



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**MODELO PARA OPTIMIZAR EL TRABAJO EN LA
SECCION DE CONTROL DE MOVIMIENTOS DE
PERSONAL Y ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO
DE ASESORIA CORPORATIVA DE PERSONAL**

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

P R E S E N T A :

MARIA GUADALUPE GONZALEZ CORREA

PROFESOR: LIC. ARMANDO GARCIA TORRES BROOKS

MEXICO, D. F.

1984



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

TEMA: MODELO PARA OPTIMIZAR EL TRABAJO EN
LA SECCION DE CONTROL DE MOVIMIEN -
TOS DE PERSONAL Y ESTRUCTURA DEL --
DEPARTAMENTO DE ASESORIA CORPORATI-
VA DE PERSONAL.

Indice.

Introducción General.

Capítulo 1.- *La Administración y el sistema de trabajo en la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura.*

Capítulo 2.- *Metodología de la Investigación.*

2.1. *Hipótesis a manejar.*

- *Problemática existente tomando como punto de partida los factores : tiempo, incentivos, calidad y cantidad de trabajo.*
- *Duplicidad de funciones en el Control de movimientos de personal y estructura del Departamento de Asesoría Corporativa de -
Personal .*
- *El sistema de trabajo es inadecuado.*

2.2 *Delimitación del tema.*

2.3. *Objetivo de la Investigación.*

2.4. Recopilación de Datos.

2.5. Obtención y comparación de datos.

2.6. Codificación, Comparación y Análisis de resultados obtenidos

2.7. Programa de trabajo. (Redacción, agenda de trabajo, procedimientos, cuestionarios, entrevistas y observación directa).

Capítulo 3.- Como se llevan a cabo las funciones operativas y administrativas en la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura.

3.1. Antecedentes de la Institución Bancaria.

3.2. Antecedentes del Departamento de Asesoría Corporativa de Personal.

3.3. Estructura Organizacional de la Institución Bancaria.

3.4. Estructura Organizacional del Departamento de Asesoría Corporativa de Personal.

3.5. Sistemas, Procedimientos y Métodos de trabajo de la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura.

3.6. Organización actual.

-Detalle de cada una de las funciones realizadas en la Sección a nivel empleado.

-Detalle de las funciones a nivel funcionario.

-Detalle de las funciones a nivel ejecutivo.

-Propósito de la creación de estas funciones.

-Análisis de los puestos existentes en la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura del Departamento de Asesoría Corporativa de Personal.

Capítulo 4.- Diagnóstico.

4.1. Fallas en el Sistema actual.

4.2. Factores internos que influyen en la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura.

Capítulo 5.- Sistema de trabajo propuesto para la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura.

5.1. Sistema de trabajo propuesto para la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura.

5.2. Proposición de un modelo a fin de optimizar al máximo los factores: tiempo, incentivos, calidad y cantidad de trabajo.

5.3. Desarrollo del modelo propuesto.

-Selección.

-Diseño.

-Construcción.

5.4. Aplicación del modelo propuesto a la realidad. (prueba piloto).

Capítulo 6.- Conclusiones Generales.

- Informe de resultados.
- Recomendaciones. (importancia de aplicar el modelo propuesto).
- Bibliografía.

P R O L O G O.

La presentación de Esta investigación se debe a los problemas de productividad existentes en las empresas, Esto es en gran medida por la falta de incentivos al personal, así como al hecho de que al individuo, se le esté considerando como un número más dentro de la Organización y por lo tanto se haya descuidado el aspecto humano.

Se ha llegado a pensar inclusive que los modernos aparatos electrónicos y computadoras en un momento dado llegarían a desplazar al hombre, así como de la habilidad que posee para el manejo y la elaboración de programas para las computadoras, Estas existirían pero no producirían sin la ayuda de la mano del hombre.

La presentación del modelo propuesto para la optimización del -- trabajo, en Esta Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura es una combinación tanto del factor humano, como el -- de las máquinas computadoras, debo confesar que el conocer parte del aspecto humano, así como los sistemas que existen en una -- Institución Bancaria, fueron motivos que me impulsaron a proponer mejoras, detectando las fallas que actualmente existen en -- una pequeña parte que conforma Esta gran estructura, y que a lo largo del capítulo 4, se mencionan.

Considero que la labor del Licenciado en Administración como --- profesionalista, es detectar las fallas que pudieran existir en -- una Organización.

No cabe duda que cuando el personal se siente motivado, hacia su trabajo, la productividad se genera en grande sobre todo en un país como el nuestro que está en vías de desarrollo, se debe tener muy en cuenta el factor humano; esto nos da a entender la importancia que tiene el hecho de apoyar y capacitar al potencial humano, para lograr mejores resultados.

Espero tengan a bien considerar este sencillo trabajo y me den su valiosa determinación, ya que esta tendrá un enorme significado para la continuación de mi formación en el futuro.

CAPITULO 1

*La Administración y el Sistema de trabajo en la Sección de ---
Control de movimientos de Personal y Estructura.*

1.1. Panorama General de la Administración.

*Se considera que la Administración es una ciencia; ya que ésta puede aplicarse universalmente, es decir, la Administra--
ción no se aplica a un cierto tipo de empresa específicamente--
sino que existe inclusive en nuestra vida diaria.*

*La Administración para que pueda considerarse una ciencia, de--
ben de darse todas las etapas del proceso administrativo.*

*Preveer, Planear. Organizar, Controlar y Dirigir; son los pun--
tos claves para llegar a las metas que se desean a través de -
unos objetivos se llegará a otros que son los deseados final--
mente.*

*Por otro lado la Administración puede considerarse como una --
técnica, si ésta es aplicada a grupos humanos, ya que para el-
logro de ciertas metas se necesita la colaboración en cuanto -
a ideas, voluntades, etc., para el logro de fines comunes.*

*En resumen la Administración puede definirse como una ciencia-
o bien como una técnica dependiendo de la aplicación que se le
de a ésta.*

*La Administración en general se da en cualquier tipo de Organi-
zación, puesto que no puede decirse que existe una empresa sin
que de antemano se den programas, políticas y procedimientos -
de la forma en que está estructurada la misma, además si - - -*

no se dan las etapas del proceso administrativo, por lo menos dos de ellas no se puede considerar que exista una Organización o bien que esté siendo aplicada la Administración.

1.2. La Administración y su relación con la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura.

Para la Administración de la Institución bancaria, la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura es de suma importancia, ya que a través de ella, se reciben requisiciones del personal respecto a promociones, en cuanto a aumentos de sueldo, cambios de puesto o bien traslados de un departamento a otro.

Esta Sección se considera como un filtro para la correcta Administración de la Institución bancaria, por que todos los Departamentos así como Sucursales que la integran, hacen llegar a ésta Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura los cambios que se desean hacer en una oficina en lo concerniente al personal.

Si ésta Sección no existiera habría un descontrol de aumentos traslados e ingresos del personal, así como altas, bajas y cambios de un departamento o bien número de plazas a ocupar en cada puesto.

CAPITULO 2

Metodología de la Investigación.

2.1. Hipótesis a manejar.

Problemática existente tomando como punto de partida los factores: tiempo, incentivos, calidad y cantidad de trabajo.

En cuanto al tiempo, no se aprovecha éste por diferentes factores que intervienen, un ejemplo de esto se puede citar las llamadas telefónicas que son tiempos muertos y perdidos.

En cuanto a los incentivos, se tienen prestaciones al personal dependiendo de la antigüedad, pero los sueldos que perciben - algunas personas de esta Sección, son bajos en relación al trabajo realizado, el que no le interese a una persona su trabajo, es decir, se sienta desmotivado es otro factor referente a incentivos.

Se considera que no existe motivación al observar que el personal trabaja automáticamente; en contadas ocasiones utiliza su ingenio o su iniciativa.

La calidad y cantidad de trabajo no es la deseable, ya que con frecuencia otras oficinas dan a conocer errores en cuanto a la calidad del trabajo, hacen notar a la Sección que no se les ha prestado la debida atención a sus requisiciones, o bien que la información no se captó en la forma correcta.

La cantidad de trabajo en la parte de estructura es de 160 movimientos diarios aproximadamente y en el Control de Movimientos de Personal es de 100 a 400 movimientos diarios por lo que la carga de trabajo en esta Sección alcanza para un día y medio de trabajo, por ello se puede notar a simple vista que existe un -

exceso de trabajo.

- Duplicidad de funciones en el Control de movimientos de Personal y Estructura del Departamento de Asesoría Corporativa de Personal.

La duplicidad de funciones puede observarse en los mismos cuestionarios aplicados al personal ya que en la parte de movimientos; el Funcionario verifica listados, hace aclaraciones telefónicas, verifica nuevamente movimientos de personal al mismo tiempo que este trabajo lo realizan los ayudantes y el auxiliar. En la parte de Estructura el analista y el auxiliar mecanografía, el Funcionario y el analista comprueban el mismo listado. Si el trabajo que se hizo tiene errores, nuevamente se tiene que seguir todo el proceso; con lo que se comprueba la duplicidad de funciones.

- El sistema de trabajo es inadecuado.

No existe un sistema de trabajo que contenga políticas y procedimientos para que el personal se sienta a gusto y trabaje más y mejor (calidad y cantidad de trabajo), existen manuales de procedimientos, existen análisis de puestos de cada una de las funciones, lo que no existe es organización que se lleve a cabo por parte del personal que en esta Sección labora.

2.2. Delimitación del tema.

La delimitación del tema se hizo considerando Esta Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura debido a que forma parte importante de la Institución, ya que se puede decir que es una parte complementaria del área de Personal o Recursos Humanos, ya que sin la existencia de dicha Sección habría un descontrol de dicho personal, puesto que a través de ella se realizan ascensos, traslados de una oficina a otra, aumentos de sueldo así como también se tiene un control del personal de nuevo ingreso.

Por lo que se ha tomado como punto de investigación a Esta Sección.

2.3. Objetivos de la Investigación.

1. Dar a conocer las fallas que existen en la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura.
2. Aportar nuevas ideas para la realización de las diferentes actividades con el fin de aumentar la producción, así como la eficiencia en Esta Sección.
3. Lograr un mejor aprovechamiento de las actividades que se realizan, para de esta forma obtener mayores recursos al mismo tiempo que se pueda contar con personal calificado.

2.4. Obtención y Comparación de Datos.

Los datos se recopilaron a través de cuestionarios aplicados, a una parte del personal ya que el Funcionario y el Sub

Gerente de esta Sección, que fueron a quienes no se aplico, todo el día tenían actividades por hacer, o bien tenían llamadas telefónicas.

También la recopilación de datos se hizo por medio de la observación controlada.

El cuestionario contiene los días de la semana y las horas laboradas dentro de la oficina, a efecto de que la información proporcionada se ajustará a lo que se pretendía conocer que en este caso -- fueron:

El tiempo que emplea una persona para la realización de sus actividades por un día y la duplicidad de funciones que pudiera cometer.

La observación controlada se hizo a discreción para comparar los datos reales con los recopilados.

2.5. Recopilación de Datos.

Para poder recopilar la información requerida acerca del tiempo y de las funciones desempeñadas por cada persona que integra la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura.

Se procedió a la preparación de un cuestionario, en borrador el cual contiene columnas con todos los días de la semana y las horas trabajadas por cada día, bien siendo éstos de Lunes a Viernes a -- fin de que la persona que contestara el cuestionario tuviera libertad y espacio de poner toda la información que considerara.

Se les pidió de antemano su colaboración al personal de Esta Sección, casi la mayoría estuvieron de acuerdo en contestar, aún --- cuando al principio demostraron desconcierto, al final de cuentas se pudo recopilar toda la información necesaria.

Una vez que se les informó al personal sobre el cuestionario, se procedió a enviar el mismo a impresión, con el objeto de darle mayor seriedad a la Investigación.

También en una libreta de apuntes la recopilación de la observación controlada, fue de bastante utilidad, ya que estos datos se obtuvieron sin darles aviso alguno de la observación a la que estaban siendo sujetos.

2.6. Codificación, comparación y análisis de datos y resultados

Lunes.- Es el único día en el cual se distribuye el trabajo en forma equitativa.

Martes.- Dos personas se dedican al archivo de los movimientos de personal y dos más se encargan de revisar los listados de los movimientos de personal.

Miércoles.- Dos personas se encargan de verificar que los movimientos de personal se entreguen a la Sección de Nómina con datos correctos, es decir una vez que el -- ayudante verifica los movimientos, otra persona vuelve a hacer la revisión total de dichos movimientos de personal.

Jueves.- Las aclaraciones telefónicas se encargan de hacerlas -- varias personas de la Sección además de realizar su trabajo.

Viernes.- Más de dos personas se encargan de revisar listados, -- archivar movimientos de personal, así como de revisar los mismos.

2.7. Programa de trabajo, (Redacción, agenda de trabajo, procedimientos, cuestionarios, entrevistas y observación directa).

Los procedimientos que se utilizaron fueron en forma clara y -- concisa en el caso de cuestionarios aplicados al personal que -- labora dentro de la Sección de Control de movimientos de Per--

sonal y Estructura a fin de que no se les hiciera un cuestionario largo y tedioso, de tal manera que al mismo tiempo sus respuestas fueran claras y precisas a lo que se pretendía.

Se tomó por parte del Investigador una actividad de compañerismo y cordialidad.

Se aplicaron cuestionarios al Personal a fin de obtener información por escrito, de manera sencilla, ya que se contó con un procedimiento de observación controlada a efecto de poder analizar y comparar los datos obtenidos.

En lo que respecta a las entrevistas en realidad fué un paso -- que no se llevó a cabo, debido a la resistencia de la gente, -- por diferentes causas como fueron, el exceso de trabajo, juntas o bien interrupciones telefónicas personales en ocasiones, y todo esto provocó interferencias para una entrevista libre.

En dicha entrevista las preguntas que se plantearon fueron las siguientes:

- ¿ Le interesa su trabajo y lo conoce a fondo ?
- ¿ Se siente motivado hacia su trabajo ?
- ¿ Le gustaría aprender otra función en esta misma Sección ?
- ¿ Se lleva bien con su jefe inmediato ?
- ¿ Qué función le gustaría desempeñar y por qué ?

CAPITULO 3.

Como se llevan a cabo las funciones operativas y administrativas en la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura.

3.1. Antecedentes de la Institución Bancaria.

En el año de 1884 de el día 2 de Junio, se puede decir -- que nació lo que actualmente es la Institución Bancaria cuyo nombre es BANAMEX.

Esta nació con la fusión del Banco Mercantil Mexicano y con -- el Banco Nacional Mexicano.

En sus primeros años además de realizar funciones comerciales -- también desempeño algunas otras como fueron la emisión de billetes.

Las principales Sucursales que se fundaron fueron: en los estados de Veracruz, Puebla, Mérida, Guanajuato, San Luis Potosí y Guadalajara.

Una de las primeras intervenciones que se tuvo en la economía del país fue cuando se firmó un contrato con el gobierno en el cual se obligaba a abrir una cuenta corriente y que el movimiento que se podía hacer era de 6 a 8 millones al año, dándose un interés medio del 6%.

Durante la época de la Revolución se cerraron las Sucursales -- que se tenían esparcidas en toda la República Mexicana.

Un día en el patio un pelotón de soldados se instaló en el zaguán, sus jefes sacaron por la fuerza al personal y se llevaron las bolsas de dinero, que se guardaban en la bóveda y --- arrojándolas unas sobre otras sobre unas mulas, se las lleva--

ron.

Un hecho curioso fué que en ese tiempo Emiliano Zapata, el caudillo del Sur, mandó citar al Director y Subdirector del Banco para decirles que necesitaba que le hicieran un préstamo, y -- que les pagarla como garantía 3 millones de pesos de papel y -- así fué como sucedió, días más tarde, los funcionarios hablan- recibido el dinero más la garantía hecha.

En 1921 ya tranquilizado el país, la gente vuelve a encontrar- confianza en los Bancos, sin embargo en 1931 se desató un in- mendo pánico debido a la desmonetización del oro.

La ley decía que a los depositantes cuentahabientes se les de- volvieran el 30% en oro y lo restante en plata.

Los periodistas querían sacar fotografías de las colas intermi- nables ya que toda la gente quería retirar su dinero cuanto an- tes, y se les pidió a los periodistas que regresaran más tarde cuando volvieron no había pánico alguno pues éste había cesado y de ésta forma el Banco dió una prueba más de solidez y firme- za pagando hasta el último centavo a sus cuentahabientes.

Durante la década de los años cuarentas se abrieron 3 oficinas de representación, pues en éste tiempo el Banco ya había abier- to más oficinas en el resto del país.

La primera oficina de representación que se abrió fué en 1940- en la Ciudad de Los Angeles, California (Estados Unidos), en és- te mismo año se fundó Pan American Trust Co., integrándose co- mo uno de los principales accionistas del Banco Nacional de Mé- xico.

Las otras dos oficinas de representación se abrieron en el año de 1949; una en París y la otra en Madrid, España.

En los años sesentas se otorgó a los cuentahabientes la faci-
lidad de un Departamento de Ahorros para destinar recursos -
exclusivamente al financiamiento de adquirir o construir vi-
viendas de tipo popular haciéndoseles a los cuentahabientes-
un préstamo para vivienda de interés social en el año de ---
1963.

En 1968 se lanza al mercado la tarjeta de crédito Bancomáti-
co como una respuesta de la necesidad de crédito de los cuen-
tahabientes.

En este mismo año se fundó lo que es Fomento Cultural Bana--
mex y el Centro de Información Banamex.

En el año de 1972, se inicia el servicio de caja permanente,
de la tarjeta de crédito.

Y en 1973 se funda otra oficina de representación en Tokio -
(Japón) y en 1976 se cambia tanto el símbolo como el nombre-
ya que en un principio y por años habla sido el Banco Nacio-
nal de México, en este año cambia a lo que hoy se llama BANA
MEX y al siguiente año se convierte para ser una Institución
Privada de Banca Múltiple es decir, se ofrece a los clientes
los servicios de Financiadora Banamex, Financiadora de Ven-
tas e Hipotecaria Banamex, y una gama de Servicios.

En 1977, se establece otra oficina de representación en Lon-
dres (Inglaterra), en este año se anuncia el cambio del nom-
bre de la tarjeta de crédito Banamex, además de que también-
se adquirió el Community Bank of San José, en California (Es-
tados Unidos).

Al iniciar la década de los ochentas el Community Bank se con-
vierte en el Commerce Bank of California con oficinas en to-
do el estado de California.

de tal forma se puede apreciar que en esta Institución se ha tenido un crecimiento bastante bueno además de oportuno.

Dicha Institución Bancaria cuenta actualmente con una red completísima de más de 100 servicios bancarios y financieros desde cuentas de ahorros hasta Asesorías Financieras y además con operaciones Internacionales.

Por otra parte esta Institución no es ajena al desarrollo social y cultural del país, ya que otorga estímulos a la educación y a la Investigación en materia de Economía, Ciencia, Tecnología, Finanzas y Banca.

3.2. Antecedentes del Departamento de Asesoría Corporativa de Personal.

En el año de 1978, se inició este Departamento debido a la necesidad de una reestructuración, puesto que el motivo de esto era el de que los sueldos se administraran en forma correcta de acuerdo a la función que desempeñaba cada persona.

A su vez este Departamento estaba dividido en dos áreas que eran la de Asesoría, la cual se encargaba de todo lo referente a los proyectos que se elaboraban a mediano y largo plazo, los cuales se referían a los sueldos de personal, así como aumentos trasladados del mismo, etc.

La otra división era de servicios al personal que laboraba dentro de la Institución.

Debido a la diversificación de criterios, que existían dentro del área de Personal se pusieron de acuerdo los Departamentos de Capacitación, Prestaciones Sociales, Selección de Personal y Análisis y Valuación de Puestos, para decidir que solo debería de existir un Departamento el cual fuera el conductor o el-

filtro por el que se pudiera llevar un control del personal -- que estuviera sujeto a sufrir algún cambio como el que fuera a ocupar otro puesto, o bien que se le trasladara de una oficina a otra, o por último el que fuera de recién ingreso a la Institución Bancaria, en fin, debería de existir un Departamento -- que además de encargarse de esto prestará sus servicios al personal que laboraba dentro de la empresa puesto que no existía una uniformidad en los criterios de los diferentes Departamentos que se encargaban de ver lo referente al personal, se formó lo que hoy se llama el Departamento de Asesoría Corporativa de Personal, éste se creó con el fin de tener al personal más orientado en cuanto a lo que son aspectos del personal que labora dentro de la Institución, dicho Departamento contiene las siguientes secciones:

Sueldos y Salarios, Análisis y Valuación de Puestos y la Sección de Control de movimientos de personal y estructura y ésta última Sección es la que es objeto de la Investigación.

3.3. Estructura Organizacional de la Institución Bancaria.

(Ver anexo de pag. 81)

3.4. Estructura Organizacional del Departamento de Asesoría Corporativa de Personal. (Ver anexo de pag. 80).

3.5. Sistemas, Procedimientos y Métodos de trabajo de la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura.

En lo que respecta a los procedimientos se establecen los objetivos y se toman en cuenta las políticas establecidas dentro de la Institución, se elabora un programa, en donde el factor tiempo no siempre juega un papel importante, puesto que cuando se elabora un programa, normalmente se termina éste con apresuramientos esto es, falta de planeación.

Por lo que en dicha Sección se pretende por medio de los procedimientos estandarizar los métodos a fin de lograr la mejor eficiencia, meta u objetivo que a la fecha no se ha logrado.

En esta Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura el sistema que existe es de tipo probabilístico, ya que existe cierta incertidumbre respecto al buen funcionamiento del sistema, esto se debe a que el sistema que existe en la Sección no es del todo eficiente ya que algunas ocasiones se retraza el trabajo debido a la cantidad de solicitudes de movimientos, así como de la planta lo que ocasiona que el sistema de trabajo resulte inoportuno e ineficiente.

También la comunicación juega un papel importante en la Institución por lo que puede considerarse que en esta Sección no se lleva a cabo una comunicación abierta.

De tal manera que si el sistema de trabajo que existe en esta Sección, permanece en las condiciones actuales, el progreso será a largo plazo, esto puede considerarse como una situación dinámica en su operación, pero estática en su desarrollo.

3.6. Organización Actual:

- Detalle de cada una de las funciones a nivel empleado.

Puesto: Auxiliar de movimientos de Personal.

Oficina: Asesoría Corporativa de Personal.

Llevar un control y registro de todos y cada uno de los movimientos de Personal, así como de relacionarlos, una vez que -- han sido revisados por el ayudante de la parte de movimientos de Personal y turnarlos a la Sección de Nómina, para su captación.

Archivar las copias de dichos movimientos por orden alfabético el auxiliar se encargará de llevar el control del archivo, así como de la actualización del mismo.

Hacer aclaraciones telefónicas además de trabajos extras que se le encomienden.

Puesto: Ayudante "A" de gerencia IFEB y Servicio Social.

Oficina: Asesoría Corporativa de Personal.

Actuará como apoyo a la parte de movimientos de Personal. Acomodar por orden alfabético los movimientos de Personal y - archivarlos, verificar listados donde el personal aparece con claves especiales, buscar antecedentes sobre posibles aclaraciones de algún movimiento de Personal que haya sido solicitado, apoyar a sus jefes en las labores administrativas en general.

Puesto: Revisor de movimientos de Personal.

Oficina: Asesoría Corporativa de Personal.

Verificar los movimientos de personal, a fin de que estén bien requisitados, archivar por orden alfabético copias de movimientos de personal del Sistema de Gerencia Médica, actualizar los Directorios de Puestos y Tabuladores Autorizados, hacer aclaraciones telefónicas, sustituir a su jefe inmediato en su ausencia, por ejemplo vacaciones, en la elaboración de rechazos de los movimientos de personal que presentan alguna anomalía así como la revisión de los mismos una vez que éstos han sido mecanografiados, hacer aclaraciones telefónicas.

Apoyar en las labores administrativas a sus jefes.

Puesto: Encargado de nombramientos.

Oficina: Asesoría Corporativa de Personal.

Llevar un control de jubilaciones, firmas y nombramientos, de las oficinas que lo solicitan, así como de elaborar una comisión de los nombramientos recibidos quincenalmente, llevar un control de archivo de los mismos así como de los traslados de un departamento a otro del personal que ocupa puestos de Gerente o Subgerente, actualizar catálogo de firmas autorizadas, -- así como de enviar las firmas que cumplen con los requisitos -- al Departamento de Reglamentación para su publicación.

Enviar a las diferentes oficinas comunicados haciéndoles de su conocimiento lo referente a firmas autorizadas.

Elaborar rechazos sobre firmas que no cumplen con los requisitos.

Enviar copias de comisión a las diferentes oficinas principales como son las Direcciones Regionales y la Dirección General.

Puesto: Auxiliar de movimientos estructura y planta.

Oficina: Asesoría Corporativa de Personal.

Mecanografiar ultas, cajas, cambio de puesto, toda la información referente a Estructura y Planta que le proporcionen el analista, el ayudante así como su jefe inmediato, sacar copias fotostáticas de dicha información, hacer comunicaciones de larga distancia, solicitar al Departamento de Impresión y Dibujo las formas de papelería que se van a requerir, enviar Directorios actualizados a las diferentes oficinas de la Institución, elaborar tarjetas de control de entrada y salida de todos los empleados de la parte de estructura.

Solicitar listados a captura y validación.

-Detalle de cada una de las funciones a nivel funcionario.

Puesto: Funcionario de movimientos de Personal.

Oficina: Asesoría Corporativa de Personal.

Revisar los sueldos de los movimientos de Personal una vez que éstos han sido verificados por el revisor, atender aclaraciones telefónicas, verificar listados de firmas autorizadas revisar estadísticas de claves especiales, atender aclaraciones de algún movimiento personalmente, hacer estadístico mensual de los movimientos recibidos, así como de reportar las anomalías de los mismos.

Dar la autorización a cada uno de los movimientos de personal para su envío a la Sección de Nómina, Juntas con los jefes in mediatos.

Propósito de la creación de estas funciones:

Estas funciones se crearon con el propósito de llevar un control de las operaciones, como son:

Aumentos y Traslados al Personal, Ingresos del mismo, así como - altas, bajas de un Departamento, cambios de nomenclatura en los puestos, así como también en los Departamentos, todo esto a través de la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura, la cual forma parte del Departamento de Asesoría Corporativa de Personal.

A fin de establecer los mecanismos necesarios que permiten establecer, controlar y asegurar los trámites y servicios que requieren los diferentes departamentos que integran la Institución Bancaria, al mismo tiempo que se realice un servicio con mayor oportunidad y eficiencia.

- Análisis de los Puestos existentes en la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura del Departamento de Asesoría Corporativa de Personal.

Puesto: Auxiliar movimientos, Estructura y Planta.

Area: Sistemas y Servicios Corporativos de Personal.

Oficina: Asesoría Corporativa de Personal.

Sección: Control de movimientos de Personal y Estructura

División: Servicios de Personal.

Fecha: 30 de Septiembre 1983,

No. de puesto: 3549.

Propósito:

Apoyar a su jefe inmediato, elaborando la información necesaria en los formatos correspondientes; a fin de contar con los controles y registros requeridos de las operaciones efectuadas por la Sección, así como realizando labores secretariales que se le encomienden.

Información Adicional:

El titular del puesto se relaciona internamente con:

-Depto. de Captura y Validación. Efectuar los trámites necesarios para proporcionar la información de la Sección, a fin de recibir sus directorios correspondientes.

- Depto. Impresión y Dibujo. Llevar a cabo los trámites necesarios para la elaboración y diseño de los formatos correspondientes para la Sección.

Requerimientos del puesto:

De los procedimientos para trámites de las operaciones efectuadas por la Sección de movimientos de Personal, Estructura y --- Planta.

Habilidades:

- Manejo de máquina de escribir.
- Manejo de archivo y;
- Relaciones interpersonales.

Funciones del puesto:

- Llevar el control y registro de las libretas de movimientos de Estructura, planta y movimientos de Personal, revisando -- que contengan los datos necesarios; con el objeto de turnar-- los a su jefe inmediato para su revisión y aprobación a fin -- de continuar con los trámites correspondientes.
- Auxiliar a su jefe inmediato, efectuando labores secretaria-- les tales como: contestar llamadas telefónicas, tomar dicta-- dos, transcribir mecanográficamente, control de agenda, reca-- dos, asuntos importantes, etc., a fin de proporcionar la in-- formación necesaria.
- Archivar la información obtenida, mediante registros y contro-- les en orden numérico y/o alfabético; a fin de poder consul--

tar la información en caso de que exista una duda y/o aclaración.

Puesto: Ayudante "A" de gerencia
IFEB y Servicio Social.

Area: Dirección Corporativa
de Personal.

Oficina: IFEB y Servicio Social.

Sección: Servicio Social.

División: Integración y
Desarrollo de-
Recursos Huma-
nos.

Fecha: 21 de Septiembre de 1983.

No. de puesto: 317.

Propósito:

Apoyar a su jefe en las labores administrativas referentes al Servicio Social mediante la elaboración de diversos registros - a fin de que permitan llevar el control de los solicitantes.

Información Adicional:

Apoyar a su jefe inmediato en la realización de los trabajos - secretariales que le encomienden.

Requerimientos del puesto:

De las normas y tramitación necesaria para la realización del Servicio Social.

Habilidades:

- En relaciones interpersonales.
- Máquina de escribir.

Funciones del puesto:

- Atender a las personas aspirantes a la realización del Servici

cio Social dentro de la Institución, proporcionándoles la solicitud requerida a fin de continuar con los trámites correspondientes.

- Llevar el control del archivo referente a las personas que -- realizan el Servicio Social en la Institución, abriendo los -- expedientes correspondientes e integrando en los mismos los -- programas de actividades que desarrollarán los solicitantes -- en los Departamentos respectivos.
- Controlar los pagos por ayuda de transporte al personal de -- Servicio Social registrando los recibos correspondientes a -- fin de evitar la duplicidad de los pagos.
- Entregar personalmente a COSSIES (Comisión Coordinadora de -- Servicio Social de los Estudiantes de Instituciones de Educa- -- ción Superior) el programa de actividades que va a desempeñar -- el solicitante a fin de que esté en conocimiento de sus labo- -- res.

Puesto: Revisor de movimientos de Personal.

Area: Sistemas y Servi-

Oficina: Asesoría Corporativa de Personal.

división: Asesoría y Seruvicios Corporativos de Pers.

Fecha: Junio 6 de 1983.

No. de puesto: 5171.

Propósito:

Verificar que las formas de movimientos de personal que en --
vian las diversas áreas de la Institución, estén correctamen-
te requisitadas revisando que los datos contenidos en los lis
tados de información automatizada, a fin de darles el trámite
correspondiente.

Requerimientos del puesto:

De la información contenida en: Directorios de Puestos y Tabu-
ladores, Directorio de Departamentos, Directorio Alfabético -
de Personal, Catálogo de firmas autorizadas y del Alineamien-
to de Funciones Anualizadas.

De los trámites de movimientos de Personal.

Funciones del Puesto:

- Verificar que estén correctamente requisitadas las formas -
por conceptos de Ingresos de Personal, traslados de Perso-
nal y/o aumentos de sueldos, consultando en los listados --
automatizados la información respectiva de dichas formas, a
fin de darles el trámite correspondiente.

- Verificar que la información de movimientos de personal del nivel Gerencia Media o ejecutivo, esté correcta, comparando dicha información con la contenida en el Alineamiento de -- Funciones Anualizadas, a fin de darles el trámite correspon
diente.
- Recabar la información necesaria cuando los movimientos de personal presentan alguna anomalía, consultando en las fuen
tes de información correspondientes, a fin de darles el trá
mite respectivo o proceder a su rechazo.
- Registrar en el libro respectivo el trámite efectuado en ca
da movimiento de personal, anotando en el mismo, la etapa -
de tramitación en que se encuentra, a fin de que su jefe in
mediato pueda utilizar esa información.
- Controlar los movimientos de Personal registrados con clave especial en base a la información de los registros respecti
vos, a fin de conocer el trámite en que se encuentran.
- Archivar los movimientos de personal correspondientes al ni
vel Gerencia Media o Ejecutivo, separando a dicho nivel, de los otros niveles. (mensuales y/o funcionarios).

Puesto: Encargado de nombramientos Area: Corporativa de Per
sonal.

Oficina: Asesoría Corporativa de --
Personal.

Sección: Control de movimientos de- División: Asesoría de Se
Personal. vicios y Corpo-
rativa de Pers.

Fecha: 8 de Septiembre de 1983, No. de puesto: 1670.

Propósito:

Llevar el control de los nombramientos, aumentos, jubilaciones y firmas autorizadas del personal de la Institución, a través de la información recibida de Departamentos y Sucursales con apego a los lineamientos establecidos, a fin de turnarlos a su jefe inmediato, para su autorización y trámite correspondiente

Información Adicional:

El titular del puesto mantiene relación con:

Departamento de Reglamentación y Sección Nómina, para el trámite de relaciones de altas o bajas de firmas autorizadas.

Sucursales y Departamentos a través de la comunicación por medio de memorándums y solicitudes para proporcionar o recibir información.

Requerimientos del puesto:

Conocimientos:

De las normas y procedimientos para el trámite de los movimien

tos del personal (nombramientos, aumentos, jubilaciones y - firmas autorizadas).

Habilidades:

- Relaciones interpersonales.
- Manejo de archivos.
- Máquina de escribir.

Funciones del puesto:

- Elaborar boletines de nombramientos, aumentos, jubilaciones y firmas autorizadas derivadas de las solicitudes recibidas de Departamentos y Sucursales, tomando como base la información de listados automatizados a fin de turnarlos a su jefe inmediato.
- Elaborar relaciones de altas y bajas de firmas autorizadas del personal de la Institución, de acuerdo con los lineamientos establecidos, tomando como base los listados de información automatizada y controles respectivos, a fin de enviarlos a la Sección de Nómina y al Departamento de Reglamentación para su trámite correspondiente.
- Llevar el control de movimientos de personal gerencial y firmas autorizadas, integrando la documentación respectiva en archivos, con el fin de contar con la información actualizada para cualquier consulta y/o aclaración.
- Elaborar y entregar juegos de boletines a personas anotadas en la lista de envíos, al Departamento de Reglamentación y a personas que aparecen en los mismos boletines, a

través de correspondencia interna, con el fin de dar a conocer los movimientos de personal gerencial.

- Proporcionar información a solicitantes de firmas autorizadas por medio de memorándums, a fin de dar a conocer el número de firma y la fecha en que será publicada en la remesa de firmas autorizadas.

Puesto: Ayudante "A" movimientos, Planta Area: Sistemas y Servi
y Estructura. cios.

Oficina: Asesoría Corporativa de Perso-
nal.

Sección: Control de Estructura. División: Servicios de-
Personal.

Fecha: 30 de Septiembre de 1983. No. de puesto: 4343

Propósito:

Efectuar los movimientos de Planta que le envían los distintos Departamentos de la Institución, codificando los datos en los formatos establecidos a fin de turnarlos a nómina para su captura y validación.

Requerimientos del puesto:

Conocimientos:

- De la Estructura organizacional de la empresa.
- Normas y procedimientos relativos a los movimientos de Planta y Estructura.

Funciones del puesto:

- Verificar que estén bien requisitados los movimientos de -- planta (altas, bajas, cambios), que le envían los distintos -- Departamentos mediante la revisión de los mismos a fin de -- darle su trámite correspondiente.
- Codificar la información de los movimientos de Planta asen-- tando los datos referentes a las modificaciones en los forma

tos correspondientes para turnarlos a nómina para su operación.

- Verificar que los movimientos operados estén correctos efectuando la revisión mediante la comparación de los formatos de codificación con la información automatizada generada por nómina.
- Asignar los números de control a los puestos de nueva creación que lo requieran con base a los lineamientos establecidos para su integración en la estructura institucional.
- Atender las consultas presentadas por los Departamentos de la Institución referentes a los movimientos de la Planta proporcionándoles la información que requieran.
- Elaborar el reporte mensual de los errores cometidos tanto en la codificación como por la captación en nómina mediante su registro en el control correspondiente a fin de tener informado a su jefe inmediato.
- Separar los listados que no estén actualizados revisando las fechas y datos generales a fin de enviarlos al almacén general y tener actualizada la información en el Departamento.

Puesto: *Analista de movimientos de Planta y Estructura.* Area: *Sistemas y Servicios.*

Oficina: *Asesoría Corporativa de Personal.*

Sección: *Control de movimientos de Estructura y Planta.* División: *Area Corporativa de Personal*

Fecha: *8 de Septiembre de 1983 / 12 de Abril de 1984.* No. de puesto: *5143.*

Propósito:

Efectuar los movimientos de Estructura de la Institución, así como analizar la información automatizada manejada en la Sección, mediante la revisión detallada de los mismos, con el objeto de realizar las modificaciones necesarias para mantener actualizada dicha información.

Información Adicional:

El titular apoya a su jefe en la elaboración de trabajos especiales.

Requerimientos del Puesto:

Conocimientos:

- Sueldos y Salarios.*
- De la estructura organizacional de la empresa.*
- Normas y procedimientos relativos a los movimientos de Planta y Estructura.*

Habilidades:

- Capacidad analítica.
- Relaciones interpersonales.

Funciones del Puesto:

- Realizar los movimientos de Estructura (altas, bajas, movimientos de estructura) de la Institución, seleccionando -- los números correspondientes a sus dependencias, a fin de mantener actualizada dicha estructura de la organización.
- Analizar los listados manejados en la Sección, mediante la revisión de los mismos, para evitar que existan desviaciones y cada uno cumpla con el propósito para lo cual fue -- creado.
- Elaborar el estadístico mensual de movimientos de Estructura y Planta, recabando los datos necesarios de los controles existentes, a fin de proporcionarlo a su jefe inmediato.
- Proponer y elaborar cualquier modificación que pueda dar -- una mayor funcionalidad al trabajo que se realiza dentro -- de la Sección, utilizando conocimientos y experiencia para optimizar los sistemas.
- Diseñar formatos de control, basándose en las necesidades -- de la Sección, a fin de optimizar el material de trabajo u -- tilizado.
- Revisar el trabajo realizado por el ayudante y por el auxi -- liar, verificando los registros elaborados por los mismos -- a fin de detectar y corregir los errores.

- Atender las consultas provenientes de los diversos departamentos de la Institución relativas a los movimientos de estructura, proporcionando la información que requiera en cada caso.
- Desarrollar las actividades similares y/o conexas a las funciones del puesto.

Puesto: Jefe de Sección de movimientos y Estructura. Área: Corporativa de Personal.

Oficina: Asesoría Corporativa de Personal.

Sección: Movimientos y Estructura. División: Asesoría y Servicios Corporativos de Pers.

Fecha: Septiembre 7, 1983.

No. de puesto: 6012.

Propósito:

Asegurar la realización oportuna de los trámites de movimientos de Personal, Estructura y Planta, nombramientos y Firmas autorizadas, mediante la coordinación de las actividades de las unidades a su cargo a fin de proporcionar un servicio eficaz a la Institución.

Formación Adicional:

El ocupante del puesto se relaciona con:

Servicios y Prestaciones Económicas al Personal para tratar asuntos relacionados con movimientos de personal que afectan la nómina.

Asistentes de Recursos Humanos de las Direcciones Regionales para el intercambio de información.

Requerimientos del puesto:

Conocimientos:

Normas y procedimientos para la tramitación de los Servicios que otorga la Sección.

Habilidades:

- Manejo de Personal.
- Relaciones interpersonales.

Puestos subordinados:

Al titular le reportan los siguientes puestos:

FUNCIONARIO DE MOVIMIENTOS DE PERSONAL.- Supervisar que el personal a su cargo verifique que la documentación requerida para movimientos de personal, esté requisitada de acuerdo a las políticas y normas establecidas por la Institución, a fin de autorizar el trámite correspondiente.

ENCARGADO DE NOMBRAMIENTOS.- Llevar el control de los nombramientos, aumentos, jubilaciones y firmas autorizadas del personal de la Institución, a través de la información recibida de departamentos y sucursales con apego a los lineamientos establecidos a fin de turnarlos a su jefe inmediato, para su autorización y trámite correspondiente.

FUNCIONARIO DE MOVIMIENTOS DE ESTRUCTURA Y PLANTA AUTORIZADA
Asegurar que la Institución cuente con la nomenclatura de puestos acorde a sus necesidades, estructural y funcional, - apegándose a las normas y políticas establecidas así como - controlar la estructura organizacional y planta autorizada - mediante los movimientos y modificaciones que le turnan los departamentos de la Institución.

Indirectamente le reportan 5 personas.

Funciones del puesto:

- Asignar a cada unidad a su cargo (movimientos de personal, Estructura y nombramientos de ejecutivos), las solicitudes de servicio recibidas, vigilando que las cargas de trabajo se encuentren reguladas, con objeto de que se realice su -- tramitación de acuerdo con los procedimientos establecidos.
- Asegurar la realización oportuna del proceso de tramita--- ción de los movimientos de personal, por medio de la coor--- dinación de la unidad, a fin de que puedan continuar con - su gestión.
- Asegurar que se mantenga actualizada la estructura organi--- zacional y la planta de personal en el sistema de informa--- ción automatizado, vigilando que las solicitudes de cambio se operen oportunamente, con el objeto de proporcionar los datos requeridos a los usuarios.
- Supervisar el control y trámite de los movimientos y tras--- lados de Gerentes y Subgerentes, así como lo referente a - jubilaciones y firmas autorizadas al personal verificando--- las relaciones elaboradas para informar a la Dirección Ge--- neral de los mismos.
- Resolver los problemas o dudas presentadas por su personal mediante un análisis de los mismos, con objeto de que se - puedan operar los trámites respectivos.

- Atender en forma personal o telefónica las solicitudes de información provenientes de los Departamentos de la Institución, relativas a los servicios que se proporcionan en la Sección a su cargo.

CAPITULO 4.- Diagnóstico.

4.1. Fallas en el sistema actual.

Para poder determinar las fallas en el sistema actual dentro de la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura se consideraron los siguientes factores:

Tiempo, incentivos, calidad y cantidad de trabajo.

A continuación se detallan los problemas, así como la causa y las consecuencias que resultan de los mismos.

a) Tiempo.- Las causas que producen las pérdidas de tiempo son:

Se recibe correspondencia sin importancia como es saludos a los jefes o bien invitaciones de tipo personal, por otra parte la correspondencia que se recibe son avisos de que se les dio atención a ciertas requisiciones.

b) Interrupciones telefónicas.- Prácticamente el 50% de las llamadas telefónicas que se efectúan son de tipo personal, y esto ocasiona pérdida de tiempo, y falta de concentración para continuar con el trabajo que se realizaba antes de la interrupción, el otro 50% de las llamadas son para aclarar dudas sobre el trabajo en sí.

c) Falta de instrumentos Administrativos.- Como son el no contar con el material necesario para la realización de una función, si el trabajo es operativo se tendrá que considerar que la persona cuente con lápices, hojas de papelería para el registro de datos, se considera que también se trabaje en un medio adecuado con luz, que no afecte a la vista.

Incentivos.- En la Institución existen incentivos como son:

- a) Ascensos.- Se otorgan a los empleados por el buen desempeño de su trabajo así como por su puntualidad y su responsabilidad, Estos últimos juegan un papel muy importante para su logro.
- b) Premios.- Se dan al personal que aporta nuevas ideas o resoluciones a un problema existente dentro de la Institución, Estos premios bien pueden ser aumentos de sueldo, o bien proposiciones de cambio a otro Departamento o para alguna área en especial la cual sea de interés para la persona que recibe el premio.
- c) Aumentos de sueldo.- Son otorgados al personal que trabaja con eficiencia y tiene deseos de colaborar con sus compañeros, además de ser una persona responsable, puntual y aportar ideas para mejorar los sistemas de trabajo.

En la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura se pudo observar que en el último año no se han otorgado aumentos de sueldo, ni ascensos ni premios al personal subordinado que labora en dicha Sección a excepción de dos Funcionarios, a quienes se les otorgó un ascenso y un aumento de sueldo, así como al Jefe de la Sección.

Por lo tanto se considera que en dicha Sección no se dan in

centivos al personal subordinado, situación que se considera grave, ya que el personal no tiene deseos de superación, puesto que se le limita en extremo.

En síntesis no se aprovecha ésta fuerza de trabajo positiva para la Institución.

La calidad y cantidad de trabajo.- En cuanto a la calidad de trabajo en la parte de movimientos de Personal, se puede decir que no es adecuada puesto que se tienen errores en una cantidad excesiva de movimientos de personal que van de -- 100 a 400 movimientos diarios. Este aspecto se demuestra más adelante en el anexo de la pag. 82 a la 92 de datos estadíst. Otro factor por el cual se puede detectar la calidad del trabajo en ésta parte de movimientos de Personal, es por que el envío de solicitudes de Ingresos, Aumentos y/o Traslados llegan mal requisitados o traen datos omitidos o incorrectos.

El número de errores es más factible en ésta parte debido a -- que una vez que se ha hecho la total revisión diaria de los movimientos de Personal y una vez que se han entregado a la Sección de Nómina para su captura, no se entrega por parte de la Sección de Nómina ningún comprobante que demuestre a la Sección de Control de movimientos de Personal que se captó por el equipo toda la información de movimientos de Personal que fueron entregados un día anterior.

Por lo que el hecho de tomar más en cuenta la cantidad de trabajo que la calidad del mismo resulta contraproducente en ésta Sección, ya que una vez que la Sección de Nómina, detecta los errores de los movimientos de Personal los regresa a la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura de tal

manera que aquí se puede captar la duplicidad de funciones, que es una falla más en el sistema actual.

La cantidad de trabajo en la Sección de Estructura en cuanto a la Planta de personal es de 130 movimientos diarios y de Estructura es de 30 movimientos diarios aproximadamente.

En virtud de que este trabajo debe terminarse diariamente, también existe la posibilidad de error, si se toma en cuenta la -- calidad del trabajo, solo que éstos errores son en menor grado -- puesto que la Sección de Nómina se encarga de proporcionar listados de la información que se recibió un día anterior de lo -- que es la parte de Estructura.

Por tal motivo si existen errores se deben a la falta de concentración o bien al exceso de trabajo.

Por lo tanto la cantidad de trabajo, que llega a esta Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura en ocasiones es superior a las 8 horas de trabajo establecidas puesto que si se fijan tiempos necesarios arbitrariamente como hasta ahora se ha venido haciendo la cantidad de trabajo es demasiado alta, pero si se toma en cuenta la calidad del mismo resulta ser ocasionalmente baja.

4.2. Factores internos que influyen en la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura.

a) Falta de comunicación.- Existe en esta Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura falta de comunicación puesto que los jefes no proporcionan a la mayoría de sus subordinados, información de todo lo que necesitan saber -- para el mejor desempeño de las funciones, así como el que ---

no se les presta atención a los subordinados cuando se tienen nuevas ideas, esto viene a repercutir en el personal subordinado ya que si no existe comunicación debida, en cualquier momento que se soliciten servicios a los empleados de esta Sección no se podrá dar información clara y oportuna, y por otro lado los Funcionarios mantendrán limitado a su personal.

b) La Supervisión.- Juega un papel muy importante dentro de la Sección, ya que el Supervisor siempre debe estar en una posición intermedia entre sus jefes y el personal subordinado.

En esta Sección la Supervisión resulta ineficaz puesto que no se guía e instruye al personal subordinado, además de que se utilizan como propias las ideas de los subordinados por parte de los Supervisores; se da información distorsionada respecto a las funciones de los empleados subordinados para con los jefes superiores, es decir, la Supervisión no sirve como mediador entre Jefes y subordinados.

Por lo que se considera que la Supervisión no es buena dentro de esta Sección de Control de Movimientos de Personal y Estructura, debido a que no se sabe pedir consejo y ayuda al personal subordinado además de que no se les da un trato digno, e incluso se ha rehusado a adiestrar a algunos individuos del personal para que éstos no ocupen puestos de mayor jerarquía.

c) La delegación de las responsabilidades.- Es poca efectiva en virtud de que las funciones se duplican, de acuerdo a un estudio realizado a través de cuestionarios aplicados al personal de la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura, la revisión de listados de personas --

que ocupan puestos con una clave especial, así como las firmas autorizadas en el mes; la revisión de listados la hacen dos personas o en ocasiones hasta tres, solo que el inconveniente es que todas revisan el mismo listado.

Esta delegación de mando mal ejecutada trae como consecuencia la duplicidad de funciones.

CAPITULO 5. MODELO PARA OPTIMIZAR EL TRABAJO EN LA SECCION DE CONTROL DE MOVIMIENTOS DE PERSONAL Y ESTRUCTURA.

5.1. Sistema de trabajo propuesto para la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura.

El sistema propuesto consiste en:

Se requiere de una mesa de control en la cual se empleen exclusivamente dos personas, cuyas responsabilidades serán la revisión completa de todos los movimientos de Personal, así como de requisiciones de Estructura y Planta .

En esta mesa de control se deberá disponer de equipo necesario, se propone la implantación de dos aparatos NEFAX modelo 1000 EXF y dos más modelo 4500, éstos deberán de tener conexión con cada estado de la República, en la cual esta Institución, tenga oficinas como son: Direcciones Regionales, con el objeto de que a través de éstas se hagan llegar a la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura todas las requisiciones de Personal y así se puedan detectar los errores y se les haga saber de inmediato por medio de dichos aparatos NEFAX de tal manera que las requisiciones que durante el día estén correctas se puedan enviar a la Sección de Nómina para su trámite, de esta forma se puede optimizar la calidad del trabajo al máximo, así como la cantidad de movimientos de Personal, Estructura y Planta, para que el trabajo recibido por la Sección de Nómina esté exento de errores, y la captación de la información se haga en el momento justo.

Además se requiere capacitar al personal que realizará ésta -

función y a sus jefes, a fin de que no existan dudas respecto al trabajo o actividad a realizar.

El supervisor deberá desempeñar una función como su nombre lo indica de servir como un intermediario, tanto con el Subgerente de la Sección como con su personal subordinado.

5.2. Proposición de un modelo a fin de optimizar al máximo -- los factores: tiempo, incentivos, calidad y cantidad de trabajo.

Cuándo se efectúa.- Al solicitarse un cambio de puesto, un aumento, alta de una oficina, o bien un puesto debido a las necesidades de un departamento, todas estas solicitudes se revisarán por medio de los aparatos NEFAX modelo 1000 EXF, así mismo con una impresora, la cual deberá sacar la información correcta en la forma de papelería OR-P-746 y OR-P-766, para movimientos de Personal, Estructura y Planta respectivamente. A su vez deberá de requerir de un método de archivos microfilmados como con el que se cuenta actualmente en la parte de Estructura a fin de no acumular cantidades exorbitantes de papelería que son antecedentes.

Este tipo de archivo se hace a través de fichas microfilmadas las cuales ocuparán un espacio no mayor de 30 x 35cms.

Se deberán efectuar juntas con el personal subordinado, así como con los jefes superiores, a fin de que se comuniquen los cambios del personal de las oficinas, así como de las inquietudes del personal que labora en dicha Sección.

La administración por objetivos es un paso adecuado para llegar a metas comunes dentro de la Sección de Control de movi--

mientos de Personal y Estructura.

Se propone dar incentivos al personal subordinado por lo menos una vez al año, como son: aumentos de sueldo, cambio a puestos de mayor jerarquía, premios o bien felicitaciones o reconocimientos inclusive por el buen desempeño de sus actividades, para que de esta forma el personal se sienta motivado hacia su trabajo y aporte nuevas ideas para el mejor funcionamiento del sistema.

En lo que se refiere al tiempo.- El empleo de un archivo microfilmado es de gran ayuda, para esta función se requerirá de dos auxiliares, los cuales deberán de llevar el control de dicho archivo, para dar una información correcta y a la vez oportuna cuando lo soliciten las diferentes oficinas de dicha Institución Bancaria, también se encargarán de llevar una agenda para el control de las llamadas telefónicas.

Quiénes solicitan estos servicios son las oficinas que de acuerdo a sus necesidades como son: la ampliación de funciones cambio de nombre en los puestos, respecto a las funciones de cada uno, en el entendido de que las solicitudes que se hagan a la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura, única y exclusivamente se harán llegar a esta Sección.

5.3. Desarrollo del modelo propuesto.

Este modelo se seleccionó debido a la problemática existente en dicha Sección en cuanto a la realización de los trámites de envío y recepción de los formatos y solicitudes del personal, Planta y Estructura, también se seleccionó este modelo para obtener mayores beneficios hacia la empresa así como para lograr

la mayor eficiencia del personal que labora en dicha Sección, en términos generales se busca obtener mejores condiciones para la propia empresa.

Así mismo se seleccionó ya que si se cuenta con dos aparatos-modelo 1000 EXF y dos 4500, así como con dichas impresoras para cada uno de estos aparatos y las formas de papelería necesarias no se duplicará el trabajo, no habrá pérdida de tiempo en cuanto a llamadas telefónicas sobre las requisiciones recibidas, además de que la calidad del trabajo será mejor y la información será directa tanto por parte de los usuarios como por parte del mismo personal que labora dentro de esta Sección.

Además si se toma en cuenta la distancia que existe entre las Sucursales con esta Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura, esto ocasiona el retraso de los documentos y si a todo esto se le agrega el tiempo que tarda el correo en llegar, nos representa una pérdida de tiempo además de baja productividad, y si bien a esto se le suma que una vez que el movimiento a llegado a esta Sección y se rechaza por alguna anomalía que bien este pudiera presentar y por último cualquier modificación que se realice, tardará de 8 a 15 días hábiles para que se le pueda dar el trámite correspondiente a dicho movimiento o solicitud de Estructura o Planta, por lo que aquí cabe hacer notar la falta de eficiencia que actualmente existe dentro de dicha Sección.

Este modelo para optimización de las funciones se seleccionó a fin de que el sistema de trabajo sea el más adecuado, tanto para la Sección como para el empleado mismo.

Por otra parte se sugiere capacitar al Personal que labora en

las diferentes oficinas del Distrito Federal y que se encargan de llenar las formas de solicitudes de movimientos de Personal, Estructura y Planta, se propone capacitar a este personal para el correcto envío y el cumplimiento de todos los requisitos que se les piden para algún movimiento de Personal, Estructura y Planta.

Diseño.- Se propone establecer una estructura de comunicación eficiente capaz de conectar en forma directa las diferentes Direcciones Regionales que conforman la Institución, con la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura, este sistema de aparatos por vía telefónica proporcionará el envío de documentos en forma rápida y oportuna.

El sistema comprenderá un aparato NEFAX en cada Dirección Regional, dotando de dos aparatos modelo 1000 EXF y dos aparatos modelo 4500, a la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura en las instalaciones donde actualmente se encuentra ubicada esta Sección, para recibir y enviar la información en forma eficiente.

- Construcción.- Para la construcción de este modelo . Ver anexos. de la pag. 93 a la 95.

5.4. Aplicación del modelo propuesto a la realidad.

El área de sistemas banca regional informó que en la actualidad cada Dirección Regional cuenta con un aparato NEFAX de transmisión de documentos utilizando líneas telefónicas.

El sistema ofrece posibilidades de recepción y envío de información en pocos minutos y desde cualquier distancia con el simple hecho de marcar un número telefónico.

En la Institución de acuerdo a lo que dice el proveedor existen 40 aparatos instalados modelo 1000 y 7 aparatos modelo --

3200.

(Ver anexos de la pag. 96 y 97) .

Dicho sistema de transmisión podrá ser utilizado por la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura para el manejo de cualquier información en pocos minutos a cualquier Dirección Regional.

Para un adecuado funcionamiento del sistema propuesto se debe reglamentar en forma eficiente el tiempo que tarda una requisición al solicitarse a la Sección que va de 5 a 10 minutos aproximadamente con el objeto de optimizar el sistema y no bloquearlo.

La implantación de un sistema de comunicación como el propuesto sería muy factible debido a que en las Direcciones Regionales cuentan en la actualidad con un aparato y con instalar solamente cuatro en la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura resultaría eficiente.

Costo:

Términos Generales:

1. Precio.-

Los precios indicados en los equipos están cotizados en Pesos Moneda Nacional.

2.-Garantía.-

Se garantiza el equipo por un periodo de 12 meses, contados a partir de la fecha en que el equipo entre en operación.

Si existiera algún defecto que se atribuya a la fabricación - del equipo o sus componentes, éstos serán reparados sin costo alguno.

3. Fuerza mayor.-

Los términos estipulados en dicha oferta quedan entendidos salvo causas de fuerza mayor o casos fortuitos.

4. Validez de la oferta.-

Los términos estipulados en dicha oferta permanecen fijos y firmes durante 15 días contados a partir la fecha de cotización.

5. Registro de Homologación.-

El nombre de los aparatos que están proponiendo están homologados por la S.C.T. mediante registro No. EQ9 para NEFAX 1000 EXF y EQ-27 para equipo NEFAX 3200 .

Estímulo Fiscal.-

El equipo transreceptor de facsimil, NEFAX 1000 EXF, por ser de fabricación Nacional, conforme al certificado CME-K-80-00-83, otorgado por SEPAFIN, se hace acreedor a un crédito por estímulo fiscal correspondiente al 5% del valor de dicho equipo, que el comprador podrá aplicar en su deducción anual fiscal.

Registro de operación.-

El registro de operación deberá tramitarlo el usuario ante -- S.C.T. en el Departamento de telefonía, en donde se le indicará los trámites a seguir para obtener dicho registro.

Condiciones de cotización válida por 15 días contados a partir de la fecha:

PARTIDA	ARTICULO	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	IMPORTE.-
1.	Equipo transreceptor de facsimil, - marca NEC, modelo NEFAX 3200.	1	\$ 473,200.-	
	DESCUENTO ESPEC.		\$ 70,980.-	\$402,220.-
2.	Rollo de papel -- termosensitivo para facsimil, 210-mm. x 100 mts.	1	\$ 3,000.-	\$ 3,000.-
3.	Instalación.	1	\$ 12,480.-	\$ 12,480.-
				\$417,700.-
				+ IMPUESTO

El plazo de entrega será inmediato.

Lugar de entrega, su almacén en el Distrito Federal.

transportación: terrestre.

Forma de pago: 50% de anticipo y 50% al entregar el equipo.

Beneficios:

El sistema NEFAX por vía telefónica nos proporciona la facilidad de el envío y la recepción de los movimientos de Personal-Estructura y Planta en forma rápida eficiente y oportuna con el objeto de evitar reclamaciones posteriores.

Este sistema de aparatos NEFAX nos ofrece posibilidades de recepción y envío en pocos minutos y desde cualquier distancia, por lo que se considera un ahorro de tiempo, además del retra-

so del correo.

La implantación de un sistema como el que se propone será muy factible debido a que en las diferentes Direcciones Regionales que forman parte de ésta Institución cuentan en la actualidad con un aparato, por lo que el gasto en dicha Sección sería el de 4 aparatos NEFAX, 2 modelo 1000 EXF, y 2 modelo ---4500, en la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura.

CAPITULO 6.

Conclusiones Generales.

Informe de Resultados.

- 1.- La hipótesis sobre los factores: tiempo, calidad y cantidad de trabajo, así como de incentivos, fue comprobada.
- 2.- Las limitaciones de dicha hipótesis pueden ser aún con el grado comprobado a lo largo del capítulo 4, que el modelo para optimizar las funciones, no se puede generalizar en el sentido, de que únicamente puede ser aplicado en áreas de tipo operativo, donde se reciban cantidades fuertes de documentos para ser revisados.
- 3.- El grado de probabilidad con que resultó comprobada la hipótesis fue de un 100%.

Recomendaciones:

1. Se recomienda a la Sección de Control de movimientos de Personal y Estructura se haga uso por lo menos de dos aparatos pudiendo ser éstos modelo 1000 EXF, o modelo 4500,-- así como de una impresora, para agilizar tanto la calidad como la cantidad del trabajo, así como el ahorro de tiempo en cuanto al correo en un momento dado, es decir se tardará un tiempo máximo, de 3 a 6 minutos por el envío de movimientos de Personal, Planta y Estructura sin depender de la distancia de donde se solicite el servicio.
2. Las juntas con el personal subordinado así como con los je

jes superiores son de gran utilidad por lo que se recomienda se efectúen juntas por lo menos una vez al mes, para que de esta manera exista una comunicación abierta al tiempo que dichas juntas no se prolonguen a más de una hora y media, para que no se convierta en un desorden en el sentido de que se tome más tiempo del convenido, así como el factor de llegar tarde a dichas juntas.

3. Se sugiere dar un plan de incentivos tales como:

Ascensos.- así como el darle al empleado un ambiente de cordialidad y compañerismo, que se considera uno de los incentivos más importantes para esta Organización, ya que si el empleado no se siente a gusto, en su ambiente de trabajo no se sentirá motivado hacia su trabajo, el que se le reconozca como individuo dentro de la Institución es un factor de vital importancia.

Los aumentos de Sueldo y las Promociones son de vital importancia ya que los resultados que se esperan obtener al sugerir este plan de incentivos, son el de lograr que los niveles de productividad se vean incrementados en su totalidad, es decir, si existe una buena comunicación, entre jefes y su subordinados si se da un ambiente de cordialidad, ayuda y compañerismo, el empleado se sentirá bien con la labor que desempeña y por lo tanto trabajará más y mejor, al tiempo que el jefe estará satisfecho con el trabajo que su personal desempeña, todo esto puede considerarse como que al dar un estímulo se debe generar una respuesta adecuada.

A N E X O S .

	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES.
9:00 a.m.	Sacar copias a relación y entregar relación a nomina	Sacar copias a relación y entregar relación a nomina	Sacar copias a relación y entregar relación a nomina	Sacar copias a relación y entregar relación a nomina	Sacar copias a relación y entregar relación a nomina
9:30 a.m.	" "	" "	" "	" "	" "
10:00 a.m.	" "	" "	" "	" "	" "
11:00 a.m.	Elaborar rechazos de movs. pers	Elaborar rechazos de movs. pers	Archivar movs. de personal	Archivar movs. de personal	Elaborar rechazos movs.p.
12:00 a.m.	" "	" "	" "	" "	" "
12:30 p.m.	Archivar copias de rechazos	Archivar copias de rechazos.			
13:30 p.m.	Hacer llamadas telefónicas.	Hacer llamadas telefónicas	Hacer llamadas telefónicas	Hacer llamadas telefónicas	Hacer llamadas telefónicas.
14:00 p.m.	Hora de comida	Hora de comida	Hora de comida	Hora de comida	Hora de comida.
15:00 p.m.	" "	" "	" "	" "	" "

		C O N T I N U A C I O N				
15:30 p.m.	Registrar movs. de personal	Registrar movs. de personal.	Registrar movs. de personal	Registrar movs. de personal	Registrar movs. de personal	
16:00 p.m.	Elaborar rechazos	Elaborar rechazos	Elaborar rechazos	Elaborar rechazos	Elaborar rechazo	
17:00 p.m.	Hacer relación de movs. de personal	Hacer relación movs. personal.				
18:00 p.m.	" " Hora de salida	" " Hora de salida				

	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
9:00 a.m.	Entrada, acomodar material de trabajo.	Entrada, acomodar material de trabajo.	Entrada, acomodar material de trabajo.	Entrada, acomodar material de trabajo.	Entrada, acomodar material de trabajo.
10:00 a.m.	Revisar última remesa de firmas con listado y catálogo.	Revisar última remesa de firmas con listado y catálogo.	Archivo en carpetas por orden alfabético.	Archivo en carpetas por orden alfabético.	Llenar este cuestionario.
10:30 a.m.	Proceder a intercambiar hojas nuevas.	" "	" "	Archivo en carpetas.	Llenar este cuestionario.
11:00 a.m.	Cancelar firmas en Catálogo.	" "	" "	Revisión de carpetas.	" "
11:30 a.m.	" "	" "	Ir a impresión por trabajo de comisión.	" "	" "
12:00 a.m.	" "	" "	" "	" "	Revisión de archivo de rechazos de firmas.
12:30 p.m.	Acomodar por orden alfabético movs. para archivar.	" "	" "	" "	" "
13:00 p.m.	" "	" "	" "	" "	Llenar este cuestionario.
13:30 p.m.	" "	" "	" "	" "	" "

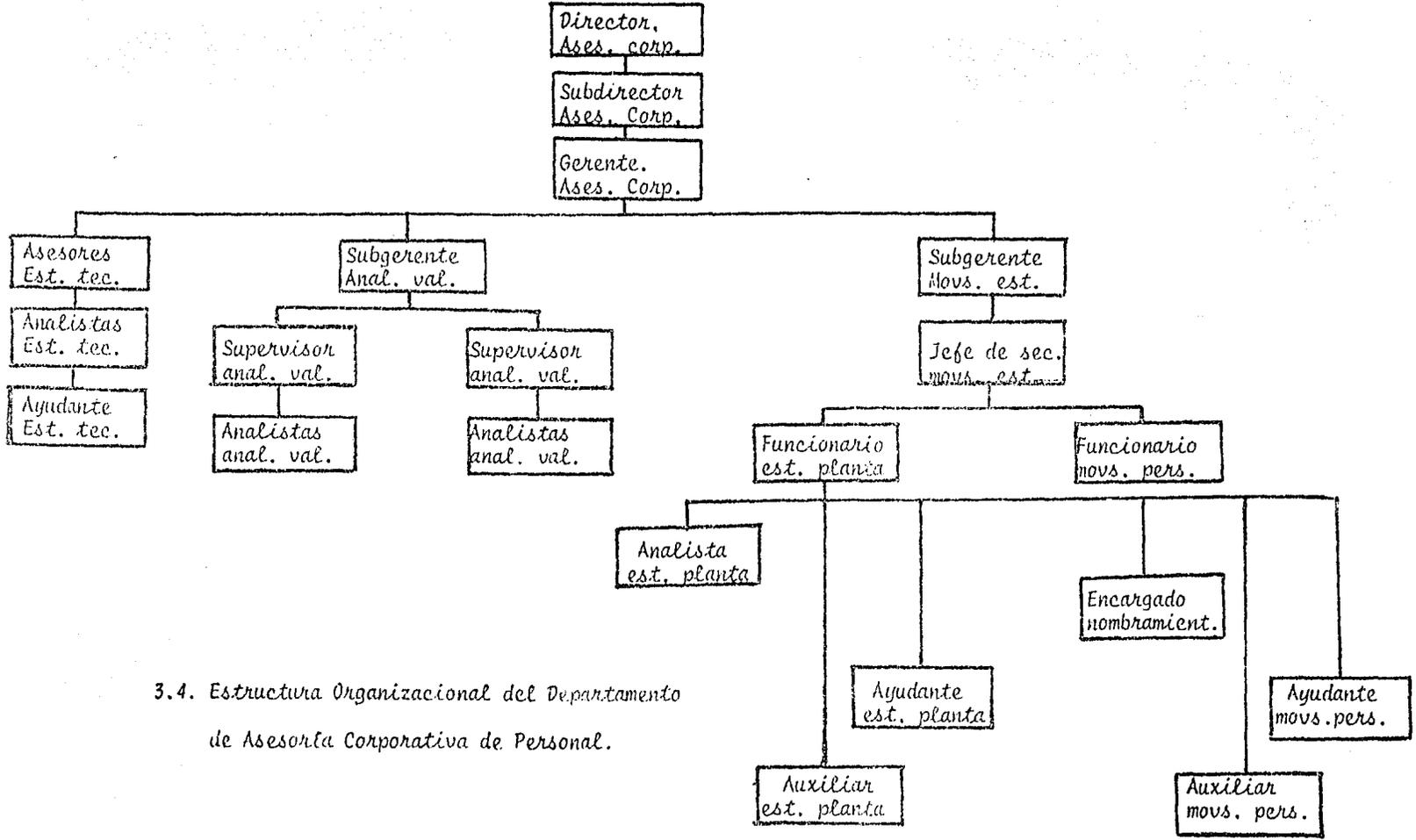
C O N T I N U A C I O N .					
14:00 p.m.	Hora de comida	Hora de comida	Hora de comida	Hora de comida	Hora de comida
15:00 p.m.	Hora de comida	Hora de comida	Hora de comida	Hora de comida	Hora de comida
15:30 p.m.	Acomodar por orden alfabético -- los movs. para archivar.	Archivo en carpetas.	Archivo en carpetas.	Archivo en carpetas.	Archivo en carpetas.
16:00 p.m.	" "	" "	" "	" "	" "
16:30 p.m.	" "	" "	" "	" "	" "
17:00 p.m.	Archivar movs.	Archivar movs.	Archivar movs.	Archivar movs.	Archivar movs.
18:00 p.m.	Preparar para el día siguiente. guardar salida.	Preparar para el día siguiente. guardar salida.	Preparar para el día siguiente. guardar salida.	Preparar para el día siguiente. guardar salida.	Preparar para el día siguiente. guardar salida.

	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
9:00 a.m.	Efectuar rechazos de movs. de pers.	Checar listados firmas autorizadas	Efectuar rechazos movs. de pers.	Atender aclaraciones telefónicas.	Analizar aumentos por rev. act.
9:30 a.m.	" "	" "	" "	" "	" "
10:00 a.m.	" "	" "	" "	Ver en la sección de nómina listado de F.A.	" "
10:30 a.m.	" "	" "	" "	" "	" "
11:00 a.m.	" "	Revisar estadístico de claves especiales.	Actualizar tabuladores de movs.	" "	" "
11:30 a.m.	Atender aclaraciones telefónicas.	" "	" "	Efectuar rechazos de movs. per.	" "
12:00 p.m.	Reunión con jefes inmediatos.	" "	" "	" "	" "
12:30 p.m.	" "	Atender aclaraciones telefónicas.	" "	" "	" "
13:00 p.m.	" "	" "	" "	" "	" "

		C O N T I N U A C I O N .				
13:30 p.m.	" "	Entregar a jefe reporte de firmas autorizadas.	Atender aclaracio- nes telefónicas.	Analizar casos -- problemas de movs de personal.	Ir a nómina pa- ra pronta cap- tura de lista- dos.	
14:00 p.m.	Hora de comida	Hora de comida	Hora de comida	Hora de comida	Hora de comida	
14:30 p.m.	" "	" "	" "	" "	" "	
15:00 p.m.	" "	" "	" "	" "	" "	
15:30 p.m.	Efectuar correccio- nes de movs. de p.	Elaborar memorán- dums de movs. re- chazos	Actualizar tabula- dores de movs.	Analizar casos -- problemas de movs	Junta con jefes inmediatos.	
16:00 p.m.	" "	" "	" "	" "	" "	
17:00 p.m.	Dar vobo. a movs. de personal.	Dar vobo. a movs. de personal	Dar vobo. a movs. de personal	Dar vobo. a movs. de personal	Dar vobo. a movs. de personal.	
18:00 p.m.	" " Hora de salida	" " Hora de salida	" " Hora de salida	" " Hora de salida	" " Hora de salida	

	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
9:00 a.m.	Mecanografiar	Llamadas de <u>l</u> ga distancia.	Ir a impresión y Dibujo.	Llamadas	Hacer tarjetas de control.
9:30 a.m.	" "	Mecanografiar	Mecanografiar	" "	Archivar.
10:00 a.m.	" "	" "	" "	" "	" "
10:30 a.m.	" "	" "	" "	Mecanografiar	" "
11:00 a.m.	" "	" "	" "	" "	" "
11:30 a.m.	" "	" "	Empastar listados	" "	" "
12:00 p.m.	" "	Sacar copias <u>fo</u> lostáticas.	" "	" "	Mecanografiar
12:30 p.m.	Mecanografiar	" "	" "	" "	" "
13:00 p.m.	Ir a captura y validación	Ir a captura y validación	Ir a captura y validación	Ir a captura y validación	Ir a captura y validación.

C O N T I N U A C I O N					
13:30 p.m.	Enviar directorios	Enviar directorios	Enviar directorios	Enviar directorios.	Enviar directorios.
14:00 p.m.	Hora de comida	Hora de comida	Hora de comida	Hora de comida	Hora de comida
14:30	" "	" "	" "	" "	" "
15:00 p.m.	Archivar	Ir a impresion y dibujo.	Archivar	Archivar	Archivar
15:30 p.m.	Llamadas de larga distancia,	" "	" "	" "	Elaborar relaciones.
16:00 p.m.	" "	Hacer llamadas	Sacar copias fotostaticas.	Registrar	Atención al público.
16:30 p.m.	Pedir papeleria	Archivar	Mecanografiar	" "	" "
17:00 p.m.	Pedir papeleria	Mecanografiar	Archivar	" "	" "
18:00 p.m.	Mecanografiar Hora de salida	" " Hora de salida	" " Hora de salida	" " Hora de salida	" " Hora de salida



3.4. Estructura Organizacional del Departamento de Asesoría Corporativa de Personal.

CONTROL ESTADISTICO DEL PROGRAMA DE ESTRUCTURA

FECHA:	
SEP '84	
HOYIMIENTOS	A
	B
	C
	H
	D
	R
TOTAL	

DIRECCION	SECTOR	AREA	N I V E L					SECCION
			DIVISION	REGIONAL	ZONA	DISTRITO	SUCURSAL	
					--	--	9	--
					--	--	5	--
					--	--	--	--
					1	1	12	--
					--	--	--	--
					--	--	--	--
					1	1	26	--

TOTAL	9
	5
	--
	14
	--
	--
	28

SALDIOR	A
	B
	C
	H
	D
	R
TOTAL	

DIRECCION	SECTOR	AREA	N I V E L					SECCION
			DIVISION	REGIONAL	ZONA	DISTRITO	SUCURSAL	
			8	20	31	35	81	36
			2	22	100	16	28	34
			1	7	35	89	313	15
			3	10	38	48	267	67
			--	--	--	--	--	--
			--	--	--	--	12	7
			14	59	204	188	701	150

TOTAL	211
	202
	461
	433
	--
	19
	1326

HASTIA	A
	B
	C
	H
	D
	R
TOTAL	

DIRECCION	SECTOR	AREA	N I V E L					SECCION
			DIVISION	REGIONAL	ZONA	DISTRITO	SUCURSAL	
			8	20	31	35	90	36
			2	22	100	16	33	34
			1	7	35	69	313	15
			3	10	39	49	279	67
			--	--	--	--	--	--
			--	--	--	--	12	7
			14	59	205	189	727	160

TOTAL	220
	207
	461
	447
	--
	19
	1354

A - ALTA
B - BAJA

C - CAMPIO
N - IDENTIFICACION

D - DESAPARECE
R - REINCORPORACION

CONTROL ESTADISTICO DE LOS PROGRAMAS
SUC CTA TAB, TABULADORES Y SALARIOS MINIMOS

81-

PROGRAMA	MOVIMIENTOS EN EL MES			SALDO ANTERIOR			TOTAL HASTA EL MES		
	ALTA	BAJA	MODIFIC.	ALTA	BAJA	MODIFIC.	ALTA	BAJA	MODIFIC.
SUC CTA TAB	8	-	-	108	-	38	116		38
TABULADORES	8	-	3	48	3	3	56	3	6
SALARIOS MINIMOS	10	1	3	103	1	13	113	2	16
T O T A L	26	1	6	259	4	54	285	5	60

FECHA: SEPTIEMBRE '84.

OFICINAS ATENDIDAS	OFICINAS AFECTADAS	PUESTOS AFECTADOS
-----------------------	-----------------------	----------------------

MOVIMIENTOS EN PROGRAMAS	* OTROS MOVIMIENTOS	TOTAL DE MOVIMIENTOS GENERADOS
--------------------------------	------------------------	--------------------------------------

EN EL MES

43	124	1190
----	-----	------

1930	194	2 124
------	-----	-------

SALDO ANTERIOR

507	880	5585
-----	-----	------

20089	1859	2 1948
-------	------	--------

TOTAL HASTA
EL MES

550	1004	6775
-----	------	------

220 19	2053	24072
--------	------	-------

FECHA: SEPTIEMBRE '84.

* MOVIMIENTOS QUE NO AFECTAN DIRECTORIOS.

RESULTADOS ESTADISTICOS DE MOVIMIENTOS DE PLANTA

83

EN EL MES	
OFICINAS AFECTADAS POR OFICINA ATENDIDA EN PROMEDIO	3
PUESTOS AFECTADOS POR OFICINA EN PROMEDIO	10
MOVIMIENTOS GENERADOS POR OFICINA EN PROMEDIO	17
MOVIMIENTOS GENERADOS POR PUESTOS EN PROMEDIO	2
MOVIMIENTOS GENERADOS DIARIAMENTE EN PROMEDIO	105
% DE MOVIMIENTOS GENERADOS QUE NO AFECTARON DIRECTORIOS	9%
% DE MOVIMIENTOS GENERADOS QUE AFECTARON DIRECTORIOS	91%

HASTA EL MES	
OFICINAS AFECTADAS POR OFICINA ATENDIDA EN PROMEDIO	2
PUESTOS AFECTADOS POR OFICINA EN PROMEDIO	7
MOVIMIENTOS GENERADOS POR OFICINA EN PROMEDIO	24
MOVIMIENTOS GENERADOS POR PUESTO EN PROMEDIO	4
MOVIMIENTOS GENERADOS DIARIAMENTE EN PROMEDIO	134
% DE MOVIMIENTOS GENERADOS QUE NO AFECTARON DIRECTORIOS	9%
% DE MOVIMIENTOS GENERADOS QUE AFECTARON DIRECTORIOS	91%

FECHA: SEPTIEMBRE '64.

ESTADISTICO DE MOVIMIENTOS DE PLANTA

PROGRAMA \ MOVIMIENTOS		ALTAS	CAMBIOS	BAJAS	TOTAL
		* PUESTOS	197	23	---
* PLANTA AUTORIZADA	874	160	379	1413	
* CALIFICASEGMENTO	197	100	---	297	
TOTAL	1268	283	379	1930	

* PUESTOS	462	2419	---	2881
* PLANTA AUTORIZADA	5009	3760	4142	12911
* CALIFICASEGMENTO	462	3831	4	4297
TOTAL	5933	10010	4146	20089

* PUESTOS	659	2442	---	3101
* PLANTA AUTORIZADA	5883	3920	4521	14324
* CALIFICASEGMENTO	659	3931	4	4594
TOTAL	7201	10293	4525	22019

- * PROGRAMA PUESTOS.- PERMITE ACTUALIZAR LA TABLA DE PUESTOS DEL "S.I.P."
- * PROGRAMA PLANTA AUTORIZADA.- PERMITE ACTUALIZAR LA PLANTA AUTORIZADA EN LOS DIRECTORIOS DE PUESTOS.
- * PROGRAMA CALIFICASEGMENTO.- PERMITE UBICAR CADA PUESTO DENTRO DE UN SEGMENTO PARA CALIFICAR A CADA EMPLEADO.

FECHA: SEPTIEMBRE '84.

REPORTE DE LOS MOVIMIENTOS DE PERSONAL RECIBIDOS

85
MES: SEPTIEMBRE-1964

CONCEPTO	MENSUALES			FUNCIONARIOS			EJECUTIVOS			EN EL MES		TOTAL ACUMULADO
	INGRESOS	AUMENTOS	TRASLADOS	INGRESOS	AUMENTOS	TRASLADOS	INGRESOS	AUMENTOS	TRASLADOS	TOTAL	PROM.	
1a. Remesa (*)	30	34	5	--	1	--	--	1	--	71	3.55	1,156
..a. Remesa (*)	68	160	12	1	5	1	1	7	3	258	12.90	1,195
Sub- Total	98	194	17	1	6	1	1	8	3	329	16.45	2,351
Otras Oficinas	215	568	196	13	272	67	17	169	80	1,597	79.85	17,407
Total	1,288			360			278			1,926	96.30	19,750
	313	762	213	14	278	68	18	177	83			
Promedio Diario	64.40			18.00			13.90					

(*) Remesas recibidas por el Departamento de Prestaciones Económicas.

REPORTE MENSUAL DE MOVIMIENTOS DE PERSONAL

NES: SEPTIEMBRE 1984

SISTEMA DE INGRESO	MOVIMIENTOS					MOVIMIENTOS TUR- NADOS A NOMINA	RECHAZOS (1)			ACLARACIONES (2)			NOMBRA- MIENTOS (3)	MOVIMIENTOS IRE- GULARES OPERADOS (4)			
	INGRE- SOS	AUMEN- TOS	TRASLA- DOS	TOTAL			INGRE- SOS	AUMEN- TOS	TRASLA- DOS	INGRE- SOS	AUMEN- TOS	TRASLA- DOS		INGRE- SOS	AUMEN- TOS	TRASLA- DOS	
				#	%												
MENSUALES	313	762	213	1,288	66.87	1,150	24	87	27					--	14	16	
FUNCIONARIOS	14	278	68	360	18.69	305	--	41	14					--	10	17	
EJECUTIVOS	18	177	83	278	14.44	110	3	57	30					--	2	12	
TOTAL	345	1,217	364	1,926		1,565		283							71		
							27	185	71					--	26	45	
%								18.69							1.50		
	17.91	63.19	18.90		100%	81.26	9.54	65.37	25.09					--	16.62	63.38	

(1/4) DETALLE EN ANEXOS.

ANEXO NO. 1

MOVIMIENTOS RECHAZADOS

MES: SEPTIEMBRE '84

CAUSAS	EN EL MES									TOTAL	HASTA EL MES									TOTAL
	MENSUALES			FUNCIONARIOS			EJECUTIVOS				MENSUALES			FUNCIONARIOS			EJECUTIVOS			
	INGRESOS	AUMENTOS	TRASLADOS	INGRESOS	AUMENTOS	TRASLADOS	INGRESOS	AUMENTOS	TRASLADOS		INGRESOS	AUMENTOS	TRASLADOS	INGRESOS	AUMENTOS	TRASLADOS	INGRESOS	AUMENTOS	TRASLADOS	
MOVIMIENTOS A PUESTOS INEXISTENTES	5	12	11	--	2	3	3	9	3	48	51	129	100	1	49	17	7	51	28	433
MOVIMIENTOS CON OTRAS CAUSAS O INAPROPIADOS	7	22	2	--	5	1	--	2	1	40	21	123	16	--	19	6	--	21	6	212
MOVIMIENTOS EN FORMA SOBRETABULADA	1	12	--	--	3	--	--	3	--	19	13	172	2	--	15	1	6	17	3	229
MOVIMIENTOS SIN LA FIRMA AUTORIZADA	5	26	4	--	12	8	--	15	14	84	10	126	66	2	83	44	2	27	39	399
MOVIMIENTOS EN FORMA INFRATABULADA	6	6	7	--	10	2	--	8	9	48	35	48	34	4	49	7	1	20	14	212
MOVIMIENTOS A DEPARTAMENTOS INEXISTENTES	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	4	7	25	--	3	1	--	8	2	50
REVISIÓN DE ACTUALIZACIÓN ANTERIOR DEL EJERCICIO	--	--	--	--	--	--	--	10	--	10	--	--	--	--	--	--	--	33	--	33
OTROS	--	9	3	--	9	--	--	10	3	34	39	232	142	2	24	11	3	37	29	519
TOTAL	138			55			90			283	1,395			338			354			2,087
	24	87	27	--	41	14	3	57	30		173	837	385	9	242	87	19	214	121	
%	48.76			19.44			31.80				66.84			16.20			16.96			

ANEXO # 2

ACLARACIONES

- NO HUBO

A N E X O # 3

MOVIMIENTOS PENDIENTES

LOS 78 CASOS PRESENTADOS SON MOVIMIENTOS QUE IMPLICAN NOMBRAMIENTOS QUE AUN NO HAN SIDO AUTORIZADOS POR LA DIRECCION GENERAL Y SE ENCUENTRAN PENDIENTES DE OPERAR HASTA QUE SE RECIBE LA AUTORIZACION CORRESPONDIENTE.

R E S U M E N

MOVIMIENTOS PENDIENTES DE AUTORIZACION	699
(MENOS) MOVIMIENTOS AUTORIZADOS POR EL DIRECTOR GENERAL	650
(MAS) MOVIMIENTOS PENDIENTES DE AUTORIZACION EN EL PRESENTE- MES.	78
MOVIMIENTOS PENDIENTES	127

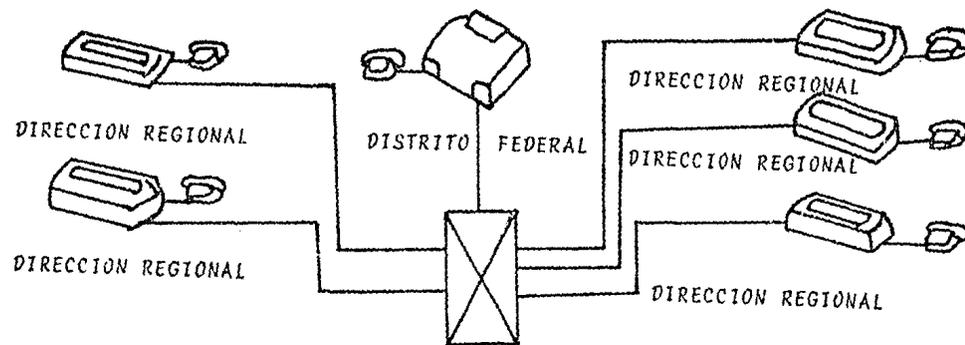
MOVIMIENTOS IRREGULARES OPERADOS

ANEXO No. 4

MES: SEPTIEMBRE '84

CAUSAS	EN EL MES									TOTAL	HASTA EL MES									TOTAL
	MENSUALES			FUNCIONARIOS			EJECUTIVOS				MENSUALES			FUNCIONARIOS			EJECUTIVOS			
	INGRE- SOS	AUMEN- TOS	TRAS- LADOS	INGRE- SOS	AUMEN- TOS	TRAS- LADOS	INGRE- SOS	AUMEN- TOS	TRAS- LADOS		INGRE- SOS	AUMEN- TOS	TRAS- LADOS	INGRE- SOS	AUMEN- TOS	TRAS- LADOS	INGRE- SOS	AUMEN- TOS	TRAS- LADOS	
MOVIMIENTOS DE PER- SONAL EN FORMA INERDADULADA	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	40	86	62	3	70	13	7	41	16	330
MOVIMIENTOS DE PER- SONAL EN FORMA SOBRETABULADA	--	13	13	--	10	8	--	2	8	54	6	102	224	1	42	70	5	52	63	565
MOVIMIENTOS OPERA- DOS CON CLAVES ES- PECIALES	--	1	3	--	--	9	--	--	4	17	89	40	62	12	42	56	14	72	68	475
REVISION DE ACTUA- CION	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	12	--	12
OTROS	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	10	--	--	10
TOTAL	30			27			14			731			309			360			1,400	
	--	14	16	--	10	17	--	2	12	135	220	360	16	154	139	36	177	147		
%	42.25			38.03			19.72			52.21			22.07			25.72				

ESQUEMA PROPUESTO.



DIRECCIONES REGIONALES,

- 1.- Dirección Regional Baja California.
- 2.- Dirección Regional Bajío.
- 3.- Dirección Regional Centro.
- 4.- Dirección Regional Istmo-Pacífico.
- 5.- Dirección Regional Chihuahua.
- 6.- Dirección Regional Huastecas.
- 7.- Dirección Regional Michoacán.

DIRECCIONES REGIONALES.

- 8.- *Dirección Regional Monterrey.*
- 9.- *Dirección Regional Noreste.*
- 10.- *Dirección Regional Norte Centro.*
- 11.- *Dirección Regional Occidente.*
- 12.- *Dirección Regional Oriente.*

Transceptor de facsimil ultrarapido, de sobremesa

NEFAX-4500

La llave de su buzón electrónico

El NEFAX-4500 de NEC ha hecho realidad el correo electrónico para toda clase de negocios.

Reduciendo a un común denominador lo más depurado de la tecnología del facsimil digital del momento como una llave para la red de comunicaciones del futuro, es el estándar que encadena a las empresas comerciales del mundo entero.

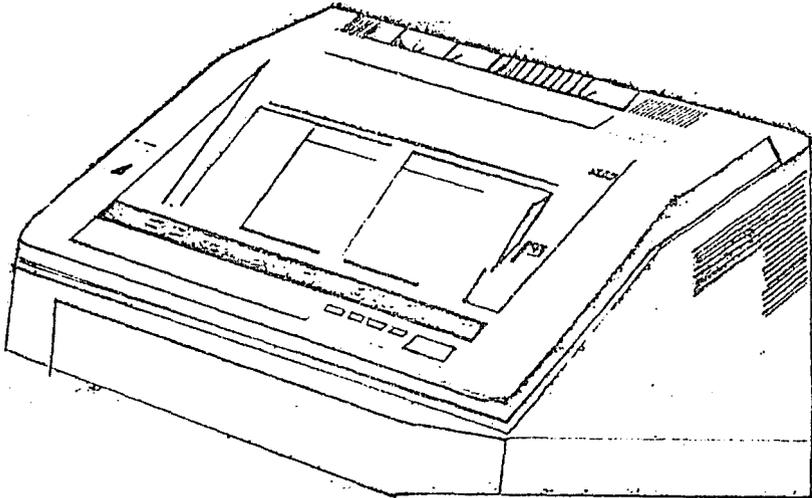
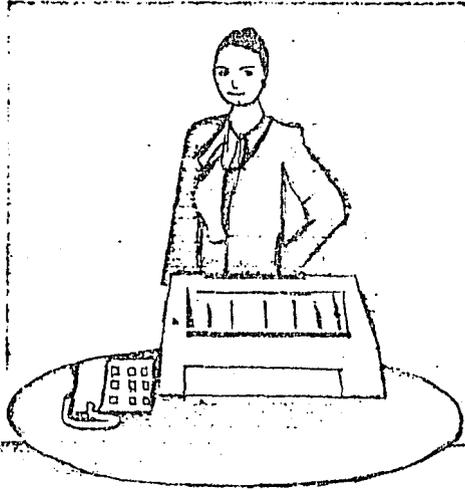
¿Porqué enviar un documento importante por correo o al través de una compañía de transportes cuando puede hacerlo usted mismo por teléfono y en una cuestión de segundos?. Es así de simple.

Y también económico. Por el precio de una llamada telefónica, usted puede transmitir escritos y gráficos por todo el mundo a velocidades increíbles.

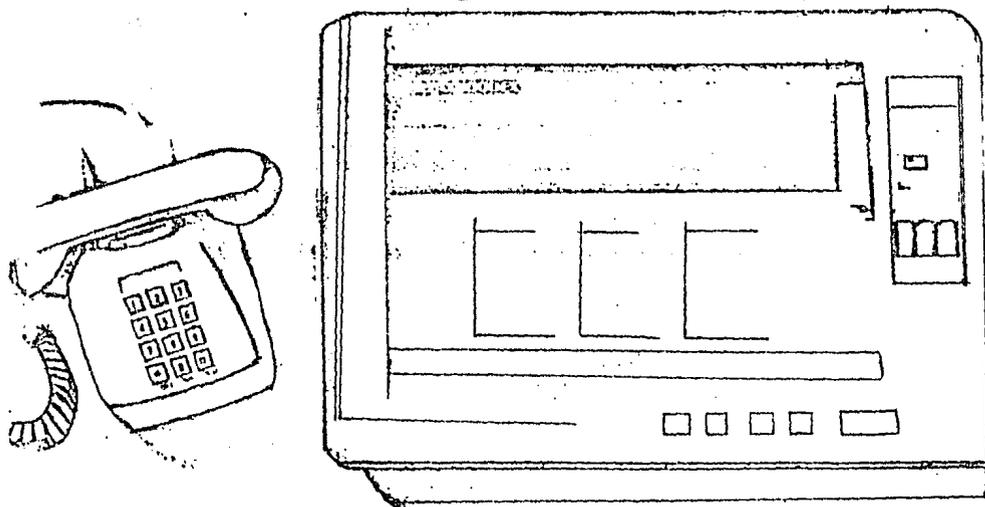
El NEFAX-4500 es igualmente eficaz para la comunicación inter-oficial sobre una escala local. No importa cuales sean sus requerimientos de facsimil, el NEFAX es la respuesta.

El NEFAX-4500 cumple totalmente con las normas del Grupo 3 del CCITT acerca de la transmisión de facsimil digital de alta velocidad sobre una red telefónica pública conmutada. Los documentos se envían entre los transreceptores del Grupo 3 a velocidades ultrarrápidas. También, el NEFAX-4500 es compatible con los transreceptores de velocidad media del Grupo 2 del CCITT.

Hasido diseñado para adaptarse elegantemente sobre su escritorio, el NEFAX-4500 es tan simple de usar como una copiadora de oficina. El control por microprocesador, combinado con la garantía de su reconocida marca y su precio modesto, lo colocan en un nivel difícilmente superable.



Envía o recibe documentos desde
cualquier lugar en 3-6 minutos por teléfono



¿Con qué rapidez puede usted obtener esos importantes papeles de una oficina a otra? Con el transceptor de Facsimil NEFAX-1000EXF, el correo se convierte simplemente en una llamada telefónica de tres a seis minutos. Entre dos puntos cualesquiera del mundo. Puede enviar o recibir. Más rápido de lo que usted pudiera leer por teléfono, y con toda la precisión de un telecopiador, sus importantes documentos se reproducen exactamente y sin error alguno con el transceptor de Facsimil NEFAX-1000 EXF.

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

- 1) ADMINISTRACION DE EMPRESAS. (Primera parte).- Agustín Reyes -- Ponce.- Ed. Limusa, S.A., México 1978.
- 2) LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.- José Antonio Fernández Arena.-- Ed. Diana, S.A. México, 1a. ed. Enero de 1973. 9a. Impresión Mayo de 1982.
- 3) INTRODUCCION AL ESTUDIO DE LA TEORIA ADMINISTRATIVA.- Wil----burg Jiménez Castro.- Sección de Obras de Economía, 4a. ed.-- México, Ed. Fondo de Cultura Económica 1974.
- 4) METODOLOGIA Y TECNICAS DE INVESTIGACION EN CIENCIAS SOCIALES.- Felipe Pardinas.-Ed. Siglo XXI Editores, S.A.- vigesimo--cuarta edición 1981.
- 5) LA TRAMPA DEL TIEMPO.- R, Alec. Mackenzie.- Ed. Técnica, S.A. México, Primera ed. en español, octubre de 1974 octava reim--presión, septiembre de 1981.
- 6) ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.- Fernando Arias Galicia - (coordinador).- ed. decimoprimer reimpresión, Julio 1981.- - Ed. Trillas, México.
- 7) METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION PARA AREAS SOCIALES.- Guillemo Gómez Ceja.- Ed. Colegio de Licenciados en Administración de México, A.C. ed. 1a.: 1980.
- 8) REGLAMENTO INTERIOR DEL TRABAJO.- Banco Nacional de México .- Aut. por la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros.- según -

oficio 601-I-EA-31904, ART. 43 A.

9) SISTEMAS DE PRODUCCION, - James L. Riggs, - Ed. Limusa, S.A.

Primera reimpresión: 1977 Impreso en México.

10) LOS 22 GRANDES ERRORES QUE COMETEN LOS EJECUTIVOS Y COMO -

CORREGIRLOS. - James K. Van Fleet. - Ed. Diana.