en donde dependerá el buen uso o manejo de los mismos para mejores y mayores resultados. Por lo que la mayoría de los casos, un país depende en gran medida del control que haga de este tipo de recurso para mantener una imagen frente a otros de características diferentes, se destina para ello por lo general, de un órgano especial para su manejo y control.

Debiendo de resaltar dos conceptos claves de los recursos financieros como elementos básicos en su manejo y control siendo:

a) Solvencia, que debe entenderse, como; "La capacidad para cubrir las obligaciones a corto plazo"

Por lo que es necesario contar con activos circulantes que permitan a la organización, disponer del efectivo necesario para cubrir tales obligaciones, lo que deduce la siguiente formula.

9.- Méndez Villanueva, Antonio, INFORMACION FINANCIERA Y TOMA DE DECISIONES. ED. Impresiones Aries, Pag.61. México,D.F. 1977.

$$\text{SOLVENCIA} = \frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$$

Tomándose como base inicial para definir la capacidad de pago.

b) Liquidez, que es un índice más estricto para la evaluación de la capacidad de pago, definida como: La capacidad de la empresa para extinguir sus deudas a corto plazo en un momento determinado, basada en la disponibilidad de efectivo y otros bienes de rápida convertibilidad al efectivo% Siendo calculada por ello, mediante la siguiente formula:

$$\text{LIQUIDEZ} = \frac{\text{EFECTIVO} + \text{BIENES DE RAPIDA CONVERTIBILIDAD}}{\text{EFECTIVO} + \text{IMPORTE DEL PASIVO A CORTO PLAZO}}$$

Y en donde debe considerarse que, no son los inventarios los unicos bienes factibles de convertibilidad en efectivo. Debien- do restar del total de los demás activos circulantes para divi- dirse entre el pasivo circulante y así obtener el índice de LI- QUIDEZ.

Así se tiene que justificar que, el análisis de tales conceptos son manejados más ampliamente en términos o en materia de Conta- bilidad, la cual da las bases para determinar específicamente la información financiera necesaria para el estudio de los re- cursos financieros.

Por lo que generalmente existen mecanismos en que se divide la actividad financiera, siendo:

- a) El de "egresos"
- b) El de "ingresos"

Definido como PRESUPUESTO, que en el caso específico de nuestro país es manejado por la Secretaría de Programación y Presupuesto la cual desempeña la función del manejo y control de los recursos financieros, siendo más importante de resaltar lo correspondiente a los principios o requisitos que deben cubrir para que los mismos sean válidos y realmente útiles para la organización que requiera de ellos, entre los más relevantes están:

- a) El enunciamiento de los objetivos a alcanzar.
- b) La precisión que deba contener
- c) La costeabilidad que representen
- d) La posibilidad de ser flexibles
- e) Mantener el principio de unidad
- f) Ser producto de la participación conjunta de los directamente afectados, y
- g) Establecer los lineamientos de coordinación para todas las actividades de la empresa.

Se debe aludir que los puntos citados tomados de diversos autores que desarrollan el tema sobre el PRESUPUESTO son con el propósito específico de mostrar los lineamientos mínimos que debe presentar tal recurso. Es también por último necesario resaltar el factor legal que hace posible el buen uso, manejo y control del presupuesto, que se denomina LEY PRESUPUESTAL.

1.1.3.3.- RECURSOS HUMANOS

Es básicamente este tipo de recurso el de mayor importancia para nuestro estudio, siendo además el elemento central del mismo

pues es el factor humano (el individuo) el que reviste actualmente un interés especial, ya que es el elemento que directamente participa en el desempeño y desarrollo de una actividad y hace posible su conclusión para buscar resultados factibles en beneficio propio y en la satisfacción de necesidades elementales de vida.

Ocupando un papel preponderante en la sociedad como parte necesaria para su integración; además de la perspectiva que por siempre ha alcanzado debido a su constante, pero actualmente con mayor énfasis, preocupación en el campo de la capacitación y adiestramiento del individuo como factor de mejoramiento y desarrollo en una determinada acción, encaminada a la satisfacción social y futuras aspiraciones de progreso. De ahí la importancia de los recursos humanos como factor de desarrollo en nuestro país, en su estructura y control dentro de la Administración Pública y en general de la sociedad a la que pertenece. Queriendo por último hacer hincapié en la futura repercusión de los recursos humanos en nuestro trabajo cabe aclarar que la finalidad básica de los mismos es: " Asignar racionalmente los recursos, mantener e incrementar el nivel de las habilidades que los mismos deben poseer conforme a la estructura orgánica y técnica de las organizaciones y sustentar en ellas cierto patrón de comportamiento congruente con las operaciones que estas realizan para alcanzar sus objetivos " 11

1.1.4.- COMUNICACION

Sin duda alguna, uno de los temas de mayor relevancia para el desempeño de cualquier actividad o tarea, en su mejor realización es la "Comunicación", ya que tiene el papel coordinador entre los miembros y factores que intervienen en el desarrollo de una actividad, siendo por tal motivo un tema de estudio y constante análisis, con características muy variadas, debido al enfoque dado por los distintos investigadores que lo llevan a cabo. Solo nos limitaremos a mencionar las partes más relevantes que la misma presenta, siendo:

- 1.- " Una fuente de información que puede ser humana o mecánica
- 2.- Un transmisor, un instrumento mecánico de codificación que convierte el mensaje en señal.
- 3.- El canal, que es el que conduce la señal del emisor al receptor.
- 4.- El receptor, el instrumento que decifra el mensaje del transmisor (o lo que se entendería como transmisor invertido).
- 5.- El destinatario, es la persona o cosa a quien se dirige el mensaje²

Ejemplificando el proceso de comunicación descrito anteriormente con el propósito de comprender más fácilmente su mecanismo de operación se señala que la fuente de información es aquella

12.- Pigors, P. ADMINISTRACION DE PERSONAL. ED. C.E.C.S.A. Pag. 165. México 1960.

donde se obtiene la idea o mensaje a transmitir, siendo un libro, revista, museo, etc.; el transmisor, es aquella persona o cosa que capta la idea, la entiende, la codifica y la transmite a otra, siendo generalmente el individuo el que hace factible a la misma; el canal, es el encargado directamente de transportar el mensaje de un lugar a otro con el fin de que él mismo pueda ser recibido más rápidamente, teniendo como ejemplo básico a la radio, televisión, teléfono, etc.; es en tanto al encargado de recibir el mensaje enviado por el transmisor que se toma como base su capacidad de codificación, o sea, la comprensión misma del mensaje, definido como receptor y que por lo general es el individuo; es ya por último el destinatario, al que va dirigido el mensaje y que es en su totalidad la misma persona que funge como receptor, por lo que se conjunta las dos últimas fases del proceso de comunicación en una sola y llega a simplificarse el mecanismo de operación del mismo en: FUENTE DE INFORMACION-TRANSMISOR-CANAL-RECEPTOR.

Sin duda el interés específico de la comunicación recide en man tener un óptimo funcionamiento de la misma, teniéndose para ello que salvar obstáculos que se presentan como barreras de la comunicación, siendo entre otras: la del lenguaje o barrera semántica, que se refiere al uso de las palabras orales o escritas, presentando diferentes interpretaciones; la psicológica que encierra a un conjunto de factores que de una u otra forma impi--den la comunicación, deformando el mensaje o en general afectando todo el sistema; pero específicamente en cuanto al aspecto administrativo, las barreras que se observan en ella son causa-

das por diversidad de técnicas administrativas, áreas profesionales enmarcadas dentro de la organización, la estructura misma que presenta, su mala planeación de las actividades o funciones o en último caso por la deficiencia en la operación de los canales que transmiten el o los mensajes, de ahí que se sugiere como medio o recomendaciones para evitar las barreras de comunicación, aunque sea en parte: una claridad anticipada de la idea a expresar, una unificación del lenguaje a manejar de la organización, así como conjuntar un mayor número de elementos de igual área profesional y nivel, entre los más importantes.

1.2.- EL INDIVIDUO EN LA ORGANIZACION

El papel que representa el individuo como miembro activo en cualquier organización es de gran relevancia para que se logren obtener resultados óptimos en el funcionamiento de la misma, por ello se debe partir de definir lo que se entenderá por organización, para Milthon Friedman la organización es un sistema de actividades o de fuerzas personales conscientemente coordinadas.¹³ Partiendo de tal concepción se observa un factor primordial que corresponde a las "Fuerzas Personales" que pasan a ser el motor mismo de la organización a la que pertenecen, en términos generales, todos nosotros somos parte integrante de la sociedad en la cual vivimos, siendo necesario aclarar, que es la sociedad

13.- Friedman. Milthon. TRATADO DE SOCIOLOGIA DEL TRABAJO. ED. F.C.E. Pag. 72. México 1978.

una organización que abarca un todo generalizado de un país. Por lo que es importante señalar que el individuo es dependiente de la acción de los demás básicamente de nuestros padres y de la familia en general en donde, se observa un alto grado de reciprocidad con otras personas, por lo que se llega a entender que el resto de nuestra existencia se siga actuando como miembros de organizaciones sociales.

Empero encontramos que existe una gran variedad de organizaciones sociales, por ejemplo, la familia que por ser en ella donde se dan los pasos iniciales del crecimiento del ser humano será la que más influye en el control del proceso de socialización y frecuentemente agente determinante de los que serán los estímulos sociales que se presentarán en su futuro inmediato y por lo tanto, de regular su aprendizaje. Existiendo sin embargo otras influencias externas de las cuales va recogiendo un gran número de prejuicios formándose una serie de roles, por los que irá actuando en lo sucesivo.

Así, se concluye que la conducta humana no es independiente de la situación externa estando sujeto a un conjunto de normas, estímulos etc. de la nueva organización en la que se ubica. A tales normas se les conoce como "Normas Sociales", ya que se imponen por fuerzas sociales, de ahí que se exprese que la socialización sea la creación del conjunto de normas sociales y que por su origen fueron necesarios ciertos hechos relevantes que pudieron ser generalizados y así manejados como variables básicas dentro de la sociedad. Encontrándose que para ello se puede recurrir a un análisis histórico del conjunto de acciones que

dieron origen a tales normas sociales, teniendose:

- 1.- La imitación, era tal fuerza que provoca una norma social así Maquiavelo, el cual desde el punto de vista político resalta las cualidades que debe tener el individuo en la so--
ciedad.
- 2.- Las teorizaciones, que atribuyen todos los fenomenos de la conducta humana en virtud de ciertos instintos, necesidades o impulsos.
- 3.- Aquellas concepciones que ven en la motivación algo tan es--
pecífico que no creen que se puede reducir a factores sim--
plemente primarios y por lo que es necesario enmarcar los motivos que lo originan.

Con todos los elementos ya citados, se puede llegar a obtener una gran diversidad de organizaciones sociales, basados en ca--
racterísticas básicas, pero sea cual sea el tipo de ellas, de--
penderá de: Los fines de la organización, de sus integrantes y de la orden fijada por la situación que lo rodea o en última instancia de las influencias externas que presente.

Ahora bien tomando el aspecto de las normas sociales, existen otras, que llegan a usarse con el fin de que los miembros de la organización cambien sus ideas, creencias, opiniones, y que ge--
neralmente son por presiones a los mismos, existiendo básicamen--
te dos tipos:

- a) Por aceptación propia
- b) Por fuerza; que se da a la vez de dos clases: física o moral--
mente.

Ahora bien, es en las actividades, como normas de grupo que se definen y considerán, regularidades inferidas de la conducta en donde la determinación del tipo de actitud no se llega a definir con precisión, ya que depende directamente de la situación que lo rodea. Siendo las actitudes a diferencia de las aptitudes, el hecho de localizar la calidad de los productos sociales "describiéndose por cuatro grandes dimensiones: Dirección, grado, intensidad y prominencia; por lo que se define a la Actitud como normas de grupo aprendidas"⁴

Debiendo finalmente aclarar que, el buen resultado dentro de la organización depende de tener un sistema que dicte parcialmente la conducta individual (normas sociales) y una comunicación que revista la importancia necesaria en la coordinación de la actividad del marco que se circunscribe.

1.3.- LA ADMINISTRACION Y EL INDIVIDUO

Partiendo del análisis de la organización y lo que la misma encierra en su contexto, ésto es, caracterizado por un sistema de niveles o posiciones en la estructura misma de la organización, presidido por la relaciones internas de tales niveles o lo que se define como Principio Jerárquico y en donde a cada nivel corresponde una determinada función, es decir: "Un conjunto de derechos y obligaciones que definen oficialmente la conducta del que ocupa esa posición"⁵ ; se es imprescindible diferenciar

14.- Geldard A. Frank FUNDAMENTOS DE PSICOLOGIA. Pag.418-24.

15.- Friedman. Milton. Op. Cit. Pag. 72

entre la función que desempeñara dentro de la organización (función pública) y la génerica (función social), expectativas del comportamiento atribuido a una posición sin tener en cuenta las características de la persona que la ocupa y las que se refieren al actor mismo, al papel personal, expectativas de un comportamiento individual en una posición sin importancia o tomar en cuenta su función. Por darse una base funcional dentro de la organización para con sus actividades, con el propósito de llegar a un grado de compatibilidad del sistema de las funciones preestablecidas a fin de evitar conflictos en sus realizaciones. En tal percepción mutua de las funciones, se implica una relación directa con lo referente al estudio de la comunicación, que permite describir con exactitud la estructura organizacional en base a las relaciones entre los individuos y el grupo, y llegar con ello a alcanzar los objetivos fijados por la misma. Profundizándose más en lo concerniente a la función, se tiene que establecer un mecanismo de acción, ésto es, definir medios de acción y de expresión de sí e ir acompañada por cierta implicación personal, en donde el cumplir la función es de por sí una fuente de prestigio y satisfacción personal, de ahí que el sistema de niveles y funciones tenga una vital importancia en una organización donde se llega a asegurar tan alta distinción, y más profundamente, se alcanza su respeto personal y su integridad psicológica o lo que entendería como seguridad personal, conllevado el individuo a desarrollar las funciones lo mejor posible.

Es por ello que resulta indispensable brindar una serie de incentivos a los trabajadores con el propósito "No sólo de lograr en forma más eficiente su integración al sistema administrativo que le rodea, sino también para elevar la calidad de las funciones públicas" ya que gran parte de la vida pública depende del mejor desempeño de las mismas.

1.4.- ENFOQUE SISTEMICO

Sin duda alguna uno de los elementos de mayor análisis actual es el "Enfoque Sistémico", que trata de mostrar la situación real de cada uno de los demás elementos que conforman el núcleo de la sociedad en su máxima expresión, siendo por tal motivo necesaria su aclaración y por ende su interpretación para futura comprensión de la actividad social en su contexto global. Por lo que debe partirse de definir un marco de referencia conceptual acorde a los intereses de la definición del concepto, encontrando que muy variados autores parten del concepto de "Cibernética" como sinónimo para el estudio de "Sistemas" manejados como organismos máquina y sociedad. Por lo que resulta más práctico partir de definir el término de sistema con el fin de tener una visión más amplia del mismo. Así, la real academia Española define Sistema como un conjunto de reglas o principios enlazados entre sí o más bien, el conjunto de cosas que ordenadamente relacionadas entre sí contribuyen a determinado objeti-

vo. Otros autores lo definen como: "Un conjunto integrado de elementos interactuantes diseñado para llevar a cabo en forma cooperativa una función predeterminada"⁷

Debido a la existencia de variadas formas en la definición del concepto se necesita el auxilio de una sistematización, lo que conllevaría a la existencia de Sistemas y Subsistemas, y basado en las distintas concepciones sobre él mismo, se localiza en la teoría General de Sistemas, los elementos como axiomas o postulados que deben presentar todo tipo de sistemas, siendo:

- 1.- "El principio de integración, como un todo indisoluble
- 2.- El principio de Subordinación, un todo primario y las partes secundarias.
- 3.- El principio de Dependencia, regulación del todo a la parte
- 4.- El principio de Unidad, el todo se mueve como unidad
- 5.- El principio de Estabilidad, la preservación del todo y las partes cambiantes.
- 6.- El principio de Organización, el todo es más que la suma de las partes.
- 7.- El principio de Jerarquía, la posible actuación propia de las partes como sistemas"⁸.

Concluyendo que la sociedad, es un conjunto de sistemas definidos como sistemas sociales y en donde el hecho de analizar los fenómenos del universo se entiende como Enfoque Sistémico, referente directamente al aspecto de sistemas existentes en el

17.- Duhalt Krauss. M. LA ADMINISTRACION DE PERSONAL EN EL SECTOR PUBLICO. ED. UNAM. Pag. 32. México 1970.

18.- Duhalt Krauss. M. Op. Cit. Pag. 39

mismo y en lo concerniente a nuestro estudio específico, resulta uno de los métodos analíticos más adecuados para obtener y atender a los procesos dinámicos de los sistemas administrativos tratando de resolver los problemas que obstaculizan la capacidad de la Administración Pública para cumplir sus objetivos dentro de una realidad en constante transformación.

Para ello es necesario enmarcar a los elementos que componen al mismo, teniendo los Insumos, los Procesos y los Productos Finales o resultados obtenidos de la función de los anteriores, mostrando un futuro e inmediato efecto de RETROALIMENTACION de los mismos que hará posible su permanente y óptimo funcionamiento.

II LA IMPORTANCIA ACTUAL DE LOS RECURSOS HUMANOS

Teniendo en cuenta que los hombres y sus relaciones entre ellos son los que conforman la sociedad, los estudios efectuados en materia de Recursos Humanos han alcanzado grandes dimensiones en el terreno de la investigación, por ser la base misma para la evolución y desarrollo de todos los elementos que influyen para alcanzar sus logros y metas fijados.

Debido al permanente desarrollo de la sociedad, el factor humano ha tenido que mostrar su adaptación y capacidad de desenvolvimiento ante tales condiciones, siendo igualmente factible la necesidad de su desarrollo en aspectos primordialmente de capacidades de acción y creación, con el propósito inicial de subsistencia en el medio en que se localizan.

Por lo que el presente capítulo parte de la visión de los recursos humanos en su importancia actual, es decir, como factor de desarrollo.

2.1.- COMO FACTOR DE DESARROLLO NACIONAL

En la perspectiva nacional, los recursos humanos han presentado un papel determinante en el desarrollo y evolución del país, ya que es a partir del individuo donde se generan todos y cada uno de los hechos que dan la vida al mismo. Debiendo tomarse como base para entender la importancia de los recursos humanos en México, el permanente deseo de mejoramiento de las condiciones de vida de sus habitantes, así como de todos aquellos puntos en---

marcados a raíz de la vida independiente de nuestro país. La influencia de factores externos, tales como: nuevas técnicas, maquinaria y equipo existentes en otros países del mundo. Además de los factores internos establecidos, ya sea por el descubrimiento de riquezas naturales o por las normas políticas manejadas por el país en situaciones tanto internas como externas; han colocado a los Recursos Humanos de México en una posición de constante adaptación y con lineamientos básicos de capacidad de acción y creación.

En la situación actual los Recursos Humanos han logrado alcanzar un papel preponderante en el actuar nacional para su Progreso y Desarrollo en el contexto Mundial en el que se localiza. Por lo que los mismos fueron, son y serán uno de los puntos claves en el desarrollo de cualquier sociedad a la que forman parte y por ende, debe de darseles un permanente apoyo para su evolución y desarrollo en el actuar social, con el fin específico de mantener un constante deseo de superación, crecimiento o desarrollo en relación directa con las condiciones que lo rodean para así poder brindar los elementos o factores que enmarquen cambios cualitativos y cuantitativos en un futuro inmediato y llegar a alcanzar los objetivos fijados por él mismo.

2.1.1.- EN SU INTERRELACION CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO

Es en cuanto a la política actual de nuestro país que se han fijado a través del "Plan Nacional de Desarrollo", una serie de lineamientos para dar énfasis a los Recursos Humanos, siendo

estipulados en los "Objetivos Nacionales" del plan, donde se enmarca dentro del segundo objetivo: "Vencer la crisis; enfrentar las condiciones para abatir las causas de la inflación, defender el empleo, proteger el consumo básico de las mayorías y la planta productiva, superar los problemas financieros y la inestabilidad cambiaria, dentro de una concepción de desarrollo que propicie las condiciones materiales y sociales para iniciar una recuperación diferente"; y el cuarto objetivo "Iniciar los cambios cualitativos que requiere el país en sus estructuras económicas, políticas y sociales: con el apoyo y participación de los diversos grupos sociales y con la planeación democrática orientar los esfuerzos nacionales de acuerdo a la democratización integral de la vida nacional y la renovación moral para acceder a una sociedad igualitaria, libre y democrática", ahora bien, estos objetivos fincan las bases para el mejoramiento y desarrollo de los Recursos Humanos. Sin embargo es importante apuntar que no se trata de señalar que los otros dos objetivos nacionales de plan no presenten un papel relevante en tales propósitos. Es además en dicho plan donde se ubica una "Estrategia Global hacia el Empleo" ésto es, recoger propuestas del movimiento obrero organizado, para una transformación acelerada de la economía con el propósito de alcanzar nuevos estadios de productividad y justicia, haciendo un reconocimiento al potencial físico del país, no buscando con ello un crecimiento a cualquier

- 1.- Plan Nacional de Desarrollo 1983-88. PODER EJECUTIVO FEDERAL.
Pag. 108
- 2.- Plan Nacional de Desarrollo 1983-88. PODER EJECUTIVO FEDERAL.
Pag. 108, 108.

costo sino uno cuyo ritmo no ponga en peligro su permanencia y su equidad, por lo que tal perspectiva busca en términos generales modernizarse y superar el reto de la marginación social, con un modelo propio. Por lo que en última instancia tal estrategia supone la utilización concentrada de todos aquellos instrumentos a disposición del sector público.

En tanto a la política social, la cual es el fin último de la política de "Desarrollo Social", entendido éste como un proceso de transformación de la riqueza nacional en un factor de justicia, tomando únicamente al crecimiento económico como un requisito y plataforma para generar el desarrollo social, buscando como meta principal, el brindar a todos los mexicanos la capacidad de satisfacer sus necesidades, transformarlas en demandas efectivas, sobre la base de la realización de los derechos sociales.

2.2.- COMO FACTOR DE IMPULSO A LA ADMINISTRACION PUBLICA

Hay que hacer notar, que el estudio de los Recursos Humanos como factor de impulso a la Administración Pública, se limitaba solo a cuestiones meramente constitutivas, esto es, de lineamientos de autoridad legal y jurisdiccional de los trabajadores públicos, llegandose a encontrar grandes obras sobre el estudio administrativo en materia legal desde 1852.

Ahora bien, para precisar mejor los hechos que hicieron posible que la Administración Pública se encuentre en este momento como

es, debe tomarse los antecedentes más remotos que han determinado su transformación y desarrollo, en donde los recursos huma--nos han llevado la parte central de los mismos; partiendo del período de la época de la colonia, la cual como resultado de la conquista en su conjunto se expresa por dos principales ideas fuerza. La primera según Velazco Ibarra puso de relieve el fin económico-material, la necesidad de crear y acrecentar la riqueza de la colonia y la segunda que consideró la conquista y la colonización como una gran empresa misionera, la evangelización y la salvación cristiana de los indígenas.

En la colonia la estructura orgánica es implantada directamente de España, la cual presenta una Monarquía Absolutista y por tanto rígida, por lo que la estructura central en el Nueva España lo integraban el Virrey y la Audiencia, en tanto la providen---cial y distrital lo formaban: los Gobernadores, Corregidores y Alcaldes Mayores, así mismo, la local la integraban, los Cabil--dos Españoles o Indígenas. Dándose también una descentraliza---ción en cuanto a la variabilidad de los Tribunales Especiales. En el aspecto administrativo, se efectuaban, constantes cambios en los puestos públicos, en los eclesiásticos y aun en la actividad económica, encontrándose a la vez ampliamente subdividida siendo esta únicamente la recaudación de ingresos para la corona española. La selección y manejo de personal era limitada y a la vez compleja, pero cuando había vacantes se abrían concursos económicos y es básicamente en la década de 1530-1540, que

los conquistadores observaban que, vivir en la ciudad del daba "Oportunidad de obtener algunos cargos públicos y mantener privilegios, como corregidores o regidores (...), como procuradores (...) recibirán salarios y pretendas de las cajas reales⁴. Por lo que se concentró en las ciudades el poder económico, social y político y por consecuencia los concursos económicos, eran "otro medio para allegarse de recursos a la corona, debidamente reglamentado por ley y bajo supervisión de las altas autoridades, fue la venta de los puestos públicos sacados a subasta⁵.

En este marco administrativo se llega al período de Independencia, el conflicto radicaba en que una parte estaban en favor de que se llevará a cabo el movimiento y otros que no lo deseaban. Más tarde, cuando esta lucha pugna por la libertad, por alcanzar su dignidad de hombres y luchar por una democratización de la vida social, la cual solo ve sus primeros frutos con la caída de Iturbide y darle al país el nombre de Estados Unidos Mexicanos.

Las guerras de Independencia nos dice el maestro De la Cueva son una condición ineludible para que los pueblos nuevos puedan organizar su vida y penetrar en la Historia⁶.

Esta nueva forma política lleva consigo un cambio en las acciones administrativas, específicamente en lo correspondiente a su

4.- Colegio de México, HISTORIA GENERAL DE MEXICO. Pag. 324. T. I. Colegio de México 1976.

5.- Velazco Ibarra, Enrique, Op. Cit. Pag. 22

6.- IBIDEM, Pag. 23

estructura, ya que a partir de la División de Poderes se convierte en una función del poder ejecutivo, esto es, las funciones básicas de administración quedan a su cargo,

Es en el período posterior a la Independencia, se presenta una etapa transitoria en donde no se precisa las características que va a seguir el país, etapa que dura alrededor de cincuenta años en la cual existen dos caminos a tomar de influencia conservadora expresada por España y, el otro de influencia liberalista delineada por Inglaterra.

En el aspecto de la organización se siguen dando reformas básicamente en las Secretarías de Estado, pero pese a los esfuerzos por tratar de hacer una Administración Pública eficaz que preservara cabalmente la ley y el orden, lo cual no se pudo lograr. Es más tarde ya cuando la República se encuentra restaurada, cuando el país toma como lema: "Libertad e Igualdad".

Con las leyes de Reforma se da un cambio radical en la Administración Pública; "El Estado deja de ser el brazo secular de la iglesia, separando de ésta la facultad de determinar la acción del Estado para exigir el cumplimiento de obligaciones derivadas de principios religiosos, como eran entre otras muchas, los diezmos y los votos". Es en éste período, donde la iglesia separa del Estado.

En el período de Porfirio Díaz, el avance legal e institucional fue tal, que estuvo treinta años gobernando, esta paz impuesta refleja una estabilidad política y una actividad administrativa importante, a tal punto que todo éste largo período se resumio en la siguiente frase: "Menos política...y más administración".

7.- Velazco Ibarra, Enrique, Op. Cit. Pag. 28

8.- IBIDEM. Pag. 30

Como siguiente etapa tenemos a la Revolución Mexicana, a la que Velasco Ibarra, la señala como la reacción violenta y decidida de un pueblo explotado por casi cuatrocientos años, por conquistadores y encomenderos españoles y criollos, al principio tal movimiento fue solo planteado como meramente político, pero más tarde tomo características de un movimiento social.

Los efectos de ésta dieron sus primeros frutos en la Constitución de 1917, donde por primera vez surgen artículos de carácter social, entre los que se destacan: el tercero (Educación), el quinto (libertad de elección de trabajo o profesión), veinticuatro (libertad de ideología), veintisiete (cuestión agraria), veintiocho (no monopolios), ciento veintitres (relación laboral) y ciento treinta (a la actividad religiosa).

Es importante destacar que para efectos de nuestro estudio los más relevantes serán el tercero y el ciento veintitres, que en su momento se analizarán. Con el surgimiento de tales artículos se establecen las condiciones básicas para el mejoramiento de la vida social del país, siendo a la vez principios que en la actualidad han tomado nuevo impulso en la Administración Pública.

2.3.- LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Es a partir de la clasificación básica de los tipos de recursos, que se determina la actividad a desempeñar por la Administración de los Recursos Humanos, la cual señala los lineamientos básicos para obtener su mejor aprovechamiento y lograr los fines

que se persiguen. Por lo que debió desarrollar un conjunto de técnicas que hiciera posible tales objetivos, definido como sistema de Administración de Recursos Humanos, integrado por Planeación de Personal, Reclutamiento y Selección, Contratación Inducción, Sueldos y Salarios, Motivación, Evaluación, Relaciones Laborales y Capacitación, Adiestramiento y Desarrollo de Personal.

2.3.1.- PLANEACION DE PERSONAL

Es debido al constante incremento de la población que se precisa de un igual aumento de los servicios públicos, y ante tal situación resulta de vital importancia conocer las características no solo de los Recursos Humanos que se emplean para poder brindar los mismos a la población, sino de una específica clasificación del tipo de Recursos Humanos (especialidades de profesión y de trabajo) para prever los futuros puestos y que lugares serán ocupados para los mejores resultados en los servicios a otorgar.

Debiendo de entender a la Planeación: como "Un proceso de participación social en el que la conciliación de intereses y la unión de esfuerzos permiten el logro de objetivos válidos por toda la sociedad y en general coadyuda a la toma de decisiones, elección de alternativas y asignación de recursos.

En el caso específico de México observamos la creación de orga-

nismos especiales en el manejo y control de los Recursos Humanos del Sector Público, debido a la falta que los mismos representan siendo como punto de partida para ello el surgimiento del Sistema Nacional de Planeación, con el propósito de mantener en permanente estudio, las áreas de actividad económica y en general de todas aquellas que tienen relación con el desarrollo que persigue nuestro país.

2.3.2.- RECLUTAMIENTO Y SELECCION

En este punto es donde se precisará una serie de etapas relacionadas entre sí para que se lleve a cabo una real ejecución de la misma. El reclutamiento que se realiza en virtud de dos elementos básicos:

- a) La fuente de abastecimiento; implica a aquellos lugares donde se puede localizar al personal y,
- b) Los medios de reclutamiento; encierra la capacidad y forma ha utilizar para atraerlo a la organización.

Entre las más importantes fuentes de abastecimiento estan: los sindicatos, las agencias de colocación, los familiares (vía recomendación), etc. y; en lo que atañe a los medios de reclutamiento a: requisición al sindicato, solicitudes orales o escritas, cartas o teléfono, periódicos, radio, televisión, folletos, etc. Con lo anteriormente aludido, el reclutamiento de personal, es definido por Areas Galicia como: "Buscar y Atraer solicitantes capaces para cubrir las vacantes que se presentan" 10.

Ahora bien, es importante aclarar que este punto debe ir estrechamente ligado con los planes y programas de la organización que los lleve a cabo, ya que deben estar acordes con los objetivos y metas que la misma haya establecido.

Una vez reclutado al personal se procede a hacer una clasificación del mismo con el propósito de tener un criterio más amplio de él, además de tener todos aquellos elementos que tengan repercusión para la futura aceptación del candidato, lo que se entendería como los datos del mismo, en cuanto a: datos personales capacidades y aspiraciones que persigue al ingresar a la organización; existiendo para ello un conjunto de puntos a seguir para una mayor y mejor ejecución de tal actividad, denominada como: "Proceso de selección", a saber:

- 1) Recepción de Solicitud
- 2) Entrevista Preliminar
- 3) Llenado de la forma de solicitud
- 4) Pruebas de empleo
- 5) Entrevista
- 6) Investigación de antecedentes
- 7) Lista de espera de solicitudes de empleo y selección preliminar.
- 8) Selección final
- 9) Exámen médico
- 10) Asignación del puesto

Así ésta parte del proceso de la Administración de Recursos Humanos, la selección es escoger entre los candidatos reclutados aquel que tenga con mayor aproximación las cualidades o caractere

rísticas requeridas para ocupar el puesto por el cual fue llamado, llegando a encontrar una estrecha interrelación entre él mismo y la descripción del puesto, características o cualidades que debe tener para ser seleccionado el personal más apto en el desempeño del mismo. Por lo que se dice y se aplica como principio general, la premisa: "El hombre adecuado para el puesto adecuado",

La aplicación o ejecución real del proceso de Selección de personal que se observa en el sector público, es la siguiente: la recepción de solicitud, es el paso inicial para que el futuro aspirante sea presentado informalmente al personal encargado de ejecutar el proceso; en la entrevista preliminar y el llenado de solicitud, estas se cumplen al pié de la letra, aunque en sentido inverso, las pruebas de empleo se ejecutan en toda la extensión de la palabra, siendo tomadas como base las pruebas Psicotécnicas, además de tomar en cuenta los antecedentes académicos y el puesto que el aspirante persigue; en la entrevista es donde se comprueba los datos basados en la solicitud, así como se informa de los resultados obtenidos por el examinado.

Empero en el aspecto de revisión de antecedentes, la organización generalmente lo limita solo a aquellos inmediatos pasados, debido básicamente al aspecto de costos que infringe su investigación; en las listas de espera como en la selección preliminar, la organización la lleva a cabo en aspectos de archivo ya que, en la mayoría de los casos la gran demanda de trabajo propicia su necesidad, esperando recurrir a él, cuando: la desocupación de un puesto, el requerimiento de mejor mano de obra ó la amplia

ción de la organización, así lo necesite; la selección final, es donde se hace la indicación al aspirante que ha sido aceptado para ingresar a la organización; la aplicación del examen médico se realiza una vez que la fase anterior se ha llevado a cabo y solo se aplica una parte del mismo; la última parte de la técnica de selección es la asignación del puesto, que va íntimamente ligado a la aplicación de la técnica subsecuente (contratación), en ella se expresa por escrito el puesto a desempeñar por el nuevo miembro del organismo social.

2.3.3.- CONTRATACION

En esta etapa se trata de completar algunos datos del candidato siendo el objetivo básico de la misma establecer una relación formal de trabajo entre la persona seleccionada y la organización; en donde se fijan las condiciones tanto para el trabajador, el cual se obliga a presentar sus servicios en términos de: tiempo, cantidad y calidad, y la organización, la cual se compromete a otorgar por los mismos cierta retribución o remuneración pasando con ello a ser miembro activo de la organización. Debido a que el elemento primordial en esta técnica es el "Contrato" es necesario conocer los tipos y características que los mismos presentan, siendo estos:

a) Contrato Individual

b) Contrato Colectivo, existiendo en éste último, diversas características:

b.1 Ordinario, donde concurren trabajadores como patronos en su totalidad.

b.2 Obligatorio, donde con la existencia de las dos terceras partes de trabajadores y patronos puede llevarse a efecto el contrato.

Ahora bien, generalmente todo tipo de contrato contiene:

I.- El señalamiento o nombramiento a la persona contratada, siendo a la vez éste hecho administrativo por medio del cual el aspirante a un puesto es investido para ejercer una función, presentado incisos básicos:

- a) Nombre
- b) Nacionalidad
- c) Edad
- d) Sexo
- e) Estado Civil
- f) Domicilio

II.- Los servicios que deberán prestarse siendo determinados con la mayor precisión posible.

III.- El carácter del nombramiento:

- a) Definitivo
- b) Interino
- c) Provisional

IV.- Duración de la jornada de trabajo

V.- Sueldos y Prestaciones

VI.- Lugar donde se presentarán los servicios

De acuerdo al tipo de empleado en una organización, se presenta la siguiente clasificación por grupos:

a) Grupo I

Los trabajadores al Servicios del Estado y los trabajadores regidos por la Ley del Trabajo.

b) Grupo II

Corresponde a la asignación otorgada por la categoría de los empleados de base o de confianza.

c) Grupo III

Es determinado en virtud del tiempo de trabajo definitivo, interino, provisionales por obra determinada o de tiempo fijo.

d) Grupo IV

Enmarca el tipo de partida a la que pertenecen: los de presupuesto y los de supernumerarios.

e) Grupo V

Donde se ubica a los empleados de acuerdo al tipo de nombramiento recibido: los de lista de raya y los de contrato determinado.

Es importante resaltar que a partir del hecho o acto de contratar, la futura relación del empleado con la organización mantendrá una permanente comunicación y de la cual dependerán los resultados a alcanzarse dentro de la misma.

2.3.4.- INDUCCION

Esta técnica inicia con la relación del individuo contratado y la organización en la que labora, de ella dependen los futuros logros de progreso y de desarrollo tanto del individuo como de la organización, en factores tanto de relación, entendimiento y conocimiento, es decir, la situación del nuevo miembro de la organización con los compañeros de trabajo, sean estos subordinados, de jerarquía mayor o de igual nivel. La capacidad de desarrollar el puesto al cual fue asignado, en cuanto al grado de explicación en términos de amplitud, claridad y sencillez de las funciones que deben desempeñarse en el mismo, así como del conocimiento tanto de normas o reglas y lugares que dentro de la organización existan para que el nuevo miembro no encuentre dificultades en su accionar dentro de ella.

La técnica de Inducción, se cuestiona a partir de las siguientes preguntas: Qué es? Para que sirve?, y, Como se lleva a cabo el proceso de integración de personas? Respondiéndose tales interrogantes se llega a comprender a la misma teniendo: que es el primer esfuerzo por conciliar los intereses del individuo con la organización y por integrar al mismo con los grupos de trabajo ya existentes y de las prácticas del organismo social. En lo correspondiente al fin que persigue, encontramos que atañe directamente a la forma de desenvolverse en su asignación, mostrándole para ello las condiciones que rigen en ella, tomando en cuenta las políticas y el carácter de la organización a la que pertenece. Por último, respecto al proceso de integración de personas, se precisa de dos fases básicamente:

- 1) La integración a la organización; presentar al nuevo miembro

con su jefe inmediato superior, con sus compañeros de igual nivel jerárquico y en casos especiales a los subordinados que él mismo va a tener, así como, mostrar y explicar detalladamente en que consistirá su trabajo, los lugares principales dentro de la organización (donde se ubican los servicios médicos, lugares de pago, etc..), y por último asignarle a una persona a la cual puede recurrir en caso de duda en su trabajo, si esto fuese necesario.

- 2) La integración al puesto de trabajo; se refiere a la ayuda técnica a la que puede recurrir para localizar y entender el manejo del material o herramienta de trabajo, con el propósito de que la ejecución de las funciones del puesto asignado sean llevadas a cabo lo mejor posible, es en la mayoría de los casos donde se recomienda la elaboración de manuales adecuados con explicación breve de la naturaleza y los objetivos de la dependencia, las políticas y la organización de ésta.

2.3.5.- SUELDOS Y SALARIOS

Esta técnica enmarca el cumplimiento de una de las partes del contrato establecido entre el trabajador y el patrón, es decir, la remuneración de éste último hacia el primero por la realización de determinado trabajo en cierto período de tiempo. La Ley Federal del Trabajo define el salario como: el ingreso total que obtiene el trabajador como retribución por sus servicios¹²

La problemática actual reside en comprender la diferencia entre Sueldo y Salario, pues tal situación ha llegado a dedicarle un estudio aparte, la Administración de Sueldos y Salarios siendo parte de la Administración de Personal, estudia los principios y técnicas para lograr que la remuneración global que recibe el trabajador sea adecuada a la importancia de su puesto, a su eficiencia personal, a sus necesidades y a la posibilidad de la empresa.

Ahora bien, la diferencia básica de sueldos y salarios radica en que el primero se paga por mes o quincena y es pagado por trabajos intelectuales, administrativos, de supervisión o de oficina; el segundo, es pagado por hora-día aunque se liquide semanalmente, siendo pagado por trabajos manuales o de taller. Empero los factores y las técnicas que se aplican para que los mismos hagan posible la determinación del salario a pagar, son:

- a) El puesto, entendido este como "El conjunto de operaciones cualidades, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo específica e impersonal" con lo que se interpreta, que es el puesto el que determina a la persona y no a la inversa.
- b) La eficiencia, correspondiente a la forma como el puesto se desempeña, en donde la calidad, cantidad y el tiempo de realización de una función, son los parametros de medición, y
- c) Teniendo igual relevancia el aspecto relativo, de las necesidades del trabajador y las posibilidades de la empresa, que

son en sí las condiciones básicas en el establecimiento del salario y en donde las técnicas más relevantes para la aplicación de los factores citados anteriormente en la determinación de los mismos son: la valuación de puestos, incentivos, seguridad social y prestaciones respectivamente, no excluyendo la existencia de otras técnicas para tales fines.

2.3.6.- MOTIVACION

Esta técnica de Administración de Recursos Humanos muestra uno de los aspectos de gran interés para los estudiosos del desarrollo en la organización, ya que del grado de motivación que exista para con los miembros que la integran dependerá los resultados a obtener en el desempeño de sus funciones. El primer punto en la aplicación de la técnica, es: A quién está dirigida? Además de tomar en cuenta el tipo de características que al mismo lo mueven a llevar a cabo las funciones y en general a formar parte de una organización sea cual fuese ésta, siendo la satisfacción de necesidades elementales para sobrevivir en la sociedad las que conllevan al individuo a formar parte de un sistema que le brinde tales posibilidades en la obtención de sus medios de subsistencia, siendo el ejemplo más típico de motivación en cuanto a la iniciativa de desarrollar una determinada función haciendola lo mejor posible para obtener resultados favorables a los intereses de la organización y que repercuten en los suyos propios.

Los experimentos de la HAWTHORNE y continuados por ELTON MAYO,

hizo, que la Técnica de Motivación recibiera grandes impulsos debido a la búsqueda de mecanismos que elevarán en cantidad y calidad los resultados a alcanzar por los trabajadores, ésto es logrado bajo principios elementales de motivación acordes a los intereses de las partes directamente involucradas en la realización de cierta actividad: Individuo-Organización, dando paso a una nueva área de estudio "Las Relaciones Humanas".

Con los antecedentes preestablecidos se encuentra la aplicabilidad de la técnica en términos de incentivos, promociones, ascensos, que tratan de motivar al miembro de la organización para que desempeñe mejor sus funciones y los resultados obtenidos es ten acordes a los intereses de la misma y presenten una repercusión en los suyos propios.

2.3.7.- EVALUACION

Esta técnica de Administración de Recursos Humanos trata de medir o calificar los resultados obtenidos por cada uno de los miembros de la organización con el propósito específico de poder tomar medidas correctivas, de algún cambio en las funciones, o en quienes las hayan desempeñado, a efecto de tener una visión del trabajador con el fin de valorar su trabajo y determinarle su salario respectivo, incentivos o en el extremo caso el despido del mismo.

Para la calificación de un trabajador se debe ver: ¿ Que se va a calificar? Tal interrogante muestra lo que desempeña el miembro de la organización al ejecutar la función y no los factores ex-

ternos que puedan en cierto momento afectar su realización ya que estos intervienen directamente en la misma, siendo entre otros: el ejecutante y la preparación previamente para llevarla a cabo, pues en muchas ocasiones los resultados se modifican por lazos de amistad, simpatía o desconocimiento entre quien y a quienes se les califica, por lo que se recomienda que la aplicación de la valorización se desempeñe por miembros técnicamente capaces de hacerlo.

Así también el factor de periodicidad, es de tomarse en cuenta con el propósito de no interferir en el desarrollo de las labores o en ciertos casos, el de no contar con los datos obtenidos (de la evaluación) e impida tomar medidas extremas en la calificación del trabajador o de los resultados de su labor, y que en ese preciso instante requieran de inmediata revisión para poder efectuar cambios en: técnicas, materiales o en el personal que desarrolla una función y que conlleva a la obtención de resultados en una organización para su mejor desenvolvimiento y desarrollo.

Es importante señalar que para una rápida y mejor ejecución de la valuación se tengan "Formas" para facilitar la recopilación de los datos necesarios en la calificación de cada uno de los miembros de la organización, presentando a la vez la posibilidad de contar con un archivo actualizado que sirva para evaluaciones.

Por último debe recordarse la existencia de algunos métodos más utilizados en la aplicación de la valuación como son: Sistemas

de Comparación, De listas Checables y, De Escalas; aunque en realidad existan un sin número de elementos y sistemas para poder valuar a un trabajador.

2.3.8.- RELACIONES LABORALES

Consiste en que una vez contratado al nuevo miembro, le señalan las normas internas que rigen a la organización, las cuales además de que sirven como base para el futuro entendimiento en la relación entre el trabajador y el patrón, son el punto clave en "Las Relaciones Laborales", aunque muchos estudiosos de la Administración de Recursos Humanos llegan a manejar indistintamente a las mismas como "Relaciones de Trabajo" por lo que los conceptos de: Labor y Trabajo, son usados de igual forma.

Ahora bien, para poder entender mejor su contenido es indispensable hacer alusión del organismo que funge como intermediario en la relación de las partes contratantes (Trabajador-Patrón) siendo esto lo que hace factible el surgimiento del sindicato que enmarca la posición obrero-patronal.

Así La Ley Federal del Trabajo, en su artículo lo define: La asociación de trabajadores o patronos constituida para el estudio, mejoramiento y defensa de sus propios intereses¹⁴.

Empero, el papel del Sindicato no solo queda como intermediario de la relación de patrón-trabajador, sino que a la vez, representa un punto clave en el logro y mejoramiento de la misma, por lo que es necesario hacer alusión de la situación que tiene

en la Capacitación, dado que es, en gran parte el sindicato él que hace posible su implantación, ejecución y control a través de las comisiones mixtas de capacitación en las que juega una participación activa.

Por ello es importante enunciar que en el Sector Público, el Sindicato en lo referente a las Comisiones de escalafón, tiende a participar proporcionalmente, en la ejecución y control del Sistema Escalafonario, aunque por estar en proceso de extinción debido a la pronta implantación del Sistema de escalafón Intercomunicado de Desarrollo, el proceso de participación del sindicato y de la organización en su conjunto en tanto al escalafón y a nuestro tema de estudio, la Capacitación, se efectúa a través de la comisión intersecretarial del Servicio civil de carrera. Esta comisión esta encabezada por la Secretaría de Programación y Presupuesto a través de la Dirección General de Servicio civil y formada por partes proporcionales de las secretarias de Estado y su sindicato respectivo.

Por todo lo anterior es relevante el papel que juega el sindicato en la Organización y en general en las relaciones laborales del proceso de Administración de Recursos Humanos.

2.3.9.- CAPACITACION ADIESTRAMIENTO Y DESARROLLO DE PERSONAL

El punto en cuestión actualmente reviste una gran trascendencia debido al momento histórico en que el país se desenvuelve, en lo correspondiente a la Administración de Recursos Humanos, ya que es donde se establecen las bases para el desarrollo mismo

de los recursos humanos, pues son los individuos, los principales agentes del cambio para que un país presente y busque tales proyecciones en su futuro inmediato, siendo en ellos donde recaen los logros o resultados alcanzados, por lo que debe hacerse incapie en brindar los medios e instrumentos necesarios para el óptimo desempeño de una actividad y que del grado en que éstos sean dados dependerá que el trabajador obtenga resultados mejores en beneficio de la organización.

Ahora bien, el constante incremento de demanda de bienes hizo necesario buscar nuevas técnicas para su satisfacción con el fin de que fuesen mayores y con el menor costo y tiempo posible, lo que obligó a preparar o entrenar trabajadores que pudieren desempeñar y llevar a cabo los nuevos procedimientos para desarrollar las mismas. Por ello resulta indispensable recordar a la vez, los aspectos teórico-prácticos que presenta cualquier tipo de enseñanza para precisar la diferencia de conceptos y en particular en lo correspondiente a esta técnica, en que los términos de CAPACITACION, ADIESTRAMIENTO Y DESARROLLO DE PERSONAL se presta a confuciones. Es por ello que Duhalt Krauss hace las siguientes indicaciones con el propósito de dar una visión más clara de lo que ambos conceptos son:

- a) El primero se da tanto para un oficio o profesión y, la segunda solo para un puesto concreto y determinado.
- b) El primero exige desarrollar una destreza para poder ocupar un puesto y, el segundo adquirir la misma en el desempeño de su labor y,
- c) Se da solo el primero para trabajadores calificados, técni--

cos y ejecutivos, mientras que en el segundo se requiere para los no calificados. Con las diferencias anteriores se puede precisar que la Capacitación y el Adiestramiento difieren en cuanto al tipo de trabajador, como al puesto que desempeñan; pero que ambos persiguen comunmente un fin: El Desarrollo del Personal¹⁵. Por lo que debemos profundizar en lo concerniente a la aplicación de las dos primeras para comprender a la última, además de tener una noción clara de la misma y poder hacer uso adecuado en beneficio de la organización, así tenemos que se puede llevar a cabo cuando:

- a) Se trata de un nuevo trabajador
- b) Debido al cambio de puesto
- c) Por el hecho de implantar nuevos sistemas y
- d) Con el propósito de corregir errores provocados por parte del proceso.

Existiendo básicamente dos tipos o medios de enseñanza:

- 1.- La externa, dada por las escuelas u otras organizaciones en posibilidades de llevarla a cabo.
- 2.- La interna, la que es dada por la organización en la que se labora.

Es retomando las diferencias entre los conceptos, que se precisa que mientras el adiestramiento conlleva a fines de incremento en cantidad y calidad de resultados, la capacitación lo hace en términos de creatividad y de desarrollo de personal.

Es importante hacer notar que la urgente necesidad de formación de personal para el servicio del Estado se engloba en tres fac-

15.- Duhalt Krauss Miguel. LA ADMINISTRACION DE PERSONAL EN EL SECTOR PUELICO. Pag. 100.

tores básicamente:

- "a) La necesidad de innovación en la Administración para hacer frente a las transformaciones de los sistemas económicos y sociales.
- b) La rápida expansión de las funciones que el gobierno esta llamado a realizar.
- c) La escasez de personas preparadas profesionalmente que es por lo general, característica¹⁶.

Por lo que se expresa que el personal público federal debe estar encauzado hacia la superación, es decir, a incrementar sus conocimientos y aptitudes con el propósito de desempeñar mejor su respectivo puesto y poder ascender¹⁷.

Por último, por lo que se hace necesario el crear mecanismos e instrumentos para el uso correcto de los tipos de enseñanza, básicos para el progreso y desarrollo de las organizaciones y por ende de la sociedad en su totalidad.

16.- Duhalt Krauss Miguel. LA ADMINISTRACION DE PERSONAL EN EL SECTOR PUBLICO. Pag. 71.

17.- Restauración del sistema integral de Administración y desarrollo de personal del poder Ejecutivo Federal. PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA. Pag. 131.

III IMPORTANCIA DE LA CAPACITACION COMO FACTOR DE DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS EN EL CASO DE MEXICO.

La capacitación de los recursos humanos debe ser un permanente estudio para el desarrollo del ser humano ya que es gracias a su aplicación, que el individuo en particular y la sociedad en su conjunto alcanzarán metas u objetivos que tengan como fines básicos, su desarrollo para mejorar sus condiciones de vida.

Es por tal motivo que este punto tiene la intención de mostrar un aspecto teórico-crítico de la situación real de la capacitación en México desde su origen hasta el Sistema General de Capacitación y Desarrollo de Personal del Gobierno Federal. Esta materia en particular, presenta nuevos mecanismos, instrumentos y normas para su mayor y mejor aplicación en áreas donde sea necesaria su utilización en nuestro país, buscando de manera permanente el desarrollo y mejorar las condiciones de vida de sus habitantes.

Ante tal perspectiva es importante partir de los lineamientos históricos sobre capacitación, enmarcando los hechos que revisten mayor interés para nuestro análisis en su aplicación, con el propósito de precisar los factores y objetivos que se desean satisfacer con la utilización de los métodos y técnicas de capacitación y adiestramiento, señalando sus características básicas para su ejecución real en los aspectos legales en que los mismos se enmarcan.

3.1.- ANTECEDENTES

Es indispensable tomar un punto de partida necesario para el análisis general de los antecedentes más importantes, por lo cual se debe recurrir a los hechos más remotos de la historia del hombre, ya que es en él donde directamente se aplican o ejecutan las técnicas y métodos que hacen factible la satisfacción de las demandas preestablecidas por la sociedad en aspectos elementales de subsistencia; así como para los miembros que la conforman en relación con la evolución, progreso y desarrollo en que se circunscriben.

Así, a partir de la aparición del individuo y debido a la problemática real de subsistencia se requirió la urgente necesidad de medios, instrumentos y técnicas que hicieran factible la obtención de los elementos primordiales para la satisfacción de necesidades elementales de vida, por lo que el hombre primitivo, recurrió a formas de supervivencia tales como la caza, pesca y la recolección, encontrándose más tarde, que a raíz de este acontecimiento inicial de la historia, se hizo imprescindible incrementar las condiciones de vida del ser humano debido al igual o mayor incremento de demandas de las mismas y por ende el de mantener un permanente estudio sobre los instrumentos, técnicas y procedimientos que hicieran posible su satisfacción, debiéndose para ello preparar al individuo que llevará a cabo las funciones o actividades para alcanzar tales fines.

Es así como "desde los años 202 A. de C. a 219 D. de C. en China encontramos que ya existían sistemas de exámenes para el servicio civil desarrollado", "Mientras que en la Biblia se hablaba

de técnicas de reclutamiento, selección y capacitación de personal en la época de Moisés². En tanto que en Grecia ya se consideraba a la Administración como el manejo de hombres básicamente haciendo la distinción entre el manejo administrativo privado y público por él mismo, en el cual difería sólo en magnitud³ "En tanto que en Roma se estableció el servicio civil pagado; Pero es en la Edad Media, en el año 812 que se hablaba y describía, los deberes de los funcionarios administrativos⁴ estableciéndose "alrededor del siglo XV una de las escuelas más famosas de Administración Pública, la Escuela de Palacio de Mahoma El Conquistador⁵ que impartía nociones de enseñanza práctica para el desarrollo óptimo de las funciones del individuo con el objeto de coadyudar a las necesidades propias de la sociedad en cuanto al propósito de alcanzar sus objetivos y metas fijadas inicialmente para su accionar y así brindar los servicios públicos requeridos por ella cumpliendo, a la vez, con los elementos básicos de enseñanza - aprendizaje (capacitación o adiestramiento) del personal para su progreso y desarrollo y el de sus funciones; Resaltándose que en la Edad Contemporánea es donde se da la aparición o surgimiento de un sin número de escuelas que con ideologías muy diversas brindaban los medios elementales para una mejor comprensión de la Administración Pública y en particular de los elementos, factores, técnicas etc. que la misma

2.- Miguel Duhalt Krauss. LA ADM. DE PERSONAL EN EL SECTOR PUB.
Pag. 22

3.- Op. Cit. Pag. 23

4.- Op. Cit. Pag. 23

5.- Op. Cit. Pag. 23

lleva a cabo en la satisfacción de necesidades propias y en apoyo global de la sociedad, pudiéndose resumir a tales escuelas de enseñanza práctica bajo los siguientes lineamientos básicos:

- a) Psicología Social
- b) Ingeniería Industrial y
- c) Relaciones Humanas

Empero, si se tratase de citar a un autor en especial en relación directa con el tema en cuestión, le correspondería a Max Weber, el cual a partir de sus concepciones sobre "Autoridad Racional o Legítima", expreso los siguientes aspectos como elementos básicos en materia de capacitación:

- 1) Capacitación Especializada
- 2) Consideración Social y
- 3) Carrera Burocrática o servicio Civil de Carrera

como puntos de referencia.

Ahora bien, ello también precisa de métodos y técnicas para una debida aplicación y del establecimiento de normas o reglas generales que justifiquen mejor su utilización, así Weber marca la pauta inicial en los futuros requerimientos de investigación para elevar las condiciones que la Administración Pública presenta en apoyo directo con los fines básicos que la sociedad en que ella se ubica, trata de alcanzar en beneficio de sus habitantes, trazando los lineamientos que deberá seguir para alcanzar tales propósitos.

Max Weber es de los estudiosos que dieron el punto de partida en lo referente a los estudios sobre Administración Pública, resulta igualmente importante mencionar a Elton Mayo, uno de los

autores que marcaron los principios relevantes para el impulso y desarrollo de los Recursos Humanos en el desempeño de sus funciones, mostrando con hechos la necesidad de prestar atención y cuidado especial a los mismos, ya que son ellos de quienes depende alcanzar los logros fijados por la sociedad en su conjunto.

Aunque el hecho más importante, en el impulso de la enseñanza de la capacitación o adiestramiento, se observa con el surgimiento de un variado número de: modernas tecnologías, procedimientos y técnicas que se descubren con el propósito de coadyudar a la obtención de mejores y mayores resultados que sirvan inicialmente para satisfacer las demandas de subsistencia de los habitantes, así como también, el presentar con tales logros un desarrollo e impulso de la sociedad donde los mismos se dan, llegando por tal motivo a definir a este período como el de los grandes descubrimientos, además de que, las condiciones históricas modernas, como fueron las Guerras Mundiales, requirieron de una enseñanza en forma rápida y eficiente.

Ahora bien, específicamente en el caso de nuestro país, los antecedentes más relevantes en materia de Capacitación o Adiestramiento se observan en la época de los Aztecas, en el CALMECAC que era el eje central de la organización azteca propiamente dicha; en tanto que en la "Colonia" y debido a las formas de producción individualista, se requerían de ayudantes o aprendices para así poder reactivar en cantidad y calidad los productos a obtenerse, ya que la eficiencia presentada por ellos, no cubría con las demandas que los habitantes tenían para con la satisfac

ción elemental de subsistencia, por lo que el conde de Revillagigedo se percató de ello, recomendó a los artesanos que acudieran a la Academia de San Carlos.

El período de Independencia nos muestra una de las enseñanzas más reales en materia de adiestramiento de personal para fines propios de la Guerra de Independencia, situación que en el período de la Revolución se repitió ante la problemática presentada en el régimen porfirista que provocó movimientos obreros y que reclamaban la necesidad de otorgar garantías laborales, hecho que inspiró al movimiento revolucionario y ante su triunfo de la lucha armada se incluyó el Art. 123 en la Constitución Política elevando a rango constitucional, las garantías en el trabajo. Dando su reglamentación hasta 1931 en el que no se contemplaba a los trabajadores al servicio del Estado y que para 1960 se adicionó en el apartado "B" del Art. 123 Constitucional, y tres años después, también se reglamentaría.

Siendo específicamente en materia de capacitación hasta 1970 que se crea en CNCA (Centro Nacional de Capacitación Administrativa), posteriormente se emiten acuerdos sobre capacitación por lo que se precisa de mantener un permanente estudio de formas más elementales de la enseñanza misma para el desarrollo de actividades laborales y así con ello dictar los lineamientos o bases iniciales de evolución, progreso o desarrollo de la Sociedad Mexicana en su conjunto, llegando a ser de vital necesidad elaborar una fundamentación legal que diera a tales tipos de enseñanza (capacitación y adiestramiento) la debida legitimidad en su uso en materia laboral para que la misma llegue a brindar

los frutos esperados con su utilización, estableciendo ante este hecho, un conjunto de normas, reglamentos o leyes que tuvieran como función específica la coordinación de los mecanismos a necesitar para la aplicación de los mismos tipos de enseñanza requeridos por la sociedad para que alcance y busque mejores estadios de vida por lo que se ha llegado a definir como: FACTOR DE DESARROLLO NACIONAL; remarcando los derechos y obligaciones formales que se adquirieran con su uso.

3.2.- MARCO LEGAL

Para la respectiva legitimidad en la aplicación formal de la enseñanza de la Capacitación o Adiestramiento, se requiere de un Marco de Referencia Legal que fundamente la utilización de la misma, además de servir como lineamiento en la enmarcación de los "Derechos y Obligaciones" que se adquieren al hacer uso de ella.

Las leyes son: La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado "Reglamentaria del Apartado "B" del Art. 123 Constitucional y la Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado; para así mostrar con ello lo que existe y en la forma en que se maneja en apoyo de la Capacitación para que la Administración de Recursos Humanos alcance mejores resultados en su aplicación y sus respectivos acuerdos recientes sobre capacitación, cabe remarcar que en la exposición no

se guarda un orden estricto en relación con cada una de las Técnicas de la Administración de Recursos Humanos aunque como se indicó anteriormente, sí es necesario hacerlo en lo referente al orden de las leyes, ya que la categoría o grado de importancia de unas a otras ésta enmarcado por la fundamentación propia de ellas ésto es, de acuerdo al orden específico de fuerza o valor de legitimidad que las mismas contengan por sí mismas y que ello este reconocido ante las autoridades correspondientes (el Estado), por lo cual daremos paso a su exposición.

3.2.1.- ARTICULO 123 CONSTITUCIONAL

Es sin duda alguna la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos el más importante ordenamiento legal por el cual se rige nuestro país y el actuar mismo de sus habitantes y que por contener un conjunto de normas que conllevan una justificación variada en su contenido se precisa de una complementación en ciertos de sus artículos y por lo tanto se requiere de la creación de leyes o reglamentos que así mismo se definen como complementarias.

De ahí que el Art. 123 Constitucional no fuese la excepción, ya que comprende dos apartados; en su apartado "A" la Ley Federal del trabajo que reglamenta las relaciones entre trabajadores y patronos particulares y, en el apartado "B" la ley de los Trabajadores al Servicio del Estado que complementan a dicho Art.

Constitucional en relación a la declaración de los Derechos Laborales del individuo, elemento dictado como producto de la Re-

volución en beneficio Social de sus habitantes.

Ahora bien, ya analizando a profundidad el Art. en cuestión, observamos que: En lo referente al apartado "A" se indica en su Fracción XIII, "La obligación por parte de las empresas a proporcionar a sus trabajadores Capacitación o Adiestramiento para el trabajo. La Ley Reglamentaria determinará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir con dicha obligación". Mientras que en lo que corresponde al Apartado "B" en su Fracción VII expresa que: "La designación del personal se hará mediante sistemas que permitan precisar los conocimientos y aptitudes de los aspirantes. En donde al Estado le corresponde organizar escuelas de Administración Pública con el fin de brindar Capacitación Administrativa a su personal".

Dando con ello el punto de partida para el debido uso de la Capacitación y Adiestramiento del personal, así como los lugares que deben crearse en apoyo para su aplicación óptima, pero lo más sobresaliente del Art. 123 es: la indicación, de la necesidad que tiene él mismo de una complementación específica en materia de Capacitación y que se estipula en la Ley Reglamentaria para el uso y control de la Capacitación y Adiestramiento y que es para nuestro desarrollo del trabajo el punto crítico.

3.2.2.- LEY FEDERAL DE LOS TRABAJADORES AL SERVICIO DEL ESTADO RECLAMATORIA DEL APARTADO "B" DEL ARTICULO 123 CONSTITUCIONAL.

Es a partir de la presente ley, donde se contempla y se coordina

específicamente a los trabajadores del Sector Público, conforme a la fundamentación del Art. 123 en el Apartado "B" dictándose igualmente los aspectos fundamentales en materia de capacita-~~---~~ción y adiestramiento y que atañe directamente al personal, que en el se enmarcan.

Así tenemos que en el Art. 43 en su Fracción VI señala, cubrir la aportación que exigen las leyes especiales para que los trabajadores reciban los beneficios de la seguridad y servicios sociales comprendidos, asimismo, el inciso "F" expresa el establecimiento de escuelas de Administración Pública en las que se impartan los cursos necesarios para que los trabajadores puedan adquirir los conocimientos para obtener ascensos conforme al escalafón y procurar el mantenimiento de su aptitud profesional. Se fundamenta la obligación por parte del gobierno de crear instituciones o escuelas que brinden capacitación al personal, con el fin específico de mejorar sus condiciones de vida y obtener como complemento una situación óptima para que brinden mejores y mayores servicios públicos. Dando con ello la especificación de obligación de los titulares a los que se refieren, en el Artículo Primero de esta Ley, ejemplo de ello es el CNCA (Centro Nacional de Capacitación Administrativa).

En tanto que en el Art. 44 se dictan las obligaciones de los trabajadores, y en su Fracción VIII se indica asistir a los Institutos de Capacitación para mejorar su preparación y eficiencia. Así, se enmarca la parte complementaria del compromiso que se adquiere con el uso y/o aplicación de la Capacitación, por ser ésta un Derecho y Obligación para los trabajadores.

Siendo en términos generales, los artículos mencionados, los argumentos legales para que el Sector Público Central y sus trabajadores obtengan los lineamientos básicos en materia de capacitación.

3.2.3.- LEY DEL INSTITUTO DE SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS TRABAJADORES DEL ESTADO.

Esta Ley en su capítulo Primero "Disposiciones Generales", en el Artículo Tercero, señala que se establezcan con carácter de obligatorio entre otras las siguientes prestaciones.

- a) Servicios que eleven los niveles de vida del servidor público y de su familia.
- b) Promocionar que mejoren la preparación técnica y cultural y que activen las formas de sociabilidad del trabajador y su familia.

Por lo anteriormente expuesto, es necesario establecer con carácter de obligatoriedad ciertos mecanismos e instrumentos que tengan por objeto principal el mejorar el nivel o condición de vida del trabajador y su familia.

Asimismo, en el capítulo quinto "De las Prestaciones Sociales" en su artículo 38, establece que el Instituto en cumplimiento de las Fracciones IV y V del Art. Tercero de ésta Ley, contando con la cooperación y apoyo de los trabajadores, otorga prestaciones y realiza promociones sociales que mejoren su nivel de vida y el de su familia, mediante una formación social y cultural adecuada y disponiendo de servicios que satisfagan las nece

sidades de educación, de alimentación y vestido, de descanso y esparcimiento, fundamentado con ello, lo apuntado anteriormente. En su Artículo 41 de la misma ley estipula la preparación y formación de los trabajadores y su familia derechohabiente mediante el establecimiento de Centros de capacitación y extensión educativa, de guarderías y estancias infantiles, de centros vacacionales y de campos deportivos. Siendo todas las actividades expresadas hasta el momento funciones básicas del Instituto y que en términos generales indica los factores o causas por los que la acción en materia de capacitación y adiestramiento resultan de gran importancia.

3.3.- ASPECTOS GENERALES

Los aspectos más relevantes en materia de capacitación se dictan a partir del momento mismo en que los instrumentos y técnicas aplicables para su realización, tienen como acción principal mantener permanentemente su realización para adecuar o modificar su funcionamiento y pudiendo brindar la mejor y mayor capacitación al personal, resaltando los puntos que a continuación se dictan, con el fin específico de mostrar una visión global, que en la misma se lleva a cabo en nuestro país, limitando tal análisis hasta antes de las acciones del Sistema General de Capacitación y Desarrollo de Personal del Gobierno Federal.

La Capacitación tuvo la necesidad de un argumento legal que le permitiera llevar a efecto su real ejecución que constaba con señalamiento de la Constitución, en su Artículo 123 en su Apar-

tado "L", para que en su momento, tal reglamentación tuviese va lidez legal para llevarse a cabo. De ahí que no es sino hasta el hecho mismo en que surge él reglamento en que se implanta la capacitación como obligación y derecho, para dependencias y tra**ba** jadores.

Además de tomar como elemento importante, el hecho de que debido a la demanda de servicios se requiere implícitamente de un cambio de aptitudes que repercutan en beneficio propio y en el de la sociedad.

IV.- CAPACITACION DEL SECTOR CENTRAL

El propósito es enmarcar los mecanismos e instrumentos que en materia de capacitación se implantaron con el fin de mejorar la Administración y Desarrollo de Personal del Gobierno Federal y los que actualmente existen conllevan a mostrar la diversidad de elementos que sobre la capacitación misma se localiza en el Sector Central.

Por otra parte, resulta necesario partir de un análisis Histórico del Sector Público y en particular de lo que hasta en la actualidad se ha dado sobre capacitación, haciendo en ciertos aspectos un parentesis para remarcar elementos que resultan de importancia al tema en cuestión.

4.1.- ANTECEDENTES

Al presentar una visión general de la evolución histórica del Sector Público, se marca el punto de partida para que en la actualidad llegue a comprenderse los planteamientos del Sistema General de Capacitación y Desarrollo de Personal del Gobierno Federal.

Así, tenemos que el permanente incremento de las Dependencias del Sector Central, a partir de 1821 en que se crearon cuatro Dependencias estableciéndose desde ese momento un proceso de reforma constante, debido implícitamente por la igual o mayor demanda de las funciones que realizaba él mismo. Siendo primordiales, a raíz del México Independiente:

- a) La solución de asuntos interiores del gobierno correspondiente a la nación, paralelamente a las necesidades de plantear ante otros países el ejercicio de la Soberanía recién adquirida, con lo que precisó la creación de la Secretaría de Estado y del despacho de Relaciones Interiores y Exteriores.
- b) La preservación del orden público, frente a intentos de desconocerla, tanto interna como internacionalmente, dando paso al surgimiento de la Secretaría de Estado y del despacho de Guerra y Marina.
- c) La solución jurídica de los conflictos sociales a través de los tribunales de los distintos fueros, estableciéndose la Secretaría de Estado y del despacho de Justicia y Negociaciones Eclesiásticas, teniendo presente que en ese período las actividades de la iglesia tenían relación con los del Estado; y
- d) Finalmente, la consecución de los fondos necesarios para cubrir gastos que demandaba la burocracia, y que requirió de la creación de la Secretaría de Estado y del despacho de Hacienda.

Ahora bien, no se presentaron cambios importantes hasta la Constitución de 1917, que debido a los hechos que la hicieron posible, adquirió una capacidad política más relevante, ya cambiando radicalmente la posición de Estado Gendarme a Estado de Servicio o de Bienestar. Necesitando de una instrumentación jurídica administrativa que permitiera la creación de los mecanismos institucionales y administrativos que requería el nuevo Estado. Además de los lineamientos básicos que la misma Constitución

del 17, estableció en beneficio social y que para apoyo del trabajador se creó, el Art. 123 que dicta las bases para los derechos y obligaciones que los mismos tendrán en el desempeño de sus funciones.

En tanto para el despacho de asuntos administrativos por parte del Ejecutivo Federal se cuenta con Secretarías de Estado y el Departamento del Distrito Federal llegándose a elevar en los últimos cincuenta años el número de dependencias gubernamentales con el fin de dar cumplimiento a las facultades específicas, aunque en el último sexenio se empieza a dar una disminución mínima de las mismas.

Mientras que en materia de capacitación la tarea recae en el Centro Nacional de Capacitación Administrativa que se crea en 1970.

Más tarde se establecen las Comisiones Internas de Administración; no siendo sino hasta 1972 que con el surgimiento de la Comisión de Recursos Humanos se fincan las bases para mejorar la organización de los sistemas de Administración de Personal, tratando con ello de mejorar el funcionamiento del Sector Público Federal, dedicando un punto aparte a las características y atribuciones de la comisión misma.

Es paralelamente a la Comisión de Recursos Humanos que se crean los Comités Técnicos Consultivos de Recursos Humanos y de Capacitación en apoyo y para dar congruencia, viabilidad y participación conjunta en el desarrollo de las acciones de Administración de Personal.

Empero, es hasta 1977 que se instaura la Coordinación General de Estudios Administrativos de la Presidencia, con el propósito específico de coordinar y evaluar la ejecución de las modificaciones administrativas dictadas para mejorar la función pública, teniendo como referencia la implementación del servicio civil de carrera y que para 1979 se complementarían los estudios y diagnósticos que darían origen al programa general para mejorar la Administración y Desarrollo del Personal al Servicio del Estado, dando con ello el punto de partida de la V etapa del Programa de Reforma Administrativa.

Estableciéndose un Sistema Administración y Desarrollo del Personal Público Federal (que se tratara en un inciso posterior). Es en 1980 que se crea la Dirección de Personal del Gobierno Federal en apoyo a la Secretaría de Programación y Presupuesto en la coordinación, congruencia y unidad al ejercicio de sus atribuciones en materia de Administración de Personal.

Posteriormente en el Plan Nacional de Desarrollo el titular del Ejecutivo Federal, establece el Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento el cual comprende tres Subsistemas: Sector Público, Sector Privado y Sector Social, de las cuales unicamente se analizará por ser nuestro objeto de estudio el Sector Público que establece al Sistema General de Capacitación y Desarrollo de Personal del Gobierno Federal.

4.2.- CENTRO NACIONAL DE CAPACITACION ADMINISTRATIVA

El centro Nacional de Capacitación Administrativa a partir del

momento mismo en que se creó, 26 de Junio de 1971 a tratado de cumplir con los lineamientos trazados para su óptimo funcionamiento.

El CNCA es un órgano coordinador, ejecutor y controlador de las acciones en materia de Capacitación Administrativa del Sector Público, impulsando constantemente el Sentido Social y de servicio que permita coadyudar permanentemente al crecimiento y prestigio del ISSSTE.

Además el CNCA forma parte integrante del Consejo Consultivo del Sistema General de Capacitación y Desarrollo de Personal en la Administración Pública Federal, constituido en agosto de 1978 que tiene como actividad principal integrar un Sistema de Capacitación que permita unificar esfuerzos diferentes de las instituciones que vienen desarrollando sus programas de manera independiente, duplicando sus acciones en determinados casos:

Actualmente el CNCA realiza como atribuciones básicas el servir de coordinador de las actividades en materia de Capacitación de las diferentes dependencias del Gobierno Federal, así también, en cierto momento se convierte en ejecutor de las acciones de Capacitación Administrativa y, por último lleva permanente control sobre lo relacionado en dicha materia con el fin específico de tener un conocimiento amplio del desarrollo mismo de las actividades dentro del Sector Público y que en un momento dado pueden utilizarse para beneficio del personal.

4.3.- COMISION DE RECURSOS HUMANOS

La Comisión se crea en Diciembre de 1972, tiene como objetivo primordial, mejorar la organización de los Sistemas de Administración de Personal, procurar el aumento de la eficiencia en el funcionamiento y servicio de las entidades públicas y establecer normas y criterios generales en torno a las condiciones de trabajo de los servidores públicos, además de que debido a la participación organizada de los trabajadores, la misma propone medidas de Reforma que actualmente están operando en la práctica, estando entre ellas: la creación de mecanismos de Reubicación y Reasignación de Personal, el Escalonamiento de Vacaciones y los Horarios Coordinados de Labores entre otras.

4.3.1.- ATRIBUCIONES DE LA COMISION

- I.- Preparar los estudios necesarios para configurar un Sistema Integral de Administración de Recursos Humanos del Gobierno Federal y proponer la estructura de la Unidad Administrativa del Sistema.
- II.- Proponer el sistema de organización y funcionamiento de las Unidades de Administración de Personal. Con el objeto de que atiendan en debida forma las actividades de Planeación de Recursos Humanos, Empleo, Capacitación y Desarrollo de Personal, Administración de Sueldos y Salarios, Relaciones Laborales, Prestaciones Sociales, Incentivos para los trabajadores y de Información sobre la fuerza de trabajo al servicio del Estado.
- III.- Establecer y hacer cumplir las normas y mecanismos nece--

sarios para mantener la regularidad, seguridad y estabilidad en el trabajo de los servidores públicos.

IV.- Practicar, durante el primer bimestre de cada año, evaluaciones y análisis del estado que guarden las relaciones de trabajo en cada entidad, a fin de promover lo conducente y, en su caso, fijar los calendarios de regularización que procedan.

V.- Proponer Sistemas Escalonarios por medio de los cuales se otorgan ascensos en función de los conocimientos y aptitudes.

VI.- Elaborar un Programa permanente de Formación y Capacitación del Personal por niveles funcionales en dependencias y sectores administrativos y establecer los lineamientos que deberán sujetarse las unidades de Capacitación que se encarguen de su ejecución, y

VII.- Formular normas y disposiciones generales que deban acatar las dependencias y los empleados del Gobierno Federal para aprovechar las becas de estudio, que ofrecen los gobiernos extranjeros y las organizaciones internacionales.

4.4.- SISTEMA DE ADMINISTRACION Y DESARROLLO DE PERSONAL DEL PODER EJECUTIVO FEDERAL.

La finalidad de la creación del presente Sistema de Administración y Desarrollo de Personal, esta dada en apoyo directo a la configuración de la V etapa de Reforma Administrativa, surgiendo a solicitud de la Comisión de Recursos Humanos, llevada a cabo por la Coordinación General de Estudios Administrativos de

la Presidencia, dictándose en el documento original los objetivos, estrategias y los programas a realizar, para que con su desarrollo se logre en forma congruente y homogénea las acciones de Capacitación y de Escalafones Funcionales e Intercomunicados en apoyo al mejoramiento individual y colectivo de los servidores públicos.

Para tal efecto se debe remarcar como aspectos básicos para su instrumentación correspondiente del sistema a:

- I.- Una permanente revisión de la estructura y funcionamiento del Sistema.
- II.- Un establecimiento por dependencia de Escalafones Funcionales e Intercomunicados como estrategia del Sistema y
- III.- Un diseño del Sistema de Desarrollo de Personal que apoye permanentemente las acciones del Programa. 1

Como factor importante para la mejor obtención del objetivo que se persigue con el establecimiento mismo del Sistema de Administración y Desarrollo de Personal el cual expresa que: "Al mismo tiempo que garantice los derechos de los trabajadores, permita un desempeño honesto y eficiente en el ejercicio de sus funciones para contribuir a la consecución de los objetivos y metas del Gobierno Federal", tratando que en base a éste Sistema específico, el personal que brinda los servicios públicos reúna las condiciones de actitud y aptitud para que pueda satisfacer las demandas que se plantean al Estado.

- 1.- RESTRUCTURACION DEL SISTEMA GENERAL DE ADMINISTRACION Y DESARROLLO DE PERSONAL DEL PODER EJECUTIVO FEDERAL. PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA COORDINACION DE ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS.
Pag. 64
- 2.- OP. Cit. Pag. 65

Debiendo aclarar que la parte complementaria del contenido de la V etapa del Programa de Reforma Administrativa, además del Sistema de Administración y Desarrollo de Personal, es la estrategia para la elaboración del Sistema Escalafonario, en tanto que específicamente en materia de Capacitación y Desarrollo se tiene como objetivo Básico: "Establecer un Sistema de Capacitación y Desarrollo de Personal que propicie el mejoramiento individual y colectivo de los trabajadores, para la mejor prestación de los servicios públicos, de ahí que se maneje en términos globales al Sistema de Administración y Desarrollo de Personal de Poder Ejecutivo Federal, como documento integrador de los sistemas específicos que argumentan la acción de Reforma Administrativa en su V etapa.

I.- SISTEMA DE ADMINISTRACION Y DESARROLLO DE PERSONAL

Es partiendo de un esfuerzo racional que el gobierno aplica en materia de personal la creación de subsistemas, que tienen como propósito de integración del propio Sistema de Administración y Desarrollo de Personal y apoyarlo para su mejor funcionamiento, además de evitar disperciones de actividades que debe desempeñar él mismo, siendo estos:

- 1.- Subsistema de Planeación y Organización
- 2.- Subsistema de Remuneraciones
- 3.- Subsistema de Empleo
- 4.- Subsistema de Capacitación y Desarrollo
- 5.- Subsistema de Relaciones Jurídico Laborales
- 6.- Subsistema de Prestaciones y Servicios
- 7.- Subsistema de Comportamiento Humano ó Motivación, y

8.- Subsistema de Información

Debiendo manejar como elementos interactuantes e interdependientes para una permanente coordinación de políticas y procedimientos de los mismos, teniendo presente siempre el hecho que es el ser humano el Sujeto y Objeto de la acción.

Es importante señalar que tales Subsistemas se integran en cuatro Subprogramas para mejor funcionamiento del Programa mejorar la Administración y Desarrollo de Personal al Servicio del Estado, siendo estos:

- a) Subprograma de Planeación y Organización
- b) Subprograma del Sistema Escalonario
- c) Subprograma de Capacitación y Desarrollo
- d) Subprograma de Relaciones Jurídico - Laborales

Los mecanismos de Programa del Sistema deben basarse en una vinculación directa del programa de Reforma a la Administración y Desarrollo de personal con las acciones de Reforma Administrativa e implícitamente al Programa de Desarrollo Económico y Social del Gobierno Federal que presenta el apoyo intrínseco de un conjunto de reformas en áreas o actividades del Sector Gubernamental.

II.- SISTEMA ESCALAFONARIO

Se pretende establecer un Sistema Escalonario Funcional e intercomunicado que hiciera posible las sugerencias e indicaciones del personal público, la Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado (FSTSE), que presente, una incentivación a los trabajadores mediante efectivas opcionales promocionales e impulse la productivi

dad requerida por el Estado. Debiéndose dar prioridad a las acciones que tiene directa participación con el Sistema de Administración y Desarrollo de Personal, integrando un programa que comprende los siguientes Subprogramas:

- 1) Regularización del Personal Comisionado
- 2) Catálogo de Puestos
- 3) Tabulador de Sueldos
- 4) Reglamento de Escalafón
- 5) Estructura de Sueldos
- 6) Compensación por años de servicio
- 7) Compactación de Plazas E
- 8) Información

Que conjuntamente con el Sistema presenta una complementación en sus Subprogramas.

III.- CAPACITACION Y DESARROLLO DE PERSONAL

Lleva a cabo como función básica la creación de los Comités Técnico Consultivos de las Unidades Centrales de Capacitación con apoyo directo de la Coordinación General de Estudios Administrativos y además del Centro Nacional de Capacitación Administrativa y del INET (Instituto Nacional de Estudios del Trabajo). Tal comité tiene como objeto definir al Sistema de Desarrollo de Personal, sus lineamientos y los mecanismos normativos y operativos.

Creandose en Agosto de 1978 el Consejo-Consultivo del Sistema General de Capacitación y Desarrollo del Personal de la Administración Pública Federal, encargado de integrar al Sistema de Capacitación para unificar esfuerzos de las

dependencias e instituciones públicas, dictándose como lineamientos a seguir por el consejo a vincular e integrar acciones de Capacitación en la Administración Pública Federal, coadyudar a la institucionalización del Sistema de Capacitación y Desarrollo de Personal, procurando la congruencia de los Planes y Programas apoyando su planeación, Ejecución y Control de los mismos, coadyudando a la vez, en el aprovechamiento de los recursos necesarios para la realización de los mismos y que en conjunto busquen la superación individual y colectiva del personal.

4.4.1.- SUBSISTEMA DE CAPACITACION Y DESARROLLO DE PERSONAL

Asimismo, como apoyo del Programa de Reforma Administrativa en cuanto al Sistema de Administración y Desarrollo de Personal y ubicándose dentro del Subprograma de Capacitación y Desarrollo que es uno de los cuatro en que se divide o integra el Programa respectivo, tiene como propósito cubrir las deficiencias propias del Sistema de Capacitación Global, Sectorial e Institucional, debiendo integrar las acciones y programas que llevan a cabo las diferentes instituciones que tienen una responsabilidad directa en su aplicación, siendo ésta en forma coordinada para mantener un funcionamiento óptimo en él mismo, ya que las unidades de Capacitación habían operado aisladamente y en forma parcial en su ejecución de programas, además de que no presentan en su accionar un proceso vinculativo con el Sistema Escalafonario que como se indica inicialmente debería ser la parte comple

mentaria del Sistema de Administración y Desarrollo de Personal como acción de la V etapa de Reforma Administrativa.

Así para el debido funcionamiento del Subsistema de Capacitación y Desarrollo de Personal, se plantean las siguientes actividades que deba cubrir con el propósito específico de alcanzar los objetivos por los que fué creado, siendo una vinculación e integración de actividades en Materia de Capacitación y Desarrollo de Personal, con las principales tareas y programas de gobierno, debiendo responsabilizarse a las Unidades de Capacitación para que coordinen y controlen las mismas, además de aplicar una estrecha vinculación con el Sistema Escalonario a fin de complementar y ejecutarse más ampliamente los beneficios que acarrea el uso de la Capacitación para el público, estableciendo con ello un adecuado presupuesto para la utilización de los planes y programas de Capacitación y Desarrollo de Personal, haciendo uso apropiado de los recursos necesarios disponibles para la ejecución de los mismos, además de precisarse de una comunicación interna acorde a los intereses de difusión y promoción de los planes y programas de Capacitación y Desarrollo de Personal en su beneficio.

Por lo que las atribuciones a las Unidades de Administración y Desarrollo de Personal, reviste una importancia mayor en cuanto a las acciones que en lo individual, y de su ambito institucional deberán resolver problemas de estructura, procedimientos y sistemas, debiendo desempeñar las siguientes funciones: aplicar las políticas y directrices señaladas a cada dependencia y llevar a cabo en todos y cada una de ellas los Subsistemas que

propone el Sistema de Administración y Desarrollo de Personal. Por último, es necesario retomar las nociones manejadas en el primer Capítulo de la presente investigación en lo correspondiente al "Enfoque Sistémico", en tanto que la teoría General de Sistemas mantiene específicamente en éste punto la aplicación misma del mecanismo de la teoría, siendo que el Subsistema de Capacitación y Desarrollo de Personal, contiene para su funcionamiento una serie de actividades que en su conjunto lo integran, y que a la vez, él mismo, pasa a ser parte del Sistema de Administración y Desarrollo de Personal, que se compone de varios Subsistemas, y que éste, en su conjunto con el Sistema Escalafonario forman parte integrante de las Acciones de Reforma Administrativa en su V etapa.

4.5.- DIRECCION DE PERSONAL DEL GOBIERNO FEDERAL

Teniéndose como objetivo básico racionalizar todas aquellas actividades que permita, con el personal adecuado que posea condiciones positivas de aptitud y actitud, encaminadas a obtener niveles de productividad eficientes en su realización de las metas y objetivos fijados por la misma, se crea en 1980 la Dirección y Administración de Personal tratando con ello de lograr una mejor aplicación en la Administración de Recursos Humanos, actualizando sistemas y procedimientos racionales, alcanzando, así, una optimización de los mismos mediante el desarrollo, la capacitación y su motivación. Para ello fue necesario impulsar el Programa de Reestructuración del Sistema de Administración

y Desarrollo de Personal, ajustando así al Programa de Reforma Administrativa del Gobierno Federal, para lo cual la misma presenta en su estructura orgánica una apropiada esquematización sirviendo de apoyo directo a la Secretaría de Programación y Presupuesto, a fin de que contara con un mecanismo coordinador en materia de Administración de Personal.

Más tarde cambió su nombre a Dirección del Servicio Civil, misma que al fusionarse con la Unidad de Modernización de la Administración Pública Federal, dió origen a la Coordinación General de Modernización de la Administración Pública.

4.5.1.- ATRIBUCIONES DE LA DIRECCION GENERAL DEL SERVICIO CIVIL

- " - Diseñar, coordinar, supervisar y evaluar el Sistema del Servicio Civil de Carrera del Personal del Poder Ejecutivo Federal, así como captar, analizar e integrar la información básica necesaria;
- Proponer normas en materia de Catálogo de Puestos, Tabuladores de Sueldos, Sistema Escalafonario y, en general, sobre Administración y Desarrollo de Personal Federal, así como operar el sistema de información y registro correspondiente;
- Fijar las políticas generales para el establecimiento y revisión de las condiciones generales de trabajo, y diseñar los procedimientos para la integración, reubicación y reasignación del personal de la Administración Pública Federal;
- Establecer políticas y lineamientos sobre las estructuras ocupacionales de las dependencias, así como para racionaliz-

zar el aprovechamiento y magnitud de la fuerza de trabajo de la Administración Pública Federal;

- Registrar las estructuras ocupacionales y de los puestos correspondientes de la Administración Pública Federal, y sancionar las modificaciones de las mismas;
- Opinar las propuestas de reforma a la estructura orgánica de la Administración Pública Federal, en lo referente a las implicaciones de recursos humanos; y
- Coadyudar, cuando proceda, con las dependencias y entidades en las gestiones que ante ellas realicen las representaciones sindicales de sus trabajadores, relativas a remuneraciones y demás prestaciones.

Dentro del Sistema, esta Dirección fungirá como Orgáno Normativo Globalizador

4.6.- SISTEMA NACIONAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

Es con la creación del Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento contemplado en el Plan Nacional de Desarrollo y que al ser considerado como un mecanismo por el cual se canalizarán los objetivos políticos, económicos, sociales y culturales en materia de capacitación, que tiene como propósito específico la continuidad a las actividades que se venían dando con ello, se busca dar a la capacitación el papel central para homogenizar criterios de coordinación participativa y alcanzar el carácter

3.- SISTEMA GENERAL DE CAPACITACION Y DESARROLLO DE PERSONAL DEL GOBIERNO FEDERAL. Pag. 67.

dinámico e interrumpido entre el trabajo, productividad y desarrollo.

El Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento se divide en tres grandes Subsistemas: Sector Privado, Sector Social y Sector Público, a fin de cubrir todos y cada uno de los sectores del país.

El Subsistema del Sector Privado a través de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, comprende como ámbito de competencia a las empresas privadas.

El Subsistema del Sector Social que se dicta a través de la Secretaría de Educación Pública, y en lo correspondiente al Subsistema del Sector Público, que es parte relevante del tema de tesis se analizará vía el Sistema General de Capacitación y Desarrollo de Personal del Gobierno Federal que queda inicialmente depositada la responsabilidad en la Secretaría de Programación y Presupuesto, y que complementaran y darán validez vía la Comisión Intersectorial del Servicio Civil.

4.6.1.- SISTEMA GENERAL DE CAPACITACION Y DESARROLLO DE PERSONAL DEL GOBIERNO FEDERAL.

Es ante la constante duplicidad, superposición y hasta contradicción de funciones administrativas presentada en la década de los sesentas que el gobierno federal empezó a mostrar interés especial en corregir y mejorar tales deficiencias que conllevaban ineficiencias y desperdicio de recursos. Por lo que es específicamente que en materia de capacitación se trataron de establecer planes, programas y una estructura formal que diera a las dependencias y entidades del Sector Público la coherencia

necesaria para satisfacer las necesidades requeridas por ellas y por el Sector Público en general ante perspectivas de Desarrollo Nacional. Por lo que algunas dependencias han empezado a elaborar programas que refuercen realmente el aparato Sectorial y Administrativo con respecto a las normas y políticas dictadas sobre capacitación que pese a la existencia de ellos no se han logrado plantear en forma específica a fin de que se cumpla en todas y cada una de sus etapas, por último en el papel de los Recursos tanto: Materiales, existe una gran falta de los mismos, necesarios para la implantación de cursos de Capacitación; Técnicos, no se cuenta con el apoyo básico para su plenitud de acción; Humanos, no existen instructores capacitados sino que en su mayoría son habilitados y de carácter externo ya que no se profundiza para la creación de capacitadores internos; y los Financieros, que de una u otra forma hacen posible a los anteriores. Por último el diagnóstico alcanzado hasta el momento en materia de capacitación es muy desalentador.

Empero, con el impulso e implementación del Sistema General de Capacitación y Desarrollo de Personal del Gobierno Federal, los resultados a esperarse a corto y mediano plazo arrojarán un incremento eficiente y eficaz de la función pública en su conjunto apoyados en la planeación de la capacitación y la participación coordinada de los órganos rectores y operativos.

Así, el Sistema General de Capacitación y Desarrollo de Personal del Gobierno Federal se define como un "Instrumento operativo globalizador" conformado por elementos administrativos que contemplan las funciones normativas y operativas a: Coordinar y

Sistematizar la Formulación, Instrumentación, Ejecución, Control y Evaluación de la Capacitación por lo que se plantean tanto los objetivos generales como específicos a fin de comprender el fin último del Sistema en cuestión.

OBJETIVOS GENERALES

- 1.- Coadyudar al logro de los propósitos que persigue la instauración del Servicio Civil de Carrera.
- 2.- Incrementar la eficiencia y productividad de la Administración Pública Federal en su conjunto.
- 3.- Servir como instrumento básico para fortalecer la capacidad ejecutiva del Gobierno Federal.
- 4.- Optimizar la capacidad de los servidores públicos, así como la utilización de otros recursos adscritos a la Administración Pública Federal.
- 5.- Lograr la educación y coherencia de las funciones y atribuciones concernientes a las dependencias de la Administración Pública Federal relacionadas con la Capacitación.
- 6.- Disponer de sistemas de promoción y certificación que permita al capacitado tener mayor movilidad y seguridad en su correspondiente ámbito de trabajo.
- 7.- Elevar la calidad de la Capacitación a fin de depurar y dar continuidad a los programas institucionales.
- 8.- Promover el establecimiento de mecanismos para que el trabajador participe de los beneficios de su mejor calificación.
- 9.- Facilitar la obtención de las metas que persigue la función pública.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- 1.- Vincular a los servidores públicos con los objetivos, políticas y programas del Sector Público.
- 2.- Lograr la acción participativa entre trabajadores y autoridades.
- 3.- Hacer efectivo el derecho constitucional de los trabajadores de recibir Capacitación adecuada y oportuna, estableciendo un sistema de divulgación de los servicios que en este campo se proporcionen.
- 4.- Promover el cumplimiento de las disposiciones legales en materia de capacitación.
- 5.- Desarrollar y estimular la vocación del Servicio Público.
- 6.- Asegurar que los beneficios de la Capacitación tengan una aplicación efectiva en el trabajo.
- 7.- Vincular los programas de Capacitación a los requerimientos de la estructura escalafonaria para que los movimientos de ascenso y reubicación sean apoyados con oportunidad, mediante la Capacitación adecuada.
- 8.- Aumentar las expectativas de bienestar de los servidores públicos al ampliar sus posibilidades de desarrollo, haciendo factible la obtención de ingresos más elevados mediante su ascenso escalafonario.
- 9.- Generar, mediante la creación de mejores niveles de Calificación de los trabajadores, un movimiento social más amplio que diversifique sus posibilidades de empleo.
- 10.- Facilitar la obtención de las metas que en materia de Capa-

citación persigue la función pública.

11.-Establecer Órganos Normativo Globalizador, Coordinadores Sectoriales y Operativos Institucionales, que hagan factible la operatividad sistemática de las actividades de Capacitación en el Sector Público.

12.-Que los Órganos Operativos Institucionales coordinen sistemáticamente las actividades de Capacitación, sumando para cada una de las diversas instancias que lo constituyen, las funciones y atribuciones que más se adecúen a las que les corresponden en forma particular.

13.- Que los Órganos Operativos Institucionales aseguren la vinculación de la Capacitación con los Modelos Escalafonarios Funcionales e Intercomunicados Institucionales, coadyudando al Servicio Civil de Carrera.

En lo correspondiente a la Descripción General del Sistema, se ha planteado ya parte del mismo en apartados anteriores como son los elementos Jurídicos y Normativos que de una u otra forma dan validez oficial al proceso de capacitación que en términos generales presenta etapas similares a las del proceso administrativo y en general a cualesquier tipo de sistema como son:

- a) Formulación
- b) Instrumentación
- c) Ejecución
- d) Control
- e) Evaluación

y en el que de acuerdo a los planteamientos del proceso de Sectorización existen tres niveles:

- a) Globalizador
- b) Institucional, y
- c) Sectorial

Se define a cada uno la corresponsabilidad de aplicación del proceso de capacitación y en el que la etapa de ejecución básicamente recae en el nivel Institucional que tratará de realizarse en base a las siguientes fases:

- a) Detección de Necesidades
- b) Elaboración de Programas
- c) Ejecución de Programas
- d) Control del Proceso
- e) Evaluación del Proceso

A fin de mostrar la dinámica que se genera y delinear las estrategias que se dan en cada uno de los niveles y cubrir el proceso de capacitación en la etapa de ejecución por parte del nivel Institucional.

V.- RESULTADOS

Es en base a los antecedentes dictados en materia de Capacitación se muestra que en el país y particularmente en el Sector Público, se ha tenido la necesidad de realizar y crear organismos, planes y programas que específicamente atiendan las necesidades de Capacitación a fin de que coadyuden directamente ha alcanzar objetivos preestablecidos en busca de beneficios mayores y mejores en el Progreso y Desarrollo Nacional.

Y que por una serie de actividades más urgentes de resolverse, es a partir del México Independiente que no se había recibido un impulso profundo a éste estudio, aún contándose con una Fundamentación Legal del mismo, en base a la Constitución de 1917, aún, el constante incremento de demandas económicas, políticas y sociales del país. En general las acciones dictadas en materia de Capacitación y en general de cualesquier actividad en la Administración Pública pasaba hacer básicamente de tipo eficientista y a corto, ésto es, sólo se tomaba medidas a fin de que el problema se tratará de resolver o suavizar y una vez llevado a cabo se olvidaba su resolución o continuidad en sus tareas, dándose en ocasiones que las medidas dictadas en la resolución de conflictos dentro de la Administración Pública sólo eran planteamientos de "Gabinete", ya que, lo mismo no contaban con la suficiente participación de todos y cada uno de los servidores públicos o no se contaba con estrategias claras, información completa, programas específicos, calendarización y mecanismos responsables en su ejecución y control.

Ahora bien, existen un conjunto de resultados que en forma de "Logros obtenidos", a veces en aspectos de "Obstaculos" o ya en proyección o "Fines Futuros" se ubican a las actividades que en materia de Capacitación se llevan a cabo en el país con el propósito de justificar y dictar nuevas estrategias de Desarrollo. Por lo que se detallarán cada uno de los aspectos citados y se terminará por dar una serie de conclusiones con el fin de dar unos puntos de vista sobre el tema en cuestión.

5.1.- LOGROS OBTENIDOS

En cuanto a los logros obtenidos hasta este momento podría considerarse que en términos generales en materia de Capacitación se ha instaurado inicialmente los instrumentos y mecanismos para que pueda llevarse a efecto la aplicación y control de la Capacitación misma. Así se observa que en lo correspondiente al Sector Central, se ha dictado para beneficio y directa participación de cada una de las Secretarías y del Departamento que lo conforma. Se establecen la ejecución y control de las actividades en esta materia dentro de cada una de ellas y para coordinación, asesoría o control global surgen específicamente Centros, Comisiones y Consejos Consultivos que coadyuvan directamente a su mejor funcionamiento.

Por lo que se puede decir que en la fase inicial de implementación, aplicación y control de actividades de Capacitación se ha cubierto casi en su totalidad aunque, el hecho mismo que requiere su permanencia, tiene como necesidad primordial su actualiza

ción constante para su mejor y mayor desempeño de las acciones en esta materia, ya que, como se expresó anteriormente, existía una Fundamentación Legal que dictaba los Derechos y Obligaciones del trabajador y el patrón para hacer uso debido de ella, pero no se contaba con una difusión amplia que hiciera posible una aplicación en nuestro país.

Es igualmente observable el desarrollo de actividades de capacitación en el sector público y en general en todos y cada uno de los sectores del país de ahí que el desarrollo del mismo en su conjunto estan coadyudando a un mejor desempeño de las funciones que proporcionen a la vez, beneficios económicos y sociales del individuo en particular y de la sociedad en su conjunto.

Ahora bien, por último, es importante resaltar que la época actual reclama un nuevo tipo de mecanismos a fin de incrementar y desarrollar individual y conjuntamente a la sociedad misma y satisfacer todos y cada una de las demandas expuestas por ella, por lo que las normas dictadas en el presente sexenio a cobrado un impulso mayor en coordinación directa con un conjunto de mecanismos, métodos o algún otro instrumento que se ha dictado con el propósito específico de una acción conjunta con intención específica en beneficio de que el país alcance mejores perspectivas de vida en el contexto mundial. Planteamientos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo vía Sistema de Planeación acorde al Sistema General de Administración y Desarrollo de Personal del Gobierno Federal.

5.2.- OBSTACULOS

Es en cuanto a los obstaculos que habrán de presentarse, que es posible preeverse ciertos factores que directamente afectan el desarrollo óptimo de las actividades de Capacitación, ya que la mayoria de las ocasiones aunque existan los mecanismos, técnicas o métodos, no se llegan a aplicar por un conjunto de elementos que interfieren en su realización. Así, generalmente se tiene a: La Ignorancia administrativa, la rutina y los intereses particulares, como factores principales.

La Ignorancia Administrativa, específicamente es causada por falta de especialistas en la materia o en ocasiones por la inoportuna Toma de Decisiones en los niveles que se es necesario hacerlo de ahí que las medidas inmediatas tomadas son: las de capacitar a especialistas en estos aspectos a fin de evitar y disolver los obstaculos de la ignorancia.

Mientras que el factor Rutina, es el punto clave del uso de los elementos y técnicas en el desempeño de actividades sobre Capacitación y en general de cualesquiera de las actividades productivas existentes, pues no resulta ser ésto un fenomeno físico sino también se manifiesta en las instituciones humanas, y que en el Sector Público básicamente se intensifica este factor, debido directamente al sistema imperante en el mismo. Generalmente este hecho crea en forma colectiva una sensación de pereza en el personal que labora en el Sector, eliminando los procedimientos de superación y por ende la racionalización del trabajo y el uso de maquinaria, equipo o métodos y técnicas modernas. Pero el factor determinante en la implantación, aplicación, control y seguimiento de actividades en materia de capacitación

son los "Intereses Particulares" que pueden ser: económicos, políticos y sociales primordialmente, siendo en cada uno de ellos: en los aspectos Económicos se basan en términos de Costo-Beneficio, de la aplicación de la capacitación del personal dentro de una organización en cuanto a el monto que requiere su implementación y los resultados que se esperan de ella a fin de que una vez que sea capacitado al personal se pueda recibir de él los beneficios esperados tanto de la producción o el servicio que se percibe del desempeño de sus funciones como de los conocimientos, habilidades o aptitudes; recibidos en los cursos de capacitación puedan ser impartidos por él a otro personal dentro de la organización, manejados en términos de "Efecto Multiplicador".

En tanto al aspecto político se tiene, específicamente que, los propósitos básicamente partidistas motivan las acciones consecuentes de Capacitación y en general de todos y cada una de las actividades que se lleva a cabo en el país, dictando fines específicos en beneficios de la ideología política que las establece y delimita el marco de acción bajo condiciones que vayan acordes a los intereses mismos que sustentan.

Es ya en el aspecto social, en realidad el que debería marcar la pauta a seguir en el país, para buscar perspectivas de mejoramiento y poder dictarse acciones que persigan permanente estadios de vida y que coadyude directamente al país a establecer en su contexto mundial en que se ubica, perspectivas de Desarrollo más óptimos en beneficio de los habitantes y de la sociedad a la que pertenecen. De ahí que aunque esto debería aplicarse

directamente en nuestro país, pasa a tomarse en cuenta en última instancia dándose más importancia al político y económico.

5.3.- FINES FUTUROS

Los propósitos específicos de la actual actividad en materia de Capacitación es lograr la adecuada coordinación del programa mismo de actividades, a fin de que el desarrollo de ellas en el futuro inmediato mantengan una permanente continuidad en las acciones que se realizan de ella. Además de que las mismas se realicen en forma global, manejando los objetivos en términos generales y representativos de los programas a realizarse, mostrando a la vez, la debida congruencia de las acciones que no se han concluido o el establecimiento de otras que coadyuden al cumplimiento total de las acciones de Capacitación y de los programas o planes establecidos en él, en beneficio directo del trabajador, y de la cual forma parte y, por consiguiente de la sociedad a la que pertenecen, dándose con tales acciones continuidad y permanencia de las mismas para apoyar directamente al Desarrollo del país en todos sus ambitos, y por ende, que éste mejore su posición en el contexto mundial en que se ubica. Por lo que es necesario remarcar la importancia que tiene establecer a un conjunto de normas, reglamentos, instrumentos, técnicas, que tengan una acción directa en el actuar mismo de la Capacitación, a fin de que el desarrollo y progreso de las actividades o tareas que se dan en ella puedan brindar los beneficios esperados con su aplicación o utilización en relación di--

recta del individuo y la sociedad en su conjunto.

CONCLUSIONES

Así para concluir con la presentación de este trabajo me permito enumerar una serie de inquietudes a manera de conclusión, de los aspectos más relevantes sobre el tema de tesis, siendo estos:

1.- En términos generales los Recursos Humanos son uno de los factores de gran relevancia en la búsqueda de metas optimas para el progreso y desarrollo de un país, pues son ellos los ejecutantes de las actividades, además en quienes recaen los resultados que se obtienen de ellas, Es por eso la trascendencia que alcanza, el brindarles los elementos mínimos para el desempeño de las tareas preestablecidas lo mejor posible.

Por lo que resulta indispensable establecer un marco de referencia y un proceso práctico para su uso y control que harán factible dar: Al individuo, la organización a la que pertenecen y a la sociedad en general, los principios básicos para su PROGRESO Y DESARROLLO.

2.- El análisis llevado a cabo nos muestra la importancia que tiene la fundamentación legal sobre Capacitación, para que se pueda aplicar debidamente, haciendo un uso adecuado de ella y dictando los lineamientos tanto para el que debe otorgarla como para el que debe recibirla, en cuanto a los Derechos y Obligaciones que se adquieren para consigo misma. De

biendo resaltar que existe un argumento básico para que la Capacitación o Adiestramiento alcancen los frutos esperados con su uso, en virtud que del buen juicio de su utilización por ambas partes como del total cumplimiento de los elementos y métodos y técnicas se lleven de ella.

- 3.- Debe precisarse como un principio fundamental el factor INTENCIONALIDAD, queriendo decir con esto que, pueden existir un sin número de instrumentos, técnicas o métodos en materia de Capacitación, pero sí no existe la formal idea de hacer uso de ella no podrá obtenerse logro alguno, aplicándose tal principio específicamente a la parte del trabajador que es en quien inicialmente recae tal tipo de enseñanza y es por ende en donde los beneficios que se esperan de ella tienen mayores resultados, por ser estos de gran utilidad y así mejorar sus condiciones de vida en términos de economía, al obtener ascensos o compensaciones extraordinarias en aspectos directamente de motivación por parte de la institución a la que pertenecen, y además de elevar su nivel educativo y cultural; en tanto que el patrón, en cuanto al aumento en cantidad y calidad del desempeño de las actividades del trabajador capacitado además de que cumple con los aspectos marcados por la ley y, ya analizando los beneficios en términos generales que ello acarrea al Desarrollo de la organización y la sociedad a la que pertenecen y,
- 4.- Una vez realizado el estudio teórico-práctico de los aspectos más importantes en materia de Capacitación en el Sector

Público, mostrando los elementos que dan su fundamento, así como los implementados en la actualidad para su óptimo funcionamiento, se puede tener la seguridad de que en un futuro inmediato podrá hacerse un uso más adecuado de la Capacitación en beneficio directo del individuo, organización y sociedad a la que pertenecen para que alcancen un desarrollo acorde a sus condiciones o estadios de vida.

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

1.- ESTRUCTURA SOCIAL

SANCHEZ LOPEZ F.

EDITORIAL GUADARRAMA

PAG. 246

2.- ADMINISTRACION DE PERSONAL

FIGORS PAUL

C.E.C.S.A.

PAG. 925

3.- LA ADMINISTRACION DE PERSONAL EN EL SECTOR PUBLICO

DUHALT KRAUSS MIGUEL

I.N.A.P.

P.P. 123

4.- ADMINISTRACION PUBLICA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL

JIMENEZ CASTRO W.

F.C.E.

P.P. 469

5.- ADMINISTRACION DE PERSONAL

REYES PONCE A.

LIMUSA

F.P. 235

6.- ADMINISTRACION PUBLICA Y DESARROLLO

VELAZCO IBARRA E.

UNAM. 1970

7.- LOS RECURSOS HUMANOS EN EL MUNDO EN DESARROLLO (UNA PERSPECTIVA).

URQUIDE VICTOR L.

1979

8.- LA ADMINISTRACION Y EL DESARROLLO DEL PERSONAL PUBLICO

COLECCION SEMINARIOS No. 9

1o. AL 8 DE FEBRERO 1979

PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA

COORDINACION GENERAL DE ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS

P.P. 293

9.- CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS

MEXICO

P.P. 129

10.-LEY FEDERAL DE LOS TRABAJADORES AL SERVICIO DEL ESTADO

REGLAMENTARIA DEL APARTADO "B" DEL ART. 123 CONSTITUCIONAL

MEXICO, 1978

P.P. 40

11.-LEY DEL INSTITUTO DE SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS TRABAJADORES DEL ESTADO.

MEXICO, 1978 P.P. 63

- 12.- LA REFORMA ADMINISTRATIVA EN MEXICO
CARRILLO CASTRO A.
I.N.A.P.
MEXICO 1978
P.P. 156
- 13.- INFORME SOBRE LA REFORMA ADMINISTRATIVA PUBLICA MEXICANA
COMISION DE ADMINISTRACION PUBLICA 1967
PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA
COORDINACION GENERAL DE ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS
P.P. 64
- 14.- RESTRUCTURACION DEL SISTEMA GENERAL DE ADMINISTRACION Y DE
DESARROLLO DE PERSONAL DEL PODER EJECUTIVO FEDERAL.
COLECCION ADMINISTRACION Y DESARROLLO DE PERSONAL
DOCUMENTO BASICO
SECRETARIA DE LA PRESIDENCIA
COORDINACION GENERAL DE ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS
P.P. 229
- 15.- MEMORIA
COMISION DE RECURSOS HUMANOS DEL GOBIERNO FEDERAL
1973-1976
SECRETARIA DE LA PRESIDENCIA
COORDINACION GENERAL DE ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS
- 16.- MANUAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO
SERIE TECNICA No. 5

ED. POPULAR DE LOS TRABAJADORES
MEXICO, 1980
P.P. 248

17.- ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS
FERNANDO ARIAS GALICIA
EDITORIAL TRILLAS
P.P. 525

18.- EL PROCESO ADMINISTRATIVO
FERNANDEZ ARENA JOSE ANTONIO
ED. JUS
1969

19.- ADMINISTRACION INTEGRAL
LARI CASILLAS FRANCISCO X.
ED. DIANA
MEXICO 1978

20.- LA ADMINISTRACION PUBLICA EN EL ESTADO CAPITALISTA
OMAR GUERRERO
MEXICO

21.- TECNICAS DE COMUNICACION ADMINISTRATIVA
DUHALT KRAUSS M.
UNAM
1970

22.- RELACIONES PUBLICAS Y REFORMAS DE LA ADMINISTRACION

A.G. VALENCIA

ED. PORRUA S.A.

MEXICO, 1969