

301802

16
2ej



UNIVERSIDAD DEL VALLE DE MEXICO

CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA U. N. A. M.

**'MODERNIZACION ADMINISTRATIVA INTEGRAL
DE UNA AREA DE RECURSOS HUMANOS'**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A
ARACELI GONZALEZ RODRIGUEZ**

MEXICO, D. F.

FALLA DE ORIGEN

1986



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

I N D I C E

	<u>INTRODUCCION</u>	<u>PAGINA No.</u>
CAPITULO I	PROBLEMATICA, DIAGNOSTICO, OBJETIVO Y METAS DE UNA AREA DE RECURSOS HUMANOS.	3
	1.1 ORGANIZACION.....	6
	1.2 INFORMACION.....	11
	1.3 INTEGRACION.....	17
	1.4 OBJETIVOS Y METAS DEL SEMINARIO DE INVESTIGACION.....	22
	1.5 OBJETIVOS DE UNA AHEA DE RECURSOS HUMANOS.....	23
	1.6 METAS DE UNA AREA DE RECURSOS HUMANOS.	23
CAPITULO II	ORGANIZACION Y ACTIVIDADES BASICAS DE UNA AREA DE RECURSOS HUMANOS	27
	2.1 ORGANIGRAMA.....	29
	2.2 OBJETIVOS, METAS Y POLITICAS.....	40
	2.3 MANUALES DE ORGANIZACION.....	53
	2.4 DESGLOSE DE ACTIVIDADES.....	80

CAPITULO III	ESTRUCTURACION DEL SISTEMA INTEGRAL PA RA LA ADMINISTRACION Y DESARROLLO DEL PERSONAL (SIPE)	84
3.1	ESTRUCTURA DEL SIPE.....	85
3.2	DEFINICION DE FORMATOS DE CAPTACION...	97
3.3	INTERRELACION DE LAS COMPONENTES DEL - SIPE.....	99
3.4	CONCATENACION DEL SIPE CON LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DEL ORGANISMO O ENTIDAD	102
3.5	APLICACION DE LA INFORMATICA EN LA MO- DERNIZACION ADMINISTRATIVA INTEGRAL DE UNA AREA DE RECURSOS HUMANOS.....	105
3.6	MECANISMOS PARA LA AUTOMATIZACION DEL SIPE.....	106
3.7	RESULTADOS A ESPERAR DE LA AUTOMATIZA- CION.....	109
3.8	TOMA DE DECISIONES ESPERADAS DE LA IN- FORMACION RESULTANTE.....	111
—	CONCLUSIONES	
—	BIBLIOGRAFIA	

INTRODUCCION

Es posible afirmar sin temor a equivocarnos que la situación que prevalece en las Areas de Recursos Humanos sobre todo de Organismos e Instituciones del Sector Público Paraestatal o Federal en cuanto a su administración, organización e información se refiere, y se encuentra desarticulada sin metas ni objetos a alcanzar.

La razón de tal aseveración radica en la vivencia que hemos tenido tanto teórica como práctica al incidir de una u otra forma en dichas Areas.

Probablemente esta situación caótica es producto de la falta de adecuación, por parte de los responsables (funcionarios), a las nuevas técnicas de administración y por ende a su modernización a través de los medios informativos (uso de la computadora como instrumento).

El Licenciado en Administración juega un papel importante en la toma de decisiones previstas, utilizando como medio de solución; para el tratamiento oportuno y veraz de la información, las técnicas computacionales a través de la Integración de todas las actividades inherentes al manejo de los recursos humanos, precisamente, este punto de Integración de Actividades es el que en la mayoría de los casos no se realiza; lo anterior se puede observar objetivamente, ya que el medio que nos ocupa esto es, el Sector Público, cuenta actualmente con la suficiente infraestructura-

en recursos humanos y materiales (maquinaria y equipo); sin embargo, por serías deficiencias en los recursos técnicos, no cuentan con sistemas de información y menos aún con bases de datos y por lo consiguiente no existen verdaderos bancos de información y datos.

Lo anterior nos induce a proponer un mecanismo Integral, que entre otros aspectos permita al responsable, de los Recursos Humanos, contar con una guía o procedimientos, que le permita en primera instancia tener una - - idea de las componentes (Subsistemas) de información y datos que podrían conformar el Area de Recursos Humanos.

Obviamente esto constituye todo un planteamiento de actividades que en - la mayoría de los casos, son abordadas por profesionistas en la Ingeniería de Sistemas que se ven fuertemente apoyados por el Licenciado en Administración.

Afortunadamente el programa de Estudios de nuestra Universidad del Valle de México, ha logrado concatenar las técnicas nuevas de la administración a las técnicas de la informática (Ciencia del tratamiento lógico y racional de la información), por lo cual, apoyándonos en esta situación real y práctica, propongo al presente seminario de investigación titulado "Modernización Administrativa Integral de una Area de Recursos Humanos".

CAPITULO I

PROBLEMATICA, DIAGNOSTICO, OBJETIVOS Y METAS, DE UNA AREA DE RECURSOS HUMANOS

El total de los recursos humanos de un país o de una organización en un momento dado puede ser incrementado. Básicamente existen dos formas para tal fin: descubrimiento y mejoramiento. En el primer caso se trata de poner de manifiesto aquellas habilidades e intereses desconocidos o poco conocidos por las personas; para ello, un auxiliar valioso son los test psicológicos y la orientación profesional. En la segunda situación se trata de proporcionar mayores conocimientos, experiencias y nuevas ideas, etc., a través de la educación, la capacitación y el desarrollo. Infortunadamente, los recursos humanos también pueden ser disminuidos por las enfermedades, los accidentes y la mala alimentación.

Las experiencias, los conocimientos, las habilidades, etc., son intangibles; se manifiestan solamente a través del comportamiento de las personas en las organizaciones. Los miembros de ellas prestan un servicio a cambio de una remuneración económica y afectiva. La intensidad de tal servicio depende generalmente de lo apuntado en el inciso anterior. Esta intangibilidad ha causado serios trastornos. Generalmente se ha pensado que los recursos humanos no cuentan nada y que no tienen connotación económica; por tanto, han sido los que menos atención y dedicación han recibido en comparación a los otros dos tipos de recurso; sin embargo, la situación empieza a cambiar. Así, los economistas hablan ya de "capital humano" y algunos contadores empiezan a realizar esfuerzos a - -

fin de que sus estados financieros, que tradicionalmente se ocupan de -- los recursos materiales, reflejen también las inversiones y los costos - en los recursos humanos.

Las actividades de las personas en las organizaciones son, como se apuntó, voluntarias; pero, no por el hecho de existir un contrato de trabajo la organización va a contar con el mejor esfuerzo de sus miembros; por lo contrario, solamente contará con él si perciben que esa actitud va a ser "provechosa" en alguna forma, y si los objetivos de la organización son valiosos y concuerdan con los objetivos personales, los individuos pondrán a disposición de la organización los recursos humanos que poseen y su máximo esfuerzo. Entonces aparte de un contrato legal de trabajo, existe también un contrato psicológico cuya existencia está condicionada a lo que se anotó en el párrafo en cursivas.

Los recursos humanos son escasos; no todo mundo posee las mismas habilidades, conocimientos, etc. Por ejemplo, no cualquier persona es un buen cantante, un buen *administrador* o un buen matemático. El conjunto de características que hacen destacar a la persona en estas actividades solo es poseído por el número inferior del total. En este sentido se dice que los recursos humanos son escasos, entonces hay personas u organizaciones dispuestas a cambiar dinero y otros bienes por el servicio de - - otros, surgiendo así los mercados de trabajo. En términos generales, - entre más escaso resulte un recurso, más solicitado será, estableciéndose así una competencia entre los que conforman la demanda que se traduce en mayores ofertas de bienes o dinero a cambio del servicio.

Ahunado a lo anterior la experiencia de tiempo nos permite afirmar que estadísticamente un gran porcentaje de los elementos humanos que conforman las Areas de Recursos Humanos (Funcionarios, Coordinadores, Supervisores, etc.), son impuestos sin previo análisis de sus capacidades y aptitudes, es muy común, pasar a un buen científico o un buen técnico como administrador de su área, logrando con ello "perder un buen técnico" y "ganando un mal administrador".

1.1 ORGANIZACION

Organizar es un conjunto de actividades técnicas y especializadas mediante las cuales la empresa se define como un ente viviente y funcional compuesto de áreas especializadas y unidades funcionales. También mediante la organización se precisan las interrelaciones entre las partes componentes de la estructura, se definen los niveles jerárquicos de autoridad y mando, por la organización se delega la autoridad y las responsabilidades para encontrar el cumplimiento eficiente y eficaz con los trabajos requeridos para dar cumplimiento a los objetivos, preestablecidos, ya sean generales, específicos, particulares, de grupo o individuales.

Para que un organismo pueda existir como tal se requiere de tres elementos básicos y que son los siguientes:

Partes diversas entre si:

Ningún organismo se forma de partes idénticas

Unidad Funcional:

Las partes diversas que forman al organismo tienden siempre a cumplir con un objetivo común.

Coordinación:

Además de las partes diversas y sus correspondientes funciones debe alcanzarse armónicamente el o los objetivos comunes a los intereses de la empresa.

El propósito esencial de la organización es crear una estructura que permita laborar efectivamente y una red de centros de comunicaciones de la decisión desde los cuales se asegura la coordinación del esfuerzo individual hacia las metas del grupo. Sin embargo, para la estructura organizacional opere, es necesario evitar ciertos errores frecuentes ciertas inflexibilidades y conflictos que se presentan en la práctica. La estructura debe ser comprendida y los principios de la organización deben ponerse en práctica.

Subsisten algunos errores en la organización tan obvios y tan perjudiciales para lograr las metas empresariales y personales, que ponen de presente las dificultades de administrar, o la falta de sofisticación de los administradores, o ambas.

SOBRE-ORGANIZACION

Se puede llegar a la sobre-organización cuando se pierde de vista que la estructura actividad - autoridad de la empresa es solamente un marco para obtener el desempeño eficiente del personal. Así cuando se establece demasiados niveles en la organización, se complica esta innecesariamente el mayor número posible de subordinados igualmente, se debe supervisar acertadamente se crean límites muy estrechos del radio de acción de los administradores por mala interpretación del principio de la amplitud de comando de la administración por falta de habilidad administrati-

va para no dedicar demasiado tiempo en las relaciones humanas necesarias, no por asignación de funciones o delegación de autoridad inadecuada que traen consigo carencia de tiempo para administrar.

En igual forma, puede crearse una proliferación exagerada de funcionarios staff o de departamentos de servicios por falta de delegar suficiente autoridad a funcionarios de línea.

EVITAR LA INFLEXIBILIDAD DE LA ORGANIZACION

Una ventaja esencial de planear la organización es evitar que ésta se vuelva inflexible.

Muchas empresas, especialmente las más antiguas, se han vuelto demasiado rígidas, hasta el punto de fracasar en la primera prueba de la organización efectiva, la de poderse adaptar a unas circunstancias y a medio que cambia permanentemente.

Debe notarse la forma un poco vaga con que muchos autores usan la palabra "organización". Algunos afirman que organización "incluye todo el comportamiento de todos los participantes". Otros la usan para significar el sistema total de relaciones sociales y culturales; otros incluso se refieren a una empresa tal como la United States Corporation, o la Secretaría de Defensa, como una "organización". Pero para la mayor parte-

de los administradores este término significa una estructura formal y explícita de funciones o posiciones y en este sentido se entiende en el presente trabajo. Con toda seguridad, un administrador considera que está organizando cuando establece este tipo de estructura.

ORGANIZACION FORMAL

En parte, la preocupación que existe sobre la rigidez que puede presentar una organización formal se debe, a su mala aplicación. Aún en la más formal de las organizaciones debe existir suficiente autonomía que permita aprovechar la iniciativa personal, y deben tenerse en cuenta las capacidades e inclinaciones de las personas. No obstante, sería un desconocimiento de la realidad suponer que en una actividad de grupo los esfuerzos individuales puedan operar sin una organización adecuada.

Por el contrario una buena organización debe crear el ambiente en el que la labor individual pueda contribuir a los fines comunes en el presente y en el futuro.

ORGANIZACION INFORMAL

Los administradores comprenden que este tipo de organizaciones son importantes dentro de su empresa, y en ocasiones se ven tentados a tenerlas presentes más específicamente en el momento de crear o modificar-

la estructura de la organización. no obstante, no pueden hacerlo por tratarse de organizaciones que poseen una dinámica tal que se hayan en un proceso continuo de formación y disolución, con cambios en sus líderes ocasionales y en las personas que los integran. Por tanto, el administrador debe limitarse a reconocer que existen estos grupos, evitar fricciones con ellos y utilizarlos en la mejor forma posible en la dirección de sus subalternos.

1.2. INFORMACION

Los factores básicos para hacer la información son la cantidad, la competencia, habilidades, aptitudes para entrenar y el potencial. Además, - hay que tomar una determinación con respecto a la futura disponibilidad de tal censo, ya que éste está influido por las separaciones, jubilaciones y las políticas o prácticas que restrinjan la movilidad. Es de suponer que si la compañía dispone de un programa apropiado de entrenamiento y desarrollo, muchas de las personas resultarán aptas y, por lo tanto serán ascendidas para ocupar las vacantes previstas.

Después de determinar las necesidades del recurso humano los números, habilidades y fechas ¿qué hace? Algunas necesidades tienen que satisfacerse de inmediato. Por ejemplo, supóngase que el puesto de subtesorero está vacante y que debió haberse cubierto un mes atrás. ¿Quién de los catalogados en nuestro censo del recurso humano califica para ocupar el puesto? Si no se dispone de nadie, ¿cómo debemos proceder para ocupar el puesto con alguien del exterior?.

¿De qué recursos se dispone en la actualidad? ¿Hasta qué grado se puede depender de este recurso en el período que abarca el plan? Un inventario debe abarcar los siguientes renglones:

El número total de personas disponibles

El número actual de personas en cada puesto o clasificación del trabajo

Las aptitudes y capacidades disponibles que no estén siendo utilizadas - por el momento; por ejemplo, el contador que es supervisor de producción.

La distribución de todo el grupo y cada categoría de empleo. ¿Cuántos - se retirarán y cuándo?

Las pérdidas predecibles: jubilaciones planeadas, despidos, renunciaciones, - retiros prematuros, problemas de salud, no poder calificar para los - ascensos programados, fallecimientos. La historia pasada, las tenden- - cias, los índices actuariales y otros datos similares, arrojarán conside- - rable luz sobre estas cifras.

La Información, naturalmente, incluirá los antecedentes del empleado sus - capacidades, su disponibilidad, sus aspiraciones de carrera, la presente - posibilidad de ascenso, y el futuro potencial.

La Información del recurso humano debe ser suficientemente amplio y es- - tar organizado y archivado sistemáticamente, y se debe tener a la mano - para que la administración pueda tomar las decisiones más prudentes res- - pecto a la utilización y los ascensos. El objeto de llevar una informa- - ción completa y constante al día, es el siguiente:

- Tener a disposición de la administración la información necesaria pa- - ra la toma de decisiones acerca del personal.

- Identificar las deficiencias y las oportunidades para mejorar las capacidades, la instrucción o la experiencia que se pudiese acrecentar mediante el entrenamiento, la reestructuración del trabajo, o la reasignación de las tareas.
- Medir la aplicación de las aptitudes y de los conocimientos a los trabajos actuales con el fin de determinar la conveniencia de hacer transferencia de personal.
- Proyectar el potencial de los empleados.
- Identificar específica y completamente las partes fuertes y las partes débiles del empleado, en las diversas áreas de la compañía.
- Identificar las lagunas que existan, al comparar las necesidades de la empresa con el inventario disponibles, lagunas que se necesitará eliminar mediante el desarrollo, los ascensos o con el empleo de personas del exterior.

Lo principal, ante todo, es que se cubran los empleos actuales y que los desempeños aseguren un funcionamiento eficiente y productivo. Lo segundo es el interés por lo que ocurra en el futuro: cubrir las vacantes o empleo subsiguientes con personas competentes.

El sistema utilizado para registrar, archivar, y reintegrar la información de los recursos humanos puede abarcar desde las tarjetas de archivo hasta los programas de una computadora. Las empresas pequeñas, por lo general, tienden a emplear los sistemas más sencillos por ser los más -- apropiados para sus necesidades. Los programas más complicados tienen - que emplearse cuando se trata de miles de empleados y/o de cientos de lo calidades domésticas y extranjeras. Sin embargo, incluso las empresas- pequeñas deben contar con sistemas apropiados para estar en condiciones- de competir con las compañías de mayores proporciones en lo que se refiere a la realización del censo de los recursos humanos apropiados.

Entrenamiento completo y verdadero interés de parte de los encargados de hacer la evaluación.

Comunicación amplia a los que van a ser clasificados, respecto al fin y al método de la clasificación.

Una entrevista constructiva con cada individuo, orientada hacia las futuras oportunidades de desarrollo, no una crítica de actividades anteriores.

Confidencialidad apropiada y la aplicación de los resultados para una toma de decisiones provechosa.

Tiene que idearse el medio de suministrar la información requerida. Por consiguiente, esta información debe utilizarse apropiadamente en todo el sistema de planeamiento de los recursos humanos.

Identifica, además, el cambio de conducta requerido para que el empleado mejore el desempeño del trabajo, así como la información que ha de servir de base para su entrenamiento y desarrollo. El análisis del empleado entraña un criterio cuantitativo, como el número de unidades producidas en un período determinado, la calidad de las unidades producidas, el costo del material que el empleado esté produciendo, en comparación con otros empleados que trabajen en puestos similares. Para labores administrativas o de ventas, el criterio para el análisis sería diferente, pero los principios de la medición son semejantes.

Independientemente del sistema o técnica que se utilice, el objetivo es considerar los requisitos del trabajo y predecir la clase de características ejecutivas y de desempeño que produzcan los resultados deseados. Esto conduce a una identificación de las cualidades administrativas que lo más probable es que se traduzcan en un éxito ejecutivo, estas cualidades, sensibilidad, decisión, valor, deseo de triunfo, capacidad para supervisar flexibilidad, aptitudes para vender, planear, organizar, y comunicarse con los demás, así como para enseñarlos y motivarlos. Las listas varían y cada experto en la administración dentro o fuera de la compañía tienen su propia lista de cualidades favoritas y su orden de --

prioridad. Con frecuencia, estos requisitos están divididos en categorías tales como habilidades, capacidades mentales, aptitudes, intereses y características motivacionales.

Como se podrá observar en el capítulo V., sobre la estructuración del -- Sistema Integral para la Administración y desarrollo del personal (SIPE) en uno de sus apartados proponemos, la forma de captación de datos denominada "censo de los recursos humanos", así como su integración correspondiente, al SIPE por lo tanto, será en ese capítulo donde concretaremos los mecanismos para su análisis, diseño, implantación, evaluación y sobre todo su sistematización (actualización sistemática).

1.3. INTEGRACION

De los recursos que se administran en la empresa moderna (humanos, materiales y técnicos), el recurso humano es el más valioso, ya que en él se dan las características humanas del ser pensante, del ser emocional, del ser creativo, del ser innovador, del ser renovador, del ser sociable, -- del ser emprendedor, del ser colaborador, etc. Debido a esta importancia del recurso humano la teoría administrativa se ha visto influenciada y actualizadas por los campos especializados en el estudio de la naturaleza humana como es la filosofía, la psicología, el derecho, la sociología, las relaciones humanas, la dinámica de grupos y el reciente análisis -- transaccional. Estas técnicas son de suma importancia en las habilidades del manejo del recurso humano por parte del administrador profesional, por lo tanto las debe de conocer en profundidad y dominar en la --- práctica.

La integración deberá formarse de los siguientes aspectos:

Estudiar y determinar las políticas conforme a las cuales deberán atenderse los requerimientos de personal de las unidades de trabajo del organismo.

Reclutar, seleccionar, contratar y ubicar al personal del organismo.

Llevar el control de registro del personal del organismo

Efectuar estudios relativos a administración de sueldos y salarios.

Diseñar y coordinar la relación de programas de capacitación, desarrollo, incentivos y ascenso de personal.

Mantener actualizado el banco de datos del personal.

Proporcionar y gestionar, en su caso las prestaciones para los trabajadores del Organismo.

Elaborar los informes periódicos y eventuales que le soliciten.

A este respecto, existe ahora una seria preocupación de la integración por conocer y controlar las variables que determinan la riqueza de los recursos humanos. Como consecuencia de ello, ha surgido una corriente del pensamiento económico, dedicada a integrar en un cuerpo teórico to do lo relativo a esas aptitudes, habilidades, conocimientos, salud, -- etc., de los miembros relativos de una sociedad. Algunos autores, por ejemplo, han encauzado la investigación de las variables de los recursos humanos que ejercen interacción entre la fuerza de trabajo y el desarrollo de integración con el propósito de orientarla a un mejor desempeño, a una más alta productividad, para un mejor progreso, satisfacción y bienestar de los miembros de la sociedad algunos autores soj tienen que el desarrollo de la integración de los países depende en -- gran parte de la capacitación de sus hombres y de los factores que con tribuyen al mejoramiento continuo de la misma, en beneficio del indi vido y de la sociedad a la que pertenece, esto justifica ahora un am-

plio esquema de estudio para la Integración de los Recursos Humanos: - comprende los "elementos que influyen en la capacidad de trabajo de -- los humanos"; y al decir elementos, se habla de educación, de la sa-- lud, del tamaño de la población, o del mercado de trabajo, que, por su puesto, incluye tópicos tales como los de desempleo, salarios, oferta y demanda de trabajo, etc., y uno de los aspectos importantes para la Integración es, precisamente, el de la medición de los recursos huma-- nos.

Para la Integración de Recursos Humanos existen algunos factores impor-- tantes para su desarrollo como son:

Planear las necesidades de personal conforme a los programas de traba-- jo del Organismo.

Elaborar y desarrollar programas de capacitación, adiestramiento y es-- pecialización.

Ejecutar los trámites relativos a la administración de personal.

Controlar y actualizar el catálogo de puestos del Organismo.

Llevar el registro y control del personal.

Registrar y en su caso, controlar las plantillas de personal de las di-- ferentes unidades de trabajo del Organismo.

Elaborar la documentación necesaria para el pago oportuno del personal.

Realizar la inducción del personal de nuevo ingreso.

Gestionar las prestaciones y proporcionar los servicios al personal.

Realizar estudios para motivar al personal.

Intervenir en la fijación de horarios de trabajo.

Intervenir en los estudios relacionados con la asignación de salarios y los proyectos de tabulación.

Intervenir en la contratación del personal sindicalizado.

Intervenir en los estudios relativos al análisis y valuación de puestos.

Proponer (Q-ACE) las necesidades de adiestramiento, capacitación, y especialización del personal del Organismo.

Elaborar las estadísticas, registros e informes que le competan.

Establecer y mantener relaciones en la esfera de su competencia con el Sindicato.

Nuevamente y por la magnitud del planteamiento, es conveniente recurrir a efecto de integrar estos volúmenes de información a las técnicas de diseño de bases de datos con sus respectivos bancos de datos -- y/o información.

1.4 OBJETIVOS Y METAS DEL SEMINARIO DE INVESTIGACION

Definir y diseñar un modelo logístico (esto es, una abstracción de la vida real analizada desde el punto de vista del sentido común), que integre los problemas y posibles soluciones que se presentan en una Área de Administración y desarrollo de personal. (Área de Recursos Humanos)

METAS

- Concebir un Organograma modelo, como resultante del análisis de varios organogramas de Entidades y Organismos existentes.
 - Contar con una guía de los manuales requeridos en una Área de Recursos Humanos.
 - Definir los diferentes problemas (componentes) que se presentan en Área de Recursos Humanos, así como la concatenación existente entre ellas.
 - Proponer la estructura de un "Sistema Integral de Personal" (SIPE)
 - Definir los formatos de captación de datos mínimos necesarios que deben utilizarse en una Área de Recursos Humanos.
 - Analizar y definir la interacción del Sistema Integral de Personal con otros sistemas de la Entidad u Organismo.
 - Definir los procedimientos para la creación del SIPE.
- (SIPE) Sistema Integral de Personal

1.5 OBJETIVOS DE UNA AREA DE RECURSOS HUMANOS

Optimizar los recursos humanos dentro de la Empresa, por medio de la contratación del personal que vaya de acuerdo con las necesidades de la misma, y el establecimiento de políticas para la administración de los recursos humanos, que estimulen a los empleados a desempeñar con eficiencia su trabajo.

Coadyuvar al buen desarrollo de la empresa, proporcionando y manteniendo los recursos humanos idóneos y necesarios para la realización de cada una de sus funciones. Así como los servicios internos requeridos, un Organismo, Institución o Empresa y por el personal.

1.6 METAS DE UNA AREA DE RECURSOS HUMANOS

-- Planear, coordinar y dirigir las actividades relacionadas con la administración de los recursos humanos.

-- Diseñar, establecer y mantener actualizados los sistemas y programas de requerimientos de recursos humanos, materiales y de servicios generales de apoyo.

-- Emitir y vigilar la observancia de normas para la administración de personal, relaciones laborales, prestaciones y servicios generales de apoyo.

-- Definir, promover y vigilar la aplicación de políticas a seguir.

- Vigilar la aplicación del Contrato Colectivo de Trabajo por las unidades productivas, técnicas y administrativas de la Empresa y sus filiales.

- Participar y llevar a cabo (cuando corresponda) las actividades relacionadas con las Comisiones Mixtas de Aopa y Equipo de Trabajo, Capacitación y Adiestramiento, Higiene y Seguridad, Escalafonaria y de Becas.

- Vigilar y llevar un control de las actividades de servicio médico a empleados, trabajadores y los familiares beneficiarios.

- Elaborar, revisar y autorizar la nómina de pagos al personal de la Institución y tramitar las percepciones adicionales, solicitudes de vacaciones, comisiones sindicales y castigos.

- Gestionar las requisiciones de personal y en su caso, realizar las nuevas contrataciones de este, o la reubicación del ya existente.

- Llevar un control del pago de tiempo ordinario y extraordinario de las labores de cada trabajador o empleado.

- Reclutar, seleccionar, inducir y contratar al personal, así como - reubicarlo conforme a las necesidades del Organismo.

- Elaborar y actualizar los expedientes particulares del personal empleado y trabajador, asimismo llevar estadísticas del personal en lo - relativo a sus incidencias en general.

— Planear, coordinar y controlar las necesidades de capacitación, moti
vación y desarrollo del personal, así como coordinar la realización, de
los programas correspondientes y vigilar su ejecución.

— Definir, planear, coordinar y dirigir el establecimiento y oceración
de los sistemas y programas de servicios generales de apoyo interno.

— Coordinar la gestión de las relaciones obrero-patronales.

— Vigilar la observancia de las políticas y normas establecidas en ma-
teria de incentivos, estímulos y recompensas al personal, al igual que
los lineamientos derivados de la Ley Federal del Trabajo.

— Definir y vigilar las políticas de admisión al Centro de Desarrollo_
Infantil, así como coordinar el desarrollo de actividades asistenciales
y educativas para la formación de los niños.

— Controlar que las actividades relacionadas con la atención médica a
empleados y trabajadores y a sus familiares beneficiarios, se realicen_
de conformidad a las cláusulas de los convenios y contratos estableci-
dos.

— Promover y difundir campañas en materia de salud, asistencia y previ_
sión social, así como de adiestramiento de personal.

— Coordinar, dirigir y controlar la admisión de los niños al Centro de Desarrollo Infantil y vigilar que el personal de éste cumpla con los li neamientos y disposiciones emitidas por la Empresa y la Secretaría de - Educación Pública.

CAPITULO II

ORGANIZACION Y ACTIVIDADES BASICAS DE UNA AREA DE RECURSOS HUMANOS

Proporcionar los servicios de personal técnicamente calificado y - los de apoyo a las actividades de orden interno, así como garantizar la vinculación en la planeación global de los recursos humanos y los programas de su capacitación, motivación y desarrollo con -- los requerimientos programáticos de las áreas, y sus actividades - básicas.

Estudiar y determinar las políticas conforme a las cuales deberán atenderse los requerimientos de personal de las áreas de trabajo - del organismo.

Reclutar, seleccionar, contratar y ubicar al personal del organismo.

Llevar el control y registro del personal del organismo.

Efectuar estudios relativos a Administración de sueldos y salarios

Diseñar y coordinar la relación de programas de capacitación, desarrollo, incentivos y ascenso del personal.

Mantener actualizado el banco de datos del personal.

Proporcionar y gestionar, en su caso, las prestaciones para los trabajadores del organismo.

Elaborar los informes periódicos y eventuales que le soliciten.

Realizar las negociaciones convenientes con la Representación Sindical - para el mejoramiento de la administración de personal y solucionar los - conflictos laborales.

2.1 ORGANOGRAMA

Definición. Un organograma es una manera gráfica de mostrar la estructura formal de las relaciones, responsabilidades y autoridades a través de las que una empresa apunta al logro de sus objetivos. Un organograma es considerado como un gráfico de circuito de una estructura empresarial, sin que la organización sea mal concebida y sin que ello implique que el trabajo marche sobre ruedas.

FINALIDAD

- a) Un medio de reflejar las organizaciones existentes
- b) Un medio de consignar las organizaciones propuestas
- c) Un medio de comunicar al personal la estructura de la organización y dónde encaja cada uno dentro de ella.
- d) El fundamento para determinar las necesidades de personal directivo.
- e) Para indicar las líneas formales de comunicación
- f) Para indicar las relaciones de trabajo
- g) Para indicar las líneas formales de autoridad.

CONSIDERACIONES GENERALES RELATIVAS A LA ELABORACION DE ORGANOGRAMAS

- a) Los organogramas deben ser lo más sencillos posibles
- b) Debe evitarse un excesivo detallismo, de otro modo surgirán confusiones.

- c) Cada organograma debe tener un encabezamiento identificador
- d) Debe constar la fecha en que el organograma fue elaborado con el fin de que no haya ninguna duda acerca del momento al que el organograma se refiere.
- e) El autor del organograma debe constar para fines de referencia
- f) Las relaciones de línea o autoridad se reflejan mediante una línea - continua.
- g) Los títulos del puesto suelen aparecer dentro de un rectángulo

VENTAJAS

- a) Un complemento para el análisis de estructuras de organización
- b) Archivos históricos de los cambios llevados a cabo en la organización.
- c) Util para conocer las necesidades de formación del personal
- d) Puede utilizarse como un fundamento para la expansión de la planificación.
- e) Llama la atención sobre cualquier punto débil de la organización

DESVENTAJAS

- a) Pronto llegan a ser anticuados
- b) El costo de preparar y mantener organogramas en una condición actualizada es elevado.

- c) Un organograma no puede reflejar relaciones informales
- d) Las relaciones que aparecen en el organograma no tienen por que ser las que actualmente están vigentes.
- e) Si el personal intenta reducir estrictamente sus relaciones a las -- descritas en el organograma, se producirá una cierta inflexibilidad que podrá perjudicar las relaciones operativas.
- f) El hecho de que los ejecutivos tengan distintas interpretaciones de las responsabilidades.

TIPOS DE ORGANOGRAMAS

ORGANOGRAMA VERTICAL

- a) Un organograma es vertical cuando las líneas de mando se reflejan -- desde la parte superior a la inferior de la estructura de organiza-- ción.
- b) Debe distinguirse entre un organograma trazado verticalmente y una - organización vertical, que es una organización atendiendo al fin.
- c) Una estructura de organización vertical puede reflejarse en un orga- nograma vertical y horizontal.

ORGANOGRAMA HORIZONTAL

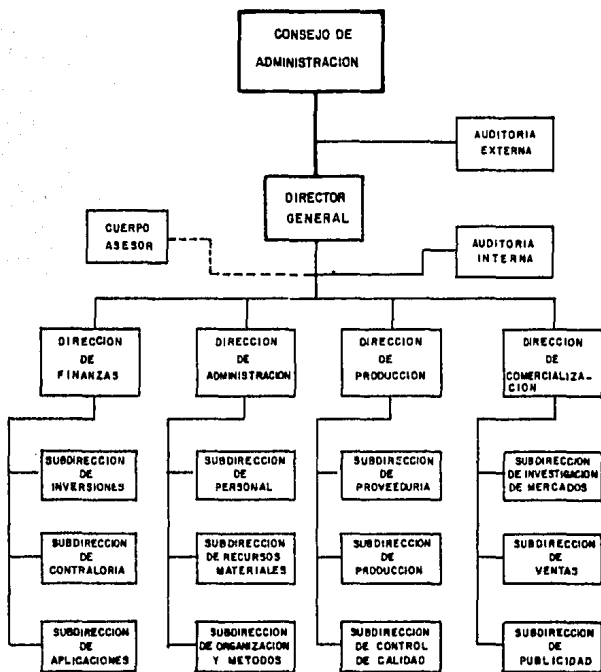
- a) Un organograma es horizontal cuando las líneas de mando marchan de - izquierda a derecha de un lado a otro del organograma.

- b) Debe distinguirse entre organograma horizontal y organización horizontal, que es una organización según proceso.

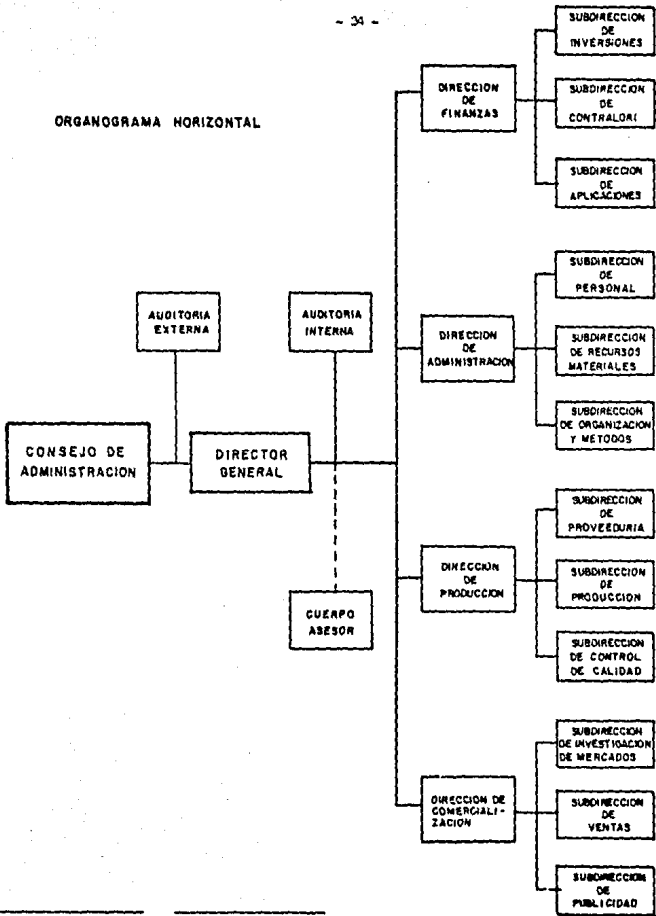
ORGANOGRAMA CIRCULAR.

- a) Se utilizan círculos en vez de líneas rectas para expresar las relaciones en la organización.
- b) Para expresar las divisiones se dibujan sectores.
- c) Se evitan los problemas de "status" que originan a veces los organogramas verticales; al permitir que en un mismo sector, se puedan registrar diferentes niveles económicos para un mismo puesto.

ORGANOGRAMA VERTICAL



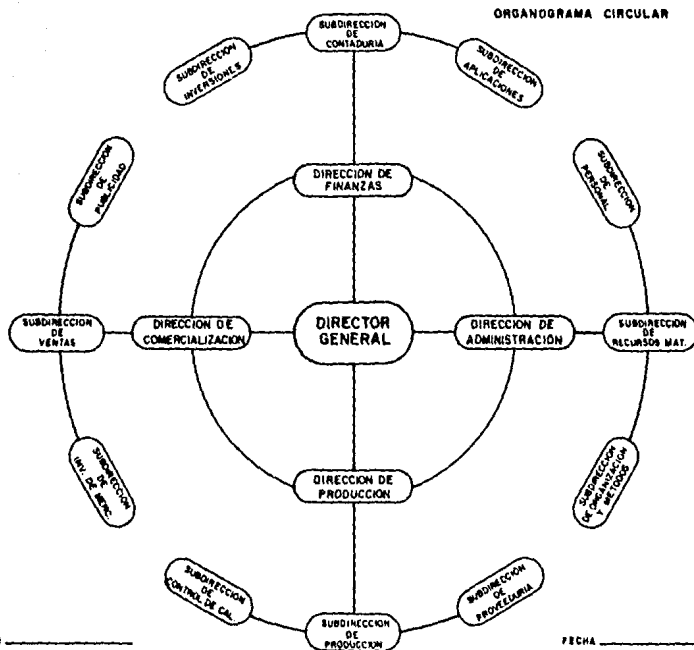
ORGANOGRAMA HORIZONTAL



PRELUDO

FECHA

ORGANOGRAMA CIRCULAR



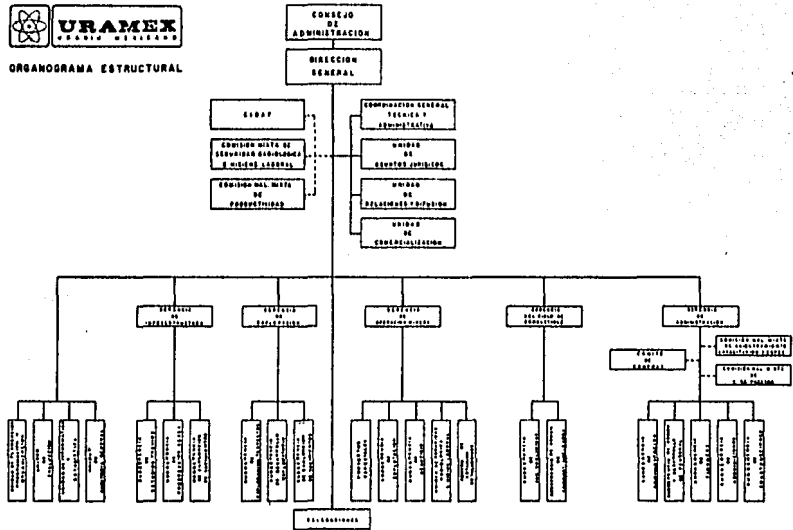
- 56 -

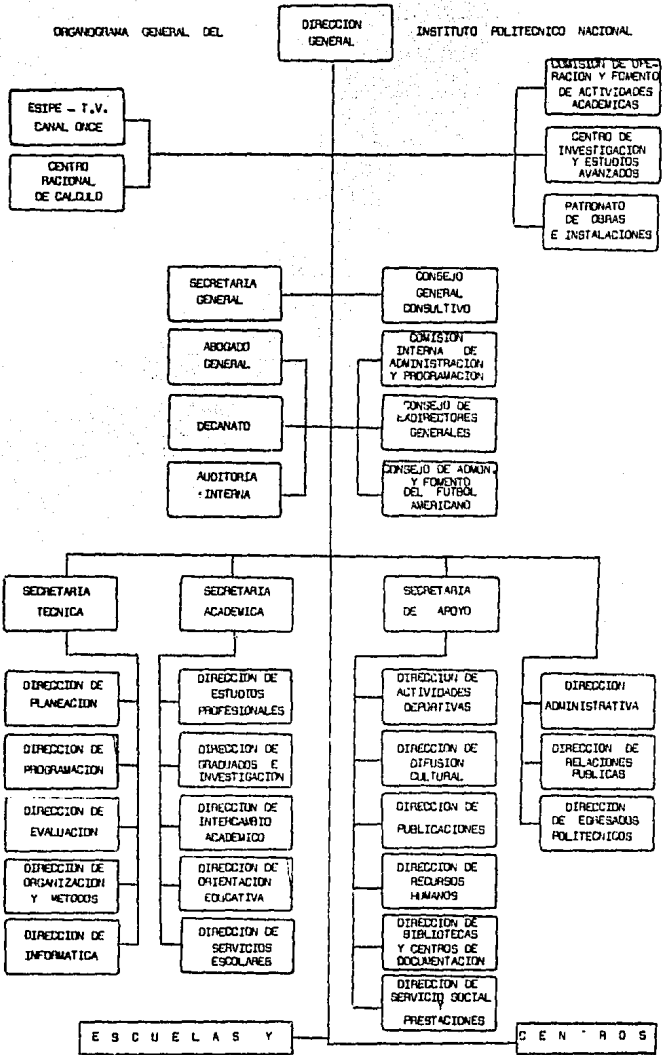
FORMULO _____

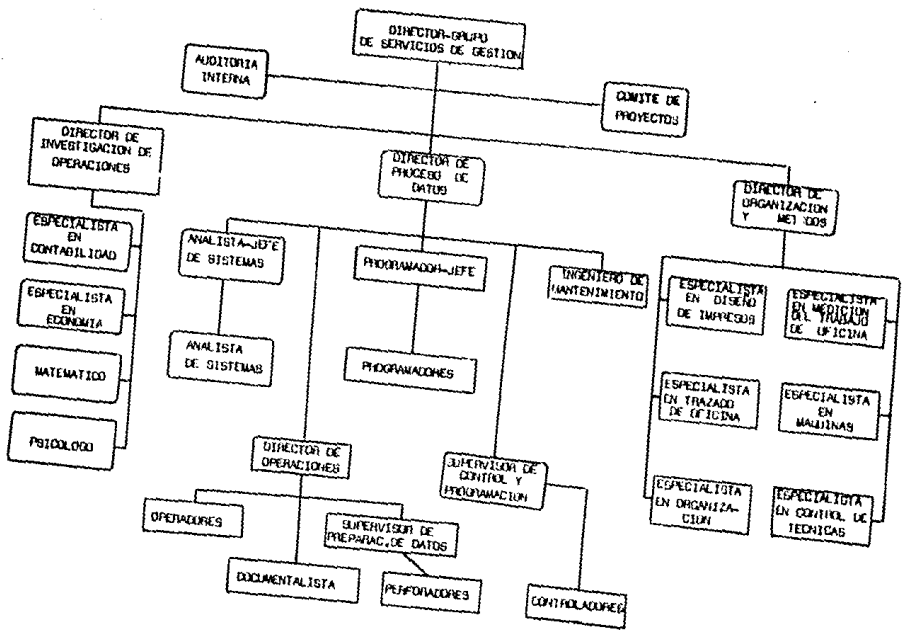
FECHA _____

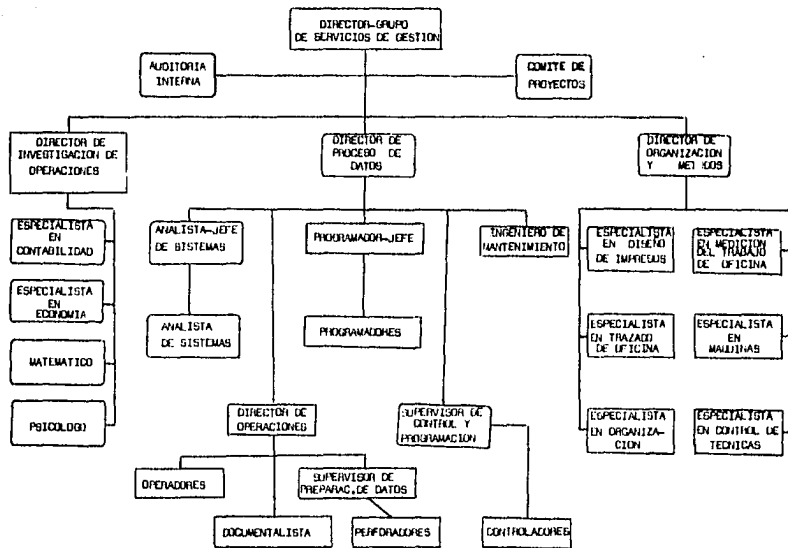


ORGANOGRAMA ESTRUCTURAL









2.2 OBJETIVOS, METAS Y POLITICAS

Los objetivos son acciones a alcanzar, cuando comprometemos recursos para lograrlas en cuanto a tiempo, calidad cantidad y costo estas son las metas contándose con 4 factores a evaluar.

	Retroalimentación	
Metas	Organización	
	Ejecución	
Políticas		Resultado
Cursos Alternos		Evaluación
	Objetivos	
Sistemas y Procedimientos		Información
Implementación		Retroacción
Aplicación	Dirrección	
	Control	
Planeación		Logros Empresariales

Clasificación
de los
Objetivos

1. Objetivos Generales o Prioritarios = a objetivos empresariales.
2. Objetivos Particulares o de operación = Objetivos de las Áreas funcionales.
3. Objetivos Especificos = Objetivos de las Unidades funcionales.
4. Objetivos Individuales = Objetivos de cada uno de los individuos que forman la empresa.

Es indispensable entender bien los planes generales y objetivos de la empresa. Estos planes y objetivos sirven de guía en la determinación de las políticas, selección de recursos e implantación de métodos y procedimientos detallados. Los planes y objetivos representan los propósitos-básicos y la consecución de las metas a largo plazo involucran aspectos-tales como conseguir el financiamiento adecuado, fábricas y maquinaria o mejoramiento de las instalaciones, necesidades de mano de obra, elaboración del patrón de organización, selección y cambios importantes en la -línea de producto- o servicio y una proporción satisfactoria entre volumen y utilidades. Todos estos aspectos son de gran importancia. Tam--bién lo es, que el Auditor, al llevar a cabo su trabajo de investigación determine si todos los afectados entienden en la misma forma los objeti-vos. Asimismo, debe cerciorarse de si existe un conflicto o contradic-ción entre los objetivos. Porque aunque en el pasado puede no haber --existido, si podrá darse en el futuro.

TAMBIEN TIENE QUE ATENDER A LOS SIGUIENTES PUNTOS ESPECIFICOS:

1. ¿Proveen los objetivos generales de la empresa a su supervivencia, -crecimiento, contribución económica, obligación social y utilidades?
2. ¿Son suficientemente claros y realistas?
3. ¿Podrán alcanzarse?
4. ¿Constituyen una base para guiar, dirigir y conducir la empresa?

5. ¿Son dichos objetivos razonables, lógicos y sensatos?
6. ¿Señalan cuales son las realizaciones que se esperan de los subalternos?
7. ¿Sirven de gufa al personal desde el punto de vista de la unidad?
8. ¿Se han estipulado los objetivos en términos de operación y resultados?
9. ¿Contribuyen a motivar al personal?
10. ¿Son apropiados, oportunos y relacionados entre sí?
11. ¿Constituyen normas razonables que sirvan de gufa para el control -- del esfuerzo humano?
12. ¿Son evaluados cuidadosamente de tiempo en tiempo?

Fueron fijados los objetivos y su justificación desde un punto de vista económico. Revisa la planeación y cual es la acción emprendida. Prueba los métodos para ver su eficacia. En el caso de encontrar deficiencias en los mismos, investiga cuales son los principales obstaculos para una eficaz planeación.

También debe saber si los planes fueron hechos del conocimiento de los - funcionarios clave y si fueron de la aprobación de todos los afectados, - con anterioridad a su implantación. Por último, necesita saber si los planes y objetivos están bien incorporados a la estructura orgánica.

METAS

Las políticas administrativas se seleccionan para alcanzar metas. Proveen las guías e identifican los caminos hacia las metas organizacionales e individuales. Tanto las políticas como los programas para implantar las políticas obtienen su significado y justificación de las metas y la prueba de fuego para ambos es su efectividad para movilizarse hacia las metas reconocidas.

Las metas de las organizaciones de trabajo tanto de las empresas privadas como de las públicas son, pues, la razón de existir de las políticas. La organización de trabajo no se establece y se mantiene simplemente para trabajar sin objetivos o para dar trabajo a quienes emplea. Más bien, su justificación principal está en suministrar servicios, manufacturar productos específicos y proveer necesidades. La organización puede, por ejemplo, proveer transportación o construir casas, fábricas y automóviles o bien ofrecer oportunidades para educarse. Estas metas principales están suplementadas con las metas modificadoras, que definen adicionalmente los objetivos principales y los especifican con mayor detalle.

Así, por ejemplo, una compañía privada de servicios eléctricos se creó para suministrar luz y fuerza. Recibe una compensación y se le concede una concesión hacia este fin. En su operación, resultan obvias varias metas modificadoras adicionales. Una de ellas es proporcionar servicio confiable y de esta manera justificar los procedimientos monopolísti

cos concedidos por la ~~conseción~~ *conseción*. Otra meta similar y relacionada es la economía, significando esto el uso eficiente de los recursos para dar -- servicios a bajo costo a sus patrocinadores. Pueden buscarse las utilidades para crear y mantener una reputación de pagar dividendos razonables a los accionistas y de pagar las deudas con presteza, en forma de -- poder competir favorablemente en los mercados de capital. Al mismo -- tiempo, debe tratar de mantenerse la reputación de un buen sitio para -- trabajar, a manera de poder reclutar las personas adecuadas para llenar los puestos de operación. Cada una de estas metas especifica objetivos subordinados relacionados. Además, y con una dirección hacia los -- mismos fines básicos, debe tratar de suministrarse un clima de trabajo -- en el cual los administradores individuales encuentren oportunidades para obtener las metas que ellos desean alcanzar a través de su asociación -- con la empresa.

Metas personales en el trabajo. Toda organización de trabajo puede -- ser considerada como una asociación para facilitar el logro de objetivos. Los administradores deben buscar el convencer a cada participante de que puede maximizar el progreso hacia sus propios objetivos manteniendo e in crementando su lealtad y su contribución hacia la organización.

Prioridades entre las metas de la organización. Los administradores de las organizaciones de trabajo tienen responsabilidades especiales para -- alcanzar las metas de la organización; esto es distintivo de sus asigna-

ciones como administradores. Al mismo tiempo, tienen sus propias metas personales, como cualquier otro asociado en el trabajo. Debido a que ellos son responsables de dirigir y encabezar, las prioridades que establecen para sus propias metas son de especial importancia. El punto de vista clásico de la administración y de la industria privada enfatiza -- las utilidades como la meta organizacional máxima. El objetivo principal de toda empresa privada, bajo este punto de vista, es maximizar las utilidades. Este objetivo puede, por supuesto, tomar una perspectiva amplia, contemplar las utilidades a largo plazo en lugar de las utilidades inmediatas, a corto plazo. Los analistas más eruditos de la administración reconocen la dinámica en la prioridad de las metas. Saben que diferentes objetivos pueden alcanzar importancia máxima de tiempo en tiempo. Algunos de ellos pueden considerarse como simples medios para obtener mayores utilidades a largo plazo, sin embargo otros reflejan metas más complejas. Por ejemplo, una meta importante este año puede ser obtener una mayor participación en el mercado, o deshacerse de una competencia que abate los precios. El año siguiente la meta principal puede ser sobrevivir, quizá durante un período de depresión, o mejorar la imagen pública de la firma, o bien, expandirse, diversificarse, o evitar intervenciones o reglamentaciones adicionales por parte del gobierno. En un momento dado la estrategia puede expresar metas tales como penetrar y desarrollar nuevos mercados, o bien, demostrar la superioridad de la industria privada sobre la propiedad pública. En otro momento las metas principales pueden ser defensivas más bien que ofensivas.

Se justifican varias generalizaciones con respecto a las responsabilidades administrativas al seleccionar las metas de la organización.

- 1) Una responsabilidad administrativa importante es la de reconciliar, coordinar e integrar las metas de los propietarios y los asociados de trabajo, con objeto de facilitar el logro de las metas organizacionales que pueden obtenerse solamente a través de su cooperación y colaboración.
- 2) Debido a que las metas organizacionales rara vez son sencillas, los administradores deben tomar la dirección para establecer prioridades y de esta manera establecer una jerarquía entre los objetivos.
- 3) Debido a que las prioridades en las metas inmediatas pueden cambiar de tiempo en tiempo, tienen una gran responsabilidad de mantener un sistema de información y de poseer una gran sensibilidad hacia los principios los desarrollos internos y externos que requieren cambios. Deben estar profundamente conscientes de los cambios en las metas y expectativas de los participantes por ejemplo, así como los cambios en el clima y el medio del negocio.

POLITICAS

Una política es un curso de acción establecido, predeterminado y seleccionado como guía hacia las metas y objetivos aceptados. La política administrativa es la red de cursos e intenciones seleccionadas que se proponen seguir los gerentes en sus esfuerzos para alcanzar las metas de la organización.

Las políticas definen la estrategia de la campaña administrativa. Estas establecen el marco de referencia, de principios de guía, que facilitan la delegación hacia niveles inferiores y permiten a los administradores individuales seleccionar las tácticas y programas adecuados. Las políticas reducen la gama de decisiones individuales e impulsan hacia la administración por excepción; el administrador necesita dar su atención especial solamente a los problemas fuera de lo común, los que no están cubiertos por la política existente.

Las políticas crean expectativas y en esta forma definen los papeles que deben desempeñar los administradores, supervisores, empleados y miembros de las cuadrillas de trabajo. Establecen modelos de comportamiento y de esta manera permiten que los participantes planeen con un mayor grado de confianza. Debido a las políticas existentes, cada administrador y administrado pueden anticipar lo que otros decidirán y harán. El flujo de políticas proporciona en esta forma la seguridad y la confianza de quienes deben colaborar en la organización de trabajo.

Debido a que especifican rutas hacia las metas seleccionadas, las políticas sirven también como medidas de referencia intermedias para evaluar la ejecución administrativa y organizacional. Una prueba importante para la administración es el grado hasta el cual ha observado, seguido con éxito y llevado a cabo las políticas establecidas.

En resumen, las políticas organizacionales forman el cuerpo de intenciones seleccionadas o cursos de acción establecidos, y comunicados para -- (a) facilitar el alcance de las metas organizacionales; (b) proveer - - guías y de esta manera mantener la consistencia y la continuidad en la - planeación, en la estrategia y en las decisiones administrativas cotidia - nas; (c) apoyar la confianza en las expectativas con respecto a los pa - peles a ser desempeñados y las reacciones de los individuos y las deci - siones cotidianas tomadas dentro de la organización; y (d) sirven como - medidas de referencia o criterio intermedio para evaluar la ejecución de los gerentes individuales, los administradores y la administración como un todo.

Especialización para la formulación de políticas. Alfred P. Sloan, en su intrigante historia avanza considerablemente el concepto de "especialización en creación de políticas". Basado en el principio de que la -- construcción de políticas es de vital importancia, el concepto se con--vierte en la base para mantener un conjunto de "grupos de políticas", -- que asume la responsabilidad especial de recomendaciones sobre políticas. Esos grupos combinan a los ejecutivos de alto nivel con "los hombres de staff funcional" y específicamente excluyen a los gerentes divisionales, quienes asumen las responsabilidades más altas de la administración.

Este arreglo merece atención, parcialmente debido a su clara identificación de la naturaleza e importancia de las políticas. El lenguaje de -- Sloan sobre este punto es perceptivo; describe el proceso de "destilar -

políticas puras". Las políticas puras, refinadas para excluir la masa de programas y procedimientos detallados, es precisamente la materia de discusión en este capítulo. Enfatiza el importante papel desempeñado por el staff en el proceso de generación de políticas.

Los grupos funcionales para formulación de políticas reúnen a los ejecutivos y a los miembros de los departamentos staff y facilitan las contribuciones de estos últimos. Este arreglo tiene un significado obvio en las áreas de administración de energía humana, donde la competencia especializada del staff es necesaria. Los miembros de servicios staff con capacidades distintivas en relaciones de trabajo o entrenamiento y desarrollo, por ejemplo, a pesar de no tener autoridad para determinar las políticas principales, pueden asumir el liderazgo en la proposición, promoción y formulación de políticas en las áreas de su especialización.

La especialización para formulación de políticas puede crear serios problemas si "el grupo de políticas" deja de mantener una sensibilidad aguda hacia las sugerencias acerca de políticas, provenientes de todas las fuentes. El concepto no puede interpretarse como la asignación única de autoridad para formular políticas a un grupo pequeño y aislado. Sin embargo, sugiere que, a través de su experiencia especializada, los grupos staff y de línea pueden desarrollar una competencia especial al considerar y evaluar las sugerencias sobre políticas generales.

Las administraciones y los administradores individuales pueden ser clasificados o graduados por sus políticas. A los nuevos miembros en prospecto del grupo (por ejemplo, los graduados universitarios que piensan unirse a una empresa) y a los inversionistas, puede resultarles muy útil una evaluación cuidadosa de las políticas administrativas presentes.

Varias medidas o estándares resultan apropiados para probar las políticas:

- 1) Las políticas tendrán que ser establecidas claramente, en tal forma que se haga evidente su propósito.
- 2) Las políticas dentro de una compañía tendrán que ser consistentes con las políticas públicas. Las políticas individuales de la empresa o dependencia gubernamental tendrán que ser consistentes con el espíritu más bien que con la letra de la ley, en tal forma que las intenciones y el curso establecido de la organización sean apropiados, en términos de la opinión pública dentro de la sociedad en la cual opera la firma.
- 3) Las políticas generales sobre trabajo tendrán que ser uniformes a través de la organización. Deben permitirse diferencias en las políticas específicas.
- 4) Las políticas tendrán que alcanzar un alto grado de aceptación entre los miembros de la organización. Esto significa que deben considerarse cuidadosamente tanto las metas de la organización como las metas individua-

les. Significa también que las políticas deben ser conocidas, comprendidas y reconocidas como adecuadas en términos de las actuales normas de expectativas mantenidas por los administradores y administrados en particular.

5) Las políticas tendrán una base sólida en la teoría apropiada. Las políticas administrativas inevitablemente reflejan las teorías de quienes han contribuido a ellas. Si la base teórica es impropia para la industria, la sociedad o la época, las políticas reflejarán estas deficiencias

6) Las políticas tendrán que ser frecuentemente revisadas y evaluadas.- Las políticas pueden hacerse obsoletas.

Innovación en las políticas

La función de desarrollo de políticas ofrece oportunidades promisorias para la innovación y la creatividad. La administración de una empresa puede moverse hacia adelante iniciando la generación de nuevas y mejores políticas. Las nuevas políticas sobre contratación colectiva y manejo de quejas, por ejemplo, han reducido frecuentemente pérdidas de tiempo, mejorado la moral y la productividad y evitado puntos muertos en las negociaciones. Las nuevas políticas sobre reclutamiento y selección pueden abrir fuentes que antes eran inaccesibles. Las nuevas políticas de entrenamiento y desarrollo pueden atraer a solicitantes de superior calidad.

Esta es una área en que las firmas pequeñas pueden obtener una clara ventaja. Ellas pueden encontrar más fácil cambiar las políticas y experimentar con innovaciones que en el caso de compañías con estructuras gigantescas. Las compañías pequeñas pueden establecer modelos de políticas. Los sindicatos en tales firmas pueden encontrar también más sencillo obtener la aceptación empresarial para una nueva política.

2.3. MANUALES DE ORGANIZACION

La información que deberán contener los manuales de organización es la siguiente:

Indice

Introducción

Antecedentes Históricos

Base Legal

Atribuciones

Estructura Orgánica

Organogramas

Descripción de Areas

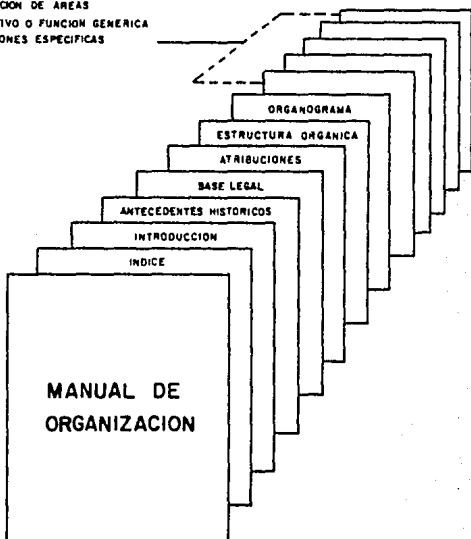
° Objetivo o funciones genéricas

° Funciones específicas

	MANUAL DE ORGANIZACION	REFERENCIA	
	MEMBRETE	FECHA DE VIGENCIA	NUMERO DE PAGINA
		DIA	MESES
		AÑO	

CONTENIDO DEL MANUAL DE ORGANIZACION

DESCRIPCION DE AREAS
- OBJETIVO O FUNCION GENERICA
- FUNCIONES ESPECIFICAS



PROCESO DE ELABORACION.

A continuación se ofrece una explicación general de cada uno de los --- apartados antes mencionados en el contenido, indicando los lineamientos que deberán seguirse para su correcta aplicación.

Indice.

El índice constituye la relación de los capítulos del documento. Su elaboración se efectuará de acuerdo con las siguientes pautas:

- Se relacionarán los capítulos que estructuran el manual.
- Se utilizarán letras mayúsculas para los capítulos.
- En cada subcapítulo, se utilizarán letras mayúsculas iniciales seguidas de minúsculas.
- En el extremo derecho de la hoja se especificará con números arábigos la hoja en que comienza cada uno de los capítulos. (Anexo 1).

Introducción.

El objetivo fundamental de este apartado consiste en aplicar en forma clara y breve el contenido y propósito del manual.

Es importante observar los siguientes criterios.

- La redacción deberá ser: Concisa, clara y comprensible.
- Su extensión se limitará a un máximo de tres cuartillas.
- Deberá contener información acerca de su ámbito de aplicación y las ventajas que representa.

ANEXO I

INDICE

INTRODUCCION

ANTECEDENTES HISTORICOS

BASE LEGAL

ATRIBUCIONES

ESTRUCTURA ORGANICA

ORGANOGRAMA

DESCRIPCION DE AREA

- Dirección General
- Subdirección de Administración
- Unidad de Recursos Humanos
- Unidad de Recursos Materiales y Servicios Generales
- Unidad de Presupuesto y Contabilidad
- Dirección Consultiva y de Gobierno
- Subdirección de Legislación
- Unidad de Asuntos Legislativos
- Unidad Central del Registro Civil
- Unidad de Panteones
- Subdirección Consultiva y de Asuntos Notariales
- Unidad Consultiva
- Unidad de Notariado
- Archivo General de Notarías

Antecedentes Históricos.

Es necesario establecer el devenir histórico de la Dependencia para --- ofrecer un panorama sobre el desarrollo de la misma.

- Se describirá en forma breve, cuidando de resaltar la importancia - de aquellos aspectos que se consideren sobresalientes.

Base Legal.

Se anotará la información relativa al marco jurídico-administrativo de cada Dependencia para lo cual se seguirán los criterios que a continua ción se mencionan:

- Se relacionarán los nombres de los principales ordenamientos jurídico-administrativos en vigor.
- Esta relación se elaborará de acuerdo con el siguiente orden jerárquico.
 1. Constitución Política
 2. Leyes
 3. Códigos
 4. Tratados
 5. Convenios
 6. Reglamentos
 7. Decretos
 8. Acuerdos
 9. Circulares y/u oficios
 10. Documentos normativo - administrativos

- Cualquier ordenamiento que origine, modifique o suprima alguna función administrativa de importancia, se incluirá en la relación, por orden cronológico de publicación en el Diario Oficial.

- Se anotará el nombre completo de los ordenamientos jurídico-administrativos, el número del capítulo, artículo o fracción, letra del inciso y fecha de publicación en el Diario Oficial de la Federación, - esta última, deberá anotarse con números arábigos el día y el año, - y con número romano el mes; en el orden día, mes y año.

- Cuando se trate de disposiciones no publicadas en el Diario Oficial, se mencionarán los datos de los libros, actas o documentos protocolizados. (Anexo II).

Atribuciones.

Con el propósito de delimitar el ámbito de competencia de cada Dependencia, se enunciarán aquellas atribuciones que le han sido conferidas por disposiciones jurídico-administrativas (Ley Orgánica, Reglamento Interior y Acuerdos); para lo cual deberán considerar los siguientes criterios:

- Señalar el nombre completo de los ordenamientos jurídicos.
- Deberá anotarse el capítulo, artículo o fracción de la disposición.
- Se transcribirá textualmente la facultad conferida a la Empresa o Dependencia.

ANEXO II

BASE LEGAL

Principales Ordenamientos Jurídico-Administrativos

Leyes

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal

Reglamentos.

Reglamento Interior

Decretos

Decreto Presidencial

Acuerdos

Acuerdo 962 del 20 de septiembre de 1977, que establece la creación de la Dirección General de Programación y Estudios Administrativos.

Estructura Orgánica.

Este apartado se refiere a la conformación estructural de las áreas que integran la Empresa o Dependencia y la relación que existe entre cada una de ellas.

Es preciso seguir los criterios que a continuación se indican:

- La descripción de la estructura orgánica se hará en forma de relación con un orden jerárquico descendente.
- Deberá anotarse el nombre de cada área.
- Esta descripción será correspondiente a la representación gráfica del organograma.
- Deberá indicarse el código de identificación de cada Empresa o Dependencia. (Anexo III)

Organograma.

Los organogramas establecen de manera esquemática los diversos mecanismos de integración de un organismo administrativo y constituyen un auxiliar en el análisis conocimiento y diseño de la organización.

Conceptualmente, el organograma estructural es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o una de sus áreas y de las relaciones que guardan entre sí los órganos que la integran. (Anexo IV).

ANEXO III

ESTRUCTURA ORGANICA

X.X.X. DIRECCION GENERAL

X.X.X.X. Gerencia General de Planta

X.X.X.X.X. Subgerencia

X.X.X.X.X. Unidad Departamental

X.X.X.X. Gerencia General de Producción

X.X.X.X.X. Subgerencia

X.X.X.X.X. Unidad Departamental

X.X.X.X. Gerencia General de Industrialización

X.X.X.X.X. Subgerencia

X.X.X.X.X. Unidad Departamental

X.X.X.X. Gerencia General de Comercialización

X.X.X.X.X. Subgerencia

X.X.X.X.X. Unidad Departamental

X.X.X.X. Gerencia General de Administración de Recursos

X.X.X.X.X. Subgerencia

X.X.X.X.X. Unidad Departamental

X.X.X.X. Gerencia General de Juridico

X.X.X.X.X. Subgerencia

X.X.X.X.X. Unidad Departamental

X.X.X.X. Gerencia General de Finanzas

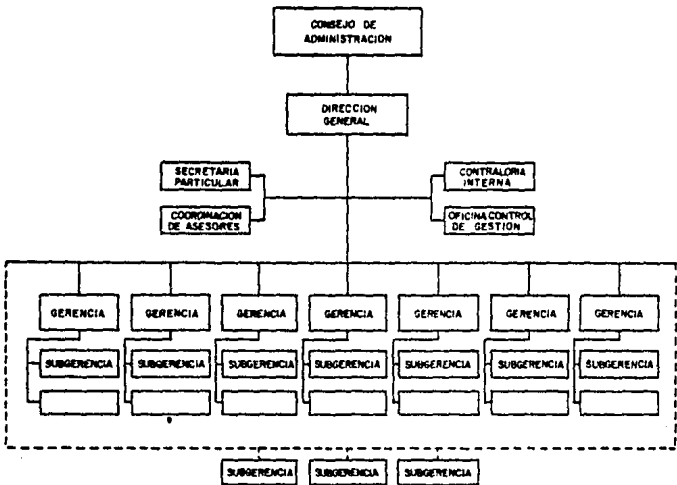
X.X.X.X.X. Subgerencia

X.X.X.X.X. Unidad Departamental

LOGO	MANUAL DE ORGANIZACION	REFERENCIA		
MEMBRETE		FECHA DE VIGENCIA		No. DE PERSONA
		DIA	MES	

ANEXO IV

ORGANOGRAMA ESTRUCTURAL



ELABORO	REVISO	AUTORIZO
---------	--------	----------

Descripción de Areas

° Objetivo.

Un objetivo es lo que se desea lograr, o la razón de ser o existir de un organismo.

A continuación se mencionan los lineamientos que deberán observarse para su definición:

- Especificar en forma precisa la finalidad o propósito que pretende alcanzar el órgano a través del desarrollo de sus funciones, es decir, el ¿qué? y el ¿para qué?
- Los objetivos sólo se formularán para las Direcciones Generales y Direcciones de Area.
- Formular un solo objetivo para la Dirección General y Dirección de Area.
- Su redacción deberá ser clara, concisa y directa.
- La descripción del objetivo deberá comenzar con un verbo en infinitivo.
- Se evitará el uso de adjetivos calificativos, así como subrayar conceptos (Anexo V).

Funciones Genéricas.

La función genérica muestra una visión global de las actividades afines que desarrolla un órgano y que se encuentra orientada a satisfacer el --

objetivo de cada Dirección General y Dirección de Área.

Los criterios a seguir para su formulación son:

- La función genérica deberá derivarse de las atribuciones legales, - conferidas en el Reglamento Interior o los acuerdos correspondientes.
- La función genérica describirá las actividades fundamentales de las Subdirecciones, Unidades Departamentales o equivalentes.
- La función genérica deberá iniciar su redacción con un verbo en infinitivo.
- Solamente deberá formularse una función genérica por Subdirección y Unidad Departamental. (Anexo VI).

Funciones Específicas.

Las funciones específicas constituyen las actividades afines y coordinadas, necesarias para alcanzar el objetivo de la Dependencia.

A continuación se presentan los lineamientos que deberán observarse para su formulación.

- Las funciones específicas describirán las actividades inherentes a cada uno de los órganos que conforman a la unidad de trabajo.

ANEXO V.

DIRECCION GENERAL

Objetivo

- Proponer, ejecutar y controlar, las políticas generales en materia jurídica y de Gobierno, procurando que las actividades que desarrollan las dependencias que lo integran se realicen conforme lo señalan las leyes.

Funciones Específicas

- Representar jurídicamente en los juicios en que éste sea parte
- Formular y presentar proyectos de iniciativas de leyes, reglamentos, decretos y demás disposiciones jurídicas que atañen, así como coordinar las acciones necesarias para la publicación de las mismas en el Diario Oficial.
- Dirigir y coordinar los servicios de asesoría jurídica que se brinden a las Unidades Administrativas, Delegaciones y Entidades Paraestatales.

ANEXO VI

SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA (OPCIONAL)

Función Genérica

- Administrar adecuadamente los recursos humanos, financieros y materiales de la Dirección General para propiciar su mejor funcionamiento.

Funciones Específicas

- Formular el Anteproyecto de Presupuesto Anual de la Dirección General, controlar su ejercicio y solicitar en su caso, la ampliación de las partidas correspondientes.
- Acordar los nombramientos de los empleados de la Dirección General y autorizar los movimientos de los mismos.
- Coordinar el programa de capacitación y desarrollo para el personal de la Dirección, con la Dirección General de Servicios Administrativos.
- Atender a los representantes sindicales con el fin de mantener buenas relaciones laborales.

- Las funciones de planeación, programación, organización, dirección, control y evaluación deberán desarrollarse en los niveles directivos o equivalentes.

- Las funciones se presentarán en forma de relación sistemática e -- iniciándose su redacción con un verbo en infinitivo. (Anexo V y VI).

PRESENTACION, AUTORIZACION, DISTRIBUCION Y ACTUALIZACION DEL MANUAL DE ORGANIZACION.

Presentación.

- Identificación.

Los datos de identificación del manual y el logotipo oficial, se localizarán en la parte superior de los formatos.

La casilla superior de identificación del manual de organización contendrá la siguiente información:

LOGOTIPO	A	B
MANUAL DE ORGANIZACION		REFERENCIA
		FECHA DE VIGENCIA / NO. DE PAGINAS
		DÍA MES AÑO
C		D

- A Casilla superior izquierda
- B Casilla superior derecha
- C Casilla inferior izquierda
- D Casilla inferior derecha

Nombre del tiro de documento
Número de referencia del documento
Nombre de la Dependencia
Fecha de vigencia y número de secuencia de página.

La casilla inferior contendrá la siguiente información:

ELABORO	REVISO	AUTORIZO
E	F	G

- E Se anotará el nombre del área responsable de su elaboración.
 - F Se anotará el nombre del área responsable de su revisión.
 - G Se anotará el nombre de la Dependencia responsable de su autorización.
- ° El contenido de las casillas de la identificación, es decir, los datos señalados anteriormente, deberán anotarse con mayúsculas compactas.
 - ° En el espacio que indica "referencia" se anotará el número proporcionado por la Dirección de Organización una vez registrado el documento.
 - ° La fecha de vigencia deberá anotarse con número arábigo utilizando dos dígitos tanto para el día como para el mes y año. Se antepondrá el cero para los días del primero al noveno; así como, para los meses comprendidos de enero a septiembre. Con respecto al año, se considerarán los dos últimos dígitos.

- ° La paginación deberá anotarse con números arábigos en orden progresivo, iniciándose en la página del índice (Anexo VII).

Márgenes.

Los márgenes que deben dejarse serán los siguientes:

- ° Lateral izquierdo 3 cm
- ° Lateral derecho 1.5 cm
- ° Inferior 1.5 cm
- ° Superior La medición del margen superior se iniciará hacia abajo a partir de la línea de las casillas de la identificación.

Títulos.

- Del capítulo:

Se iniciará en el margen lateral izquierdo, dejando 1 cm de margen superior.- En caso de que el título llegase a ocupar más de un renglón, el siguiente se anotará a renglón seguido.

- Del Subcapítulo:

Se iniciará en el margen lateral izquierdo y dejando 2 cm de margen superior.

Los títulos de los capítulos se anotarán con mayúsculas compactas; y los subcapítulos con inicial mayúscula.

LOGO	MANUAL DE ORGANIZACION	REFERENCIA		
MEMBRETE		FECHA DE VIGENCIA		No. DE PERSONA
		DIA	MES	

ANEXO VII

ELABORO	REVISO	APROBADO

- Texto:

Se mecanografiará a doble espacio, sin sangría.

Después del título de un capítulo o subcapítulo, el texto se iniciará dejando 2.5 cm de margen superior, a partir de la casilla de identificación.

Cuando la hoja no contenga título, el texto corrido se iniciará dejando 2 cm. de margen superior.

Cuando se derive un párrafo de uno anterior, deberá dejarse una sangría de 3 espacios, permitiéndose 4 niveles.

- Consideraciones de Tipo Material:

- Papel:

Se utilizarán formatos de 21.5 cm de ancho; 28 cm de longitud tamaño carta los cuales deberán traer impresa en la parte superior, la identificación y el logotipo y en la parte inferior, la responsabilidad de su elaboración, revisión y autorización.

Carpetas:

El manual de organización estará contenido en carpetas de plástico con las siguientes dimensiones: 26.3 cm de ancho; 3 cm de largo; y 4.5 cm de ancho en el lomo.

Dichas carpetas serán de tres argollas para facilitar su actualización.
(Anexo VIII).

Separadores:

Los capítulos del manual deberán quedar aislados por separadores de 21.5 cm. de ancho y 28 cm de longitud los cuales presentarán pestañas escalonadas con el nombre del capítulo impreso, cuyas dimensiones serán de 1.5 cm de ancho por 5.6 cm de largo.

El número de separadores se determinará de acuerdo con el número de capítulos del manual.

Lomo:

El lomo de la carpeta será de color gris y tendrá las siguientes dimensiones 4 cm de ancho y 30 cm de longitud. Estará definido por una línea blanca horizontal de 3 mm, la cual servirá de separación entre la franja inferior horizontal de 7 cm y la superior; esta última, -- contendrá los siguientes datos:

- ° Sistema integral de manuales.
- ° Nombre del tomo - en caso de que el manual esté constituido por dos o más volúmenes.
- ° Logotipo oficial de acuerdo al organismo y/o instituciones del Sector Paraestatal.



MANUAL DE ORGANIZACION

REFERENCIA

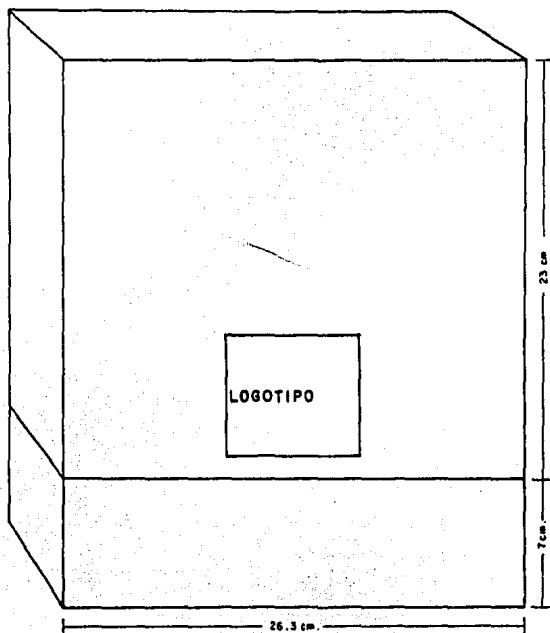
MEMBRETE

FECHA DE VIGENCIA: NO. DE PAGINA

DIA MES AÑO

ANEXO VIII

CARPETA

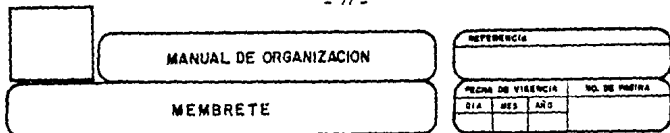


El acomodamiento de los datos anteriores se realizará como muestra en el anexo adjunto (Anexo IX).

Autorización y Distribución:

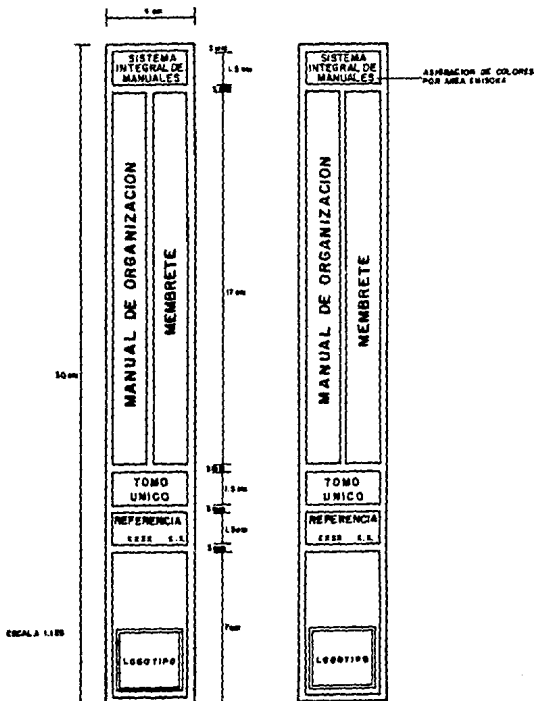
Concluido el proyecto del manual de organización por la Dependencia responsable, deberá considerarse los siguientes lineamientos para su autorización y distribución.

- La autorización para la implantación de los manuales de organización la hará el funcionario responsable de la Dependencia, previa sanción de la Dirección, General, Unidad, Departamento, etc., a través de su Dirección de Organización como Dependencia central de normatividad y control.
- Una vez autorizados los manuales, éstos deberán ser editados por cada Dependencia, de acuerdo con los lineamientos establecidos.
- Los manuales deberán distribuirse y/o divulgarse entre los usuarios a través de comunicaciones emitidas por el titular de cada Dependencia.
- La Dirección de Organización registrará y asignará el número de referencia de los manuales de organización.



ANEXO IX

LOMO DEL MANUAL



Actualización:

Se mantendrán permanentemente actualizados los manuales de organización con el propósito de que la información que contiene sea veráz, por lo que es preciso efectuar revisiones periódicas de los mismos. Al realizar la revisión y proponer las modificaciones y adiciones al manual, deberán observarse los siguientes lineamientos:

- Cada Dependencia será la responsable de revisar y actualizar periódicamente el contenido de sus manuales.

- El titular de cada Dependencia será quien autorice, de acuerdo con las atribuciones conferidas, las modificaciones o adiciones a sus manuales de organización.

Asimismo, la hoja correspondiente al control de actualizaciones o modificaciones al manual, deberá incluirse al final de todos los manuales de organización (Anexo X).

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

- 79 -

LOGO	MANUAL DE ORGANIZACION	REFERENCIA	
		FECHA DE VIGENCIA	NUMERO DE PAGINA
MEMBRETE		DIA	MESES
		AÑO	

ANEXO X

LOGO	MANUAL DE ORGANIZACION	REFERENCIA	NÚMERO DE				
ESTADO DE LA TESIS	CAPITULO	FECHA	OBSERVACIONES	ESTADO DE LA TESIS	CAPITULO	FECHA	OBSERVACIONES

2.4. DESGLUCE DE ACTIVIDADES

Las funciones fundamentales de la Gerencia de Personal es brindar el apoyo de selección, reclutamiento, capacitación y desarrollo del personal - necesario, asimismo los servicios médicos y sociales, higiene, seguridad industrial, los beneficios económicos y sociales a que tengan derecho -- los trabajadores y empleados.

Los recursos humanos son importantes en la Empresa para su funcionamiento y se basa en estos para cumplir sus metas a corto y largo plazo así - como sus objetivos generales.

Consecuentemente es de gran importancia la administración de los recursos humanos y los beneficios económicos y sociales, mismos que se reflejan en la productividad y servicios del organismo.

- RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL

Reclutar, seleccionar y proporcionar al empleado adecuado a las diferentes áreas de la Empresa, para que desempeñe el puesto satisfactoriamente y de esta manera contribuya a lograr los objetivos de la Empresa.

Todo personal debe de cubrir los requisitos mínimos indicados por políticas del organismo o institución que para el puesto se señalen.

Todo personal deberá estar física y mentalmente capacitado para desempeñar labores dentro de la Empresa.

Todo candidato al puesto deberá llenar solicitud y presentar pruebas de selección aprobados por la Empresa.

- REGISTRO Y CONTROL DE PERSONAL

Controla el ingreso, registro y todos los movimientos que tengan los trabajadores y empleados activos de la Empresa.

Elaborar contratos de trabajo.

Elaborar expediente del trabajador.

Controlar altas, bajas y cambios.

Controlar vacaciones de trabajadores y empleados.

Archivar el expediente del trabajador y mantenerlo actualizado.

- TOMADURIA DE TIEMPO

Realiza el control de asistencia de los trabajadores y empleados de la Empresa, por medio del registro de entrada y salida a sus labores en la tarjeta de asistencia.

Las medidas que norman sus actividades, basicamente son de carácter ---- disciplinario por la naturaleza de su trabajo para controlar al personal al registrar su entrada o salida de la Empresa para efectos de pago.

- CONTROL DE ASISTENCIA Y PAGOS

Fundamentalmente las actividades que desarrolla son normativas de la correspondencia que es enviada a Recursos Humanos, ya que por medio de la verificación que lleva a cabo indica la procedencia o improcedencia de los pagos solicitados.

Además por medio de tarjetas de asistencia y reportes varios, forma el record de asistencia (kárdex) de cada uno de los trabajadores y empleados de la Empresa.

Verifican tarjetas de asistencia contra nóminas de pago o para efectos de retardos.

Elaboran pagos o descuentos omitidos por el sistema.

Elaboran finiquitos al personal dado de baja.

Elaboran constancias de crédito para Infonavit y Fonacot.

Elaboran constancias de percepciones sujetas al Impuesto Sobre el Producto del Trabajo (I.S.A.)

- LIQUIDACION DE TIEMPO

La función fundamental consiste en disponer de la información necesaria para agilizar de manera eficaz todo trámite de pago o descuento que se deba hacer en la elaboración y procesamiento de las nóminas de los trabajadores y empleados de la Empresa y poder cumplir con los requisitos legales y fiscales, de acuerdo con la ley federal del trabajo, Contrato Colectivo o condiciones generales de trabajo.

Recibos de pagos por diferentes motivos.

Pago de Prestaciones contempladas en el Contrato Colectivo de Trabajo - tales como Ayuda de Lentas, becas, etc.

Trámite de préstamos y control de Caja de Ahorros.

CAPITULO III

ESTRUCTURACION DEL SISTEMA INTEGRAL PARA LA ADMINISTRACION Y DESARROLLO DEL PERSONAL (SIPE).

Exposición de Motivos

Una de las actividades necesarias de realizar en la Administración y Desarrollo de Personal, es la de definir en primera instancia todas las actividades inherentes a la misma, sin embargo, en la mayoría de los casos se lleva a cabo sin llegar al objetivo fundamental que es la de su integración, es decir, que no basta con la determinación, definición y realización de las actividades, lo fundamental y básico, es que se operen a través de su interrelación una a una y sobre todo una con todas.

La falta de integración de las actividades (llamase: sistemas, proyectos, programas, etc.), provoca un esfuerzo mayor por parte del personal evocado a la solución de los problemas, papeleo innecesario, reuniones inútiles, y por lo consiguiente Carencia de una correcta Administración de los Recursos Humanos, con repercusiones económicas.

3.1. ESTRUCTURA DEL SIPE

El proceso de estructuración de un Sistema Integral de Administración de Personal (SIPE), lo describiremos en dos etapas fundamentales, que nos permitirán analizarlo en forma objetiva, dichas etapas son:

Breve descripción de la teoría General de Sistemas. Que nos permitirá ubicar al problema que nos ocupa, dentro de una técnica avanzada del Análisis y Diseño de Sistemas.

Definición de componentes del SIPE. Este punto nos permitirá dimensionar en forma cualitativa la problemática que nos ocupa, a través, de determinar cuales son todas las actividades de una área dedicada a la Administración de los recursos humanos, permitiéndonos con ello, definir las componentes del SIPE, presentadas en la página 101.

Breve descripción de la teoría General de Sistemas.

Debido a que la teoría general de sistemas representa un campo amplio de conocimientos dentro de la ingeniería, toda vez que no es el propósito fundamental de este trabajo de tesis profesional nos avocaremos a definirla conceptualmente.

SISTEMA

Conjunto de objetos relacionados entre sí y dirigidos a un fin determinado.

SISTEMA DE INFORMACION

Conjunto de medios y procedimientos relacionados; dirigidos a captar, procesar y suministrar información.

SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACION

Conjunto de medios y procedimientos relacionados y concatenados lógicamente dirigidos a captar, procesar y suministrar información integralmente, a través de la implantación de Bancos de Datos de explotación común.

De acuerdo con los conceptos anteriores sobre Sistemas, estos presentan las siguientes propiedades:

INTEGRACION:	ABIERTOS CERRADOS
MOVILIDAD:	ESTATICOS DINAMICOS
COMPLEJIDAD:	HOMEOSTATICOS ADAPTIVOS TELEOLOGICOS
SINERGISMO:	

Concretamente un "Sistema Integral de Administración de Recursos Humanos" tiene la propiedad de "Interacción" debido a que de una u otra forma repercute en todo lo relacionado con el proceso económico financiero (Presupuesto y Contabilidad), con los Recursos Materiales (adquisiciones, activos fijos etc.) y en sí con el proceso de producción o de productividad, por lo anterior podemos concluir que el SIPE tiene la propiedad de INTEGRACION: -Abierta; en la práctica podemos afirmar que no existe un Sistema que interaccione en forma cerrada.

El SIPE también posee la propiedad de MOVILIDAD en sus dos formas: estática y dinámica. La primera se observa en el proceso de estabilización del Sistema, una vez que ha pasado las etapas de evaluación y que por -- tal razón se encuentra en producción y mantenimiento la MOVILIDAD ESTATI
CA por ejemplo se presenta cuando no hay variación dentro de un período (Contrato Colectivo) de sueldos y salarios, o en el calculo del I.S.P.T. de un período fiscal.

La propiedad de MOVIMIENTO DINAMICO, es lo que ocurre con mas frecuencia y es precisamente lo que permite su existencia, esto lo podríamos hacer-objetivo con el proceso de "actualización" de cualquier Sistema.

El SIPE contiene la propiedad de complejidad Homeostática, ya que por la propia razón de su implantación; debe autoregularse a un punto de equili-
brio preestablecido, es decir, prácticamente no se puede concebir un Sis-
tema que en un tiempo razonable llegue a su equilibrio.

Es Adoptivo porque debe y en la práctica así ocurre se adapta a los cambios del entorno, si no tuviera esta propiedad el SIPE no se podría concebir.

Es TELEOLOGICO. porque fija sus propios objetivos de acuerdo a una intención perfectamente establecida, es decir, se diseñan, implementan e evalúan y se implantan en función de un propósito fundamental.

Finalmente el SIPE contiene la propiedad de SINERGISMO esto es debido a que el todo es más que la suma de las partes, esta es precisamente la razón de ser de un Sistema Integral como el que nos ocupa.

En capítulos anteriores afirmamos que lo complejo del manejo de personal en cuanto a volúmenes de información se refiere, nos obligan a apoyarnos de medios tecnológicos actuales, como es el uso de computadoras, por esta situación es conveniente aclarar que en un "SISTEMA de INFORMACION AUTOMATIZADO"; los medios involucran mecanismos de procesamiento automatizado: electrónico, electromecánico, óptico, etc.

En su sentido mas amplio estaríamos hablando de INFORMATICA (Ciencia del tratamiento lógico y racional de la información); conceptualmente podemos decir que la INFORMATICA nos permite la Administración de Sistemas de Información Automatizados que apoyen el proceso de toma de decisiones y cuyas acciones tienen repercusiones económicas, políticas y sociales.

ETAPAS BASICAS EN LA IMPLANTACION DE UN SISTEMA

INVESTIGACION.-	CONOCIMIENTO DEL PROBLEMA
ANALISIS.-	DEFINICION DEL PROBLEMA
DISEÑO.-	SOLUCION DEL PROBLEMA EN FORMA TEORICA.
IMPLEMENTACION.-	CREACION DE PROGRAMAS DE COMPUTADORA.
EVALUACION PRIMARIA.-	PRUEBAS DE VOLUMEN
IMPLANTACION.-	SOLUCION DEFINITIVA DEL PROBLEMA
PRODUCCION Y MANTENIMIENTO.-	RESULTADOS PERIODICOS
EVALUACION SISTEMATICA.-	AJUSTES DEL PROBLEMA

De acuerdo con este perfil, la solución de un problema desde el punto de vista de Ingeniería de Sistemas puede llevar tiempo, y puede como ocurre en la mayoría de los casos fracasar por los problemas que se presentan en torno al manejo de información, a saber:

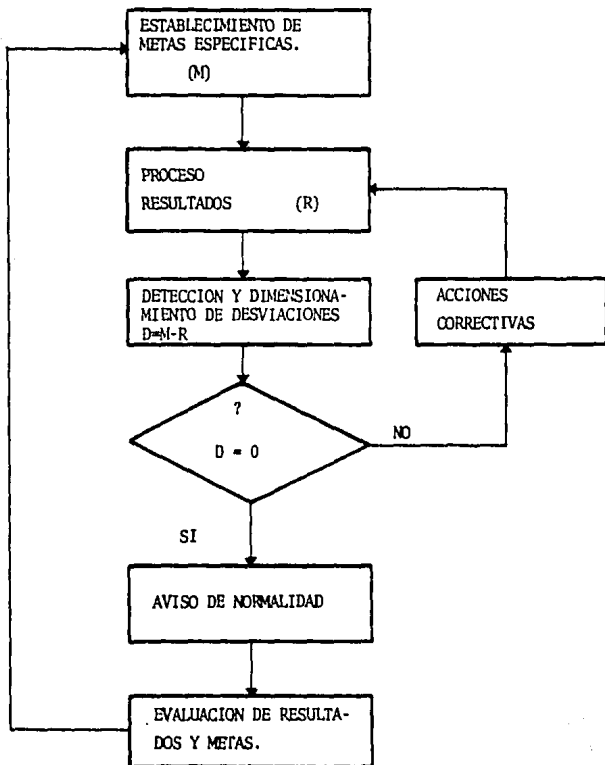
- INSUFICIENTE
- EXTEMPORANEO
- ERRONEA
- INADECUADA
- OBSOLETA

Por esta situación es conveniente el diseño e implantación de controles que permitan que la propiedad HOMEOSTATICA sea cumplida en todos sus aspectos dichos controles son en:

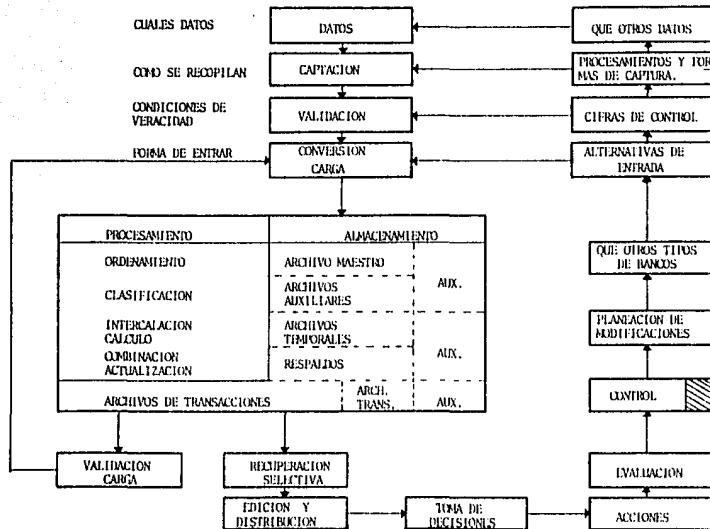
- RECOLECCION
- VALIDACION
- ALMACENAMIENTO
- PROCESAMIENTO
- RECUPERACION SELECTIVA
- DISTRIBUCION

Esta propiedad de equilibrio la podemos observar graficamente en el "esquema de enfoque de SISTEMAS", en donde cada avance se controla a través de la aplicación de las mismas etapas del proceso, y que se complementa con su "ESQUEMA BASICO"

EL CONTROL

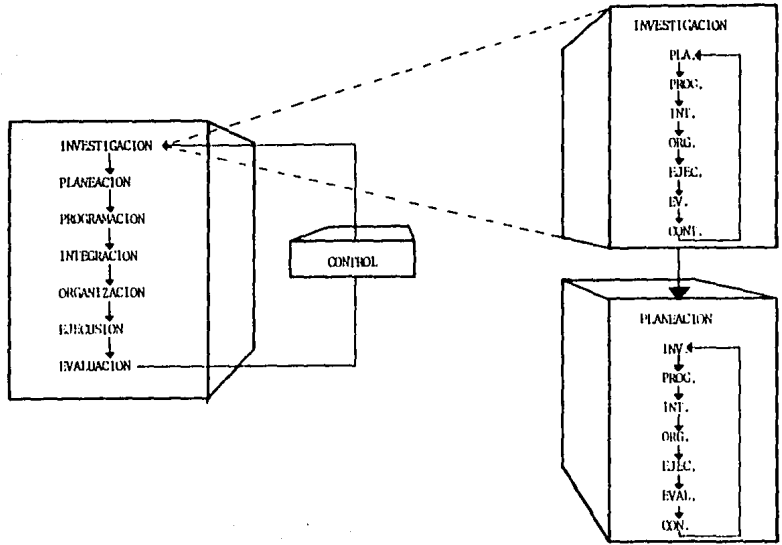


SISTEMA DE INFORMACION
AUTOMATIZADO
ESQUEMA BASICO



SISTEMA INTEGRAL DE ADMINISTRACION DE LOS RECURSOS HUMANOS

EL ENFOQUE DE SISTEMAS



- 1.- Establecimiento de metas específicas

$$M_1, M_2, \dots, M_n$$

- 2.- Obtención de los resultados del proceso

$$R_1, R_2, \dots, R_n$$

- 3.- Detección y dimensionamiento de las desviaciones

$$D_1, D_2, \dots, D_n ; \text{ donde } D_i = M_i - R_i$$

- 4.- Acción de los mecanismos correctivos

$$D_i = 0 \quad i = 1, \dots, N$$

- 5.- Verificación de las acciones correctivas

$$D_i = 0 \quad (?) \quad i = 1, \dots, N$$

- 6.- Para $D_k = 0$; aviso de normalidad

- 7.- Detección y dimensionamiento de las desviaciones *

$$D_j \neq 0$$

- 8.- Para las desviaciones $D_j \neq 0$ acción de los mecanismos correctivos.

NOTA: * Si las desviaciones D_j son independientes de las D_i el punto

7, se cierra en círculo con el punto 3.

INSTRUCTIVO GERENCIAL

- * INTRODUCCION
- * PLANTEAMIENTO, OBJETIVOS DEL SISTEMA
- * INFORMACION DE ENTRADA (SINTESIS)
- * CUADROS - RESULTADOS (DESCRIPCION SINTETICA)
- * DIAGRAMA GENERAL DE FLUJO DE LA INFORMACION
- * EXPLICACION GENERICA DE MODULOS Y FASES DEL SISTEMA
- * REQUERIMIENTOS HUMANOS, FINANCIEROS Y TECNICOS PARA EL DESARROLLO E IMPLANTACION DEL SISTEMA
- * ESTIMACION DE LA FECHA PROBABLE DE IMPLANTACION
- * CONSIDERACIONES DE COSTO - BENEFICIO
- * ANALISIS DE ALTERNATIVAS DE COSTO - TIEMPO

SEGURIDAD Y CONFIABILIDAD DE LA INFORMACION

- . NORMAS DE SEGURIDAD
- . DATOS CORRECTOS Y COMPLETOS DE ENTRADA
- . INFORMACION CORRECTA Y COMPLETA DE SALIDA
- . RECUPERACION FACIL Y OPORTUNA
- . ALMACENAMIENTO SEGURO
- . INFORMACION VITAL CON RESPALDO CONFIABLE
- . RECONSTRUCCION DE INFORMACION
- . CONTROL PERMANENTE DE VERACIDAD
- . DOCUMENTACION COMPLETA Y ACTUALIZADA
- . AUDITORIA A BASES DE DATOS
- . ACCESO AUTORIZADO A LA INFORMACION
- . EVALUACION Y CONTROL DE LA INFORMACION

3.2. DEFINICION DE FORMATOS DE CAPTACION

Uno de los problemas fundamentales que se presentan en el diseño del --- SIPE, es lo relacionado con los datos que deben conformar el registro de cada uno de sus componentes (Empleados y Trabajadores), por ésta razón - creimos conveniente, proponer todos aquellos que inevitablemente deben - conformar un sistema integral como el que nos ocupa.

Amado a lo anterior, permitirá a las personas encargadas de Areas de -- Personal, contar con una guía en el diseño de dichos formatos, siendo vá lidos no solamente para sistemas automatizados.


FORMATOS DE CAPTACION

1. SOLICITUD DE EMPLEO
2. AVISO DE ALTA
3. DATOS PARTICULARES DEL EMPLEO
4. AVISO DE MODIFICACION A NOMINA
5. ALTAS Y CAMBIOS DE NIVEL
6. RECIBO DE PAGO
7. NOTIFICACION DE BAJA
8. AVISO DE CAMBIO DE SITUACION PERSONAL
9. MODIFICACIONES
10. AVISO DE MODIFICACION DE INGRESOS
11. DEDUCCIONES

12. PERCEPCIONES
13. SOLICITUD DE CAMBIO DE RADICACION DE SUELDOS
14. SOLICITUD DE TIEMPO EXTRAORDINARIO
15. AVISO DE SUSPENSION DE ACTIVIDADES
16. AVISO DE RETARDOS ACUMULADOS
17. SOLICITUD DE LICENCIAS Y VACACIONES
18. TARJETA DE CONTROL DE PERSONAL
19. CONTROL DE ASISTENCIA
20. JUSTIFICACION DE RETARDOS E INASISTENCIAS
21. PASE DE SALIDA
22. VALE DE PRESTAMO POR TARJETA DE KARDEX
23. VALE DE PRESTAMO POR EXPEDIENTE PERSONAL

MEMBRETE CABEZA DE SECTOR
ENTIDAD APLICATIVA
UNIDAD ADMINISTRATIVA

NOMBRE DE LA FORMA

	MEMBRETE CABEZA DE SECTOR ENTIDAD APLICATIVA UNIDAD ADMINISTRATIVA	FOTO	FOLIO
			FECHA
			R. P. C.
SOLICITUD DE EMPLEO			

NOMBRE		
APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE (S)

TRABAJOS ANTERIORES (LOS TRES ULTIMOS)			
NOMBRE DE LA EMPRESA	DOMICILIO	PERIODO	TELEFONO

HA ESTADO AFILIADO AL ISSSTE ? SI NO
 A PARTIR DE QUE FECHA ? _____

DOCUMENTOS QUE DEBEN ANEXARSE (FOTOCOPIAS)			
CURRÍCULUM VITAE	<input type="checkbox"/>	CEDULA PROFESIONAL	<input type="checkbox"/>
CONSTANCIA DE ESTUDIOS	<input type="checkbox"/>	CARTILLA DEL S. N. R.	<input type="checkbox"/>
ACTA DE NACIMIENTO	<input type="checkbox"/>		
4 FOTOS DEL SOLICITANTE (TAMAÑO CREDENCIAL)	<input type="checkbox"/>		
1 FOTO POR CADA DEPENDIENTE ECONOMICO (TAMAÑO INFANTIL)	<input type="checkbox"/>		

EL ORGANISMO SE RESERVA EL DERECHO DE VERIFICAR LOS DATOS PRESENTADOS POR EL CANDIDATO Y EL LLENADO DE ESTA SOLICITUD NO REPRESENTA NINGUN COMPROMISO PARA EL ORGANISMO

FIRMA

LUGAR Y FECHA

PARA SER LLENADO POR EL ORGANISMO			
EVALUACION MEDICA	FECHA	OPICIO NUM.	_____
EVALUACION DE CONOCIMIENTOS	FECHA	OPICIO NUM.	_____

HA DE SER REVISADA EN FECHA DE ENTREGA 30/9/04

PARA SER LLENADO POR EL ORGANISMO

OFICIO DE PROPUESTA NUM. _____

PLAZA YACANTE (1) NUEVA CREACION (2)

NUMERO DE PLAZA _____

TIPO DE PLAZA: BASE (1) CONFIANZA (2)

EVENTUAL (3) OTRO (4)

FECHA DE ALTA: _____

TERMINO DEL CONTRATO _____

CAJA PASADORA _____

HORARIO _____

CATEGORIA O PUESTO _____

NIVEL SALARIAL _____

MONTO PRESUPUESTAL _____

RANGO _____

OTRAS PERCEPCIONES _____

COMPENSACION _____

CONTROL PRESUPUESTAL :

CONCEPTO _____

ASCRIPCION _____

PROYECTO _____

PARTIDA _____

R. REGISTRADO _____

REVISO

APROBO

OBSERVACIONES

AVISO DE MOVIMIENTO NUM : _____

MEMBRETE CABEZA DE SECTOR
ENTIDAD APLICATIVA
UNIDAD ADMINISTRATIVA

AVISO DE ALTA

C. SUBDIRECTOR DE ADMINISTRACION Y DESARROLLO DE PERSONAL
P R E S E N T E

A SOLICITUD DEL C. _____

SIRVASE INCLUIR EN NOMINA AL(LA) C. _____

A PARTIR DEL DIA _____ DEL MES DE _____

DE 19 ____ CUYO PUESTO SERA _____

_____ CON EL NIVEL N° _____ CORRES --
PONIENDOLE UN SUELDO MENSUAL DE \$ _____

Y PRESTACIONES POR: _____ DE \$ _____

SE ANEXA DOCUMENTACION COMPLETA: SI NO

A T E N T A M E N T E

MEXICO, D. F., A ____ DE _____ DE 19__

c. c. p. - JEFE DE LA UNIDAD DE INFORMATICA
c. c. p. - JEFE DEL DEPARTAMENTO DE GESTION DE PERSONAL
c. c. p. - JEFE DEL DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTOS

MEMBRETE CABEZA DE SECTOR
ENTIDAD APLICATIVA
UNIDAD ADMINISTRATIVA
AVISO DE MODIFICACION A NOMINAS

PARA APLICAR EN LA _____ NUM _____ De Fecha _____ NOMINA: _____

ADSCRIPCION	No EMPLEADO	N O M B R E	TIPO	CATEGORIA	DIV	NOO GENERAL	COMPENSAION	NOO (ANTI)	PLAZO	1 70										
No EMPLEADO	NOO IMPORTE	DIO	SENO	CERR	NOMINA	IMP ANILLADO	DEBTA	P E P	PLAZO	FONDET	PFO	PENO	ALIN	ESE	WDA	2 70				
No EMPLEADO	ESTAS	SENO	PLAZO	SEU	DIV	PLAZO	POLICIA	IMP	SEU	INDV	N	FOVILLATE	DFO	PUNTADE	3 70					
No EMPLEADO	No. NOMA	No. NOMA	ALINEAT	PUNTA	NOO GENERAL	ESTAS	PERSONE	T	ESTAS	CALC	SEY	NOVACION	T	4 70						
No EMPLEADO	No. NOMA	No. NOMA	T	ESTAS	CALC	5 70														
No EMPLEADO	NOO	PFO	CLAS	PONO	No. CIB	P.C.O	TECNO	NOO	6 70											
No EMPLEADO	FECHA	NOO	C	N	O	M	A	N	O	D	7 70									
No EMPLEADO	L	A	B	O	T	I	P	O	D	O	D	O	D	O	D	O	D	O	D	8 70
ADSCRIPCION	No EMPLEADO	NOO	DIV	NOO	CATEGORIAL	COMPENSAION	NOO	COMPENSAION	NOO	ALINEAT	ESTAS	PERSONE	FONDET	PENO	IMPORTE	9 70				

FORMULO

AUTORIZO

RECIBIDO INFORMATICA

NOMBRE

FIRMA

NOMBRE

FIRMA

NOMBRE

FIRMA

MEMBRETE CABEZA DE SECTOR
ENTIDAD APLICATIVA
UNIDAD ADMINISTRATIVA

I- DATOS PARTICULARES DEL EMPLEADO

FICHA 1

1. NOMBRE _____

2. DOMICILIO PARTICULAR _____

CALLE Y NUM. _____ 30

COLONIA O LOCALIDAD _____ 30

DELEGACION O MUNICIPIO _____ ZONA POSTAL 33 00

ENTIDAD FEDERATIVA _____ TELEFONO 34 _____ 70

3. LUGAR DE NACIMIENTO _____ FECHA NACIMIENTO 70 00 70 00

NACIONALIDAD ACTUAL _____ 01 00

SI ES EXTRANJERO NUM. DE PERMISO DE LA SECRETARIA DE EGRENERACION _____

4. NUM. DE MATRICULA DE LA CARTILLA DEL S.M.N. _____ 00 00

5. SEXO: MASCULINO FEMENINO

6. ESTADO CIVIL: CASADO (A) CIVIL CASADO (A) HELETERIA DIVORCIADO (A)

VIUDO (A) SOLTERO (A) UNION LIBRE

7. SI ES CASADO, FECHA DE MATRIMONIO (CIVIL) _____ 00 A M D 00

8. ANTE NOMBRE, PARENTESCO Y FECHA DE NACIMIENTO DE LAS PERSONAS QUE DEPENDEN ECONOMICAMENTE DE USTED

APellidos y nombre	PARENTESCO	FECHA DE NACIMIENTO (AÑO, MES, DIA)
_____ 31	_____	_____ 00 00
_____ 00	_____	_____ 00 00
_____ 70	_____	_____ 00 00
_____ 100	_____	_____ 00 00
_____ 140	_____	_____ 00 00
_____ 170	_____	_____ 00 00
_____ 01	_____	_____ 00 00
_____ 00	_____	_____ 00 00
_____ 70	_____	_____ 00 00
_____ 100	_____	_____ 00 00
_____ 140	_____	_____ 00 00

MEMBRETE CABEZA DE SECTOR
 ENTIDAD APLICATIVA
 UNIDAD ADMINISTRATIVA
 DEL EMPLEADO

II - DATOS DE ESCOLARIDAD DEL EMPLEADO

FORMA 1

SABE LEER Y ESCRIBIR P <input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO					
ESCOLARIDAD GENERAL					
ENSEÑANZA	NÚMERO DE AÑOS APROBADOS	TERMINO SUS ESTUDIOS P	AÑO EN QUE CURSO SU ÚLTIMO GRADO APROBADO		ESCUELA
10 PRIMARIA	[]	<input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO	19 []		
11 SECUNDARIA	[]	<input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO	19 []		
12 PREPARATORIA O VOCACIONAL	[]	<input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO	19 []		
CARRERA O PROFESION					
CARRERA	NÚMERO DE AÑOS APROBADOS	TERMINO SUS ESTUDIOS P	AÑO EN QUE CURSO SU ÚLTIMO GRADO APROBADO	OBTUVO DIPLOMA O TÍTULO	ESCUELA
13 []	[]	<input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO	19 []	<input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO	
14 NIVEL SUPERIOR	[]	<input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO	19 []	<input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO	
EN SU CASO, ANOTE NÚMERO DE CÉDULA PROFESIONAL _____					
ESTUDIOS DE POSTGRADO					
TIPO DE ESTUDIOS	CUÁNTOS MESES ESTUDIÓ P	TERMINO SUS ESTUDIOS P	AÑO EN QUE TERMINO SUS ESTUDIOS	OBTUVO DIPLOMA O TÍTULO	ESCUELA
15 ESPECIALIDAD	[]	<input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO	19 []	<input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO	
16 MAESTRÍA	[]	<input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO	19 []	<input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO	
17 DOCTORADO	[]	<input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO	19 []	<input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO	
18 ESTUDIA ACTUALMENTE P <input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO EN CASO AFIRMATIVO ANOTE EL TIPO DE ESTUDIOS _____					
19 ADIEMAS DEL ESPAÑOL, ¿QUE OTROS IDIOMAS DOMINA P (MARQUE LOS CÍRCULOS RESPECTIVOS A LAS CAPACIDADES DENTRO DEL ÍGNUM)					
ÍGNUM	HABLA	LEE	ESCRIBE	FIRMA	LUGAR Y FECHA
[]	78 <input type="radio"/>	84 <input type="radio"/>	81 <input type="radio"/>	[]	[]
[]	80 <input type="radio"/>	86 <input type="radio"/>	83 <input type="radio"/>		
[]	82 <input type="radio"/>	88 <input type="radio"/>	85 <input type="radio"/>		
[]	84 <input type="radio"/>	90 <input type="radio"/>	87 <input type="radio"/>		
[]	86 <input type="radio"/>	92 <input type="radio"/>	89 <input type="radio"/>		

MEMBRETE CABEZA DE SECTOR
ENTIDAD APLICATIVA
UNIDAD ADMINISTRATIVA

FICHA Y A.P.C.	NOMBRE Y CATEGORIA	FECHA CAJA RECIBO			
PERCEPCIONES		DEDUCCIONES			
CUENTA CON UN SEGURO DE			LA CUOTA ES PAGADA POR		
TOTAL PERCEPCIONES		TOTAL DEDUCCIONES		NETO	

RECIBI DE CONFORMIDAD

No. FORMA 06 FECHA EMISION 30/5/84

MEMBRETE CABEZA DE SECTOR
ENTIDAD APLICATIVA
UNIDAD ADMINISTRATIVA

NOTIFICACION DE BAJA

C. SUBGERENTE DE ADMINISTRACION Y
DESARROLLO DE PERSONAL
P R E S E N T E

FOLIO _____

SE HACE DEL CONOCIMIENTO QUE EL (LA) C. _____

_____, CON CATEGORIA _____

ADSCRIPCION _____ CLAVE _____

CON PLAZA DE : _____

HA DEJADO DE PRESTAR SUS SERVICIOS EN ESTA DEPENDENCIA A PARTIR DEL _____

POR LA CAUSA SIGUIENTE :

ABANDONO DE EMPLEO

RENUNCIA

JUBILACION

TERMINO DE NOMBRAMIENTO

FALLECIMIENTO

A T E N T A M E N T E

MEXICO, D.F., A ____ DE _____ DE 19 ____

MEMBRETE CABEZA DE SECTOR
ENTIDAD APLICATIVA
UNIDAD ADMINISTRATIVA

AVISO DE CAMBIO DE SITUACION PERSONAL

BAJA REANUDACION DE SUELDOS
LICENCIA OTROS
SUSPENSION DE SUELDOS

NOMBRE DEL EMPLEADO _____

FILIACION: _____ CLAVE : _____

ADSCRIPCION: _____

CONCEPTO	FECHA			MOTIVO
	DIA	MES	AÑO	

SE HACE CONSTAR QUE EN LOS TERMINOS INDICADOS,
CAMBIA LA SITUACION DE LA PERSONA A QUIEN SE -
REFIERE EL PRESENTE AVISO.

_____ MEXICO, D.F. A ____ DE ____ DE 19 ____

SUBGERENTE DE ADMINISTRACION
Y DESARROLLO DE PERSONAL.

ORIGINAL. ISSSTE
c. c. p. - Expediente
c. c. p. - Area de Adscripcion.

MEMBRETE CABEZA DE SECTOR
ENTIDAD APLICATIVA
UNIDAD ADMINISTRATIVA

SOLICITUD DE CAMBIO DE RADICACION DE SUELDOS

C. SUBGERENTE DE ADMINISTRACION
Y DESARROLLO DE PERSONAL
P R E S E N T E

FOLIO _____

SE SOLICITA EL CAMBIO DE RADICACION DE SUELDO DEL C. _____
_____, CUYOS DATOS SE CITAN A CONTINUACION:

MOTIVO:

CLAVE _____

SUELDO MENSUAL \$ _____

PAGADURIA ACTUAL _____

PAGADURIA QUE CUBRIRA EL SALARIO _____

RESIDENCIA EN _____

A PARTIR DEL _____

JEFE DEL AREA SOLICITANTE

MEXICO, D.F., A ____ DE ____ DE 19 ____

**MEMBRETE CABEZA DE SECTOR
ENTIDAD APLICATIVA
UNIDAD ADMINISTRATIVA**

SOLICITUD DE TIEMPO EXTRAORDINARIO

POR LA PRESENTE AGRADECERE A UD. TRAMITAR EL TIEMPO QUE A CONTINUACION SE DETALLA CON LAS JUSTIFICACIONES CORRESPONDIENTES

CATEGORIA	Hs. d DIAS	NOMBRE DEL EMPLEADO	
JUSTIFICACION			
JUSTIFICACION			
JUSTIFICACION			
JUSTIFICACION			
POR LA UNIDAD SOLICITANTE NOMBRE	POR LA REPRESENTACION SINDICAL NOMBRE	AUTORIZADO GERENTE ADMINISTRACION _____	TRAMITASE EL SUBGERENTE DE ADMINISTRACION Y DE- SARROLLO DE PERSONAL _____
RECIBIDO EN ADMINISTRACION Y DESARROLLO DE PERSONAL	RECIBIDO EN EL SINDICATO	RECIBIDO EN ADMINISTRACION Y DESARROLLO DE PERSONAL	
LUGAR Y FECHA _____			

MEMBRETE CABEZA DE SECTOR
ENTIDAD APLICATIVA
UNIDAD ADMINISTRATIVA

AVISO DE SUSPENSION DE ACTIVIDADES

C. _____
Presente.

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CAPITULO II, CLAUSULA
16-II, FRACCION V, INCISO "C" DE LAS PARTICULARIDADES DEL
CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO, COMUNICO A USTED QUE SE HA
HECHO ACREEDOR A LA SUSPENSION DE _____

EN RAZON A QUE HA ACUMULADO RETARDOS _____

ATENTAMENTE

EL JEFE DEL DEPTO. DE GESTION

MEXICO, D.F., A _____ DE 19 _____

MEMBRETE CABEZA DE SECTOR
ENTIDAD APLICATIVA
UNIDAD ADMINISTRATIVA

AVISO DE RETARDOS ACUMULADOS

C. _____

Presente.

ME PERMITO COMUNICAR A USTED QUE EL (LA) C. _____
_____ INCURRIO EN RETARDOS ACUMULADOS EL
(LOS) DIA(S) _____, POR LO CUAL SE HA HECHO
ACREEDOR (A) A LA SUSPENSION DE _____ DIA(S).

FAVOR DE INDICARNOS LA FECHA DE DESCANSO DE LOS MISMOS, EN UN
TERMINO NO MAYOR DE DOS DIAS DESPUES DE RECIBIDA LA PRESENTE,
EN CASO CONTRARIO, ESTA SUBGERENCIA DETERMINARA EL (LOS)
DIA(S) EN QUE SERA SUSPENDIDA LA PERSONA DE REFERENCIA.

ATENTAMENTE

MEXICO, D.F., A _____ DE 19 _____

EL JEFE DEL DEPTO. DE GESTION

MEMBRETE CABEZA DE SECTOR
ENTIDAD APLICATIVA
UNIDAD ADMINISTRATIVA
CONTROL DE ASISTENCIA

NUM.

CLAVE

CATEGORIA

NOMBRE

BISEMANA

HORARIO

D I A	MAÑANA		TARDE		EXTRA	
	ENTRADA	SALIDA	ENTRADA	SALIDA	ENTRADA	SALIDA
L						
M						
M						
J						
V						
S						
D						
L						
M						
M						
J						
V						
S						
D						

HABO CONSTAR CON MI FIRMA, QUE EL TIEMPO HA SIDO MARCADO PERSONALMENTE, POR LO TANTO, REPRESENTA UN REGISTRO FIEL DE MI ASISTENCIA.

No. FORMA 19

FIRMA _____

FECHA EMISION 30/5/84

MEMBRETE CABEZA DE SECTOR
ENTIDAD APLICATIVA
UNIDAD ADMINISTRATIVA

JUSTIFICACION DE RETARDOS E INASISTENCIAS

DEL PERSONAL QUE LABORA EN _____ DURANTE LA BISEMANA _____

QUE CORRESPONDE DEL _____ AL _____ DE 19 _____

FICHA	NOMBRE	INCIDENCIA		JUSTIFICACION		OBSERVACIONES
		TIPO	PERIODO	TIPO	FECHA ENTREGA	
		<input type="checkbox"/>	DEL AL	<input type="checkbox"/>		
		<input type="checkbox"/>	DEL AL	<input type="checkbox"/>		
		<input type="checkbox"/>	DEL AL	<input type="checkbox"/>		
		<input type="checkbox"/>	DEL AL	<input type="checkbox"/>		
		<input type="checkbox"/>	DEL AL	<input type="checkbox"/>		
		<input type="checkbox"/>	DEL AL	<input type="checkbox"/>		
		<input type="checkbox"/>	DEL AL	<input type="checkbox"/>		
		<input type="checkbox"/>	DEL AL	<input type="checkbox"/>		
		<input type="checkbox"/>	DEL AL	<input type="checkbox"/>		
		<input type="checkbox"/>	DEL AL	<input type="checkbox"/>		
		<input type="checkbox"/>	DEL AL	<input type="checkbox"/>		
		<input type="checkbox"/>	DEL AL	<input type="checkbox"/>		
		<input type="checkbox"/>	DEL AL	<input type="checkbox"/>		
		<input type="checkbox"/>	DEL AL	<input type="checkbox"/>		
		<input type="checkbox"/>	DEL AL	<input type="checkbox"/>		

FORMULO _____

AUTORIZO _____

RECIBIDO INFORMATICA _____

NO. FORMAS 80 FECHA EMISION 30/1/88

MEMBRETE CABEZA DE SECTOR
ENTIDAD ADMINISTRATIVA
UNIDAD ADMINISTRATIVA

PASE DE SALIDA

NOMBRE

Clave

DEPARTAMENTO

ASUNTO:

1 COMISION DE TRABAJO

3 GUARDERIA

2 SERVICIO MEDICO DEL ISSSTE

4 PERSONAL

HORA DE SALIDA

HORA DE REGRESO

Mexico, D.F. a de

de 19

Firma autorizada del Depto .

Firma admon. y desarrollo del personal.

No de Forma 21 Fecha de emisión 30/5/89



MEMBRETE CABEZA DE SECTOR
ENTIDAD APLICATIVA
UNIDAD ADMINISTRATIVA

SECCION DE REGISTRO

Vale de préstamo por una tarjeta de kardex del C.

APELLIDO PATERNO MATERNO NOMBRES

DEPARTAMENTO SOLICITANTE FECHA

NOMBRE FIRMA AUTORIZADA

NOTA: FAVOR DE NO ALTERAR LA TARJETA QUE AMPARA ESTE VALE.

Nº DE FORMA 22 FECHA DE EMISION 30/5/84



MEMBRETE CABEZA DE SECTOR
ENTIDAD APLICATIVA
UNIDAD ADMINISTRATIVA

Vale de préstamo por expediente personal.

SECCION DE REGISTRO

CLAVE _____

APELLIDOS _____

NOMBRE(S) _____

INTEGRADO POR _____ HOJAS

DEPTO. SOLICITANTE _____

FIRMA AUTORIZADA _____

FECHA _____

NOMBRE _____

NOTA: CONSTITUYE UN DELITO PENADO POR LA LEY EL HECHO DE DESGLOSAR DOCUMENTOS DE LOS EXPEDIENTES. SE CONCEDE UN PLAZO DE 20 DIAS PARA DEVOLVER EL EXPEDIENTE QUE AMPARA ESTE VALE.

Nº DE FORMA 23 FECHA DE EMISION 30/5/84

3.3. INTERRELACION DE LAS COMPONENTES DEL SIPE

Con el propósito de analizar y sintetizar los componentes del SIPE que para el caso concreto del proceso de automatización llamaremos Archivos presentamos un esquema gráfico, que nos permita no solamente indicarlos sino objetivamente observar su interrelación uno a uno. En el esquema es posible apreciar las siguientes situaciones:

- La base de la interrelación, sigue siendo el archivo físico (kárdex), esto quiere decir, que aún cuando no se cuente con la infraestructura para su automatización, sigue siendo válida la teoría en forma manual.
- Que el núcleo de la interrelación deberá ser en cualesquiera de las dos situaciones (sistema manual o automático) una especie de archivo de índices que en forma gráfica representamos como el mismo SIPE.
- Lo relevante de la interrelación es el subsistema o archivo de nóminas (sueldos y salarios), debido fundamentalmente a que es el punto de interacción de la administración de recursos humanos con el personal.
- Que para propósitos de la interrelación del SIPE hemos definido 10 subsistemas o archivos, como se puede apreciar el encadenamiento de uno con otro, con el núcleo, la base y lo relevante se indica con las flechas. Las 10 componentes que se definieron son producto de la experiencia al trabajar en áreas de administración y desarrollo personal.

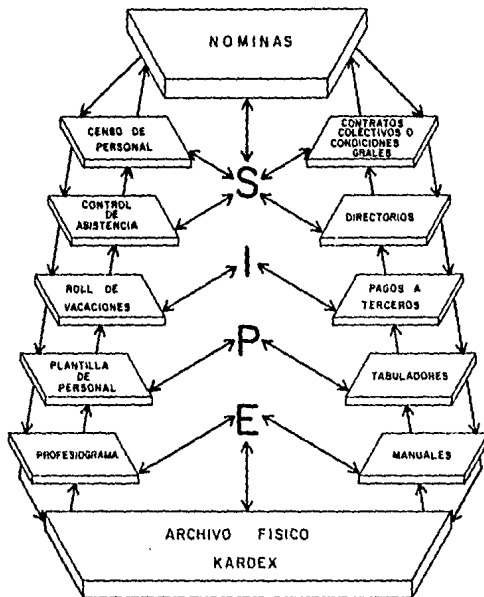
- Las políticas y nuevas decisiones se generan en las diferentes "comisiones", por sus características estas se conforman en forma mixta, a través de responsables del Area, Líderes Sindicales o a través de trabajadores y funcionarios de las diferentes Areas.

- Es conveniente hacer notar que cada una de las componentes puede estar integrada por sub-sistemas y que los registros y campos (datos) de cada uno de ellos esta definido en los formatos de captación, estos, pueden aplicarse tanto para Sistemas Manuales como automáticos;- Los formatos en cuestión se presentan en el capítulo V, inciso 5.2

INTERRELACION DE LAS COMPONENTES DEL SIPE

- COMISIONES**
- MIXTA DE CAPACITACION, ADIES-TRAMIENTO Y ESPECIALIZACION,
 - MIXTA DE PRODUCTIVIDAD E INCENTIVOS A LA PRODUCCION (OBRIENOS),
 - MIXTA DE BONOS DE ACTUACION.

- COMISIONES**
- MIXTA DEL ROL DE VACACIONES.
 - MIXTA DE ACTUALIZACION Y OPE-RACION DE LA PLANTILLA DEL PERSONAL.
 - MIXTA DE REVISION PERIODICA DEL PROFESIOGRAMA.



3.4. CONCATENACION DEL SIPE CON LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DEL ORGANISMO O ENTIDAD.

Nuevamente con el propósito de presentar una idea objetiva, diseñamos el esquema de encadenamiento del SIPE con las demás sistemas administrativas.

Sin embargo como no es el propósito de este trabajo analizar a detalle los otros sistemas de administración, simple y sencillamente estudiaremos como se encadenaria uno con otro; que utilizamos son los siguientes:

- SIARM. SISTEMA INTEGRAL DE ADMINISTRACION DE RECURSOS MATERIALES
- SIARF. SISTEMA INTEGRAL DE ADMINISTRACION DE RECURSOS FINANCIEROS
- SIIA. SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACION ADMINISTRATIVA

Como podrá observarse la concatenación del SIPE con los demás sistemas involucra un sistema de Control Integrador que es el S.I.I.A. funciona como un archivo de índices y es precisamente con el cual el SIPE puede encadenarse con el resto de los Sistemas, podría hacerlo directamente, pero en la práctica no es recomendable; del mismo esquema, es posible definir los siguientes conceptos.

- Los cuatro sistemas básicos de una administración se presentan en el esquema, estos se encadenan uno con otro, a través del S.I.I.A. y por medio de llaves de amarre, por ejem. R.F.C., FOLIO, CLAVE DE CENTRO DE COSTO, etc.

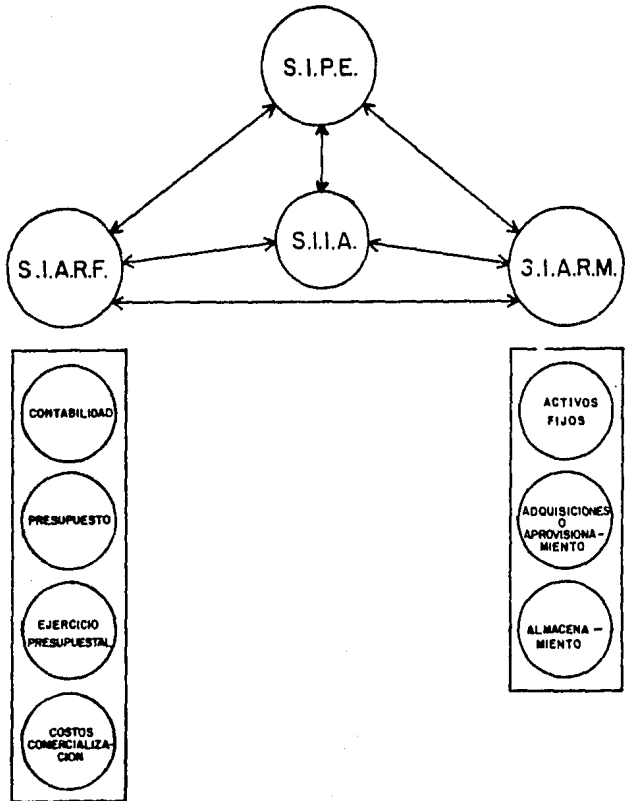
- Cada uno de los sistemas integrales, presenta en mayor o menor grado-complejidades, sin embargo, la lógica para su diseño, implementación, evaluación e implantación es casi la misma.
- Como ejemplo práctico es posible observar la relación (concatenamiento) de un registro del SIPE (un trabajador o un funcionario) con los registros de los otros sistemas; En el caso del SIARM, esta relacionado con los inmuebles esto es, tiene bajo su resguardo: herramienta, maquinaria el escritorio que utiliza, la silla, etc., se toma en cuenta para el aprovisionamiento o adquisición de: equipos de trabajo - (uniformes, botas, cascos, etc.), material sanitario, material de papelería etc.; los máximos y mínimos en los almacenes están relacionados con los índices de producción y por ende correlación al trabajador y/o funcionario; Contablemente queden registrados en las pólizas de egresos en las cuentas de gasto corriente (nóminas) y obviamente en el presupuesto y su ejercicio por lo tanto, están correlacionados directo o indirectamente con el S.I.A.R.F.

Es posible afirmar sin temor a equivocarnos que todo esto ocurre en la práctica en la mayoría de las veces en forma inconciente, forzado por la necesidad de informar, por lo que creemos que esta conceptualización puede ser útil para que tal integración se realice en forma predeterminada.

S.I.A.R.M. Sistema Integral de Administración de Recursos Materiales.

S.I.A.R.F. Sistema Integral de Administración de Recursos Financieros.

CONCATENACION DEL SIPE CON EL COMPLEMENTO DE SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DE LA ENTIDAD U ORGANISMO



3.5 APLICACION DE LA INFORMATICA EN LA MODERNIZACION ADMINISTRATIVA INTEGRAL DE UNA AREA DE RECURSOS HUMANOS

Es fácilmente observable el hecho, de los grandes volúmenes de información que se generan en el manejo de una Área de Recursos Humanos, ésto se puede concluir fácilmente analizando los 23 formatos de captación de datos presentados en el capítulo V.2, si aplicamos un juego por lo menos a cada una de las personas que integran un Organismo, Entidad o Empresa de los más pequeños, por ejemplo con 1000 personas; de entrada tendríamos un archivo de 23,000 documentos, sin embargo, el 50% del juego de formatos en la práctica es aplicado cada vez que se realiza un pago (semanal, quincenal o mensual), todo esto provoca acumulación de información y en la mayoría de los casos burocratismo, éste no nace por el exceso de formas, estas, después de estudios a detalle y realizados con personal técnicamente preparado son los mínimos necesarios, más de esos formatos no se justifican; el hacer más implicaría tratar de tener "Información por la Información misma".

No obstante que el diseño de los formatos puede ser aplicado para un Sistema Manual, lo realmente interesante es someterlo al proceso.

*Informática, ya que es, sin temor a equivocarnos la única posibilidad que tendría el Administrador del Área en cuestión, para realmente manejarla en forma Integral, por lo tanto, la condición necesaria y suficiente, para la Modernización Administrativa Integral de un área de Recursos Humanos es el uso de la Informática o en el menor de los casos de la "Computación Electrónica".

*INFORMATICA. Ciencia del Tratamiento Lógico de la Información.

3.6 MECANISMOS PARA LA AUTOMATIZACION DEL SIPE.

LAS ETAPAS FUNDAMENTALES que debemos satisfacer para contar con un sistema automatizado e integrado del personal de un Organismo o Institución son las siguientes:

PROBLEMÁTICA. Análisis como conjunto de problemas relacionados entre sí con el propósito de dimensionarlos cualitativa y cuantitativamente.

INVESTIGACION. Proceso mediante el cual es posible, detectar requerimientos, carencias y obsolescencia de la información, que se tiene o se espera tener.

ANÁLISIS Y SÍNTESIS. Etapa importante del proceso, en esta se debe reflejar en forma objetiva, las posibles soluciones del problema, sus alcances y posibles defectos.

DISEÑO. Refleja en forma gráfica: Archivos, Registros y Campos que conformarán las bases de datos.

IMPLEMENTACION. En concatenación con el diseño, se procede a la realización de programas de computadora en el lenguaje previamente seleccionado.

PRUEBAS PILOTO. Con los programas de computadora probados por la misma y con datos de referencia se realiza la primer prueba de evaluación.

IMPLANTACION. Una vez que se han corregido los errores lógicos detectados en las pruebas piloto se procede a la aplicación de la programotecnica a los archivos, registros y datos, previamente captados en algún dispositivo magnetico como puede ser: una cinta magnetica, etc., esta etapa es definitivamente la que permite obtener los resultados a esperar, obviamente estos pueden ser los no esperados, sin embargo, siguiendo el mismo camino lógico es posible su corrección. En esta etapa y en la práctica los posibles errores son de criterio de los diferentes funcionarios y/o técnicos que directa o indirectamente tienen que ver con el Sistema.

EVALUACION. Eliminados los errores de criterio puede existir otro tipo de error, que es el de cálculo, esto es, ocurre en la práctica que aún cuando se tengan los conceptos y criterios bien definidos que estos no se reflejan en los *Algoritmos que deberán utilizarse, por lo común los resultados numéricos obtenidos por ejemplo, total de empleados, total de percepciones, total de impuestos, etc., no checan con los de estadados financieros o con los de los diferentes Centros de Costo.

En esta etapa de evaluación deben de realizarse las últimas correcciones lógicas y de criterio ya que de esto depende el éxito futuro del Sistema.

*ALGORITMOS. Conjunto de reglas lógicas y finitas que permiten solucionar todos los problemas de un mismo tipo.

PRODUCCION Y MANTENIMIENTO. Autorizada la etapa de Evaluación lo último que procede es la producción sistemática del sistema y sus mantenimientos necesarios, esto permitirá tener un sistema actualizado con una vida media, dependiente del equipo de computo en donde se haya implantado.

Definitivamente, uno de los propósitos de la tesis, es el de definir una guía que permite a los responsables de las Areas de Recursos Humanos contar con otra posibilidad de resolver la gran problemática que se presenta en una Area de Administración y desarrollo de personal.

Concretamente nos referimos a una forma que es la tradicional (OPERACION MANUAL) y la nueva posibilidad que es la que proponemos operación automática (INFORMATIZACION)

3.7 RESULTADOS A ESPERAR DE LA AUTOMATIZACION

Las formas unilaterales de imponer sistemas inoperantes, por su misma naturaleza de haber entrado al plano del análisis de trabajo institucional o empresarial sin un estudio de personal del problema y los medios con que cuenta la institución o empresa, nos reditúan buenos resultados

Por eso la finalidad primordial es que, este procedimiento se enfrente al análisis y comprobación para después autorizarlo tomando en cuenta una serie de soluciones a los problemas que se han presentado, sobre los Recursos Humanos, así como también una cierta capacitación de esos procedimientos de solución, siguiendo una técnica ya mencionada y quedará expuesta explícitamente, para recolectar o reunir, procesar y representar la información.

Existen conceptos importantes que dan una idea general de lo que vamos a tratar.

REPRESENTACION DE LA INFORMACION. Esto es crear estructuras que representen legiblemente dicha información y además relacionar todos sus elementos.

PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION. Que sería la transformación de las estructuras para obtener la solución de los problemas. Esto es asociar -- por medio de un significado, en una sucesión de símbolos que puedan considerarse como los idóneos de una representación para la información re

querida teniendo en cuenta que su significado se puede interpretar y su contenido se puede manejar consistentemente, por medio de una operación o proceso conveniente.

Para esto es necesario el contar con una serie de operaciones siguiendo pasos lógicos y determinados por una planificación consistente que tenga como fin obtener resultados que independientemente de su función básica, sirva para completar otras dentro de la institución o empresa - además de que por una parte los resultados sean óptimos y por la otra - el emplear técnicas para resolver problemas especificados de ordenación de INFORMATICA. De aquí que se defina; como un procedimiento en los Recursos Humanos, empleando medios manuales y computables. Esto es una - programación de pasos a seguir en cada una de las funciones primordiales de nuestra ocupación como Recursos Humanos.

RESUMEN CONCENTRADO DE DEDUCCIONES GENERALQUINCENA NUMERO 10 DE 1984

CONCEPTO	TOTAL DEL CONCEPTO
51	4,252,883.84
52	10,379.85
53	9,774.00
54	84,162.00
55	583,318.87
57	18,697.32
58	114,452.73
59	884,705.51
61	2,290.88
64	2,585.00
65	1,305,992.17
68	23,000.00
69	54,600.00
75	6,308.88
	T O T A L E S
	7,292,710.05

RESUMEN DE CONCEPTOS POR DEPARTAMENTOQUINCENA NUMERO 10 DE 1984

DEPARTAMENTO	SEMANA O QUINCENA	CONCEPTO	IMPORTE
08 110	10	14	7,158.40
09 001	10	14	5,494.00
TOTAL DEL CONCEPTO			14
03 402	10	15	8,000.92
04 110	10	15	2,757.06
04 201	10	15	2,823.32
04 230	10	15	5,394.94
09 110	10	15	89,011.64
09 120	10	15	5,091.44
TOTAL DEL CONCEPTO			15
01 931	10	18	11,890.98
03 310	10	16	3,875.33
03 402	10	16	9,981.72
04 230	10	18	17,424.72
07 110	10	16	2,057.32
07 301	10	16	8,492.50
07 330	10	16	10,096.84
08 101	10	16	12,994.96
08 110	10	16	11,641.26
08 220	10	16	6,310.40
08 301	10	16	11,357.10
08 325	10	16	2,542.50
07 310	10	07	2,050.98
07 310	10	13	8,152.84
TOTAL DEL DEPARTAMENTO			18
07 320	10	02	121,645.76
07 320	10	08	1,786.12
TOTAL DEL DEPARTAMENTO			18
07 330	10	02	123,431.88
07 330	10	13	185,906.60
07 330	10	14	6,836.60
07 330	10	16	6,787.40
07 330	10	16	10,096.84
07 330	10	17	3,028.89
07 330	10	18	7,994.14
TOTAL DEL DEPARTAMENTO			18
TOTAL DEL DEPARTAMENTO			200,650.41

LISTADO DE LOS TRABAJADORES CON BENEFICIARIOS

GCIA.	DEPTO.	NUMERO	N O M B R E	FECHA NACIM.	S/P	CLAVE
08	801	00004	LUIS DOMINGUEZ M.		5	1
08	801	00004	RA. ESINER DECERRIL DE D.	ESPOSA	5	2
08	801	00011	LIBRADO LOPEZ CRUZ		5	1
08	801	00011	ESPERANZA CUNA DE LOPEZ	ESPOSA	5	2
08	801	00011	LUZ DEL CARRER LOPEZ CUNA	82-12-23	5	2
08	801	00011	LAURA LOPEZ CUNA	85-07-22	5	2
08	801	00011	ALMA M. LOPEZ CUNA	87-09-28	5	2
08	801	00011	GABRIELA LOPEZ CUNA	88-09-05	5	2
08	801	00011	RA. ALEJANDRA LOPEZ CUNA	76-04-12	5	2
08	802	00024	RAMON A. HENCHACA P.		5	1
08	802	00024	ANDREA GARCIA DE HENCHACA	ESPOSA	5	2
08	802	00024	RAMON M. HENCHACA GARCIA	88-08-16	5	2
08	801	00032	GRACIELA PRIETO VENEGAS		5	1
08	801	00032	ANSELMA VENEGAS DE PRIETO	MADRE	5	2
08	801	00032	SAURNINO PRIETO RAMIREZ	PADRE	5	2
08	801	00032	RA. DE LOURDES LUJANO P.	65-12-30	5	2
08	802	00035	RIGUEL A. ESQUIVEL M.		5	1
08	802	00035	CARMEN Y. CASTELLANOS DE E.	ESPOSA	5	2
17	170	00047	JORGE LAVIN GARCILAZO		5	1
17	170	00047	BLANCA MARTINEZ DE LAVIN	ESPOSA	5	2
17	170	00047	HECTOR LAVIN REYES	66-04-30	5	2
17	170	00047	ENRIQUE LAVIN REYES	67-08-09	5	2
17	170	00047	EDUARDO LAVIN LOPEZ	76-07-25	5	2
08	802	00049	MARIO LOPEZ ARGUENEDO		5	1
08	802	00049	LETICIA LOPEZ CARPOS	88-01-23	5	2
08	802	00049	ANA RA. LOPEZ CARPOS	64-11-04	5	2
03	316	00054	MARIA C. ANDRADE LAYSECA		5	1
03	316	00054	ADRIAN R. MARTINEZ ADRIAN		5	2
03	319	00054	SERGIO F. MARTINEZ ANDRADE	66-01-25	5	2

LISTADO NUMERICO GENERAL 5 DE SEPTIEMBRE DE 1982

T/GE	DEPTO	CLAVE	S/P	NOMBRE	R.F.C.	CATEGORIA	FECHA INGRESO	S. DIARIO	S. MENSUAL
2 03	301	00319	5	GARCIA VEGA ANTONIO	VAGA-400112	AYUDANTE DEL JEFE	301003	1,621.60	48,649.80
2 03	301	00374	5	FERNANDEZ MUEZ, J. LUIS	FEHL-520021	SECRETARIA	020180	1,458.31	43,749.30
2 03	305	00383	5	GARCIA GUERRA REYNA	GAGR-520100	SECRETARIA TADMINEC.	200960	1,261.90	37,857.00
1 03	300	00389	1	MEJIA REJIA L. ANTONIO	MEHA-500724	ARCHIVISTA CLAS.	230900	833.91	28,017.30
2 00	002	00402	5	HUESCA MORENO MA. ELFINA	HUNE-380018	SECRETARIA	170663	1,262.00	37,862.60
2 02	202	00470	5	OLAY VELAZQUEZ JAINE	OAYJ-430525	INVESTIGADOR	010670	666.70	20,001.00
2 03	303	00426	5	VALDEZ MORALES GUSTAVO	VMRG-430210	SUPERV. GRAL. TON. I.	241150	1,972.92	58,187.60
2 03	303	00427	5	RINCON RUIZ EVARISTO	RIRF-380220	COMADOR DE TIEMPO	160561	1,113.05	32,381.50
2 03	303	00436	5	CARRERA LEAL JAINE	CALJ-480331	COMADOR DE TIEMPO	021287	995.60	28,870.70
1 17	170	00442	1	NOTA SILVA FORTINO	NSF-200223	JURILADO	000000	1,150.42	34,512.60
2 03	307	00449	5	MARTINEZ CARACHO LUIS	MACL-390120	ERC. MESA DE CONTROL	150657	1,972.92	58,187.60
2 03	308	00474	5	GARCIA GARCIA VIRGINIA	GAGV-420130	ENCARGADO DE SECCION	010963	1,205.94	36,187.20
2 03	308	00476	5	FUENTES ARELLANO VIRGINIA P.	FUAY-380102	ENCARGADO DE SECCION	010164	1,203.49	36,104.70
1 03	300	00497	1	CARO CORREJO MAGDALENA	CACR-491221	ARCHIVISTA CLAS.	080760	933.91	28,017.30
2 04	400	00504	5	CERDA GONZALEZ JOSE NIBLER	CEGJ-390124	SUB/GER. DE SERV.	110456	2,467.72	74,031.60
1 04	404	00511	1	CERDA GONZALEZ JESUS F.	CEGJ-470207	AYUDANTE	050864	805.32	27,159.60
2 17	170	00512	5	ROMERO LAMDA MARIANO	ROML-250714	JURILADO	030950	1,051.48	31,544.40
2 04	404	00533	5	PEREZ LOPEZ JOSE CECILIO	PELL-261122	ERC. DE BOOGEA	310161	886.13	28,583.40
2 07	700	00540	5	ALVAREZ AVALES JOSE ARTURO	AAVA-360414	JEFE DEPTO. ANKRES	260658	1,433.74	43,012.20
2 04	404	00542	5	HUANACO PADILLA JOAQUIN	HUPJ-420619	ALMACENISTA	030261	1,263.15	37,894.50
1 04	404	00543	5	VILLEGAS GARCIA JUAN H.	VIGR-390911	MANIOBRISTA	020764	830.74	24,922.20
1 04	430	00546	1	MARTINEZ AGOSTA MARCELO	MAAR-390116	EMBAJADOR	080165	993.52	29,805.60
2 04	404	00549	5	TORRES ESTRADA J. ALVARO	TOEA-200319	AUX. DE BOO. ERC. II	260365	773.02	23,190.60
1 04	404	00556	1	ZESARI JOSE LEONIDES	ZELC-400827	AYUDANTE	280965	905.32	27,159.60
2 00	001	00564	5	GARCIA GUERRA YOLANDA D.	GAGY-491217	AYUDANTE CONTADOR	270466	1,373.72	41,211.60
1 04	404	00565	1	OLVERA ALVARADO JOSE G.	OEAR-350822	MANIOBRISTA	020566	830.74	24,922.20
1 04	404	00586	1	ARAIZA PALOMARES PABLO	AAPP-710418	MANIOBRISTA	050970	830.74	24,922.20

PLANTILLA DEL PERSONAL POR AREAGERENCIA ADMINISTRACION DEPARTAMENTO GUARDERIA

NOMBRE	CATEGORIA	SALARIO	S/P	NUMERO
ROCHA RAMOS MARINA E.	ASISI. EDUCATIVA	603.66	5	04083
BARCENAS LUPEZ BEATRIZ	ASESORA	603.66	5	13315
VAZQUEZ MONALES RA. DEL CARMEN	ASISTENTE EDUCATIVA	729.16	5	15120
CABALLERO ESPINDOSA RA. ELENA	EDUCADORA	905.00	5	15121
CORTES FLORES MARTHA DINA	ENC. DEL CENSO	1,225.11	5	15122
GONZALEZ ESTIEVEZ ALEJANDRINA	EDUCADORA	905.00	5	15124
MARTINEZ RICO RA. DEL ROSARIO	ICO. PCULISTA	661.37	5	15178
HERRANDEZ DE LA PAZ RA. DE LOS	ASISI. EDUCATIVA	603.66	5	15270
HERRANDEZ PINTO GUADALUPE	RECEPCIONISTA	603.66	5	15282
CASTRO SILVA MARTHA	ASISTENTE EDUCATIVA	603.66	5	15399
NUÑEZ RUIZAS DINORAH PATRICIA	AUX. DE EDUCADORA	603.66	5	15460
COSS CANACHO ROSAURA	GALOPINA	603.66	5	15740
GONZALEZ AVILA MARUJA	GALOPINA	603.66	5	15750
GARCIA DE FLORES RA. DE LOS A.	CUCINERA	603.66	6	15874
REYACOURT RIVAS TERESA	RECEPCIONISTA	603.66	6	15888
IERAN ALVAREZ ANA	GALOPINA	603.66	6	15975
COSS CASTRO SANJOS	ASESORA	603.66	6	15985

TOTAL EMPLEADOS 17 TOTAL IMPORTE 12,051.32

LISTADO DEL FONACDI EN LAS QUINCENAS 15,16

DEPTO.	NÚMERO	CONCEPTO	IMPORTE	
120	00076	64	1,975.50	
120	00076	64	1,975.50	3,951.00
301	00374	64	434.50	
301	00374	64	434.50	869.00
140	04459	64	155.50	
140	04459	64	155.50	311.00
140	10041	64	1,927.00	
140	10041	64	1,927.00	3,854.00
202	14058	64	1,024.00	
702	14059	64	1,024.00	2,048.00
302	14284	64	577.50	
302	14284	64	577.50	1,055.00
160	14521	64	207.00	
160	14521	64	207.00	404.00
801	14538	64	993.00	
801	14538	64	993.00	1,986.00
702	14783	64	1,083.00	
702	14783	64	1,083.00	2,166.00
305	15055	64	1,317.00	
305	15055	64	1,317.00	2,634.00
140	15154	64	2,355.50	
140	15154	64	2,355.50	4,711.00
313	15750	64	2,728.00	
313	15750	64	2,728.00	5,456.00
TOTAL DE DEDUCCIONES			29,445.00	

RELACION DE APORTACION DEL SN DEL INFODAVII

CLAVE	N.F.C.	NOMBRE	ACUMULADO	ACUMULADO
271	COS670924	COLIN SOLO ENRIQUE	37944	1007
272	COHG380312	COMPARAN HERNANDEZ GREGORIO	70744	2637
273	COJ570709	CORTIERRAS FLORES JUAN	80828	4447
274	COFH330570	CORTIERRAS PEREZ ELIAS	133706	8805
275	COH590317	CORTIERRAS MARTINEZ GLORIA	20714	1438
276	COSS400407	CORTIERRAS SOLORAYO SALVADOR	70159	2509
277	COIC260217	CORTIERRAS TAPIA CARMEN	73548	3678
278	COTS610327	CORTIERRAS TORRES SALVADOR	42307	2115
279	COYH300619	CORNEJO VAZQUEZ MA. RAFAELA	47883	2143
280	COCA570110	CORONA CERVANTES MARLEN	73307	2666
281	COCA400520	CORONA CERVANTES MOISES	50277	1511
282	COCF400808	CORONA GONZALEZ FELICIANO	59928	2000
283	COHG801219	CORONA MELGAREJO GUILLERMO	30205	1014
284	CORD321710	CORONA RODRIGUEZ DANIEL	43289	2164
285	CORJ661027	CORONA RUIZ JESUS GABRIEL	24905	1750
286	COSE580977	CORONA SIERRANO MA. ELBA	40859	2443
287	COGG300815	CORONIL GARCIA MARIA GUA	70476	3536
288	COPI281018	CORONIL PEREZ MARLEN	74004	3704
289	COCG401105	CORTES CASTILLO GUADALUPE	30785	1014
290	COCV531223	CORTES CASTILLO VICTORIA	47523	2176
291	COFH590719	CORTES FLORES MARTHA OLGA	77657	3803
292	COHF390629	CORTES HINARDA MA. PAULA	40236	2017
293	COCI340820	CORTIZ CASTILLO ISABEL	48118	2406
294	COHA510707	CORTIZ HERNANDEZ ARTURO	99418	4971
295	COHA591710	CORTIZ REBON ANTONIO	41973	2098
296	COCE571104	COSS CANACHO ESTELA	54985	2740
297	COCA830705	COSS CANACHO ROSAURA	42587	2129
298	COCA330722	COSS CANALIN ANGEL	48924	2440
299	COCS821101	COSS CASTRO SANTOS	30081	1504

RELACION DEL PERSONAL CON PRESTAMOS HIPOTECARIOS

NUM. PROG.	R.F.C.	NOROC	NOMBRE	NUMERO DE		ANONO	MANTEN.	%	PERCEP.	DIN	AÑO
				PRESTAMO	ANONO						
99	GACF261004	NOG	GARCIA CHAVEZ FRANCISCO	7403811638	00594	00496	00014	049624	4	83	
100	GAGL320615		GARCIA GALICIA LEONCIO	7633798332	14498	00804	00018	080547	4	83	
101	CAGV470130	NWP	GARCIA GARCIA VIRGINIA	7859403770	13303	00739	00018	073907	4	83	
102	GAGF200129	6F3	GARCIA GIL FRANCISCO	8101407353	13720	00644	00018	074913	4	83	
103	GAGO430701	592	GARCIA GOMEZ DANIEL B.	8001702649	15992	00880	00018	083632	4	83	
104	GAGY491217	PN9	GARCIA GUERRA YOLANDA O.	8001702649	15823	00868	00018	086401	4	83	
105	GAPJ390809	NR3	GARCIA PAREDES JULIA	7403012347	07568	00539	00014	055402	4	83	
106	GAPN480974	5R4	GANCIA PAREDES MERCEDES	7712801272	05665	00404	00014	041672	4	83	
107	GANE480618	PIP	GARCIA ROJAS EFREN	8001505488	07800	00592	00000	088611	4	83	
108	GASG471026	QKS	GARCIA SANCHEZ GILBERTO	8001507520	10082	00338	00018	056006	4	83	
109	GASV090309	7F3	GARCIA SANCHEZ VICTORIANO	7500109566	05360	00394	00014	038788	4	83	
110	GAVA300828	UP2	GARCIA VILLALOBOS AGUSTIN	7505104031	05502	00393	00014	039899	4	83	
111	GAZM450331	UVZ	GARCIA ZARAGOZA BENJAMIN	7630405511	12735	00617	00018	070744	4	83	
112	GOML511112	5Y2	GOMEZ MARTINEZ MA. LUZ	7708504261	05248	00376	00014	037490	4	83	
113	GOPN381018	CT2	GOMEZ PALACIOS MANUEL	7637400706	16812	00940	00018	093945	4	83	
114	GOTN310722	767	GOMEZ TREJO MARIO	7506105475	13169	00734	00018	074912	4	83	
115	GOAJ450127		GONZALEZ ANGELLES JORGE	8302800362	06708	00419	00016	045386	4	83	
116	GO5C300502	298	GONZALEZ SE SANTA MA. CARREN	7501803370	07574	00420	00018	043232	4	83	
117	GOLA310613	LRK	GONZALEZ LOPEZ ANTONIO	7607508933	21927	00219	00018	122338	4	83	
118	GONJ480917	0AD	GONZALEZ MENDOZA JUAN	7403013871	08304	00592	00014	065864	4	83	
119	GUPA450329	JRD	GONZALEZ PABLO	7604503064	05098	00419	00018	043540	4	83	
120	GOPE440715		GONZALEZ PERALIA ESPERANZA	8104705169	05808	00324	00018	032262	4	83	
121	GOPN108298	NR2	GONZALEZ PEREZ AGUSTIN	7506105728	11619	00545	00018	041202	4	83	
122	GORG200625	562	GONZALEZ REALIO GUILLERMO	7500110596	09347	00668	00014	069527	4	83	
123	GORE460103	471	GONZALEZ ROMERO EVA	7903401222	06277	00000	00018	037045	4	83	
124	GARA450711		GRAJEDA ROBLES ANDRES	6302800374	09174	00574	00016	087840	4	83	
125	GACC460606	842	GRANADOS CRUZ CARLOS	7708503461	07492	00476	00014	053921	4	83	
126	GUAV410425	912	GUERRERO ACUIRRE VICENTE	7403014342	11533	00642	00018	064098	4	83	
127	GUCJ541119		GUERRERO CHAVEZ JUAN	7811603092	05732	00312	00018	047186	4	83	

3.8 TOMA DE DECISIONES ESPERADAS DE LA INFORMACION RESULTANTE.

Primero, examinamos los procesos generales de la toma de decisiones y sus consecuencias en las organizaciones. Segundo, se analizan los imperativos que modifican y limitan las decisiones en las organizaciones de negocios. Tercero, se consideran las técnicas de "salir del paso" y el uso de modelos matemáticos, como métodos disponibles para la toma de decisiones. Por último, se presta atención a la participación de los subordinados en las decisiones.

LA TOMA DE DECISIONES EN LAS ORGANIZACIONES.- De doble personalidad en los individuos que contribuyen a la acción organizacional -- la persona lidad privada, y la personalidad organizacional.

Estas dos clases de decisiones -- las organizacionales y las personales -- deben distinguirse principalmente como procesos por este hecho: que -- las decisiones personales por lo general no pueden ser delegadas a otros, en tanto que las decisiones organizacionales con frecuencia, si no siempre, pueden ser delegadas. Por ejemplo, lo que podría llamarse una decision principal de un individuo puede requerir muchas decisiones sub--sidiarias (o juicios) que también él debe tomar. En realidad, puede decirse que la responsabilidad por una decisión organizacional con fre--cuencia no es una responsabilidad personal hasta que es asignada.

Las circunstancias que rodean la toma de decisiones concretas son, las ocasiones de la decisión, las evidencias de la decisión, y el ambiente de la decisión.

LAS OCASIONES DE LA DECISION.- La toma de decisiones, como todo el mundo sabe por experiencias personales, es una tarea pesada. Util observar que las ocasiones para la decisión se originan en tres campos distintos.

(a) de las comunicaciones autoritarias de los superiores; (b) de los casos remitidos por los subordinados para decidir; (c) de los casos originados por iniciativa del ejecutivo interesado.

(a) Las ocasiones para la decisión suelen estar proporcionadas por instrucciones o por los requisitos generales de la autoridad superior.

(b) Los casos remitidos para decidir pueden llamarse casos de apelación. Se originan por la incapacidad de los subordinados.

(c) Las ocasiones de decidir fundamentándose en la propia iniciativa -- del ejecutivo son la prueba de importancia máxima de su capacidad.

LA NATURALEZA DEL AMBIENTE.- ¿Cuál es la naturaleza del ambiente de las decisiones, los materiales con que tratan y el campo a que se relacionan? Consisten en dos partes: (a) propósito; y (b) el mundo físico, el mundo social, las cosas externas y las fuerzas y circunstancias del momento.

En el propósito de este capítulo ha sido sugerir el clima de las decisiones concretas como ocurren en las organizaciones y enfatizar la radical diferencia entre el proceso de la toma de decisiones en las organizaciones, cuando la decisión es, en sus aspectos de importancia un pro-

caso social, y el proceso de la toma de decisiones en los individuos — cuando es un proceso psicológico socialmente condicionado.

Los superiores toman decisiones que definen el propósito de la empresa. Este propósito es el fin para cuyo logro están contribuyendo los servicios especializados de los miembros del grupo.

Los superiores pueden proporcionar a los subordinados información pertinente. Esta información puede ser relativa a las alternativas del comportamiento de las cuales el subordinado no está enterado.

Los superiores pueden requerir que se tomen decisiones determinadas en un momento especificado.

LOS GERENTES Y LA TOMA DE DECISIONES.— Los gerentes entre otras acciones toman decisiones para afectar el comportamiento de los subordinados responsables en las formas consideradas en la sección anterior.

Primero, casi todos los gerentes, como subordinados, están sujetos a la autoridad de sus superiores.

En este punto, sólo es necesario señalar que este ejercicio de autoridad afecta directamente, entre otras cosas, a las decisiones tomadas por el gerente subordinado para afectar el comportamiento de sus propios subalternos.

Segundo, los gerentes están sujetos a la influencia de individuos que,-- desde el punto de vista formal, son sus propios subordinados.

Este efecto limitante impuesto sobre el proceso gerencial de la toma de decisiones por los subordinados formales en verdad es real. Barnard ha indicado el caso en estos términos positivos.

Tercero, los gerentes están sujetos a la autoridad de individuos o grupos que no son miembros de la organización formal de la empresa. Entre éstos se encuentran los siguientes:

Agencias gubernamentales: locales, estatales y federales.

Partes en contratos con la gerencia.

Cuerpos monopolistas y monopsonistas.

Arbitros. Si los gerentes aceptan el arbitraje como medio para el arreglo de una disputa (laboral o de otra índole) en la cual la empresa es parte, asumen por este hecho el papel de subordinados con respecto al árbitro.

Asociaciones comerciales, industriales y asociaciones de otros negocios. Con frecuencia las empresas están afiliadas a una o varias de tales asociaciones comerciales. Con frecuencia se toman decisiones en tales asociaciones que son aceptadas como autoritarias por los gerentes de las - empresas afiliadas.

El orden social general. Las decisiones de los gerentes siempre están sujetas al orden social general. La costumbre, la tradición, las convenciones, los usos y similares son los principios autoritarios aplicables y las sanciones (tanto positivas como negativas), son los factores que determinan la aceptación o el rechazo de la autoridad gerencial.

MODELO FORMAL DE LA TOMA DE DECISIONES ORGANIZACIONALES.- Los cuatro -- conceptos principales utilizados en la teoría son: (1) cuasi resolución del conflicto, (2) prevención de la incertidumbre, (3) indagación problemática y (4) aprendizaje organizacional.

El que tal sistema en realidad "resuelva" el conflicto depende, desde luego, de si las decisiones generadas por el sistema sean congruentes con una y otra y con las demandas del ambiente externo. En nuestra teoría, la congruencia se facilita por dos características del proceso de la toma de decisiones: (1) reglas para la toma de decisiones de un nivel aceptable, y (2) atención de los objetivos en su orden.

Las organizaciones evitan la incertidumbre de las siguientes maneras:-- (1) Evitan el requerimiento de anticipar correctamente los eventos en el futuro distante utilizando reglas de decisión que enfatizan la reacción a corto plazo de la retroalimentación también a corto plazo, en vez de anticipar los eventos inciertos a largo plazo. (2) Evitan el requerimiento de anticipar las futuras reacciones de otras partes de su ambiente arreglando un ambiente negociado. Imponen planes, procedimientos de operación estándar, tradición industrial, y contratos que absorben la incertidumbre en ese ambiente.

CONCLUSIONES

Durante el desarrollo de este Seminario de Investigación, así como de la experiencia práctica en Areas de Administración de los Recursos Humanos, cada vez me convenzo más, de la difícil facilidad de su manejo; lo anterior lo sustento en el hecho de que actualmente se tienen todos los elementos necesarios para que cuantitativa y cualitativa mente el Area que estamos tratando pueda llevarse con oportunidad y ve racidad, todo esto, gracias a la ayuda de una de las herramientas más modernas que es la " COMPUTADORA ".

Por lo anterior, considero conveniente, dividir las conclusiones desde dos puntos de vista, a saber:

METODOLOGICO y AUTOMATICO, la sustento en el hecho de que cualquiera que sea la forma de como se administren los recursos humanos (manual o automáticamente), esto tiene un común denominador que es la necesidad de resolver los problemas que se generen en la área en cuestión y la forma como resolverlos (automática o manualmente).

CONCLUSIONES DESDE EL PUNTO DE VISTA METODOLOGICO

- . En el presente Seminario de Investigación, se realizó la problemática de una área integral de recursos humanos y se sintetizaron los objetivos, metas y políticas para su administración esto puede ser una guía para un encargado del Area en cuestión.

- . Se presentaron diferentes alternativas de Organización no solamente de una de Recursos Humanos, sino de la Empresa o Entidad que la contiene, con el propósito de definir su ubicación a nivel integral.

- . Con el objetivo de cumplimentar las actividades a desarrollar en una Area de Recursos Humanos, se presentaron los diferentes manuales de Organización y Operación con sus índices correspondientes, la que permitirá al responsable de los recursos humanos, una idea clara y precisa de lo que tiene que aplicar.

- . Finalmente dentro de la metodología a seguir para la Administración de una Area de Recursos Humanos, se presentó el desglose de cada una de las Actividades que la conforman, definiendo las funciones que deben de realizar para cada una de ellas.

CONCLUSIONES DESDE EL PUNTO DE VISTA AUTOMATICO.

- . En el capítulo III de esta investigación, se presentan los pasos a seguir para la Administración de una Area de Recursos Humanos, - a través del uso de la computadora u concretamente con el enfoque de la "INFORMATICA", pienso que los responsables de estas Areas, - podrán contar con una guía completa para la automatización de su área y en caso de que ya lo tengan, con un marco de referencia para su optimización.

- . Se planteó la estructuración del Sistema Integral de Personal (SIP), analizando los diferentes elementos que lo conforman, con la orientación informática.

- . Se planteó y presentó la forma como se puede interrelacionar el Sistema Integral de Personal, con las Demás Areas de una Empresa o Entidad, esto creo que es de importancia vital, ya que permitirá al responsable, observar bajo que mecánica se involucran los Recursos Humanos en el contexto de la Empresa o Entidad.

- . Como complemento a esta investigación y debido al enfoque automático que se le dió, se presentó un perfil completo de lo que es un Sistema de Información, desde el punto de vista de la Ingeniería de Sistemas, esto permitirá al responsable, contar con un conocimiento general de lo que sería la automatización de sus actividades.

- . El trabajo del Seminario de Investigación dió como resultado relevante el diseño de los "formatos de captación de información" tanto para un Sistema Manual, como Automático, esto permitirá al "Responsable", un ahorro de tiempo para su uso e implantación.

- . Finalmente se presentan los resultados a esperar en la Automatización y el uso de Sistemas Integrales de Información en la área - que nos ocupa, pienso que en términos generales la investigación teórica y práctica que se desarrolló y sintetizó puede ser un instrumento de apoyo para los encargados de los Recursos Humanos en general, lo que permitirá hacer fácil una tarea que por su propia naturaleza es difícil o compleja.

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

LIBROS

- | <u>AUTOR</u> | <u>TITULO</u> |
|----------------------------------|---|
| - ARIAS GALICIA FERNANDO | Administración de Recursos Humanos. México. Edit. Trillas. -- |
| - DALE YODE | Biblioteca de Manejo de Personal. Tomo I, III, VI, VII y IX.
Administración de Personal. --
Cía. México. Edit. Continental,
S.A. de C.V. 1982. |
| - KILLIAN REY A. | Administración de los Recursos Humanos. México. Edit. Técnica, S.A. 1978. |
| - KOONTZ HAROLD, O'DONNELL CYRIL | Elementos de Administración Moderna
México, Edit. McGraw-Hill 1982. |
| - REYES PONCE AGUSTIN | Administración de Personal. --
Teoría y práctica 1 y 2, México
Edit. Limusa. 1982. |
| - WILLIAM P. LEONARD | Auditoría Administrativa, Evaluación de los Métodos y Eficiencia Administrativos. México
Edit. Diana 1981. |
| - W. M. HARPER | Biblioteca para Dirección de -
Empresas.
Libro de Organización y Métodos
No. 4. |

Libro de Procesos de Datos y —
Sistemas de Información de Ges-
tión No. 5.

Libro de Administración de Em-
presas No. 5.

Edaf, Ediciones Distribuciones,
S.A. 1981, por derechos cedi-
dos para esta edición por Mac-
Donald de Evans LTD Londres.

TRABAJOS REALIZADOS

- URANIO MEXICANO

Manual de Organización.

Manual de Procedimientos para -
la Planteación de un Documento.

Sistema Integral de Información
México. Uramex 1982.