

242  
2ej.



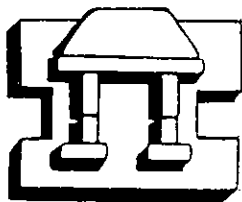
# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

CAMPUS IZTACALA

EL PAPEL DEL PSICOLOGO EN LA SUBDELEGACION  
No. 4 "GUERRERO" DEL INSTITUTO MEXICANO  
DEL SEGURO SOCIAL

**REPORTE DE TRABAJO**  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
**LICENCIADA EN PSICOLOGIA**  
P R E S E N T A  
**SILVIA PATRICIA VILLANUEVA ARIAS**

ASESORES: LIC. JOSE ESTEBAN VAQUERO CAZARES  
LIC. EDY AVILA RAMOS  
LIC. ANGEL ENRIQUE ROJAS SERVIN



IZTACALA

LOS REYES IZTACALA

1998

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

264821



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

Por fin pude concluir con una etapa más, que desde hace tiempo estaba presente y que unicamente, era como un sueño sin realidad, abrazando al monstruo del miedo, comprobando que este no existe enfrentandolo, concluyo -- este objetivo, que deja de ser un sueño para convertirse en realidad pero, que al mismo tiempo se abre una nueva etapa a comenzar.

Dedico este trabajo con todo respeto, cariño, amor y admiración, especialmente a:

#### A MIS PADRES Y HERMANOS:

Sabiendo que jamás existirá una forma de agradecer, en esta vida de lucha y superación constante. Deseo expresarles, que mis ideales, esfuerzos y logros han sido también suyos e inspirados en ustedes, constituyendo el -- legado más grande que pudiera otorgar.

A DAVID GUERRA CRUZ:

Por tú apoyo, motivación, comprensión y amor he podido concluir con este objetivo, gracias te doy por estar conmigo y compartir este triunfo.

A LA LIC. MAGDALENA ORTEGA MATA:

Por creer en mí, otorgandome confianza y compartiendo sus conocimientos, apoyandome sin ningún interés, a ti mi gran maestra, que me enseñaste a trabajar, enfrentandome firmemente -- ante la realidad.

A JOSE ESTEBAN VAQUERO CAZARES:

Gracias, por otorgarme el apoyo y reco  
mendaciones, por transmitirme los cono  
cimientos, ya que fueron fundamentales para la realización de este trabajo, - por la confianza y la atención prestada, por ser mi maestro y asesor.

# I N D I C E

	Página
RESUMEN	
INTRODUCCION . . . . .	1
CAPITULO 1	
HISTORIA DE LA CAPACITACION. . . . .	7
A) La Capacitación en el Desarrollo Integral del Ser Humano . . . . .	9
B) La Importancia de la Capacitación en el Ambito Laboral . . . . .	11
C) Marco Legal. . . . .	15
CAPITULO 2	
LA CAPACITACION EN EL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL . . . . .	18
A) Marco Legal de la Capacitación en el Instituto Mexicano del Seguro Social. . . . .	24
B) Historia y Desarrollo de la Oficina de Capacitación. . . . .	33
CAPITULO 3	
HISTORIA DE LA SUBDELEGACION No.4 "GUERRERO" . . . . .	38
A) Funciones de la Subdelegación No.4 "Guerrero". . . . .	41
B) Estructura de la Subdelegación No.4 "Guerrero" . . . . .	45
CAPITULO 4	
EL PAPEL DEL PSICOLOGO COMO COORDINADOR DE CAPACITACION Y DESARROLLO . . . . .	52

A) Programa de Servicio Social. . . . .	60
B) Habilitación, Control y Reconocimiento a Instructores. . . . .	63
C) Contancia de Habilidades Laborales . . . . .	66
D) Capacitación y Desarrollo Directivo. . . . .	68
E) Detección de Necesidades de Capacitación . . . . .	69
F) Programa de Trabajo. . . . .	71
CAPITULO 5	
EL TRABAJO DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO EN LA SUBDELEGACION No. 4.	
"GUERRERO" . . . . .	73
A) Antecedentes de la Capacitación en la Subdelegación No.4 . . . . .	
"Guerrero" . . . . .	88
CAPITULO 6	
CONSIDERACIONES FINALES Y ALTERNATIVAS PROPUESTAS. . . . .	91
CONCLUSIONES . . . . .	95
ANEXOS . . . . .	99
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS . . . . .	106

## R E S U M E N

El presente trabajo realiza un análisis histórico de la Capacitación en el ámbito laboral y en el desarrollo integral del ser humano. Especifica los artículos constitucionales que justifican a la capacitación así --- como los derechos y obligaciones que la Secretaría del Trabajo y Previsión Social establece para los trabajadores y las instituciones públicas a través de la Ley Federal del Trabajo. Se definen conceptos como: capacita---ción, adiestramiento, curso, programa y lo relacionado a ésto. Se anali---zan y describen pasos del proceso de capacitación. Se ubica el momento --social, económico, político e histórico por el cual la capacitación y el -adiestramiento adquieren importancia como una alternativa para la subsis--tencia del Instituto Mexicano del Seguro Social. Enfatizando en su histo--ria, estructura, función de la Subdelegación No.4 "Guerrero", relación e -influencia que tiene la coordinación de capacitación y desarrollo en ésta. Las conclusiones derivadas del análisis de la información destacan la im---portancia del psicólogo en el instituto para lograr un proceso positivo --acorde a las demandas del Instituto Mexicano del Seguro Social.

.

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

El desarrollo de un país o sociedad, está en función de múltiples -- aspectos, como uno de los principales destaca la educación. Esta es enten- dida como el elemento fundamental en la formación y desarrollo de las --- capacidades del individuo determinado así, en gran parte el nivel de apti- tud y calificación del recurso humano en una sociedad.

Durante los últimos años se ha incrementado cada vez mayor la aplica- ción de métodos y técnicas psicológicas a la solución de problemas en la - organización, entendida ésta, como aquellas organizaciones dedicadas a -- crear bienes y servicios. Estas también se han utilizado en instituciones de investigación, así como fábricas, agencias de publicidad, empresas de - seguros, bancos, etcétera.

La psicología como una de las principales ciencias que tratan de la - conducta humana, está provista para hacer observaciones y conducir estu-- dios acerca de los problemas y eventos que surgen del comportamiento del - hombre en las organizaciones. Las oportunidades para investigar al hombre y su forma de conducirse, han sido aprovechadas por los psicólogos. En -- los últimos 40 años la aplicación de los métodos y principios psicológicos y las técnicas de personal relacionadas con la industria, se han esparcido por todas partes en el ámbito laboral (Dunnette y Kirchner, 1980).



En México, la psicología en el área laboral ha tenido un gran desarrollo en los últimos años, los procesos de contratación, administración de personal, análisis de la publicidad y del consumidor así como la capacitación y adiestramiento en el personal.

Desafortunadamente en nuestro país "hasta ahora el sistema educativo no ha tenido la suficiente flexibilidad para responder oportuna y adecuadamente a las cambiantes necesidades de la sociedad y del sistema productivo" (Plan Nacional de Educación, 1982).

Como menciona el Plan Global de Desarrollo (1980), el proceso de capacitación constituye una de las actividades indispensables para favorecer el desarrollo socioeconómico de México y más específicamente como una herramienta para subsanar la carencia de mano de obra calificada.

Desafortunadamente como menciona Ramírez (1984) "existe una contradicción entre la gran demanda de capacitación en relación de los recursos -- disponibles para la misma, sobre todo en los planos metodológico y científico" (p.27). Además no existe una conexión estrecha entre las universidades y el campo de trabajo, por lo cual los profesionistas aún teniendo un grado de licenciatura requieren de capacitación para poder desenvolverse -- adecuadamente, para integrarse a la empresa y para actualizarse.

De la misma manera el psicólogo para integrarse a una organización se ve obligado por razones prácticas de aprender y aplicar instrumentos de -- trabajo de otras profesiones, olvidándose de las propias en vez de buscar-- les aplicabilidad.

El Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), por su organización requiere de constantes cambios, implicando los principales fenómenos que -- afectan el entorno del hombre y su productividad en su desempeño laboral.- El trabajo dentro del instituto es una constante convivencia, reglamentado sujeto a planes y sistemas, ya que, mientras más grande es una empresa, --

más complejos son sus ordenamientos y más precisas y exigentes sus disposiciones.

Por tanto, el Instituto Mexicano del Seguro Social, requiere de una actualización y capacitación permanente de sus funcionarios y personal en general; además de los fenómenos interactuantes que se dan en un momento determinado en la vida de la organización (Carpeta del Instructor para el Curso, 1991).

La Dirección General del I.M.S.S., ha establecido como acciones prioritarias para la modernización del Instituto a la capacitación, el adiestramiento y el desarrollo de todo el personal que lo integra.

Dichas acciones tienen el propósito de promover la superación personal, la actualización de conocimientos y la concientización de la mística de servicio de los trabajadores del Instituto, y específicamente con el personal de base lo hace la Comisión Nacional Mixta de Capacitación y Adiestramiento para atender las necesidades de los derechohabientes con calidad.

El Artículo 123, "A", Fracción XIII y XXXI de la Carta Magna; la Ley Federal del Trabajo; el Contrato Colectivo de Trabajo y el Reglamento de Capacitación y Adiestramiento, precisan la obligatoriedad de proporcionar al trabajador capacitación y adiestramiento (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 1996).

Para cumplir con lo anterior, se ha integrado el Manual de Procedimientos del Sistema Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS-Capacitación), con el objeto de simplificar y sistematizar las acciones de capacitación, adiestramiento y desarrollo de los trabajadores, con un sentido dinámico, el cual permite agilizar la modernización del Instituto, dentro de un marco de participación creativa y conciencia de productividad.

El Sistema IMSS-Capacitación está diseñado para formar parte del pro-

ceso de transformación tecnológica e integral del Instituto, encauzador y orientador de las funciones y tipos de capacitación y desarrollo, promover el cambio hacia la mejora continua de los servicios, la modernización y la simplificación administrativa en la ejecución de los planes anuales de -- capacitación, adiestramiento y desarrollo.

La estructura del sistema prevé las fases de sensibilización de los - directivos, así como la capacitación y desarrollo para personal de base y confianza considerando al jefe inmediato como el responsable directo y el agente propiciador de la capacitación de su personal.

El sistema está integrado por tres subsistemas: El apoyo, el de operación de tipos de capacitación y el de control los cuales están considera-- dos en cada uno de los procedimientos.

El Subsistema de Apoyo: Consiste en el soporte técnico y los instrumentos requeridos para la detección de necesidades de capacitación, progr mación y presupuestación. Es decir, los insumos necesarios del sistema.

El Subsistema de Operación: Lo integran los diferentes tipos de capa citación y desarrollo con los procedimientos relativos para su ejecución.

El Subsistema de Control: Consiste en la retroalimentación permanente de los resultados obtenidos, a través de los instrumentos de control en cada proceso, considerando recursos humanos, financieros y materiales destinados a la capacitación, así como la opción de medidas correctivas.

Cuando las cosas no marchan como se desea se culpa al personal operativo, recetándole una capacitación técnica para mejorar sus habilidades en el puesto y un curso de Relaciones Humanas para que se mejoren sus actitudes negativas hacia el trabajo, el escaso nivel de desempeño, fricciones, conflictos, sabotaje, incluso el ausentismo, son el reflejo de una organización enferma.

Estudios realizados por la Subdelegación No.4 "Guerrero" del Instituto Mexicano del Seguro Social, enfatiza que la capacitación al personal es indispensable para el progreso de nuestra Institución y el bienestar de -- los trabajadores (Diagnóstico Organizacional, 1997).

La competencia entre individuos, grupos, empresas, incluso entre --- naciones es cada día más difícil y sólo seguirán adelante aquellos que -- estén mejor preparados.

Las empresas más fuertes de finales de este siglo, basan su competitividad en la capacitación continua e integral de sus trabajadores.

Por tal motivo, el Instituto Mexicano del Seguro Social, y contando - con el apoyo de su personal en cada una de sus dependencias encaminados -- hacia la misma meta de comprender, mejor la organización como sistema, -- para prosperar en todos los aspectos en su totalidad. La Subdelegación -- No.4 "Guerrero", con la participación del personal que labora en esta Uni- dad, así como cada uno de sus integrantes del cuerpo de gobierno, conside- ran, que la capacitación es el origen de toda Institución de calidad, asi- mismo, se debe implementar no como una estrategia para cumplir objetivos, - sino, tiene que ser la columna vertebral de nuestros cambios tan elementa- les del Instituto Mexicano del Seguro Social.

El objetivo general del presente trabajo, es describir la importancia que tiene el papel del psicólogo, desempeñando la labor de capacitador en la Subdelegación No.4 "Guerrero", del Instituto Mexicano del Seguro Social.

Para ello en el Capítulo 1, describiré la historia de la capacitación, la importancia que tiene la capacitación en el ámbito laboral y como influ ye en el desarrollo integral del ser humano. El Capítulo 2, analizaré la capacitación en el Instituto Mexicano del Seguro Social, su historia, desa rrollo y su marco legal.

En el Capítulo 3, expondré la historia de la Subdelegación No.4 "Guerrero" y como se conforma.

El trabajo y el papel del psicólogo en el ámbito laboral, se expondrá en el Capítulo 4. En el Capítulo 5 se exponen algunas experiencias dentro de este ámbito.

Consideraciones finales y alternativas, se expondrán en el Capítulo 6.

## C A P I T U L O 1

### HISTORIA DE LA CAPACITACION

La capacitación y adiestramiento, entendido genéricamente como modalidades de instrucción o entrenamiento orientados a una actividad productiva, han existido desde hace mucho tiempo.

Siliceo (1982) señala que la capacitación es "una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa (Organización, país o sociedad) y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes de los colaboradores", es también "la función educativa mediante la cual se satisfacen necesidades presentes y se previenen necesidades futuras" (p.20).

Por ello, el área de mayor importancia es la capacitación y adiestramiento de personal, los cuales son tan antiguos como la existencia del hombre sobre la tierra, manifestándose por primera vez en el momento en que los padres enseñaban a sus hijos sus actividades, siendo por lo tanto el aprendizaje el primer antecedente en materia de capacitación. El proceso de aprendizaje, eje de toda acción educativa y entrenamiento, era claro en los primeros intentos por enseñar e intercambiar las habilidades en los pueblos primitivos, debido a que el hombre tenía la necesidad y al mismo tiempo la capacidad de transmitir a otros los conocimientos que había adquirido al enfrentarse a determinadas circunstancias. En su etapa más -

primitiva se efectuó por imitación y subsecuentemente a través de los signos y las palabras, por lo tanto la necesidad de aprender se convirtió en un elemento primordial en el desarrollo de la civilización (Steimetz, --- 1981).

Se tiene conocimiento de los aprendices desde 2000 años A.C., y la -- estructura de los gremios y asociaciones constituyen un antecedente remoto de la actual educación. Con el surgimiento de la era industrial (primera mitad del siglo XVIII), aparecen las escuelas industriales, cuyas metas -- son lograr el mayor conocimiento de los métodos y procedimientos de trabajo, en el menor tiempo posible. En el año de 1915, aparecen en los Estados Unidos de Norteamérica, un método de enseñanza aplicado directamente -- al entrenamiento militar conocido como el método de cuatro pasos (mostrar, decir, hacer y comprender). Posteriormente, la segunda guerra mundial -- origina la producción en serie y las contrataciones masivas de obreros -- creando la necesidad de una mano de obra altamente calificada para desarrollar diferentes actividades dentro de la agricultura, industria, comercio y servicios. En 1940, se comenzó a entender que la labor de entrenamiento debía ser una función organizada y sistematizada, en la cual la figura del instructor adquiere especial importancia según la refiere Siliceo (1982). El mismo autor menciona que en México, de 10 a 25 años las empresas públicas y privadas le dieron importancia a la educación y al entrenamiento y -- que se han creado a partir de esa fecha diversos institutos privados y del sector público a los que las empresas acuden para satisfacer sus necesidades en estas áreas, independientemente de las empresas que sin considerarse autosuficientes, intentan satisfacer sus propias necesidades.

Al respecto Pinto (1982) menciona que a través de lo que es la capacitación, puede apreciarse la importancia de la detección de necesidades de capacitación, que consiste en identificar las carencias y deficiencias -- cuantificables y medibles existentes en los conocimientos, habilidades y -- actitudes del trabajador con relación a los objetivos de su puesto o de -- otro diferente al suyo.

Por otra parte, Arias (1974) en su artículo "educación y entrenamiento" menciona: Que la educación es extraordinariamente importante tanto -- para un país como para una organización; por un lado, permite el mejor --- aprovechamiento de todos los recursos materiales y técnicos; por otro, esa mayor educación puede significar niveles de vida mayores por un más amplio conocimiento.

#### A) LA CAPACITACION EN EL DESARROLLO INTEGRAL DEL SER HUMANO

La capacitación, se centra sobre todo en el crecimiento personal, --- desarrollo humano, orientación y autorrealización, lo que a su vez concepciones significa trascender.

Y se entiende por trascender, como la energía y motivación que nos -- mantiene no sólo vivos, sino en constante crecimiento, desarrollo y actualización de nuestras potencialidades, es decir, es un proceso continuo de crecer y autorrealizarse (Carpeta del Instructor para el Curso, 1991).

Así, una persona trascendental es la que crece, cambia, que está en -- proceso de maduración, que se capacita, que aprende, que es consciente, y que está deseosa de dicho crecimiento, cambio y aprendizaje, que no sólo -- lo acepta sino lo ve necesario y lo fomenta, viéndolo si acaso como el --- reto más importante al que haya podido enfrentarse en su vida.

En algunos casos los trabajadores se sienten tratados no como perso-- nas, sino como simples números o como tornillos de una máquina productora de trabajo; sienten que la autoridad es dura, rígida y que su libertad ---



individual está demasiado restringida. No siempre se sienten tratados --- como personas, como seres humanos. Por supuesto nadie quiere ser tratado como un número anónimo, todos queremos ser "alguien" y que los demás reconozcan que lo somos. Si esta aspiración no parece realizarse, si una persona se siente tratada como un objeto, experimenta un malestar profundo -- que es, un sentimiento de inferioridad. Y si una persona siente disminuída su dignidad es posible que reaccione con hostilidad y rebeldía. Esto - representa una actitud de desafío a la fuente de frustración (Adler, 1992).

Es muy fácil incurrir en la falta de pedir y exigir que se nos trate como personas, como humanos, sin cuidarnos o procurar tratar a las demás - personas como eso, como personas. Recordemos que con nuestras actitudes y nuestra conducta afectamos e influimos sobre aquellos a quienes tratamos, así como a la vez estas conductas influyen en nosotros. Es de vital importancia el tener presente que los individuos son nuestros prójimos, es --- decir, personas que como nosotros mismos tienen cualidades, defectos y sus propios problemas personales.

Asimismo, la capacitación se creó con el único fin de incrementar la productividad, se empezaron a tomar en cuenta variables como el ambiente, condiciones de trabajo, motivación y la fatiga para el rendimiento humano, posteriormente, se enfoca la capacitación tanto a la productividad como al desarrollo del personal, ya que una organización está formada por indivi-- duos y en la medida que estos crezcan, crecerá también la organización.

Actualmente la capacitación cumple una función social importante, ya que permite a las organizaciones aumentar su productividad y al hombre -- adquirir habilidades para facilitar su desarrollo profesional y personal.

Desde la prehistoria el hombre se ha caracterizado por ser transforma dor de su ambiente, creando elementos necesarios para su supervivencia, -- perfeccionando éstos poco a poco y creando otros mejores.

Este avance se ha dado a lo largo de toda la historia, sin embargo, -

es hasta la Revolución Industrial cuando los nuevos inventos y nuevas --- creaciones tienen un auge espectacular, ya que en este momento surge la -- máquina, que revoluciona todo el concepto de producción y surge el principio de la tecnología que hoy conocemos.

Ante esta ola de cambios, surge también la necesidad de que el conoci- miento avance a la par que el aspecto técnico con el crecimiento de la --- industria fue indispensable que las personas estuvieran suficientemente -- capacitadas para poder desempeñar satisfactoriamente el trabajo. De esta forma se hizo necesario capacitar al personal para poder cumplir con los - nuevos objetivos de las organizaciones originados por la tecnología.

Por ello, se puede decir que el hombre posee habilidades necesarias - para crear y perfeccionar obras, gracias a sus experiencias y a las de los demas. Asimismo, tiene la capacidad para transmitir dicha experiencia y de compartir sus conocimientos con otros hombres; es debido a esto que ha -- podido llegar hasta la civilización que se conoce actualmente.

## B) IMPORTANCIA DE LA CAPACITACION EN EL AMBITO LABORAL

Reconocer la importancia de la capacitación es reconocer el valor del hombre en los procesos productivos.

Toda empresa dispone de tres recursos para cumplir con sus objetivos:

1) Materiales (máquinaria, instalaciones herramientas, equipos, etcé- tera).

2) Financieros o económicos.

3) Humanos (mano de obra).

Estos tres tipos de recursos son, por igual, importantes e indispensables para lograr que las empresas desempeñen satisfactoriamente sus tareas (Mendoza, 1972).

Es lógico y hasta ahora ha sido una práctica común, que se dedique -- parte del presupuesto de la empresa para mantener en buenas condiciones -- los recursos materiales y los financieros, y lograr de esta manera mantener en equilibrio los factores básicos de la producción.

Se ha señalado también que es indispensable dedicar un porcentaje --- pequeño del presupuesto para:

A) Mantenimiento de la maquinaria y del equipo.

B) Conservación de las instalaciones.

C) Reemplazo de equipo herramientas.

D) Reservas para retiros y reemplazos, etcétera.

si la empresa no destina una cantidad similar por lo menos el mínimo establecido, a mediano o largo plazo tendrá que hacer gastos superiores al --- establecido, para mantener en condiciones satisfactorias (Ortiz y Ponce, - 1974).

El recurso humano ha contemplado una realidad diferente y es común -- verlos ocupando un segundo plano, en gran parte de las empresas.

Esto ha ocasionado problemas a las empresas, ya que lo mínimo que se

debe hacer por los otros recursos humanos es conferirles al mínimo trato y prioridad que el que merecen los otros recursos de la empresa.

En conclusión, deberá invertirse en los recursos humanos una cantidad pequeña para su conservación y su adecuado desarrollo, ya que si se destina menos de ese mínimo, a mediano y a largo plazo, su conservación y su -- reposición serán más costosas para las empresas (Mendoza, 1972).

Se puede decir por otra parte, que buen número de empresas han fracasado o presentan escasos niveles de productividad, por contar con un personal deficiente en los diversos niveles de planeación, organización, supervisión y operación. Esto se debe a la ausencia de programas de capacitación y a políticas de personal inadecuado.

Es indudable que las empresas que han dedicado parte de su capital y de su esfuerzo al desarrollo de la educación y a la capacitación y adiestramiento del personal, han tenido más éxito y han cumplido en mayor medida sus objetivos, en tanto que dedican más porcentaje de su presupuesto a los recursos humanos.

Parte primordial de la atención dedicada a los recursos humanos se -- expresa a través de programas de capacitación y adiestramiento. Antes de continuar es necesario aclarar que es el adiestramiento: Adiestramiento -- es toda acción intencionada, orientada al óptimo desarrollo de las aptitudes del hombre, que persigue proporcionar o incrementar los conocimientos, habilidades intelectuales, destrezas, y actitudes, directamente relacionadas con su participación en las actividades productivas (Mendoza, 1972; -- Ortiz y Ponce, 1974).

La capacitación y el adiestramiento, encaminados en forma general a -- la superación constante de los recursos humanos que contribuyen activamente en la producción de bienes y servicios, persiguen entre otros los siguientes objetivos:

- Proporcionar a los trabajadores la oportunidad de desarrollar las conductas exigidas para un adecuado desempeño de las tareas y responsabilidades propias de su puesto de trabajo.

- Facilitar el ajuste personal de los trabajadores a sus actividades y ambiente laboral, tanto en situaciones corrientes de trabajo, como cuando se presentan innovaciones técnico científicas.

- Permitir una mayor movilidad de la mano de obra, (ascensos, transferencias, etcétera).

- Proporcionar a los trabajadores un sentimiento de seguridad, ante las contingencias de la demanda ocupacional.

- Satisfacer las demandas de los sujetos en lo referente a su autodesarrollo y formación.

La capacitación representa amplios beneficios de carácter social, que indudablemente repercuten en beneficios económicos, a la vez permiten el máximo aprovechamiento de los recursos humanos y naturales.

Lo anterior se expresa de manera más visible, en los beneficios que representa la capacitación y el adiestramiento para la empresa, que puede ser la disminución o reducción de algunos índices o aspectos de la vida laboral y el aumento de mejora y calidad de otros.

La capacitación y el adiestramiento significa aumento o mejoramiento de; cantidad de la producción, calidad de la producción, control de la calidad, utilidades, ventas, ahorro en mantenimiento de equipos, métodos de trabajo, calidad de la dirección y de la supervisión, calificación del personal, grupo de personal promovible, grupo de ejecutivos potenciales, actividades de los trabajadores, comunicación, liderazgo, flexibilidad y adaptabilidad de la empresa a las condiciones ambientales, etcétera.

Por otro lado, la capacitación y el adiestramiento representan la -- disminución o reducción de costos por unidad, desperdicios y desechos de materiales o provisiones, rotación externa, cuellos de botella en la pro-- ducción, rechazos y descomposturas, fluctuaciones de la producción, ausen-- tismo, índices de accidentes, retardos, tiempos perdidos para la introduc-- ción de nuevos procesos, violaciones a los reglamentos, etcétera (Mendoza, 1972; Ortiz y Ponce, 1974).

Según Proctor y Torthon, (1964, citado en Mendoza, 1972) la capacita-- ción y el adiestramiento mejoran la eficiencia completa de la empresa de -- la siguiente manera: El propósito del adiestramiento estriba en ayudar a cada individuo para que eleve su potencialidad al máximo, y a través del -- efecto acumulativo conseguido en la organización mediante esta suma de --- máximos individuales, lograr una producción óptima.

Todo lo anterior sólo se obtiene si existe dentro de la empresa una -- función claramente diferenciada, encaminada a la capacitación y adiestra-- miento del personal.

### C) M A R C O L E G A L

La importancia de la capacitación y desarrollo del personal dentro de la iniciativa privada y el sector público, ha dado origen a recientes --- disposiciones especiales dentro de nuestra legislación laboral vigente. -- Las Leyes Mexicanas plantean en la Constitución Política y en la Ley Fede-- ral del Trabajo, aspectos importantes en materia de Capacitación.

En México la teoría integral del Derecho del Trabajo y de la Previ---

sión Social está basada en el Artículo 123 de la Constitución. En dicho - Artículo en su Fracción XIII se establece como obligación de las empresas capacitar y adiestrar a sus trabajadores. A continuación se transcribe lo que señala la mencionada Fracción.

Artículo 123 Constitucional:

Fracción XIII.- "Las empresas, cualquiera que sea su actividad estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, --- capacitación y adiestramiento para el trabajo. La Ley reglamentaria determinará los sistemas, métodos y procedimientos- conforme a los cuales los patrones deberán cumplir con dicha obligación".

Por otra parte, la Ley Federal del Trabajo, en sus Artículos 153-A y 153-F, plantean como propósito de la capacitación:

- Elevar el nivel de vida y la productividad del trabajador.
- Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad.
- Proporcionarle información sobre nueva tecnología.
- Prepararlo para una vacante.
- Prevenir riesgos de trabajo.
- Incrementar la productividad.

Respecto a las obligaciones de la empresa, en los Artículos 25-VIII y 391-VII se establece incluir en el Contrato Colectivo puntos referentes a la capacitación y adiestramiento; el Artículo 132-XV, proporcionar capaci-

tación y adiestramiento; el Artículo 132-XXVIII, participar en las comisiones para este fin; el Artículo 153-0, informar a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (S.T.P.S) sobre la Constitución y bases generales de -- las Comisiones Mixtas; y el Artículo 153-E, impartir la capacitación durante la jornada de trabajo, salvo cuando el trabajador desee capacitarse en una actividad distinta.

Sobre los derechos y obligaciones de los trabajadores, el Artículo -- 153-A, plantea el derecho del trabajador a la capacitación y el adiestramiento; el Artículo 153-H, la obligación de asistir puntualmente a los --- eventos; atender las indicaciones de los instructores y presentar exámenes de evaluación; el Artículo 153-L, el derecho a formar parte de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento; el Artículo 153-T y 153-V, el --- derecho a la Constancia respectiva y a figurar en los registros, y la --- Fracción U del mismo la obligación de acreditar o presentar examen de --- suficiencia, cuando se niegue a recibir el trabajador la capacitación.



## C A P I T U L O 2

## LA CAPACITACION EN EL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL

Las dependencias normativas y delegacionales del Instituto Mexicano del Seguro Social que coordinan y/o realizan acciones de capacitación y desarrollo deberán, invariablemente, cumplir con lo siguiente.

- Deberán operar el Sistema IMSS-CAPACITACION de acuerdo a lo establecido.

- La Jefatura de Servicios de Personal y Desarrollo será la responsable, a nivel nacional, de la planeación, operación y control de los diferentes tipos de capacitación.

- Las acciones de capacitación y desarrollo estarán orientadas a satisfacer necesidades reales de capacitación y desarrollo; y propiciar el incremento de la productividad en el trabajo, además de la calidad de los servicios que presta el Instituto.

- La planeación y presupuestación de las actividades de capacitación y desarrollo se realizarán anualmente, y en función a ésta se elaborará semestralmente la programación de acuerdo a los lineamientos.

- La capacitación en el puesto para el personal de base y confianza -

podrá operarse a través de programas generales y/o cursos de capacitación continua en el trabajo (cursos de actualización).

- La capacitación continua para el personal de salud, la normará y -- operará el área médica.

- La capacitación en el puesto para las categorías de área médica que cuenten con certificados emitidos por instituciones del Sistema educativo nacional sólo serán sujetas de la programación para la impartición de los módulos básicos.

- La capacitación en el puesto para el personal de salud que requiere de un programa general se operará de acuerdo a la normatividad para la --- impartición de los módulos básicos.

- La capacitación en el puesto para el personal de salud que requiere de un programa general se operará de acuerdo a la normatividad incluida.

- Las jefaturas normativas, serán las responsables de elaborar y mantener actualizados los programas generales de sus categorías y/o puestos; y orientar la operación de la capacitación en sus áreas y delegaciones.

- Las jefaturas normativas, a través de sus áreas de capacitación, y con la asesoría de la Jefatura de Servicios de Personal y Desarrollo, --- serán las responsables de administrar la capacitación del personal a su -- cargo.

- El diseño y elaboración de los materiales didácticos requeridos -- para la operación de los diferentes tipos de capacitación, será responsabilidad de las Jefaturas Normativas y de las áreas operativas delegacionales. Para ello, contarán con la asesoría y el apoyo didáctico del departamento delegacional de Desarrollo o área de capacitación en la jefatura normativa correspondiente.

- La Jefatura de Servicios de Personal y Desarrollo supervisará y --- apoyará la operación de las actividades de capacitación y desarrollo por - medio de un programa de asesoría a los departamentos delegacionales de --- Desarrollo y áreas de capacitación en jefaturas normativas, a fin de incrementar la eficiencia y productividad de la operación.

- Las áreas de capacitación en jefaturas normativas y los departamentos delegacionales de Desarrollo supervisarán y darán asesoría y apoyo a - las estructuras delegacionales y subdelegacionales y operativas, según sea el caso, a efecto de incrementar la eficiencia y productividad de la operación.

- El informe de avance de la programación autorizada, se realizará -- mensualmente y deberá incluir los resultados de todas las acciones que se hayan realizado; remitiéndose, dentro de los cinco días posteriores al mes operado, a la Jefatura de Servicios de Personal y Desarrollo.

- La Jefatura de Servicios de Personal y Desarrollo informará a la -- Comisión Nacional Mixta de Capacitación y Adiestramiento la programación - autorizada del personal de base y el avance de la misma. Esta jefatura -- informará a su vez a la jefatura normativa de la programación autorizada y el avance de la misma.

- La Comisión Nacional Mixta, las Subcomisiones y Comités de Capacitación y Adiestramiento, vigilarán, analizarán y evaluarán la operación de - los tipos de capacitación y adiestramiento del personal de base.

- Los cursos y actividades de capacitación y desarrollo deberán estar dirigidos exclusivamente al personal del Instituto (Manual del Sistema --- IMSS-CAPACITACION, 1991).

Asimismo, uno de los procedimientos dentro del Instituto Mexicano del Seguro Social. es la detección de necesidades de capacitación las cuales -

estarán orientadas a precisar las limitaciones y carencias reales del personal en relación con su puesto de trabajo y su potencial de desarrollo, - que puedan satisfacerse mediante acciones de capacitación.

Para orientar la detección de necesidades de capacitación, el departamento delegacional de Desarrollo o las áreas de capacitación en jefaturas normativas promoverán, coordinarán y participarán en una reunión de trabajo para analizar e identificar las posibles necesidades de capacitación de la delegación o jefatura normativa. Dicha reunión será presidida, según sea el caso, por el C. Delegado o el Titular de la jefatura normativa y -- sus directivos.

De acuerdo con los resultados de la reunión de trabajo, los departamentos delegacionales de desarrollo y áreas de capacitación en jefatura -- normativa elaborarán los compromisos anuales de las actividades de capacitación y desarrollo. Asimismo, identificarán las categorías o puestos de nivel operativo y directivo para aplicarles la detección de necesidades de capacitación (anexo 1).

Aunado a lo anterior la programación de los cursos y/o actividades de capacitación y adiestramiento en el puesto; desarrollo directivo y habilitación de instructores, deberá elaborarse de acuerdo a los resultados de - detección de necesidades, además de los compromisos anuales de las actividades de capacitación y desarrollo.

La programación de cursos y actividades de capacitación y desarrollo deberán efectuarse preferentemente a fase terminal, es decir, considerando la capacitación técnica y los módulos básicos.

Para el ejercicio presupuestal de cursos y actividades de capacita--- ción y desarrollo se deberán observar los criterios de austeridad y racionalidad emitidos por la Secretaría de Programación y Presupuesto.

La Jefatura de Servicios de Personal y Desarrollo determinará la asig

nación presupuestal correspondiente, sobre la base de la planeación anual y la programación autorizada.

El presupuesto de capacitación y desarrollo deberá utilizarse únicamente para los fines asignados. Los diferentes tipos de capacitación y programas especiales, se ejercerá al 100% a través del fondo fijo. Por ningún motivo se asignará presupuesto sin previo conocimiento y autorización del contenido del programa.

Las áreas de capacitación en jefaturas normativas y los departamentos delegacionales de Desarrollo serán responsables de vigilar el cumplimiento de los cursos o actividades programadas, a fin de no efectuar la presupuestación asignada.

La Jefatura de Servicios de Personal y Desarrollo informará semestralmente a la Comisión Nacional Mixta de Capacitación y Adiestramiento en los meses de enero y julio de cada año la programación autorizada del personal de base y bimestralmente el avance de la misma, durante el mes posterior al bimestre operado.

La operación de cursos y actividades podrá diferirse como máximo tres meses, reprogramándose dentro del mismo semestre su ejecución. En caso de que el diferimiento sea mayor, se cancelará informando en el avance de cursos la causa, a fin de que se efectúen los ajustes programáticos-presupuestarios correspondientes (anexo 2).

Excepcionalmente se realizarán cursos fuera de programa y en su caso se elaborará (anexo 2) programación la cual deberá enviarse a la Jefatura de Servicios de Personal y Desarrollo con 30 días de anticipación para su valoración y asignación presupuestal.

En cuanto a la contratación de servicios externos, de preferencia será para la capacitación y desarrollo de los directivos y, en todos los --

casos, únicamente dirigido a personal del Instituto.

Todos los directivos que asistan a cursos de capacitación externa --- serán responsables de impartirlos al personal a su cargo y/o al área que - lo requiera.

La Jefatura de Servicios de Personal y Desarrollo será la encargada - de registrar los programas generales ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, así mismo, enviará a la Comisión Nacional Mixta de Capacitación y Adiestramiento, un ejemplar del programa general de cada categoría registrada en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social para su difu--- sión.

Los programas generales deberán comprender los módulos siguientes:

- INTEGRACION A LA MISION INSTITUCIONAL Y SINDICAL; contiene información acerca de historia, filosofía y doctrina de la seguridad social; Ley del Seguro Social, organización y funcionamiento del IMSS y del SNTSS., -- ordenamiento legales y contractuales que rigen sus relaciones, ética labo-- ral; necesidad, importancia y trascendencia de cada uno de los puestos en la misión institucional.

- SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO; (General o específico a una área o puesto).

- CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y ACTITUDES; que requieran las actividades y operaciones que se realizan en el puesto.

Los programas generales se utilizan en la operación de la capacita--- ción selectiva y de capacitación en el puesto para trabajadores de base y confianza.

Las acciones de inducción al área y al puesto se proporcionarán al --

ingresar el trabajador a su nueva área de adscripción. El jefe inmediato del trabajador será el responsable de llevar a cabo la inducción, conforme a los lineamientos contenidos. Será responsabilidad del departamento de - operación de personal en jefaturas normativas el envío inmediato de la --- Guía de Verificación de Inducción al Area y al Puesto, del personal de -- base y confianza al área de capacitación en jefatura normativa, para efectos de registro y control de las actividades de inducción (anexo 3).

La Jefatura de Servicios de Personal y Desarrollo enviará bimestral-- mente a la Comisión Nacional Mixta de Capacitación y Adiestramiento informe de número de casos de inducción al área y al puesto (Manual IMSS-CAPA-- CITACION, 1991).

**A) MARCO LEGAL DE LA CAPACITACION EN EL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO -- SOCIAL.**

La capacitación y el adiestramiento, se establecen como obligaciones que deben de cubrirse, para acatar las disposiciones contenidas en la --- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así como en la Ley Federal del Trabajo y Contrato Colectivo de Trabajo. El caso particular - del trabajo que se reporta, se encuentra también en los diferentes contratos Ley y colectivos de cada una de las ramas de las Industrias o Instituciones.

En base a la Constitución, el Artículo 123 señala:

"Fracción XIII.- Las empresas, cualesquiera que sea su actividad es-

tará obligada a proporcionar a sus trabajadores, capacitación o adiestramiento para el trabajo. La Ley reglamentaria determinará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir con dichas obligaciones".

"Fracción XXXI.- La aplicación de leyes del trabajo corresponde a las autoridades de los estados, en sus respectivas jurisdicciones, pero es de competencia exclusiva de las autoridades federales en los asuntos relativos a ... las obligaciones de los patrones en materia de capacitación y adiestramiento de sus trabajadores ... para lo cual las autoridades federales contarán con el auxililio de las estatales, cuando se trate de ramas de actividades de jurisdicción local" (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 1996).

En términos de la Ley Federal del Trabajo (1996):

TITULO PRIMERO: PRINCIPIOS GENERALES.

Artículo 3o.- "...Así mismo, es interés social promover y vigilar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores".

Artículo 7o.- "El patrón y los trabajadores extranjeros tienen la obligación solidaria de capacitar a los trabajadores mexicanos en la especialidad de que se trate".

TITULO SEGUNDO: RELACIONES INDIVIDUALES DE TRABAJO.

Artículo 25o.- "El escrito en que consten las condiciones de trabajo deberá contener ... Fracción VIII.- La indicación de que el trabajador, será capacitado o adiestrado en los términos de los planes y programas establecidos o que se establezcan en la empresa, conforme a lo dispuesto en esta Ley".

TITULO CUARTO: DERECHO Y OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES Y LOS ---



## PATRONES.

Artículo 321o.- "Son obligaciones de los patrones ... Fracción XV.-- Proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores ...".

Artículo 153-A.- "Todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas -- formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social".

Artículo 153-B.- "... Los patrones podrán convenir con los trabajadores en que la capacitación o adiestramiento se proporcione a éstos dentro de la misma empresa o fuera de ella ...".

Artículo 153-E.- "La capacitación ... deberá impartirse durante las horas de su jornada de trabajo; ... En caso de que el trabajador desee -- capacitarse en una actividad distinta a la de la ocupación que desempeñe, en cuyo su puesto, la capacitación se realizará fuera de la jornada de trabajo".

Artículo 153-F.- "La capacitación y el adiestramiento deberán tener - por objetivo:

I .- Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad así como proporcionarle información sobre la aplicación de nuevas tecnologías...

II .- Preparar al trabajador para ocupar una vacante o -- puesto de nueva creación.

III .- Prevenir riesgos de trabajo;

IV .- Incrementar la productividad; y

V .- En general, mejorar las aptitudes del trabajador".

Artículo 153-H.- "Los trabajadores a quienes se imparta capacitación o adiestramiento están obligados a:

I .- Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y demás actividades que formen parte del proceso de capacitación o adiestramiento;

II .- Atender las indicaciones de las empresas que impartan la capacitación o adiestramiento, y cumplir con los programas respectivos; y

III .- Presentar los exámenes de evaluación de conocimientos y aptitudes que sean requeridos".

Artículo 153-I.- "En cada empresa se constituirán Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, integradas por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón ... ".

Artículo 153-Q.- "Los planes y programas, deberán cumplir los siguientes requisitos:

I .- Referirse a períodos no mayores de cuatro años:

II .- Comprender todos los puestos y niveles existentes en la empresa;

III .- Precisar las etapas durante las cuales se impartirá la capacitación y el adiestramiento al total de los trabajadores de la empresa;

IV .- Señalar el procedimiento de selección, a través del

cual se establecerá el orden en que serán capacitados los --  
trabajadores de un mismo puesto o categoría;

V .- Especificar el nombre y número de registro en la Se-  
cretaría del Trabajo y Previsión Social las entidades ins---  
tructores; y,

VI .- Aquellos otros que establezcan los criterios genera-  
les de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social que se -  
públiquen y programas deberán ser aplicados de inmediato por  
las empresas".

#### TITULO QUINTO BIS: TRABAJO DE LOS MENORES.

Artículo 180.- "Los patrones que tengan a sus servicios menores de -  
16 años están obligados a ... Fracción IV.- Proporcionarles capacitación y  
adiestramiento ...".

#### TITULO SEPTIMO: RELACIONES COLECTIVAS DE TRABAJO.

Artículo 391.- "El contrato colectivo contendrá ... Fracción VII.---  
Las cláusulas relativas a la capacitación y adiestramiento de los trabaja-  
dores en la empresa o establecimiento que comprenda ...".

Artículo 412.- "El contrato Ley contendrá ... Fracción V.- Las re---  
glas conforme a las cuales se formularán los planes y programas para la --  
implantación de la capacitación y el adiestramiento en la rama de la indus-  
tria de que se trate ...".

En términos del Contrato Colectivo de Trabajo (1997):

REGLAMENTO INTERNO DEL I.M.S.S.

CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

Cláusula 114.- "El Instituto y el Sindicato, considerando esencial - la capacitación y adiestramiento de los trabajadores, así como la eleva--- ción de su nivel cultural, acuerdan la permanente impartición de cursos de actualización, capacitación orientación a sus trabajadores de todas las -- categorías, para todos los trabajadores de base. Las dependencias del Insti tuito se sujetarán a los dispuesto en el reglamento de capacitación y -- adiestramiento que forma parte de ese contrato, la capacitación se llevará a cabo dentro de su horario ...".

#### CURSOS DE CAPACITACION Y ESTUDIOS.

Cláusula 115.- "Los trabajadores que realicen a satisfacción dichos , cursos tendrán derecho para ocupar las "vacantes que se presenten, con el - siguiente procedimiento: cuando se trate de la misma rama se seguirán las prescripciones escalafonarias. Cuando se trate de ramas distintas o cate- gorías autónomas invariablemente, será en pie de rama, cumpliendo con los requisitos que marcan los profesiogramas vigentes, a excepción hecha de -- los que llenó en el momento de su ingreso; en las segundas se tomará en -- cuenta la antigüedad general. A los trabajadores que reúnan las condicio- nes citadas se les dará preferencia sobre solicitudes de nuevo ingreso..."

#### CURSOS DE PERFECCIONAMIENTO.

Cláusula 117.- "Las partes organizarán los cursos de perfeccionamiento que sean necesarias tanto en el Distrito Federal como en las Delegacio- nes Regionales y Estatales para mejorar la capacidad de sus trabajadores, otorgándoles a quienes deseen estudiar en dichos cursos las facilidades -- necesarias, en los términos de los Reglamentos de Capacitación y Adiestra- miento y de Becas para la capacitación de los trabajadores del Seguro --- Social..."

#### REGLAMENTO DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

Artículo 3.- "Para los efectos de este Reglamento y en los términos

de las Cláusulas 114, 115 y 117 del Contrato Colectivo de Trabajo en vigor se consideraran cuatro tipos de capacitación:

1) Capacitación y Adiestramiento en el Puesto, dirigida tanto a trabajadores de reciente contratación, comprende la enseñanza sobre conceptos generales de la doctrina, organización y funcionamiento del Instituto y del Sindicato, ordenamientos legales que rigen sus relaciones, así como los conocimientos básicos de la operación de las áreas de trabajo -- hacia donde vayan orientadas. El trabajador que apruebe la capacitación técnica y básica tendrá derecho a recibir Constancia de Habilidades Laborales.

2) Capacitación Continúa en el Trabajo, que comprende la -- enseñanza para que el trabajador reciba, actualice e incrementamente los conocimientos, destrezas y actitudes que sus actividades demanden, previa detección de necesidades de capacitación.

3) Capacitación y Adiestramiento Promocional a Plazas Escalafonarias, que comprende la enseñanza sobre conocimientos -- técnicos e instrumentales contenidos en los programas generales registrados ante la Secretaría del Trabajo y Previsión -- Social y que es aplicable a todas las categorías escalafonarias.

4) Capacitación y Adiestramiento para cambio de Rama, que -- comprende la enseñanza de los módulos técnicos comprendidos -- en los programas generales, registrados ante la Secretaría -- del Trabajo y Previsión Social, dirigida a categorías autónomas y de pie de Rama".

COMISION NACIONAL MIXTA DE CAPACITACION Y SUBCOMISIONES.

Artículo 5.- "La Comisión Nacional, las Subcomisiones y Comités de Capacitación vigilarán, analizarán, evaluarán y supervisarán el cumplimiento de las funciones y disposiciones".

#### INSTRUCTORES.

Artículo 23.- Las dependencias del Instituto normativas delegacionales y operativas están obligadas a integrar y mantener actualizado un catálogo de instructores y asesores.

Artículo 24.- Los instructores y asesores seleccionados serán capacitados y actualizados sobre metodología de enseñanza-aprendizaje.

#### DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES.

Artículo 25.- Ser considerado en los programas de capacitación como instructor, sinodal o asesor, adiestramiento y actualización y orientación

#### HORARIO DE CURSOS.

Artículo 27.- Los cursos de capacitación se efectuarán dentro de la jornada de trabajo (Comisión Nacional Mixta de Capacitación y Adiestramiento, 1991).

#### CONSTANCIAS.

Artículo 28.- Se otorgará constancia con el resultado obtenido en los cursos de capacitación promocional, al participante que haya alcanzado calificación mínima aprobatoria de 70 puntos o más.

Artículo 29.- Constancia de Habilidades Laborales a los trabajadores que hayan satisfecho los requisitos normados para la capacitación en el trabajo.

Artículo 30.- Constancia de Habilidades y conocimientos de cursos - promocionales tendrán urgencia hasta que la Comisión Nacional Mixta de Capacitación determine que se han efectuado cambios sustanciales en los sistemas de la dependencia.

#### REGLAMENTO DE ESCALAFON.

Artículo 32.- "Los trabajadores de la categoría inmediata inferior a plazas escalafonarias, tendrán derecho a concursar dentro de sus respectivas circunscripciones. Si no hubiera aspirantes de la categoría inmediata inferior para integrar el listado escalafonario para promoción, se --- cubrira la plaza vacante con el trabajador registrado en primer lugar, en cambio de residencia en los términos del capítulo V de este reglamento, -- después de agotados los cambios de residencia y ante la presencia de plaza vacante, se requiriera a la Comisión Nacional Mixta o Subcomisiones de Capacitación respectivamente, que convoque a curso promocional a los trabajadores de la siguiente categoría inferior dentro del mismo escalafón...".

#### REGLAMENTO DE BOLSA DE TRABAJO.

Artículo 4.- "Son candidatos los aspirantes calificados que hayan satisfecho todos los requisitos exigidos por el C.C.T. Los trabajadores - que soliciten cambios de turno y/o adscripción, ampliación de jornada o de residencia, son candidatos que no requieren ser calificados...".

Artículo 21.- El cambio de rama procedera cuando el candidato haya satisfecho los requisitos y aprobado los exámenes de acceso correspondientes a la categoría a la que aspira a pasar.

#### REGLAMENTO DE SELECCION.

Artículo 12.- Los trabajadores de base que soliciten cambio de rama y aspirantes de nuevo ingreso, se sujetaran al proceso selectivo autoriza-

do por la Comisión.

Artículo 24.- Para iniciar el proceso de selección, los trabajado--res de base deberán acreditar el cumplimiento de los requisitos en el Contrato Colectivo de Trabajo.

#### CATALOGO ABIERTO DE REQUISITO PARA OCUPAR LAS PLAZAS DEL TABULADOR.

Requisito 46.- "Haber aprobado el curso que imparte el Instituto, --sobre técnicas de especialidad o bien demostrar a satisfacción del mismo - haber realizado estudios equivalentes en otras dependencias oficiales o --descentralizadas".

Requisito 46 A.-"Haber recibido conocimientos sobre seguridad social así como de la organización y funcionamiento del Instituto y del Sindicato ...".

Requisito 51.- "Haber aprobado un curso de capacitación sobre cono--cimientos, habilidades o destrezas y responsabilidades sobre la categoría, respectiva a la actividad del área de adscripción de la plaza..."

#### B) HISTORIA Y DESARROLLO DE LA OFICINA DE CAPACITACION

El hombre desde su aparición, tuvo necesidades primarias en forma ais--lada. Con el tiempo se dio cuenta de que había otros seres semejantes a - él que realizaban las mismas actividades; se agrupó con ellos y así se ---creó la división del trabajo, por medio de la cual comenzaron los inventos



y descubrimientos que lo han llevado al progreso. Asimismo, empezó a interactuar en su ambiente descubrió una manera de transformar la tierra, de - hacerla producir, de reaccionarse con los demás como una forma de desarro-llar sus potencias y lo llamó trabajo, medio por el que se encuentra, ana-liza, crece, proyecta, recrea, completa, protege, deja su huella creadora y encuentra la fuerza de la unión, el grupo, los clanes, las familias, las sociedades, las asociaciones, las congregaciones y los sindicalismos (Car-tera de Cursos, 1997).

Derivado de esta unión se defiende, cierra filas y avanza como pueblo tiene sentimientos comunes de fraternidad y de progreso; de confianza, de esperanza, de poder popular y debido a que no puede ser masificado, ni ser una mancha uniforme, sin rostro y sin sentido, busca su individual expre-sión para lograr identidad personal, por lo que debe Capacitarse y Desarro-llarse para poder aportar y explotar sus potencialidades en la búsqueda de la autorrealización y del crecimiento constante.

La Capacitación se fundamenta en un principio filosófico, que lleva al hombre a encontrar respuestas más allá de lo evidente y por lo tanto, es - el arma que lleva al trabajador a quitar las barreras que el poder ha pues-to, así como dar paso a la creatividad, al deseo de aprender a encontrar - el gozo en el trabajo y en el aprendizaje.

Por tanto, a medida que cambiaron las formas de producción y se crea-ron nuevos problemas relacionados con el trabajo, los trabajadores se unie-ron para buscar mejores condiciones de vida y hacer frente a sus necesida-des. Más tarde, el dueño o patrón de la fábrica buscó la forma de capaci-tar a sus trabajadores. De esta manera el hombre buscó sistemas de protec-ción, los puso en práctica y los abandonó para buscar otros mejores. Así surgió la práctica de la caridad, la mutualidad. La caridad no satisfizo cabalmente las necesidades del hombre, por lo cual pensó en otros sistemas como la mutualidad, que consistía en que una agrupación de individuos de - la misma clase social y la misma actividad económica se reuniera para dar-

se ayuda mutua en la atención de sus necesidades pero ésta tampoco funcionó, ya que las necesidades del grupo eran mayores que los recursos económicos con que se contaba.

Se consideró que toda la población podía contribuir para resolver las necesidades a través de un sistema impositivo, la idea no prosperó ya que los sistemas impositivos son pobres en los países pobres y cambian sus objetivos continuamente, además de que la población no puede exigir derechos que desconoce.

Para evitar el cambio de pensamiento y para precisar los derechos y obligaciones sin cambiar éste, se editó una Ley para protegerse contra ciertos riesgos mediante un programa de Derechos.

Para que los trabajadores incrementaran su producción y seguridad era necesario que comprendieran su trabajo, haciendo eficiente la administración, mediante la capacitación técnica y humana, así como los procedimientos, objetivos que sólo es posible alcanzar capacitando a los trabajadores como a los líderes.

Se comenzó a insistir en la Capacitación del Líder, con base en el desarrollo de sus potencias, ya que es un elemento de cambio, influencia y desarrolla con su creatividad, nuevos esquemas de trabajo y de proyección hacia la comunidad para ir siempre al frente capacitando y motivando.

Los jefes saben cómo se hacen las cosas; el Líder enseña cómo hacerse El Líder capacita permanentemente para que la gente pueda trabajar con autonomía y eficacia además, vive poniendo señales indicadoras para lograr el éxito.

En el Instituto Mexicano del Seguro Social, el Sindicato de Trabajadores, conscientes de los retos actuales y de la apertura comercial, económica y social de México, ve como una necesidad la capacitación y crecimiento

constante de sus trabajadores, en todas las áreas y en todas las ramas; da vital importancia al reencuentro del trabajador como persona, como miembro único e irreplicable de un grupo y como elemento clave en la consecución de los cambios positivos y así nace la Oficina de Capacitación y Desarrollo; como inquietud, propuesta y respuesta.

Como inquietud del Sindicato y de la misma Institución, para ver crecer a sus trabajadores y cerrar filas entorno a desarrollo en el trabajo - con Calidad y Calidez, además de que reditúe satisfactores personales, con la visión global de un trabajo creativo.

Como propuesta para que el trabajador se manifieste, pero no a gritos que a nadie benefician ya que desgastan y amargan, sino con alternativa de crecimiento y proyección, de una manera positiva tal y como lo requieren - estos tiempos.

Como respuesta a las necesidades que tiene el país de gente competitiva dentro de todos los rubros y necesaria en el Instituto Mexicano del Seguro Social, donde la materia prima y la necesidad de servicio está enfocada al "Ser Humano y al Servicio del Hombre".

Asimismo, el trabajo de la oficina de Capacitación y Desarrollo, no - es una actividad es una postura, un compromiso y el involucrarse para buscar soluciones y dar alternativas ante los retos de nuestros tiempos, ya - que se busca hacer de la gente ordinaria, seres extraordinarios; comprometiéndose con una misión que les permita trascender y realizarse, Por tanto, su mística se centra en la fe incontrovertible del potencial del ser - humano.

Aunado a lo anterior, el proceso de enseñanza-aprendizaje en el Instituto Mexicano del Seguro Social junto con la Oficina de Capacitación y Desarrollo, son la apertura para enfrentar cambios, sabemos que estos son -- tiempos difíciles, pero con la eficiencia y el espíritu de servicio de los

trabajadores, son algunas de las áreas donde esta Oficina concentra sus -- esfuerzos y no solamente son números sino la voz de los trabajadores, quienes han tenido una experiencia, lo cual se vive.

Por tanto, en los últimos años se han instrumentado diferentes programas de capacitación y adiestramiento en esquemas que han atendido los re-- querimientos de capacitación de los trabajadores del Instituto Mexicano -- del Seguro Social. Sin embargo, la situación actual exige la necesidad de crear nuevas estrategias que propicien la superación de los trabajadores, ya que la capacitación y adiestramiento de los recursos constituyen actualmente una función prioritaria de la Institución, así como fomentar el compromiso de una cotidiana superación que conduzca al cambio positivo de actitudes de los trabajadores del Seguro Social (Cartera de Cursos, 1997).

Por consiguiente, la invitación está abierta, el recurso existe, para optimizarlo y darle uso adecuado y racional, coadyuvando a elevar la calidad de vida y experiencias profesionales de todos los trabajadores ya que es muy fácil rechazar o juzgar lo que no se conoce, pero es más grandioso y glorioso llegar a comprenderlo e interactuar para encontrar lo que nos - une, lo que nos hace similares, lo que nos hermana.

### C A P I T U L O    3

#### HISTORIA DE LA SUBDELEGACION No.4 "GUERRERO"

La historia de las Subdelegaciones y Oficinas Administrativas del Instituto Mexicano del Seguro Social comienza el 06 de enero de 1969, consta en el acuerdo No. 235433 dictado por el H. Consejo Técnico, es decir, 26 - años después de la creación del Instituto. Desde luego, esto no quiere decir que todas ellas hayan sido creadas desde entonces, esto ha sido un proceso paulatino de acuerdo a las necesidades del IMSS.

El mismo acuerdo que da inicio a las Subdelegaciones y Oficinas Administrativas, deja sin efecto el funcionamiento de las cajas regionales de éste en Monterrey, N.L., y Puebla, Pue., el Artículo 31 del reglamento de organización interna de las Delegaciones regionales y estatales del Seguro Social establecía que: Las Subdelegaciones y Oficinas Administrativas son dependencias ejecutoras de las normas dictadas por la Delegación y tendrán a su cargo el funcionamiento del régimen en su jurisdicción.

Asimismo, en el Distrito Federal no se crearon Subdelegaciones, se pensó que con el funcionamiento de las Oficinas Administrativas era suficiente y así transcurrió esta situación desde 1969 hasta el 17 de mayo de 1988, ya que el día siguiente, se dio paso a su fundación, tomando en cuenta lo siguiente:

- 1) El Acuerdo 1283/85, en el acta MCMXXXII (1,932) del 04 de septiem-

bre de 1985 del H. Consejo Técnico del IMSS, se somete a la consideración del programa de desconcentración y reorganización de las Delegaciones del Valle de México, el Comité de planeación analizó el estudio de referencia, que tiene como propósito establecer en el Distrito Federal cuatro Delegaciones que comprenderán exclusivamente, al propio Distrito Federal, y pasar al estado de México, con sede en Toluca, la parte más industrializada de dicho estado, que actualmente es manejada por las Delegaciones 1, 3 y 4 del Valle de México, de esta forma, se instalaron dos Delegaciones en el norte y dos en el sur, mediante una distribución que tiene más o menos las mismas características, como la de población, estableciendo Subdelegaciones que atenderán aspectos Administrativos importantes, es aquí donde se señala con toda claridad que, se crearan 14 Subdelegaciones, como evolución de las actuales 12 agencias Administrativas, las cuales tendrán bajo su responsabilidad las funciones generales, señaladas en el Artículo 258-D de la Ley del Seguro Social y se distribuirán 4 en el estado de México y en el ámbito del Distrito Federal, en estas dependencias se dará atención a los patronos en sus trámites de servicios técnicos y de tesorería, así como la recepción y entrega de la documentación relativa a las prestaciones económicas a largo plazo de los derechohabientes (Solís, 1997).

2) El siguiente paso fue el acuerdo 1284/85 del H. Consejo Técnico, el cual, con fundamento en lo dispuesto en los Artículos 240 Fracción VII y 253 Fracción III de la Ley del Seguro Social y con base en el dictamen emitido por su Comité de Planeación, aprueba el programa de desconcentración y reorganización de las Delegaciones del Valle de México. La dirección General informará mensualmente al pleno de este Consejo Técnico, sobre los avances que se obtengan en el desarrollo del programa.

3) Al ir avanzando dicho programa, el H. Consejo Técnico dictó el acuerdo 2982/86 que consta en el acta MCMLXXXV (1,985) del 03 de diciembre de 1986, mediante el cual se dictan varias disposiciones, algunas de las cuales son las siguientes; a) Modificación del ámbito territorial de las Delegaciones 2, 3 y 4 del Valle de México; b) Incorporación de la Z.P. 10

a la Delegación No.2 del Valle de México; c) Modificación del ámbito territorial de las oficinas para cobros establecidas en las Delegaciones 2, 3 y 4 del Valle de México y d) Que este acuerdo tendrá vigencia a partir del 3 de enero de 1987.

De esta manera, se siguió avanzando en el programa de desconcentración y rezonificación del Instituto Mexicano del Seguro Social del Distrito Federal y lugares cercanos para el caso específico de la puesta en marcha de las 10 Subdelegaciones en el Distrito Federal, se pensó que sería a partir de enero de 1988, no obstante diversas circunstancias las pospusieron para el 01 de julio del mismo año, en el caso especial de la creación de la Subdelegación No.4 "Guerrero", se estimó que su funcionamiento comenzaría en la casa del jubilado, Colonia Magdalena de las Salinas, pero también su domicilio real fue y sigue siendo el de Luna 235, Colonia Guerrero cabe recordar que aquí en dicho lugar, estuvo instalada la Delegación No.2 Noreste del Valle de México.

El 18 de mayo de 1988, consta en el acta MMXLIV (2,044) del H. Consejo Técnico en la cual está incluido el acuerdo No. 304/88, con fundamento en los Artículos 240 Fracción VII, 252 y 253 Fracción Fracción, de la Ley del Seguro Social y en relación al acuerdo 1284/85 del 04 de septiembre de 1985, mediante el cual este Consejo Técnico autorizó el programa de desconcentración y rezonificación de las Delegaciones del Valle de México, con el propósito de implantar la segunda fase de la tercera etapa del mencionado programa; 1.- Cambiar la denominación de las Delegaciones del Valle de México por las Delegaciones del Distrito Federal; establecer diez Subdelegaciones dependientes de cuatro Delegaciones, en el ámbito territorial del Distrito Federal, en sustitución de las Agencias Administrativas de las -- Delegaciones y definir la circunscripción territorial y la denominación de las oficinas para cobros del Instituto Mexicano del Seguro Social en el -- Distrito Federal (Solis, 1997).

De esta manera la Delegación 2 del Valle de México, se transforma en Dele-

gación No.2 Noreste del Distrito Federal, quedando bajo su control dos Subdelegaciones; la No.4 "Guerrero" y la No. 5 "Centro", quedando definidos sus límites jurisdiccionales, siendo el 01 de julio de 1988 cuando comenzó el funcionamiento de la Subdelegación No.4 "Guerrero".

En esta Subdelegación laboran a la fecha 356 trabajadores, 265 de base, 91 de confianza y 03 trabajadores 08 (personal por contrato quincenal) además del personal eventual, como son; ejecutores fiscales y notificados.

#### A) FUNCIONES DE LA SUBDELEGACION No.4 "GUERRERO".

Las funciones sustantivas de la Subdelegación No.4 "Guerrero", es vigilar y acatar el cumplimiento de la aplicación de la Ley del Seguro Social, sus reglamentos, y demás disposiciones legales; así como de los acuerdos y resoluciones emitidos por el H. Consejo Técnico, la Dirección General, la Dirección Regional, el Consejo Consultivo Regional, el Consejo Consultivo Delegacional y la Delegación.

Asimismo, vigilar que el proceso de registro de patrones, la afiliación de asegurados y sus beneficiarios; así como el registro en seguros especiales, se realice conforme a los procedimientos establecidos. Promover ante el sector patronal la afiliación de los trabajadores a través de dispositivos magnéticos y del Sistema IMSS desde su empresa y que la regularización de los movimientos inconsistentes e improcedentes de asegurados se efectúe en forma oportuna.

Autorizar las constancias de semanas de cotización reconocidas, de --



vigilancia de derechos de autorizaciones permanentes y/o suspensiones, para recibir atención médica y supervisar la certificación del derecho a guarderías y pensiones. Participar en el intercambio de información conforme a los acuerdos vigentes establecidos con las Administradoras de Fondos para el Retiro, Banco de México, Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Informativ y la Comisión Nacional de Sistemas de Ahorro para el Retiro.

Autorizar la emisión de liquidaciones, vigilar su notificación y cobro de cuotas obrero patronales, capitales constitutivos, recargos moratorios, actualizaciones, gastos de ejecución y demás ingresos.

Vigilar que se brinde el apoyo técnico necesario a los patrones y sujetos obligados para la determinación de sus cuotas, a través del Sistema Unico de Autodeterminación (SUA). Supervisar que el trámite de aclaraciones y solicitudes de devoluciones patronales se efectúe conforme a las normas establecidas, que se aplique el Sistema de Verificación de Pagos conforme a los términos establecidos. Vigilar el levantamiento del inventario físico de créditos IMSS y Retiro, Censatía y Vejez (RCV), así como la depuración de discrepancias resultantes.

Autorizar suspensiones temporales al procedimiento administrativo de ejecución por trámite de celebración de convenio y en su caso, gestionar las autorizaciones que están fuera de sus facultades, así como sancionar y autorizar las propuestas de bases para la celebración de convenios conforme a las facultades conferidas y realizar los trámites de efectividad de garantías y en su caso, la devolución de éstas. Asimismo establecer coordinación con los servicios jurídicos para agilizar los trámites relativos a adeudos motivo de inconformidades, juicios fiscales, amparos, huelgas, sustituciones patronales y recursos de renovación al procedimiento administrativo de ejecución, así como a la substanciación de multas procedentes (Dirección Afiliación Cobranza, 1998).

Autorizar el trámite de las solicitudes, que en materia de prestacio-

nes, proporciona el Instituto a sus trabajadores, conforme al Contrato Colectivo de Trabajo y a los procedimientos vigentes.

Capacitar en todos sus aspectos al personal operativo.

Por tanto, el objetivo de esta Subdelegación es, registrar a los patrones, afiliar a los trabajadores y sus beneficiarios, así como a otros sujetos de aseguramiento al régimen del Seguro Social; certificar el derecho a las prestaciones en dinero y en especie, tramitar y otorgar pensiones; restituir derechos y cobrar con oportunidad, suficiencia y legalidad las cuotas obrero patronales y sus accesorios, mediante la prestación de servicios de calidad a los usuarios en su ámbito de influencia.

#### POLITICAS:

Las políticas de la Subdelegación No.4 "Guerrero" son las siguientes:

- Desarrollar sus procesos, conforme a las leyes, reglamentos, normas aplicables y programas de trabajo que para tal efecto se establezcan.

- Fomentar la buena imagen del Instituto a través de una mejora continua en los servicios que se otorgan a la población derechohabiente, trabajadores y patrones, brindando éstos con oportunidad y efectividad.

- Promover y coadyuvar el desarrollo de una cultura al cumplimiento de las obligaciones obrero patronales, señaladas en la Ley del Seguro Social.

- Impulsar las acciones de promoción del cobro de las cuotas obrero patronales, capitales constitutivos y recargos moratorios, así como la utilización del Sistema Unico de Autodeterminación (SUA).

- Promover la celebración de convenios, como alternativa de apoyo a -

las empresas con problemas financieros, de acuerdo a las facultades otorgadas.

- Actuar con liderazgo promoviendo la participación de trabajo en -- equipo lo que permitirá compartir objetivos comunes.

- Procurar en todo momento la mejor distribución de los recursos de -- plantilla, conforme a la incidencia de cargas de trabajo, en las diferen-- tes áreas de la Subdelegación.

- Vigilar la optimización de los equipos de computo de las entidades receptoras y kioscos, para el desarrollo de los procesos de cada una de -- las áreas operativas, con el fin de que la información de los sistemas se de en los tiempos acordados.

- Promover mayor seguridad en los espacios físicos donde se encuen--- tren ubicadas las entidades receptoras y minisucursales bancarias.

- Analizar los resultados de la operación y establecer las estrate--- gias necesarias para lograr las metas fijadas.

- Promover la difusión ante las camaras, asociaciones y colegios del programa para la presentación del dictamen de contador público autorizado y registro de estos.

- Promover y difundir el Programa de Autocorrección Patronal.

- Coordinar la continuidad hasta la resolución definitiva a satisfac--- ción del Instituto, de los trámites de recuperación de adeudos relativos a la industria de la construcción, generados dentro del marco de la Ley ante rior.

- Mantener permanentemente capacitado y actualizado al personal de --

la Sudelegación.

**B) ESTRUCTURA DE LA SUBDELEGACION No.4 "GUERRERO"**

EL DEPARTAMENTO DE AFILIACION VIGENCIA: Cuenta con dos Oficinas.

- Oficina de Afiliación
- Oficina de Vigencia de Derechos

Este departamento junto con sus oficinas se encarga de sancionar el - registro de patrones y sujetos obligados, así como la inscripción de trabajadores, conforme a lo establecido en la Ley del Seguro Social, sus reglamentos y demás disposiciones legales. Coordinar el control de números de seguridad social y registros patronales; proporcionar y controlar las tarjetas de identificación de patrones y vigilar que se efectúe la adscripción a clínica de los asegurados así como supervisar que la expedición de tarjetas de afiliación se realice en forma oportuna y de acuerdo con las - normas establecidas, tanto en las unidades expedidoras como a las que apoya.

Dentro de las funciones de este departamento se encuentra, actualizar los catálogos de afiliación de patrones y asegurados, revisar el trámite - y la afectación de los movimientos afiliatorios recabados por auditoria a patrones, verificar que se realice el trámite de las formas de inscripción de las empresas en el seguro de riesgos de trabajo y de la recepción de cé dulas de autodeterminación anual de clasificación de empresas, así como -- coordinar y verificar la realización de los trámites para la inscripción y

control de los seguros especiales.

Verificar que detecten y reporten las omisiones de afiliación de asegurados para promover el financiamiento de capitales constitutivos y autorizar la certificación de la vigencia de derechos para el otorgamiento de las prestaciones en dinero y en especie de los asegurados y sus beneficiarios. Revisar el trámite de expedición de constancias de semanas de cotización reconocidas, constancias de vigencia de derechos, autorizaciones -- permanentes y/o suspensiones, para recibir atención médica y certificar el derecho a guarderías y pensiones. Vigilar que se mantenga vigente el derecho de prestaciones medicas a los trabajadores en estado de huelga y sus beneficiarios.

Por otra parte, participar en la promoción ante el sector patronal, -- la afiliación de trabajadores a través de dispositivos magnéticos y del -- Sistema IMSS desde su Empresa, así como coordinar el cumplimiento de los -- acuerdos y resoluciones emitidos por el H. Consejo Técnico, la Dirección -- General, la Dirección Regional, el Consejo Consultivo Regional, el Consejo Consultivo Delegacional y la Delegación.

Su participación es en la elaboración del presupuesto anual de ingresos de la Subdelegación, en eventos y pláticas de difusión sobre el registro de los patrones y sujetos obligados y la afiliación y vigencia de los asegurados y sus beneficiarios, así como promover los convenios de aseguramiento individual y colectivo ante la población no derechohabiente.

EL DEPARTAMENTO DE COBRANZA: Cuenta con tres oficinas.

- Oficina de Emisión y Pago Oportuno
- Oficina de Registros y Control de la Cartera
- Oficina para Cobros del IMSS

Este departamento junto con sus oficinas se encarga de vigilar que la

determinación de los créditos por cuotas obrero patronales, capitales constitutivos, actualización y recargos moratorios, se efectúe de conformidad con los lineamientos legales y normativos vigentes. Coordinar la emisión y el cobro de las liquidaciones de cuotas obrero patronales, recargos moratorios, capitales constitutivos, actualizaciones, gastos de ejecución y multas, así como vigilar que se aplique el sistema de verificación de pagos conforme a los términos establecidos.

Supervisar la atención de las solicitudes de devolución de cantidades enteradas sin justificación legal y tramitar las notas de crédito procedentes y que se atiendan oportunamente las solicitudes de información relativa a adeudos en controversia, para que se lleve a cabo el cumplimiento de convenios.

Coordinar el apoyo técnico a los patrones y sujetos obligados para la determinación de sus cuotas, a través del Sistema Unico de Autodeterminación (SUA), la administración de las cateras de documentos por cobrar, el levantamiento del inventario físico de créditos IMSS y Retiro, Cesantía y Vejez (RCV) la depuración de las discrepancias resultantes y la conciliación de los saldos del informe contable, la actualización de los sistemas de control establecidos en los equipos de computo, la investigación e integración de expedientes de patrones no localizados, insolventes y casos de huelga, para someter a consideración de las autoridades facultadas la cancelación, el trámite y cumplimiento de los acuerdos resolutivos, correspondientes a recursos interpuestos, así como a las disposiciones contenidas en los ludos o convenios finales emitidos por las juntas de conciliación y arbitraje, el cumplimiento de las resoluciones del H. Consejo Técnico, Consejo Consultivo Regional y Consejo Consultivo Delegacional.

Vigilar que se controlen los stocks de avisos de trabajo, que se tramite el cobro de cuotas relativas a modalidades de seguros especiales, la oportuna tramitación de adeudos sujetos a recuperarse a través del sistema de compensación, la recepción y envío de créditos en procuración de cobro

y hacer seguimiento a los trámites de cobro relativos, la activación del proceso de cobro de los adeudos patronales, una vez solucionadas las situaciones que impedían su recuperación.

EL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA A PATRONES: Cuenta con tres oficinas.

- Oficina de Auditorias
- Oficina de Visitas Específicas
- Oficina de Dictámenes

Este departamento junto con sus oficinas se encarga de desahogar ordenes de visitas de auditoria y autocorrección, ejecutar y controlar los Programas de Fiscalización por autocorrección espontánea e inducida y el de visitas de auditoria.

Realiza auditorias autorizadas a los centros de trabajo del patrón, - investigar estadísticas sobre las actividades económicas más importantes de los de los diferentes municipios en el ámbito subdelegacional, para determinar las zonas donde la fiscalización debe ser más activa, visita ocular a las obras en revisión por autocorrección espontánea o inducida, con objeto de controlar su tipo, superficie de construcción, monto ejecutado y el período de construcción, por auditor valuator.

Mantener y atender, el enlace y coordinación con el patrón durante el proceso del desahogo de la auditoria y de la autocorrección, tramitar dentro de los plazos establecidos, los resultados de visitas de auditoria y de los tramites de autocorrección ante las áreas de Afiliación-Vigencia, - Informática y Cobranza, ejecutar y controlar los Programas de Fiscalización por autocorrección espontánea e inducida y el de visitas de auditoria

OFICINA DE PENSIONES.

Participar en eventos y pláticas de difusión de las prestaciones eco-

nómicas referentes al proceso de pensiones, gestionar y actualizar con -- oportunidad el registro de firmas de funcionarios autorizados a girar cheques contra las diferentes cuentas de pensiones.

Vigilar el tratamiento a la documentación requerida para el otorga--- miento de las prestaciones económicas a favor de asegurados, pensionados y beneficiarios, el tramite de pensiones y prestamos se realice oportunamente reportando tiempos desfasados al Subdelegado, la oportunidad de los pro ductos inherentes en materia de prestaciones económicas del proceso de pen siones, así como la retroalimentación para corregir las inconsistencias y aplicar las acciones correctivas del Sistema de Pensiones (SPES), contro-- lar los volantes de pago por pensiones cobradas y no cobradas, el proceso de asignación de la población pensionada y promover acciones para la crea-- ción o adaptación de ventanillas de atención, en centros pagadores IMSS y sucursales bancarias, en materia de prestaciones económicas del proceso de pensiones.

Participar en el Subcomité para el pago oportuno de las prestaciones económicas, presentando propuestas para optimizar la aplicación de los dis tintos procesos involucrados en la materia, etcétera.

APOYO ADMINISTRATIVO: Cuenta con dos oficinas y una Coordinación.

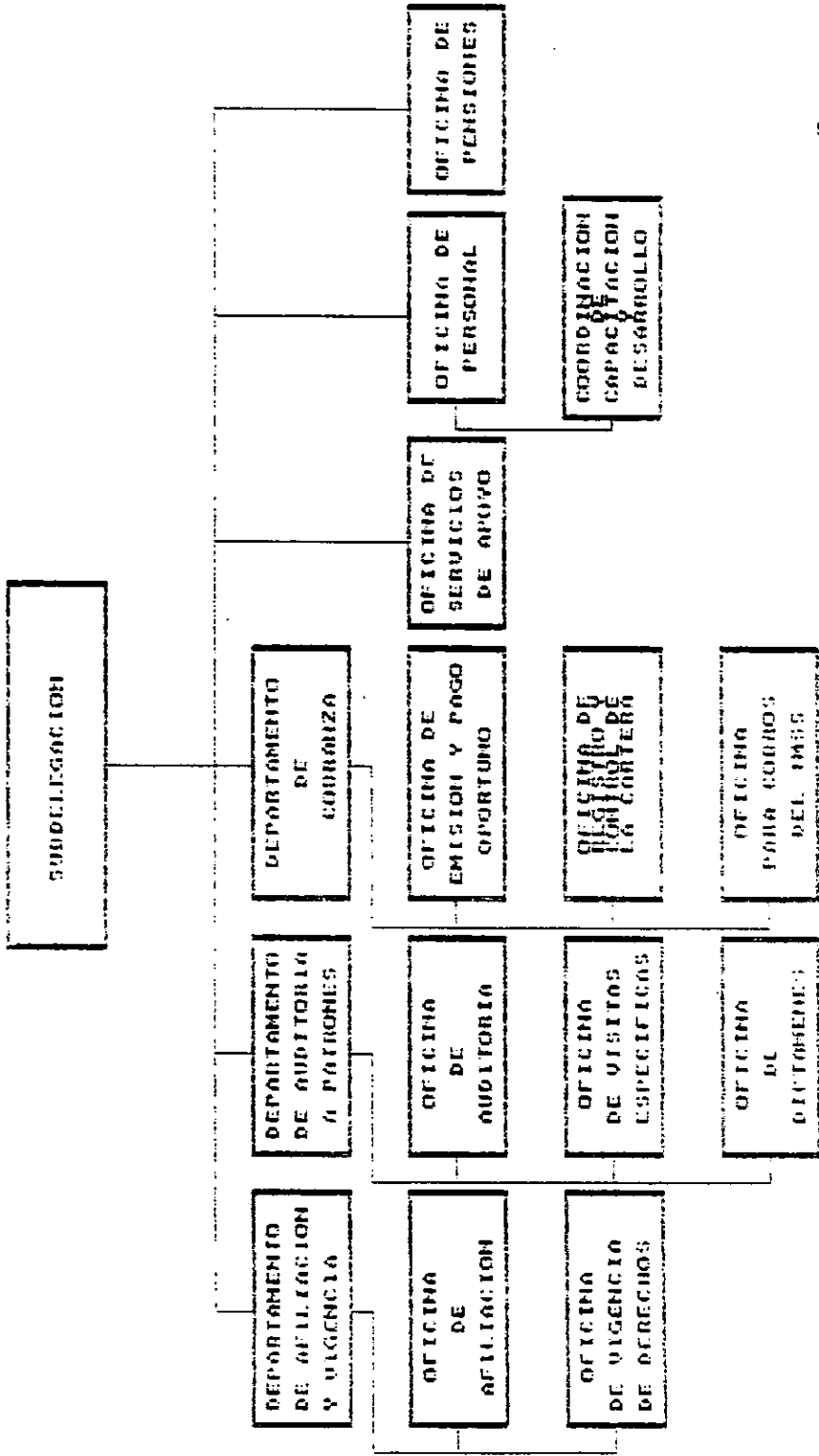
- Oficina de Servicios de Apoyo
- Oficina de Personal
- Coordinación de Capacitación y Desarrollo

El trabajo a realizar consiste en aplicar las normas y procedimientos que en materia de administración de recursos humanos, financieros y mate-- riales ha establecido el Instituto, apoyar en proyectos y estudios que per mitan lograr el aprovechamiento racional de los recursos hú manos, financie ros y materiales asignados, proporcionar a las dependencias con base en -- las políticas institucionales, los recursos financieros y materiales nece--



sarios para el cumplimiento de sus funciones y programas encomendados, --- efectuar el tramite para la determinación y elaboración de los presupues-- tos de gastos de operación que requieran cada uno de los órganos de la Subdelegación, atender los servicios de correspondencia, archivo, mensajería fotocopiado, conservación y operar el sistema de asistencia, puntualidad y sustituciones del personal, mantener actualizado el control del activo fijode la Subdelegación.

Coordinar la capacitación del personal de cada una de las áreas de la Subdelegación tomando como base programas de capacitación interna y externa, verificar y tramitar las solicitudes de comisión del personal con eficiencia y oportunidad, vigilando la comprobación oportuna de las mismas, - establecer mecanismos de control para el adecuado registro de la información administrativa, etcétera (Dirección Afiliación Cobranza, 1998).



## C A P I T U L O 4

### EL PAPEL DEL PSICOLOGO COMO COORDINADOR DE CAPACITACION Y DESARROLLO

En este capítulo se hace una breve revisión de los avances de la psicología presentándose algunas definiciones de lo que es, sus funciones y - el papel que desempeña el psicólogo dentro de este campo.

Para Blum y Naylor (1981), la psicología es el estudio de la especie humana con la ayuda de la metodología científica, que emplea el método experimental, historiales de casos y el estudio longitudinal del desarrollo conforme se produce. Dichos autores consideran que la psicología es simplemente la extensión o aplicación de los principios a los datos psicológicos a los problemas relativos a los seres humanos que operan en el contexto de los negocios o la industria y que además el aspecto más importante - de la psicología en su disciplina, la cual reconoce que las conclusiones - científicas deben ser objetivas y basarse en datos reunidos como resultado de la aplicación de un procedimiento definido.

Por su parte Howell (1979) considera que las organizaciones se forman y se administran de acuerdo a ciertos supuestos básicos previos acerca de las personas. La psicología examina estos supuestos, siendo a la vez - tanto una investigación científica como una investigación práctica, su interés científico abarca desde los procesos del individuo hasta los procesos de la organización, pasando por los procesos interpersonales. Sus ---

preocupaciones prácticas incluyen desde las prácticas para contratar y los principios de administración, hasta las reacciones del consumidor.

Así pues, la principal contribución que la psicología puede hacer a la industria, es; introducir el método científico como base para derivar las decisiones que impliquen y apoyen la conducta humana (Dunnette y Kirchner, 1980).

Habiendo mencionado lo que es para algunos autores la psicología, haremos un breve análisis histórico de ésta.

Investigadores como Blum y Naylor (1981) plantean que es demasiado difícil fijar una fecha para la fundación de cualquier disciplina, que sin embargo, es probable que la psicología se haya iniciado el 20 de diciembre de 1901 cuando el doctor Walter Scott psicólogo de la Northwestern University, notificó la aplicación de los principios psicológicos en el campo de la publicidad también mencionan que el primer psicólogo industrial fue Hugo Munsterberg, quién en 1913 publicó su libro "Psicología de la actividad industrial" y escribe cuidadosamente y a la defensiva sobre los intentos realizados para establecer un campo aplicado a la psicología como correspondientes necesarios del campo puro, su libro incluye temas como el aprendizaje, el ajuste a las condiciones físicas, la economía de movimientos, la monotonía, la fatiga, la compra y la venta.

Autores como Howell (1979) y Siegel (1981) afirman que en sus principios la psicología industrial se concentró en los problemas de selección y colocación de personal (fue una característica de la labor psicológica aplicada al ejército durante la primera guerra mundial). Posteriormente fue fundada una corporación que tenía como objetivo desarrollar y distribuir pruebas psicológicas y proporcionar servicios consultivos de diferentes tipos. Alrededor de 1924 este enfoque había variado, se ponía mayor atención en la relación hombre-condiciones de trabajo (como iluminación y temperatura), y la eficiencia del trabajador manifestada por la incidencia

de la fatiga y la monotonía.

Durante la segunda guerra mundial, hubo la necesidad de proporcionar un asesoramiento más avanzado a los militares, causa que origino la psicología industrial tal como se conoce actualmente, se lograron avances metodológicos, incluso, hubo refinamiento de los procedimientos para la clasificación y valoración del desarrollo de personal. Además el ritmo acelerado de los cambios ocurridos durante la primera y segunda guerra mundial propiciaron la formulación de una nueva área de especialización dentro de la psicología industrial, la de la psicología de la ingeniería. Dicha área se dedica al diseño de ambientes y equipo de acuerdo a las capacidades y limitaciones de los operarios humanos. En el período de la post-guerra, se apreció un desarrollo continuo de la psicología en los campos antes mencionados. La psicología es una disciplina aplicada, en la que la práctica utiliza directamente los principios que sirven de fundamento al comportamiento del conocimiento humano obtenido de otras ramas del amplio campo de la psicología (por ejemplo psicología clínica, psicología experimental, psicología social, etcétera), así como de otras disciplinas tales como la sociología, la economía y la fisiología (Siegel, 1981).

En la historia de la psicología industrial la atención a factores interpersonales, tales como dirección, grupos de trabajo informales y normas de grupo, se desarrolló después de que lo escrito sobre temas tradicionales tales como la selección de personal, colocación, entrenamiento, capacitación e impacto del ambiente físico del trabajo era bastante extenso.

Ya que la selección y el entrenamiento así como la capacitación de personal administrativo, son considerados generalmente como problemas críticos en la mayoría de las empresas, éstas acuden a los psicólogos para que formulen programas de evaluación y desarrollo para la administración media superior.

Para obtener un panorama más amplio con lo que respecta a la indus---

trial mencionare las posiciones de diversos autores en relación a las funciones que puede o debe desarrollar el psicólogo en la industria.

Según Mc Collom (1959, citado por Blum y Naylor, 1981), las actividades en la industria a ser desarrolladas por los psicólogos se pueden agrupar en:

- Selección y evaluación de empleados y ejecutivos e investigaciones sobre criterios.

- Desarrollo de personal: evaluación del desarrollo, mediación de las actitudes, desarrollo de ejecutivos y consejo personal a los empleados.

- Ingeniería humana: Diseño de equipos y productos.

- Estudio de la productividad: Actividades relativas tanto a la fatiga de los trabajadores como la iluminación y el ambiente general de trabajo.

- Administración: Actividades referentes a las habilidades administrativas.

- Otras: Accidentes y seguridad: Relaciones laborales.

Según Taft (1946, citado en Blum y Naylor, 1981), las funciones de -- los psicólogos industriales incluyen:

- Análisis del trabajo.
- Estudios de movimientos y salarios.
- Selección de nuevos empleados.
- Transferencias ascensos y despidos.
- Adiestramiento.
- Empleados problemáticos.

- Calificación de empleados.
- Higiene industrial.
- Moral industrial e
- Investigación.

Asimismo, como ya se mencionó, el Desarrollo Organizacional se encuentra sustentado por las ciencias del comportamiento, entre ellas la Psicología. Y es el profesional de ésta, el psicólogo, quien cumple una función muy importante dentro de la capacitación y el desarrollo.

En su formación profesional, el psicólogo adquiere una serie de conocimientos sobre el individuo: teorías sobre la personalidad, dinámica de grupos medición del comportamiento y conceptos psicológicos del aprendizaje, entre otros. De igual manera, el psicólogo desarrolla algunas habilidades, tales como el diseño de programas, elaboración de diagnósticos, manejo de relaciones interpersonales.

En general, la formación del psicólogo le posibilita el tratamiento - del recurso más importante de las organizaciones: el ser humano, partiendo del conocimiento de la naturaleza humana, de sus causas, sus manifestaciones, reacciones, el psicólogo va a contribuir al mejor aprovechamiento de este recurso en tanto que conoce los factores que motivan al personal de la organización, para así crear adecuados sistemas de incentivos, lograr un ambiente laboral propicio para la cooperación, la creatividad y la comunicación abierta. En sí, el psicólogo debe tomar muy en cuenta el aspecto humano del hombre y no verlo como una pieza más de la maquinaria.

El psicólogo debe propiciar y canalizar el desarrollo del potencial humano hacia el logro de los objetivos tanto individuales como de la organización.

Esa formación teórico-práctica permite al psicólogo incidir en las diversas áreas de aplicación que tiene la psicología. En particular, en lo

que se refiere a la capacitación de recursos humanos, puede realizar las siguientes funciones.

- Planear y realizar la detección de necesidades de capacitación, partiendo del conocimiento que se tiene de la organización, sus objetivos, y de los puestos que ocupa el personal.

- Determinar las estrategias de capacitación adecuadas en función de los resultados obtenidos en la detección de necesidades.

- Diseñar y desarrollar los programas de capacitación requeridos por la organización para aprovechar mejor sus recursos.

- Implementar los eventos de capacitación necesarios (cursos, talleres, conferencias, etcétera), para cubrir los requerimientos de la organización.

- Administrar los recursos materiales y humanos para el establecimiento de los programas de capacitación.

- Coordinar los eventos de capacitación impartidos en la organización

- Evaluar los resultados obtenidos por los programas de capacitación, realizando el seguimiento correspondiente.

Además de participar en la planeación del sistema de capacitación, el psicólogo puede fungir como el instructor o el coordinador de los eventos de capacitación. Estas figuras son un elemento fundamental para el proceso de capacitación. En este caso, el psicólogo puede realizar tales funciones de una manera adecuada por la formación recibida. Con base en el conocimiento sobre el individuo, puede establecer mejores relaciones humanas, trabajar con grupos, coordinando el aprendizaje de los participantes a los eventos de capacitación.



Por otra parte, el hecho de que en la capacitación particularmente, y en organización, en general, se trabaja con grupos formados de manera formal o de manera informal. En el grupo se va a trabajar y se va a aprender dándose una integración armónica individuo-grupo y viceversa, una relación de interdependencia. El instructor, como miembro de la organización, también forma parte del grupo. Sin embargo, su papel debe trascender, partiendo del conocimiento del grupo para lograr los objetivos de la capacitación y de la organización misma.

La labor del coordinador consiste en crear, mantener y formentar la comunicación, a la cual se llega mediante un trabajo progresivo. De igual manera, debe crear las condiciones que permitan que se de el aprendizaje en los participantes a los eventos de capacitación. Puede propiciar el cambio requerido para lograr los objetivos propuestos y llegar a un desarrollo.

En el marco del Desarrollo Organizacional, la persona encargada de coordinar los diversos elementos de la organización para lograr su desarrollo es llamada agente de cambio, consultor o coordinador de capacitación y desarrollo. El psicólogo puede fungir como tal partiendo del conocimiento que tiene de los recursos humanos y de la organización misma, pero esta vez le llamaremos coordinador de capacitación y desarrollo.

Las funciones que el coordinador de capacitación y desarrollo desempeña para lograr el desarrollo en la organización son las siguientes.

- Definir en qué sentido se requiere el cambio en la organización. Para ello debe considerar los recursos disponibles, los obstáculos, la resistencia y la disponibilidad para el cambio.

- Ayudar a que en la organización se tome conciencia de la necesidad de un cambio. Aquí se parte del trabajo tanto a nivel directivo como a nivel administrativo y operativo. Se busca crear un sentimiento de responsa

bilidad para involucrarse activamente en el cambio.

- Diagnosticar la situación en la que se encuentra la organización, - en términos de los papeles a desempeñar por las partes involucradas, el -- comportamiento y valores que con respecto a la posibilidad de cambio manifiesta el personal.

- Desarrollar el plan de acción establecido. Aquí, a medida que van dándose los cambios, se busca la permanencia de éstos, mediante actividades realizadas antes de detenerse para verificar el progreso realizado.

- Evaluar y verificar el cambio suscitado en la organización, en sus integrantes.

- Asegurar la continuidad y el mantenimiento del cambio, en el que se involucren todos los niveles que conforman la organización.

Si bien lo que hasta ahora se ha tratado en este apartado se refiere a la labor que el psicólogo puede realizar y que realiza en una organización como es; el Instituto Mexicano del Seguro Social, no hay que olvidar el hecho de que su campo de acción está determinado por las políticas e -- intereses que rigen el funcionamiento de la misma. Por lo regular, el -- psicólogo es un empleado más que trabaja en el área de recursos humanos, - con base en ciertos lineamientos previamente establecidos, los cuales marcan el papel que aspectos como la capacitación juegan en el funcionamiento de la organización. Tales lineamientos establecen los tipos, contenidos, modalidades y periodicidad con que debe impartirse la capacitación.

El psicólogo al ingresar a la organización reproduce el sistema de -- trabajo ya marcado por ésta, incorporando algunos elementos propios de su personalidad y formación profesional. Sólo cuando en la organización no - existe o no está marcada del todo una línea de trabajo específico, el psicólogo tiene un campo de acción más amplio, que le permite hacer cambios y

adecuaciones en su área laboral, pero aún así sin contraponerse a los objetivos e intereses de la organización.

Por último, cabe señalar que la capacitación, como proceso educativo que es, tiene sus mayores alcances a mediano y a largo plazo, lo mismo que el desarrollo organizacional, en tanto proceso que es, e implica un esfuerzo continuo en el que se involucran todos los elementos que conforman la organización.

Asimismo, de lo citado anteriormente observamos que las funciones del psicólogo dentro de una organización como el Instituto Mexicano del Seguro Social son las siguientes:

- Selección de personal.
- Motivación Humana.
- Evaluación de Personal.
- Ingeniería (Diseño de ambiente laboral).
- Seguridad e Higiene Industrial.
- Relaciones laborales.
- Administración y manejo de personal.
- Desarrollo, Capacitación y Adiestramiento de personal.
- Manejo de programas ya establecidos.

Respecto a esta última función pasaremos a desarrollar los programas ya establecidos que se encuentran en el Instituto Mexicano del Seguro Social y en los cuales el psicólogo (coordinador de capacitación y desarrollo), debe de participar y desarrollar.

#### A) PROGRAMA DE SERVICIO SOCIAL

El Instituto Mexicano del Seguro Social, cuyo objetivo es:

- Establecer los lineamientos necesarios para la coordinación de servicio social y prácticas profesionales en áreas técnico-administrativas.

- Propiciar que los prestadores de servicio social y de prácticas profesionales, desarrollen actividades acordes a su formación profesional y apoyen la realización de los programas institucionales en las áreas técnico-administrativas.

- Colaborar con las instituciones educativas a fin de que el pasante de servicio social, cumpla con el requisito estipulado en la Ley Reglamentaria del Artículo 5o. Constitucional para obtener su título profesional.

Asimismo, contribuye al desarrollo educativo y técnico del país, al permitir que los pasantes de servicio social o de prácticas profesionales de las diversas escuelas o instituciones de educación superior y técnica, colaboren en los programas institucionales de sus áreas técnico-administrativas.

La Jefatura de Servicios de Personal y Desarrollo, en su calidad de área normativa de la capacitación, adiestramiento y desarrollo del personal, responsable de la coordinación del programa de servicio social. Las áreas Normativas Centrales y los Departamentos Delegacionales de personal y Desarrollo, deberán informar a la Jefatura de Servicio de Personal y Desarrollo la estimación anual del número de pasantes de nivel licenciatura y técnico solicitados por las áreas técnico-administrativas a captarse para el siguiente año, así como el presupuesto estimado para la ayuda económica a prestadores, a más tardar el 31 de julio de cada año, para su análisis y autorización.

Asimismo, mensualmente se deberá entregar el avance de los programas con los siguientes datos: número de pasantes asignados internos, externos, de nivel licenciatura y técnico, además su ejercicio presupuestal.

Las áreas técnico administrativas elaborarán anualmente sus programas

en los que podrán apoyarse con prestadores de servicio social, mismos que serán enviados ya autorizados por los titulares de las jefaturas de las Dependencias Normativas de Nivel Central o jefaturas Delegacionales a más -- tardar el 31 de octubre a la Jefatura de Servicios de personal y Desarrollo o al Departamento Delegacional de personal y Desarrollo según corres-- ponda.

Los prestadores externos de servicio social y prácticas profesionales deberán ser asignados sin excepción con la ayuda económica respectiva, establecida. La cual se hará efectiva por la Contraloría General o Delegacional presentando el recibo de pago y el informe quincenal de asistencia debidamente requisitado y su credencial que lo acredite como tal.

Los trabajadores del IMSS deberán ajustarse, para la prestación de su servicio social o prácticas profesionales, al horario del área donde lo -- realicen y le destinarán el mismo número de horas que dedican a su jornada laboral ordinaria. Lo anterior de acuerdo a lo que establece el Reglamento de Becas para la capacitación de los trabajadores del Seguro Social integrante del Contrato Colectivo de Trabajo.

La prestación del servicio social no será inferior en ningún caso, a seis meses ni superior a dos años. La prestación de prácticas profesionales no será inferior a tres meses ni superior a un año. Para ambos casos no será inferior a cuatro horas diarias ni mayor de ocho horas. No se -- considerarán como días laborales sábado, domingo y días festivos.

Para acreditar el servicio social o prácticas profesionales se re--- quiere una asistencia del 95%. Así mismo los trabajadores del IMSS que incurran en cuatro faltas injustificadas en un término de treinta días, facultarán al instituto en los términos del Contrato Colectivo de Trabajo pa-- ra la cancelación de dicha beca.

Se considerará como requisito indispensable para aceptar a prestado--

res de servicio social, prácticas profesionales de nivel licenciatura y -- técnico el que hayan cubierto como mínimo un 70% de créditos de la carrera. Los estudiantes y profesionistas que sean trabajadores del IMSS, con una antigüedad igual a la exigida por su institución educativa, para realizar el servicio social no estarán obligados a prestar ningún servicio social - distinto al desempeño de sus funciones.

La constancia para exentar el servicio social deberá ser expedida por la unidad de adscripción, recabando el visto bueno del coordinador del servicio social del nivel central o delegacional. La jefatura de Servicios - de Personal y Desarrollo y los Departamentos Delegacionales de Personal y Desarrollo realizarán visitas de supervisión a las áreas técnico-adminis-- trativas, con la finalidad de verificar la asistencia física de los pasan-- tes y que estos realicen actividades congruentes a su formación académica, acompañados por personal de las instituciones educativas cuando éstas lo - requieran, cumpliendo así con lo dispuesto en sus reglamentos internos de servicio social (Manual de Procedimientos para la Coordinación del servi-- cio social / prácticas profesionales en áreas técnico-administrativas, --- 1992).

Asimismo, el responsable de coordinar, supervisar y controlar al personal de servicio social, es el Coordinador de Capacitación y Desarrollo - de cada dependencia.

#### **B) HABILITACION, CONTROL Y RECONOCIMIENTO A INSTRUCTORES.**

Para la selección y la programación de los cursos de didáctica básica

a Instructores, se deben considerar los cursos o acciones que derivado del resultado de la aplicación de la detección de necesidades de capacitación, que apoyarán la programación y operación de la misma.

Para la selección de los instructores potenciales, se deberán considerar:

- Al jefe inmediato del puesto y/o categoría del área a capacitar.
- Aquellos trabajadores que obtengan una calificación mínima de 75 -- puntos en la detección de necesidades o en el examen del curso técnico que impartirán.
- Aquellos trabajadores que, a juicio de su jefe inmediato, demuestran competencia técnica.
- El personal jubilado que además de sus conocimientos y experiencias estén dispuestos a fungir como personal docente.

En todos los casos deben mostrar interés por la función docente.

Se considerará instructor técnico habilitado a todo aquel trabajador que haya acreditado el curso de didáctica básica y realice funciones docentes, además de su trabajo habitual.

En todos los casos, el curso de didáctica básica se impartirá en aula, tendrá una duración mínima de 40 horas y su contenido comprenderá:

- Nociones generales de teoría didáctica.
- Análisis del material didáctica a impartir.
- Aplicación práctica de los conocimientos adquiridos.

Para tener derecho a la constancia de instructor técnico habilitado,

se deberá cumplir los siguientes requisitos:

- a) 80% de asistencia al curso de didáctica básica.
- b) Promedio mínimo de 75 puntos de las evaluaciones final y práctica.

Es responsabilidad del directivo dar las facilidades necesarias al -- personal habilitado como instructor, para desempeñar las funciones correspondientes y que apoyen los cursos técnicos del programa autorizado.

Los departamentos delegacionales de Desarrollo, Coordinadores de Capacitación y Desarrollo en Subdelegaciones y Unidades médicas, así como las áreas de capacitación en jefaturas y normativas, serán responsables de la -- operación de los cursos de didáctica básica, así como de la integración de la cartera de instructores de su jurisdicción, en donde controlarán la habilitación, actualización y desempeño de dichos instructores. La cartera de instructores habilitados deberá estar integrada entre el dos y cinco -- por ciento de acuerdo al universo de trabajadores en cada una. La Jefatura de Servicios de Personal y Desarrollo será responsable de la actualización de los instructores de todos los niveles.

Los instructores que apoyen en las acciones de capacitación serán invitados a una ceremonia anual como agradecimiento a su esfuerzo realizado.

Todo instructor, sea operativo o directivo, de base o de confianza, -- tendrán derecho a que se le otorgue el estímulo económico establecido, -- siempre que los cursos impartidos por él correspondan al sistema IMSS-CAPACITACION, de acuerdo a los siguientes criterios:

- Contar con la Constancia del curso respectivo.
- Por cada 20 horas de instrucción el pago por nómina de tres días de sueldo tabular.
- Para el personal jubilado el pago también será por nómina y de ---



tres días de sueldo aguinaldo por cada 20 horas instruídas.

- El reconocimiento económico lo recibirán cada que acumulen 20 horas de instrucción.

Los departamentos delegacionales de Desarrollo y las áreas de capacitación en jefaturas normativas, sobre la base del control de cursos (anexo 2), elaborarán sus propios controles con información actualizada y veras - la cual contendrá:

- Nombre de los Instructores que tienen derecho al estímulo económico y asistir a la ceremonia anual.

- Cartera de Instructores.

La jefatura de Servicios de Personal y Desarrollo enviará semestralmente el catálogo de instructores a la Comisión Nacional Mixta de Capacitación y Adiestramiento (Manual IMSS-Capacitación, 1991).

### C) CONSTANCIAS DE HABILIDADES LABORALES.

En el caso de que la detección de necesidades de capacitación arroje un resultado que le acredite al trabajador la Constancia de Habilidades Laborales, a dicho trabajador se le aplicará un examen de suficiencia que demuestre el resultado de la detección. La Constancia de Habilidades Laborales (CHL), se expedirá a los trabajadores por única vez en su categoría -- y/o sector, una vez que hayan cumplido con su capacitación terminal.

El personal que desempeñe una categoría que tenga como requisito de ingreso al Instituto la presentación de certificados, diplomas, títulos o grados expedidos por institución reconocida por el sistema educativo nacional, y que las funciones que desempeña en su puesto de trabajo sean acordes a tales documentos, tendrán derecho a que se le extienda la CHL tan sólo con que participe en los dos módulos básicos: Integración a la misión - Institucional y Sindical, Seguridad e Higiene en el Trabajo.

Para que un trabajador tenga derecho a que se le expida la CHL, deberá aprobar su capacitación técnica con un mínimo de 75 puntos, y los módulos básicos con el 80% de asistencia, tanto por la participación a cursos sustentados en programas generales como en los cursos de capacitación continua o actualización.

Los trabajadores que no acrediten el curso/módulo del programa de capacitación en el puesto tendrán derecho a cursarlo por segunda vez, o bien optar por el sistema de enseñanza abierta.

Cuando un trabajador cambie de categoría y/o sector será sujeto a capacitación y por lo tanto acreedor a otra CHL. Cuando un trabajador sea promovido a la categoría inmediata superior escalafonaria, únicamente deberá acreditar los módulos complementarios a su nueva categoría.

Los departamentos delegacionales de Desarrollo y las áreas de capacitación en jefaturas normativas, serán los responsables de expedir las CHL y llevar un control por categoría o puesto sobre el avance obtenido (anexo 4).

Las CHL serán autenticadas por la Comisión y Subcomisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento para el personal de base que labore en Jefatura Normativas y en Delegaciones respectivamente.

Las áreas de capacitación en jefatura normativa o los departamentos -

delegacionales de Desarrollo serán los responsables de verificar el correcto llenado de las Constancias de Habilidades Laborales (anexo 5) y de las listas de Constancias (anexo 6), a fin de poderlas registrar en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social o en las Delegaciones Federales del Trabajo que se encuentren en cada Estado (Manual IMSS-Capacitación, 1991).

#### D) CAPACITACION Y DESARROLLO DIRECTIVO

Las acciones para desarrollar a los directivos responden a la política de modernización del Instituto, que incluye la mejora continua de la calidad en la prestación de los servicios.

Las acciones de capacitación y desarrollo para directivos están encaminadas a lograr el cambio planeado, para el ejercicio de las funciones directivas, con el liderazgo fortalecido que exige la época actual. La capacitación y desarrollo para directivos es; promover el enriquecimiento del trabajo, como medio para incrementar la satisfacción laboral y propiciar el arraigo institucional, a través de corresponsabilizar al directivo en el diagnóstico y conducción del proceso de cambio.

La operación del programa, es fomentar el intercambio y optimización de recursos con que cuentan las áreas de capacitación en jefatura normativa o departamento delegacional de Desarrollo. Los cursos y actividades dirigidos a este universo, se basa en la detección de necesidades de capacitación (anexo 1) que realiza cada área, misma que se apoya en la asesoría que proporciona la Coordinación de Capacitación y Desarrollo de la Unidad misma. La Coordinación de Capacitación y Desarrollo, será la responsable

de habilitar como instructor a los directivos seleccionados previamente -- para impartir los cursos.

El Coordinador de Capacitación y Desarrollo, es el responsable de apoyar a cada área de servicio en la planeación, programación, organización y control de los cursos y actividades de los directivos. La programación de cursos y actividades para directivos, esta ácorde a los resultados de la -- aplicación de la detección de necesidades de capacitación (anexo 1) (Ma--- nual IMSS-Capacitación, 1991).

#### E) DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION.

La detección de necesidades de capacitación esta orientada a precisar las limitaciones y carencias reales del personal en relación con su puesto de trabajo y su potencial de desarrollo, que puedan satisfacerse mediante acciones de capacitación. La determinación de necesidades es precisar las acciones de capacitación que propicien un desarrollo de aptitudes y mejoramiento de actitudes a nivel individual y grupal.

Para orientar la detección de necesidades de capacitación la coordinación de capacitación y desarrollo de la Unidad, es la responsable de promover, coordinar y participar en las reuniones de trabajo para analizar e -- identificar las posibles necesidades de capacitación. Dicha reunión debe ser presidida, por el C.Titular de la jefatura normativa y sus directivos. De acuerdo con los resultados de la reunión de trabajo, se elaborán los -- compromisos anuales de las actividades de capacitación y desarrollo. Asimismo, se identifican las categorías y puestos de nivel operativo y direc-

tivo para aplicar la detección de necesidades de capacitación. Para la detección de necesidades de capacitación, las áreas involucradas deben basarse en los conocimientos, habilidades y actitudes contenidas en el perfil de la categoría y puesto (anexo 1).

Es responsabilidad del jefe del área efectuar la detección de necesidades de capacitación, apoyándose para ello en las actividades contenidas en el Profesiograma del Contrato Colectivo de Trabajo en vigor (personal de base), descripción de puesto de confianza o manuales e instructivos que al respecto existan en el área que se analiza. En la detección de necesidades de capacitación deben observarse las siguientes consideraciones (ya que por normativa se debe de llevar acabo de esta forma, ya que, sino es así se cae en una desviación).

- Participación del jefe inmediato correspondiente y, en su caso, el trabajador.

- La detección de necesidades de capacitación debe de estar documentada.

Cuando un trabajador de nivel operativo es apto para la categoría o puesto, porque se considera que tiene los conocimientos necesarios para el desempeño del mismo, el jefe inmediato debe aplicar un examen de suficiencia, el cual será elaborado de acuerdo a los objetivos específicos del programa general, para efecto de la expedición de la Constancia de Habilidades Laborales.

La detección de necesidades de capacitación, además de llevarse a cabo en atención a una categoría / puesto específico, podrá aplicarse a un área, servicio o unidad analizando los indicadores propios del área / servicio de la unidad y derivado del diagnóstico organizacional respectivo.

El departamento delegacional de Desarrollo y las áreas de Capacita---

ción en jefaturas normativas, son los responsables de asesorar en la detección de necesidades de capacitación y dar trámite, Así mismo, el jefe del área usuaria, deberá concentrar los resultados obtenidos de la detección, en la forma Sic-02 (anexo 1) la cual sirve de base para elaborar la programación (Manual IMSS-Capacitación, 1991).

#### F) PROGRAMA DE TRABAJO.

La programación de los cursos y/o actividades de capacitación y adiestramiento en el puesto; desarrollo directivo y habitación de instructores, se elaborara de acuerdo a los resultados de la detección de necesidades, además de los compromisos anuales de las actividades de capacitación y desarrollo.

La programación de los cursos y/o actividades de capacitación, adiestramiento y desarrollo se elabora semestralmente en las formas estalecidas para tales efectos, se envian a la Jefatura de Servicios de Personal y Desarrollo 15 días antes del semestre correspondiente. Asimismo, la programación de cursos y actividades de capacitación, adiestramiento y desarrollo para personal de base y confianza; directivos y habitación de instructores, se realiza de acuerdo a los criterios de operación establecidos en cada tipo de capacitación. La programación debe efectuarse preferentemente a fase terminal, es decir, considerando la capacitación técnica y -- los módulos básicos. Por tanto, para la programación del módulo Seguridad e Higiene en el Trabajo, se establece un calendario semestral en coordinación: para jefaturas normativas, con la jefatura de servicios de seguridad

en el trabajo. Esta programación es autorizada por la Jefatura de Servicios de Personal y Desarrollo, esta a su vez asigna un número progresivo, para fines de control, a todos los cursos y actividades de capacitación, - adiestramiento y desarrollo que se programen.

Por otra parte, los departamentos delegacionales de desarrollo informan a la Subcomisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento la programación autorizada y el avance de los programas de personal de base.

Las metas programadas para acciones de capacitación no derivadas de - necesidades detectadas, como son: Inducción al Area y al Puesto (anexo 3), capacitación para el reacomodo laboral y selectiva, se estima considerando el comportamiento promedio del año inmediato anterior.

Para la programación de cursos y actividades de los diferentes tipos de capacitación se deben de tomar en cuenta los recursos humanos y materiales disponibles, a fin de evitar cancelaciones (Manual IMSS-Capacitación, - 1991).

## C A P I T U L O    5

EL TRABAJO DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO EN LA SUBDELEGACION No.4  
"GUERRERO"

El capacitar y adiestrar a los trabajadores no es una actividad nueva ya que existe desde el tiempo de la colonia, referencias de esta actividad la capacitación y el adiestramiento como proceso de enseñanza aprendizaje, han ido evolucionando al ir surgiendo nuevas técnicas pedagógicas y didácticas. Así, en la década de los 70's se formaliza la capacitación y el adiestramiento, incluyendola como una obligación patronal y de los trabajadores, esto se lleva a cabo en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en la Ley Federal del Trabajo.

Por esto, como respuesta a una solicitud de los empresarios, el Instituto Mexicano se dio a la tarea de analizar cual podría ser la mejor solución para cumplir con este compromiso, a la vez de cubrir las necesidades de productividad en el ramo, creando así, una Coordinación de Capacitación y Desarrollo en cada una de sus Unidades.

Los objetivos que persigue el IMSS como cada una de sus Coordinaciones es:

- Mejorar las aptitudes y actitudes del personal de la Delegación , - promover acciones y programas para que la capacitación y el desarrollo de los recursos humanos, se logren con oportunidad y eficiencia, con apego a



las disposiciones legales y reglamentarias correspondientes.

- Promover el mejoramiento de la calidad y la salud de los trabajadores de la Delegación bajo los lineamientos normativos vigentes.

- Procurar que los trabajadores que laboran dentro de la Delegación, se involucren en la toma de decisiones para acrecentar en ellos, su sentido de participación.

- Coadyuvar a que los servicios que presta la Delegación se brinden con calidad y calidez.

Para estos efectos es necesario:

a) Aplicar los criterios y lineamientos sobre desarrollo, capacitación y motivación que emita la Jefatura de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos.

b) Atender a las disposiciones normativas legales y contractuales establecidas para la capacitación, desarrollo y motivación del personal.

c) Fomentar la superación de la aptitud y actitud del personal y su identificación con los objetivos institucionales.

d) Promover las acciones del Programa de Fomento a la Salud y Mejoramiento de la Calidad de Vida de los Trabajadores, bajo los lineamientos normativos vigentes.

e) Establecer la coordinación necesaria, cuando en el proceso de desarrollo y capacitación del personal de la Delegación, así como en el Fomento a la Salud y Mejoramiento de la Calidad de Vida de los Trabajadores, se requiera la participación de otra (s) dependencia (s).

f) Fomentar la coordinación necesaria entre el Instituto y el Sindica

to a fin de propiciar la capacitación y adiestramiento de los trabajadores

g) Integrar y apoyar los programas a cargo de los coordinadores de capacitación y desarrollo asignados a las Subdelegaciones y Unidades médicas del ámbito delegacional.

Resumiendo al concluir el trabajo anterior cada curso debe tener por escrito: Manual del participante, documento del instructor (carta descriptiva), evaluaciones, materiales (varios, dependiendo del curso) de consumo y equipo personal de trabajo utilizado (Identificación y Autorizaciones, - 1989).

Asimismo, en materia de capacitación, se han obtenido los siguientes resultados en 1997.

CURSOS BASICOS	98.5%	TRABAJADORES
- Integración a la misión Institucional y sindical	328	" "
- Seguridad e Higiene en el Trabajo	328	" "
- Atención y Trato al Público	292	" "
CONSTANCIAS DE HABILIDADES LABORALES	90 %	" "
	279	" "
CAPACITACION A DIRECTIVOS	58 %	" "
- Habilidades en Administración	40	" "
- Desarrollo de la Efectividad	56	" "
- Relaciones Interpersonales	46	" "
- Relaciones Interdepartamentales	38	" "
COMPUTACION	50 %	" "
- Introduc. al uso y manejo de las microcom.	84	" "
- Dbase IV programación 2.0	04	" "

- Cliper Básico 5.3	07	TRABAJADORES	
- Harvard Graphics	03	"	"
- Quattro pro para Windows Básico	04	"	"
- Quattro pro para Windows Avanzado	02	"	"
- Windows 3.1 y 95'	12	"	"
- Word Perfect 6.0 Básico	08	"	"
- Word Perfect 6.0 Avanzado	02	"	"
- Power Point	02	"	"
- Introducción a Redes	10	"	"
- Novell 4.0	02	"	"
- Excel 5.0 Básico	02	"	"
- Excel 5.0 Avanzado	01	"	"
- Excel Aplicaciones Financieras	01	"	"
- Excel 7.0 Básico	02	"	"
- Excel 7.0 Avanzado	01	"	"
- Corell Draw	01	"	"
- Word para Windows 7.0	01	"	"
- Page Marker	01	"	"
- Introducción al Diseño Básico	01	"	"
- Visual Basic 4.0	01	"	"
- Presentaciones por Computadora	01	"	"
OTROS	248	%	"
- Recursos de Inconformidad	39	"	"
- Ortografía, Redacción y Archivo	01	"	"
- Mecanografía Método A.T.V.	01	"	"
- Nociones en Administración Institucional	01	"	"
- Autoestima	37	"	"
- Revaloración de la Autoestima	02	"	"
- El Grupo y su Proceso de Aprendizaje	01	"	"
- Técnicas Efectivas de Integración y Equipos de Trabajo	01	"	"
- Calidad y Excelencia	01	"	"
- Comportamiento Humano	01	"	"

- Notificación Conforme a lo Establecido en el Código Fiscal	50	TRABAJADORES	
- Atención, Creatividad y Desarrollo Integral del niño	01	"	"
- Prejubilatorio	02	"	"
- Taller Vivencial	25	"	"
- El Ser y Valer de la Mujer	16	"	"
- Requisito 51	43	"	"
- Campaña Permanente de Donación Altruista	15	"	"
- Notificación Legalmente Valida	50	"	"
- Pausa para la Salud	14	"	"
- Manejo de Manuales de la Construcción	10	"	"
- Reforzamiento de Actividades Positivas	03	"	"
- Habilitación de Instructores	04	"	"
- Calidad Total	03	"	"
- Desarrollo Creativo de la Excelencia	03	"	"
- Taller de Autodescubrimiento y Superación Continua	01	"	"
- Introducción a la Investigación	01	"	"
- Compromiso para la Aplicación de Herramientas en la Operación de Afiliación Vigencia	30	"	"
- Reglamento y Normatividad de la Nueva Ley del Seguro Social en Afiliación Vigencia	30	"	"
- Fundamentos Legales de Visitas de Auditoria	23	"	"
- Programa de Regularización de Auditoria	14	"	"
- Generalidades de la Nueva ley del Seguro Social de Auditoria	24	"	"
- Nueva Ley del Seguro Social	46	"	"
- Actualización a Notificadores, Programa S.U.A. y N.L.S.S., de Cobranza	95	"	"
- Reglamento y Normatividad S.U.A. y N.L.S.S., de Cobranza	68	"	"
- Proceso de Trabajo de la N.L.S.S., de Cobranza	47	"	"

- Módulos de Atención a Patrones S.U.A.	01	TRABAJADORES
- Grupos de Trabajo Autodirigidos	01	" "
- Aplicación Práctica de Reglamentos y Normatividad de Vigencia de Derechos	22	" "
- Aforé XXI	34	" "
- Actividades Positivas	02	" "
- Desarrollo Secretarial 1 y 2	01	" "
- Calidad de Vida y Liderazgo en la Atención	03	" "

Por otra parte, se cuenta con la integración del Comité de Capacitación y Adiestramiento y el Comité de Seguridad e Higiene, integrado por -- trabajadores Sindicalizados y Confianza (no sindicalizados). Se cuenta -- con la cartera de Instructores Habilitados internos que es de 25 trabajado -- res, así como la cartera de los programas registrados ante la Secretaría -- del Trabajo y Previsión Social; como el Programa de Instructores Habilita -- dos, Programa de Directivos, etcétera.

Se cuenta con algunos de los siguientes cursos los cuales son imparti -- dos en la Subdelegación No.4 "Guerrero", así como en otras Unidades del -- Instituto que requieren apoyo:

- Integración a la Misión Institucional y Sindical
- Seguridad e Higiene en el Trabajo
- Atención y Trato al Público
- Autoestima
- Motivación
- Técnicas de Negociación
- Relaciones Humanas
- Introducción al uso y Manejo de la Microcomputadora
- Sistema IMSS-Cobranza
- Entidades Receptoras
- Programa S.U.A (Sistema Unico de Autodeterminación)
- Desconcentración de trámite de fianzas

- Reglamento para el Pago de Cuotas
- Orientación Secretarial
- Nueva Ley del Seguro Social (N.L.S.S)
- Aforé XXI
- Habilidades en Administración
- Desarrollo de la Efectividad
- Relaciones Interdepartamentales
- Relaciones Interpersonales
- Atención correcta y oportuna al usuario en materia de afiliación vi  
gencia
- Ser y valer de la mujer
- Notificación de la EBA y el entero Provisional
- Liderazgo
- Creatividad
- Prestaciones Económicas
- Vigencia de Derechos
- Auditoría a Patrones
- Otros

Cabe mencionar que estos son cursos que se dan al personal dependiendo de las necesidades que requiere el área o el departamento, asimismo los cursos dependen de los cambios que se presente dentro del Instituto, así como los resultados de la detección de necesidades y de la constante rotación de personal.

Así mismo, se cuenta con el apoyo de los Centros de Capacitación y -- Productividad, en los siguientes cursos:

- Excel
- Mecanografía Método A.T.V. con cápsulas de integración.
- Redacción, ortografía y archivo
- Redacción técnico administrativa
- Introducción a la investigación

- Introducción a la estadística
- Herramientas fundamentales de calidad, hacia una cultura de calidad
- Introducción al diseño gráfico
- Taquigrafía
- Autoestima
- Procesos grupales psicosociales
- Talleres vivenciales para grupos multidisciplinarios
- Conociendo mi sexualidad
- Asertividad
- Calidad en el trabajo
- Calidad y Excelencia
- Introducción a la microcomputadora
- Windows 95
- Word 97
- Power Point 97
- Dbase IV 2.0 Centro de Control
- Dbase IV 2.0 Programación
- Quattro Pro 5.0 Básico
- Quattro Pro 5.0 Avanzado
- Foxpro 3.0
- Project 4.0 (Administración de Proyectos)
- Clipper 5.3 Básico
- Clipper 5.3 Avanzado
- Presentación por Computadora
- Pagemaker 6.0
- Corel Draw 6.0
- Taller para la elaboración de documentos normativos (Hypertexto)
- Visual Basic 5.0 Básico
- Access 7.0 Básico
- Introducción a Redes
- Redes Windows Nt 4x
- Redes Novell 4x
- Diplomado en Informática

- Habilitación de Instructores
- Audio-Tacto-Visual y Autoestima
- La ética en el manejo de Documentos Institucionales
- Introducción a la Investigación
- Taller de Investigación Científica
- Introducción a la Estadística
- Estrategías generales para la investigación de equipos de trabajo
- Conducción de grupos
- Desarrollo del pensamiento creativo para la excelencia
- Desarrollo integral del niño
- Taller para desarrollar el arte de hablar en público
- Uso y manejo de la cámara de video
- Actualización docente para instructores
- Técnicas y material didáctico
- Reforzamiento de actitudes positivas
- Meditación Integrativa
- Tevaloración de la autoestima
- Taller de autodescubrimiento y superación continua
- Persistencia y cambio
- Finanzas para no financieros
- Diplomado de finanza
- Manejo seguro de cargas para personal operativo
- Secundaria abierta
- Preparatoria abierta
- Ingles
- Expresión, oral y escrita
- Módulos de Corel Draw
- Hablando se entiende la gente
- Estrés y su manejo
- El desafío de aprender a pensar
- En busca de la salud mental resuelve las contradicciones de la vida cotidiana
- Otros



El puesto más importante para realizar el trabajo relacionado con la supervisión y organización de la capacitación en la Subdelegación No.4 -- "Guerrero" es el siguiente:

COORDINADOR DE CAPACITACION Y DESARROLLO: Es responsable de asesorar el cumplimiento de los requisitos legales de la capacitación, detectar las necesidades de capacitación, coordinar la integración de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, llenar formatos de capacitación y comisiones, proporcionar los servicios. Para realizar lo anterior debe:

- Determinar lo que se va requiriendo para cada curso, organizando así, los planes y programas de capacitación de la Subdelegación.

- Sugerir lo que se debe hacer respecto a la capacitación de los trabajadores de la Subdelegación llegando a un acuerdo tanto con el Sindicato como con la parte patronal.

- Es responsable de elaborar programas de cursos de capacitación, promocionar cursos de capacitación, capacitar Instructores, coordinar los trabajadores que tiene a su cargo, supervisar que los trabajadores asistan a los cursos.

- Coordinar los cursos de Seguridad e Higiene en el Trabajo, contactando al personal calificado para dicha actividad.

- El Coordinador de Capacitación y Desarrollo es responsable, de que lo anterior se cumpla.

Los formatos utilizados en la Capacitación y el Adiestramiento son varios pero me enfocare a mencionar los dos más importantes. Los cuales se presentan ante la Oficina de Capacitación y Desarrollo y estos a su vez -- los presentan ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (ST y PS), son llenados bajo unos criterios, Formato Sic-03 y Formato Sic-04. Así -- como minutas de trabajo del Comité de Capacitación y Adiestramiento y Acta

de actualización de dicho Comité.

Las bases generales de funcionamiento del Comité de Capacitación y --  
Adiestramiento, de la Subdelegación No.4 "Guerrero" es:

- Vigilar que se difundan, promuevan y cumplan oportunamente, para --  
todo el personal del ámbito de su competencia, los lineamientos, normas y  
programas que emita la Comisión Nacional Mixta de Capacitación y Adiestra-  
miento.
- Promover la difusión de las normas, planes y programas emitidos por  
la Comisión Nacional Mixta de Capacitación y Adiestramiento.
- Vigilar y apoyar la detección de necesidades de capacitación y ---  
adiestramiento, en el ámbito de su competencia.
- Fomentar entre los trabajadores su participación en la detección de  
necesidades de capacitación y adiestramiento.
- Promover la asistencia del personal a las actividades de capacita--  
ción y adiestramiento, en sus diversas modalidades.
- Vigilar la integración y ejecución de los programas de capacitación  
y adiestramiento.
- Vigilar que la integración de los programas de capacitación y adies-  
tramiento satisfagan las necesidades detectadas en el ejercicio de la ope-  
ración.
- Vigilar el cumplimiento de los programas de capacitación y adiestra-  
miento en el ámbito de su competencia.
- Propiciar que todos y cada uno de los eventos de capacitación y ---

adiestramiento adquieran un alto nivel de calidad en su desarrollo.

- Vigilar la instrumentación y operación de los eventos de capacitación y adiestramiento extemporáneos a la programación semestral que surja de necesidades detectadas durante el desarrollo de las actividades propias de cada categoría.

- Promover la permanente capacitación y adiestramiento de los instructores, asesores y tutores.

- Vigilar la integración del catálogo de instructores de la unidad -- con un alto nivel de calidad y prestigio.

- Vigilar que todo aquel trabajador que haya concluido su capacitación en el puesto reciba oportunamente la Constancia de Habilidades Laborales correspondiente.

Las Sesiones de Trabajo se llevan a cabo bajo los siguientes critérios:

- El Comité de Capacitación y Adiestramiento sesiona una vez al mes - en forma ordinaria y, en forma extraordinaria, cuando así lo acuerdan las partes. Se elabora una minuta de los asuntos tratados y de los acuerdos - tomados, de la que se turna copia a la Subcomisión Mixta y/o a los representantes de operación de Capacitación y Adiestramiento.

- Las sesiones del Comité de Capacitación y Adiestramiento se coordina por un secretario, designado por cada una de las partes, los cuales alternan esta función cada mes.

- Con tres días de anticipación, cuando menos, el secretario convoca a los representantes de ambas partes, mediante memorándum en el que se notifica fecha, lugar y hora de la sesión, así como la orden del día y la --

copia del acta de la sesión anterior.

- Las sesiones de trabajo ordinarias y extraordinarias se desarrollan conforme a una "orden del día" que se establece previamente, la cual como mínimo debe contener lo siguiente:

- a) Lista de asistencia y certificación de quórum.
- b) Declaratoria de la instalación legal de la sesión, hecha por el secretario.
- c) Lectura, discusión y aprobación en su caso, del acta de la sesión anterior.
- d) Asuntos a tratar.
- e) Asuntos generales.
- f) Aprobación de fecha, lugar y hora de la próxima sesión (Coordinación General de Comunicación Social, 1991).

En la elaboración de los planes y programas de capacitación y adiestramiento de que trata el capítulo III Bis, del título cuarto de la Ley Federal del Trabajo, se entenderá por:

1) SISTEMA GENERAL: Conjunto de planes y programas generales que --- determinan las acciones de capacitación y adiestramiento de cada rama o -- actividad económica y cuya finalidad es satisfacer las necesidades que en la materia presentan la totalidad de las empresas que la integran.

2) PLAN COMUN DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO: Aquellos planes y programas de capacitación que satisfacen las necesidades de dos o más empresas, con características afines, pertenecientes a una misma rama o activi-

dad económica.

3) PLAN DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO POR EMPRESA: Expresión escrita a través de la cual las empresas presentan para su autorización y registro la organización de las acciones de capacitación y adiestramiento de cada una de las áreas ocupacionales que la integran con el objeto de satisfacer las necesidades en la materia de todos y cada uno de los puestos de trabajo de cada una de dichas áreas ocupacionales.

4) PLAN DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO: Conjunto de actividades de capacitación y adiestramiento referidas a cada una de las áreas ocupacionales que integran a una empresa determinada y que agrupadas conforman un sistema general por rama o actividad económica.

5) CURSO: Conjunto de actividades didácticas que se desarrollan con base en un programa de capacitación y adiestramiento delimitando en tiempo y recursos determinados.

6) PROGRAMA: Presentación ordenada y sistematizada de las actividades de instrucción que satisfacen las necesidades de capacitación y adiestramiento en un determinado puesto de trabajo.

7) PROGRAMA GENERAL: Unidad formal y explícita de carácter terminal que forma parte de un sistema general, que corresponde a un determinado puesto de trabajo integrado por uno ó más módulos, y al cual se pueden adherir las empresas.

8) PROGRAMA ESPECIFICO: Aquél que responde a un puesto de trabajo y se elabora al interior de la empresa, que satisface a las necesidades particulares de la misma y que puede ser impartido con recursos propios y/o externos.

9) EVENTOS: Acciones eventuales de corta duración que se consideran-

parte complementaria de la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.

10) AREA OCUPACIONAL: La división administrativa que hace la empresa para agrupar distintos puestos con un mismo fin productivo, según las funciones básicas que se desarrollan al interior de la misma y su estructura organizacional.

11) OCUPACION: Conjunto de puestos con características comunes e interrelacionadas funcionalmente entre sí.

12) PUESTO DE TRABAJO: Operaciones, actividades y tareas que realiza un individuo, propias de una determinada unidad de trabajo (Alvarez, 1990)

Asimismo, la Constancia de Habilidades Laborales, se señala en los -- criterios publicados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, -- que:

- La Constancia de Habilidades Laborales tiene carácter terminal, entendiéndose por ello que las actividades de enseñanza-aprendizaje aprobadas por el trabajador, deben abarcar todos los aspectos que le permitan el desempeño correcto de un puesto de trabajo específico.

- Será requisito indispensable para la validez del documento, la firma de los agentes capacitadores que participaron en la impartición del programa de capacitación y adiestramiento, y en el caso de instituciones de capacitación, deberá incluirse la firma del propietario o representante legal. Cuando se trate de instructores internos, el número de registro que se proporciona por las autoridades correspondientes.

Cabe mencionar que el Instituto Mexicano del Seguro Social esta obligado a proporcionar dicha constancia a los trabajadores de esta organización.

**A) ANTECEDENTES DE LA CAPACITACION EN LA SUBDELEGACION No.4 "GUERRERO"**

Estudios realizados por la Subdelegación No.4 "Guerrero", detectan -- que la capacitación del personal es indispensable para el progreso de nuetra Institución y el bienestar de los trabajadores (Diagnóstico organiza-- cional,1997).

Cuando el proceso de trabajo no marcha como se desea se culpa al per-- sonal operativo, recetándoles una capacitación técnica para mejorar sus ha bilidades en el puesto y un curso de relaciones humanas para que se mejore sus actitudes y aptitudes negativas hacia el trabajo, el escaso nivel de - desempeño, fricciones, conflictos, sabotajes, incluso el ausentismo, son - el reflejo de una organización enferma.

Se ha encontrado que debido a la rotación del personal en Subdelega-- ciones la capacitación se complica de sobremanera pues, hay ocasiones en - que los expedientes nunca llegan a la nueva adscripción para poder conti-- nuar con este proceso, lo que propicia una duplicidad de programación a -- los cursos ya obtenidos anteriormente.

La Coordinación de Capacitación de la Subdelegación, siempre se ha -- preocupado, por una capacitación equitativa y justa, pero en muchos de los casos los trabajadores e incluso los mismos directivos, obstaculizan este-objetivo, ya que, solicitan cursos en exceso y otros se niegan a recibir-- los, esto en cuanto a los empleados, en cuanto a los directivos para algu-

nos no es importante capacitarlos por lo que, no permiten que el personal a su cargo se capacite.

Una de las principales necesidades de esta Subdelegación, es la carencia de un lugar físico para impartir la capacitación, ya que, en determinado momento todos necesitamos y todos la improvisamos, sin dejar atrás la falta de equipo como: videograbadora, incluso sillas, es decir, falta de inmobiliario adecuado

Asimismo, los cambios continuos del personal y el manejo de expedientes, así como el vaciado de información nos impide dar un servicio de calidad al mismo trabajador. Por otra parte, la detección oportuna de necesidades nos permite identificar en donde se encuentran y cuales son sus posibles alternativas de solución, mediante técnicas de elaboración de procesos de trabajo, consensos, compromisos, aplicación de detección de necesidades e inclusive la aplicación a los problemas detectados.

La Coordinación de Capacitación y Desarrollo de esta Subdelegación, realmente cuenta con muchas actividades y desafortunadamente en muchas ocasiones al realizar la detección de necesidades o diagnóstico organizacional, el personal directivo no sabe aprovechar sus beneficios, y prefieren proporcionar capacitación reactiva, la hacen y de todos modos no la aprovechan, ya que, la realizan superficialmente.

Aunado a lo anterior, las necesidades son la base para la elaboración de los planes y programas de capacitación, son temas, conocimientos, habilidades o actividades que deben ser adquiridas, aprendidas, desarrolladas o modificadas para obtener la calidad del trabajo y la preparación integral del individuo como colaborador de una organización. Las necesidades son la diferencia entre el desempeño actual del personal en su puesto de trabajo y las necesidades de trabajo presentes y futuras conforme a los objetivos de la organización.

En resumen, en un ambiente laboral lo primordial es trabajar y llevar



una buena relación de trabajo, pero las relaciones informales son de vital importancia para conocer a las personas más allá de su trabajo, nadie --- posee las mismas características de personalidad y creo firmemente que es posible lograr un trato, no preferencial, pero si individual de acuerdo a las actividades de desempeño y de carácter de cada persona, es decir existe a quién le gusta que le den trabajo y le reconozcan su esfuerzo, hay a quién le gusta participar en cursos y otras actividades que se realizan en la Subdelegación, entonces para cada uno existe una forma conveniente de - lograr que trabajen para una productividad colectiva e individual.

## C A P I T U L O 6

## CONSIDERACIONES FINALES Y ALTERNATIVAS PROPUESTAS

Después de la revisión de los capítulos anteriores puedo decir que la capacitación debe seguir en primera instancia la determinación de la realidad a la que nos enfrentamos.

Cuál es hoy la función capacitadora en nuestro medio, después de proyectar el futuro probable, es decir, de continuar dándose los procesos en el mismo contexto, determinar hacia donde nos dirigimos, y por último decidir si ese futuro es el que se desea, si se quiere cambiar el contexto actual, si es necesario o no promover un cambio controlado. Se necesita -- decidir si es mejor hacer algo que no hacer nada. Si la decisión es de -- cambio, habría que determinar en función de tiempo, costo, beneficio las - acciones ha desarrollar.

A pesar de que la capacitación dentro de la Institución representa -- una solución para mejorar la calidad del factor humano en el servicio, podemos afirmar que son muchos los esfuerzos realizados para aprovechar de - una manera efectiva la capacitación y adiestramiento, pero pocos los aprovechamos.

Los procedimientos que actualmente se utilizan para planear, implementar y desarrollar las acciones de capacitación son las tradicionales marcadas

das por el manual, ya que se sigue la misma metodología, ya obsoleta.

Ante esta realidad habría que reflexionar sobre el futuro de la capacitación.

En la actualidad gran cantidad de industrias e instituciones limitan su expansión, consecuentemente decrecen sus posibilidades de conquistar -- por no atender a la necesaria conjunción que existe entre el consecuente - desarrollo de los recursos humanos. La capacitación obviamente se plantea como una respuesta continua y sistemática a la aceleración de los cambios tecnológicos.

Es evidente la necesidad de liberar la creatividad para establecer un futuro deseable para la capacitación y adiestramiento de personal.

- Para desarrollar efectivamente al personal integrado a una organización es necesario, en primer término establecer una filosofía gerencial en materia de administración de recursos humanos contar con ejecutivos, que - estén sensibilizados a los beneficios que puede reportar la capacitación.

- La capacitación no debe ser considerada como una acción aislada e - intrascendente dentro de la del Instituto, sino como una actividad de apoyo para el logro de los objetivos de la organización, es decir, la función de capacitación debe estar totalmente integrada a las actividades productivas.

- La capacitación para el trabajador tiene como ventaja, el bienestar y seguridad de su puesto, mejores sueldos, promociones y un desarrollo personal con reconocimiento tanto dentro de la Institución como en su comunidad.

- La capacitación no debe ser responsabilidad de un Coordinador ni de un departamento, la capacitación es efectiva si existe una responsabilidad

compartidad entre empresario, directivos y trabajadores, esto no quiere -- decir que puede existir un solo cuerpo Coordinador técnicamente preparado para planear, desarrollar y evaluar los planes y las acciones.

Es importante entonces, considerar la necesidad de contar con:

- Personal específicamente preparado para planear y desarrollar las - acciones de capacitación.

- Recursos materiales y económicos suficientes.

- Fuentes de información actualizados y servicios de asesoría adecuados.

Por lo tanto, debido al cambio global en el que nuestro país se en--- cuentra inmerso, el Instituto Mexicano del Seguro Social, no puede quedar al margen, por lo que se hace necesario dar un enfoque a la capacitación - que de respuesta a la transición que se esta viviendo, teniendo como principal objetivo el desarrollo humano de los trabajadores que se vea refleja do en la calidad de los servicios que se prestan.

La capacitación debe considerarse una herramienta de la calidad que - apoye a cada área para otorgar un mejor servicio: el reto consiste en realizar un programa que pueda adecuarse al cambio y que sea tan flexible que se adapte a las necesidades reales de cada unidad.

Se debe de enfocar hacia la integración de las habilidades tanto técnicas como humanas y buscar el desarrollo de los equipos de trabajo, ya -- que hasta ahora, cada categoría tiene un programa general que difiere de - la operación, pero sobre todo que separa de su servicio a quienes se en--- cuentran en constante actividad operativa.

El aprendizaje debe ser parte fundamental de nuestra Institución a --

fin de desarrollar mejores trabajadores que puedan aplicar la calidad a -- sus tareas cotidianas, por lo que, el impacto de la capacitación se vera - reflejado en el desarrollo integral de las potencialidades y fortalezas de nuestra Institución.

Si bien la capacitación no resuelve todos los problemas existentes, - nos ayuda a lograr una integración Institucional y a tener un panorama más amplio de nuestro entorno, además de incidir directamente en el desempeño.

Los programas deben ser flexibles, que se adecuen a la operación, de manera que los resultados se vean reflejados en mejores servicios, así -- como en la satisfacción del trabajador.

Es importante señalar que el compromiso debe ser de cada trabajador, - particularmente de los directivos, pues son los agentes de cambio capaces- de dirigir hacia una nueva concepción de la capacitación, facilitando el - trabajo en equipo, señalando y guiando hacia el cumplimiento de las metas establecidas.

## C O N C L U S I O N E S

La capacitación y el adiestramiento como se menciona en el trabajo, - no es de hoy, sino que a través de la historia podemos encontrar este proceso, siendo en esta década cuando más se hace énfasis en esta necesidad, - como una respuesta a las demandas tanto por parte de la Institución como - de los trabajadores.

Lo anterior se demuestra con el hecho de que las organizaciones, al - estar obligadas constitucionalmente a proporcionar capacitación y adiestramiento a su personal, buscan cumplir con el requisito para evitar las consecuencias adversas que se derivan de su incumplimiento. De ahí que el -- proceso de capacitación se considera como el cumplimiento de los pasos estipulados y se olvida el verdadero objetivo de esta.

Ahora bien en el proceso de capacitación es importante tomar en cuenta que el recurso con que se cuenta para implementar ésto en el humano y - que llevar a cabo el proceso con gente especializada en el área de manejo de recursos humanos es muy importante.

Asimismo, lo que requieren las áreas de capacitación es personal que - desarrolle una visión innovadora, que aprenda habilidades para proponer y generar conocimientos. Es decir dominio público entre los profesionales -

que se dedican a esta actividad que se tome el proceso de capacitación no como una receta de cocina, en donde sólo se siguen los pasos marcados. -- Por tanto, se pierde de vista que cada individuo tiene una particular forma de aprender, identificar este aspecto, es sin lugar a dudas un punto -- central que marca el verdadero punto de partida de la participación del -- psicólogo en el proceso de capacitación.

Así vemos que el psicólogo como especialista en la conducta se encarga por sus conocimientos de llevar a cabo el reclutamiento y la selección del personal, que es requerida por la empresa, a través de los diferentes métodos de intervención como son las pruebas, esto es común ya que se desconoce el campo real de trabajo en la industria.

El psicólogo tiene los conocimientos y habilidades para desempeñar -- trabajos muy diversos en la industria ejemplo de estos pueden ser: la moti -- vación para el trabajo; desarrollo del personal; seguridad laboral; estu-- dios de consumo en el mercado, en el área de publicidad, etcétera, y como se analizá en el presente trabajo en el área de capacitación y adiestra-- miento.

El psicólogo en realción con la industria puede aplicar sus conoci-- mientos en diversas áreas, sólo una de estas se presento en el trabajo, la modificación de la conducta a través de la capacitación y el adiestramien-- to o bien por llamarlo de otra forma el desarrollo del personal hacia obje-- tivos o requerimientos de la organización. Esto quiere decir que los cono -- cimientos del especialista en la conducta humana puede llegar a lograr cam -- bios en el personal de una organización no sólo para incrementar la produc -- tividad, la calidad del producto, mejor trato, los ingresos de la empresa, sino que también, puede mejorar respecto a su labor y con esto llevarle a tener más seguridad en su trabajo, mejores sueldos, promociones o ascensos disminución de los accidentes laborales, en una palabra "mejorar el ambien -- te de trabajo en la empresa o institución".

Los cambios organizacionales no obedecen a decisiones caprichosas o a

una idea espontánea, son producto de las necesidades de ajuste a la situación social, económica y política que vive el país y que a cada momento se modifican. Esta dinámica de cambio obliga a las empresas públicas y privadas a ser más competitivas para poder sobresalir y subsistir en un medio - en donde se exige cada vez más y mejores resultados.

Con todo esto quiero demostrar que las habilidades con las que cuenta el psicólogo, para realizar la detección de necesidades, el análisis, la - instrucción y evaluación de las conductas requeridas para realizar un buen trabajo por parte del trabajador, son múltiples y que en ocasiones son des- conocidas por la falta de información. Antes de continuar con éste último punto, se debe mencionar que también se tiene que contar con las herramien- tas para llevar a cabo un seguimiento de la capacitación impartida, ya que esto es un elemento importante para verificar si en realidad los planes de capacitación son los adecuados. Este seguimiento es recomendable para ir- revisando si el trabajo que se está realizando en materia de capacitación- y adiestramiento es el correcto y si ha tenido los resultados esperados.

Retomando el punto de falta de información, esto es a dos niveles tan- to en la organización como en la escuela. La primera ha ido mejorando, - ya que la organización ha visto la necesidad de tener un buen programa de- capacitación y adiestramiento para sus recursos humanos y que mejor profe- sional que el psicólogo, esto no ha sido fácil pero poco a poco se han ido "limando asperezas", pues la idea general que se tenía del psicólogo, es - que su campo de trabajo era, el área clínica o dentro de centros de readap- tación, sin embargo, vemos que en la actualidad su campo de acción es más- amplio, ya que los conocimientos con los que cuenta sobre la conducta le - ayudan para desempeñarse en cualquier área donde esté presente el hombre.

Por otro lado, la falta de una materia específica sobre psicología in- dustrial en Iztacala (pues no se contempla en el plan de estudio), provoca que el estudiante desconozca el campo de trabajo en la industria. Reco--- miendo se lleve a cabo un estudio para analizar esta situación e implemen-



tar la revisión del tema en la carrera para apoyar a los nuevos estudian--  
tes, sugiero se revise el material existente sobre el tema. Los compañe--  
ros egresados que laboran en esta área, sería bueno darle difusión repor--  
tando el trabajo que desempeñan.

A N E X O S



# SISTEMA IMSS-CAPACITACION DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION PERFIL POR CATEGORIA Y CONCENTRADO DE DATOS

SUBDIRECCION GENERAL  
ADMINISTRATIVA  
DE PERSONAL Y SALARIOS

FECHA DE ELABORACION	DIA	MES	AÑO	HOJA DE
----------------------	-----	-----	-----	---------

SIC-02

DELEGACION O JEFATURA NORMATIVA \_\_\_\_\_ UNIDAD \_\_\_\_\_

AREA O SERVICIO \_\_\_\_\_ CATEGORIA \_\_\_\_\_ PUESTO \_\_\_\_\_

FUNCIONES DEL SERVICIO:

## PERFIL DEL TRABAJADOR POR CATEGORIA - PUESTO

CONOCIMIENTOS (SABER)	HABILIDADES (HACER)					ACTITUDES (DISPOSICION)				
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E

No	N O M B R E	MATRICULA	R F C.	C A L I F I C A C I O N E S																
				CONOCIMIENTOS					HABILIDADES					ACTITUDES						
				ESCALA: MALO 2 DEFICIENTE 4 REGULAR 6 BUENO 8 EXCELENTE 10																
				A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	TOTAL	

ELABORADO (CARGO Y FIRMA) \_\_\_\_\_

Visto B.O. (CARGO Y FIRMA) \_\_\_\_\_

INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL  
COORDINACION DE PERSONAL Y DESARROLLO  
SISTEMA IMSS-CAPACITACION

SIC-03

PROGRAMACION Y AVANCE SEMESTRAL DE CURSOS/ACTIVIDADES DE CAPACITACION Y DESARROLLO

UNIDAD DE SERVICIO ADMINISTRATIVO O DELEGACION  
AREA :

HOJA

NO. DE CONTROL	IP ( )	PROGRAMACION	AVANCE REAL		
TITULO DE CAPACITACION			_____		
CLAVE Y NOMBRE DE CALIFICACION			_____		
CLAVE Y NOMBRE DEL CURSO			_____		
CANTIDAD DE PARTICIPANTES			INSCRITOS _____ APROBADOS _____		
DURACION TOTAL			HORAS _____ DIAS _____		
MODALIDAD			_____		
FORMA DE ORGANIZACION			_____		
CLAVE Y NOMBRE DE LA SEDE			_____		
MUNICIPIO DEL AREA BENEFICIADA			INICIO _____ TERMINO _____		
MES DE INICIO Y TERMINO			_____/_____/_____		
SEGUN LA CAUSA POR LA QUE NO FUE IMPARTIDO:					
( ) CANCELADO	( ) DIFERIDO	MES _____	CALIFICACION DEL CURSO _____		
(1) FALTA DE MATERIAL DIDACTICO	(4) FALTA DE PARTICIPANTES		PROMEDIO GRUPAL EV INICIAL _____		
(2) FALTA DE AULAS	(5) INSTRUCCIONES SUPERIORES		PROMEDIO GRUPAL EV FINAL _____		
(3) FALTA DE INSTRUCTOR	(6) OTROS _____				
INDICADORES:			INDICACIONES REPORTADAS: _____		
PATERNO	APELLIDO PATERNO (APELLIDADO)		HORAS IMPARTIDAS _____ CALIFICACION _____		
_____	_____		_____		
_____	_____		_____		
CONTROL PRESUPUESTAL					
0259	0260	0261	0262	0263	0611
0274	0513	0615	0802	1034	1041
0277	1137	1137	1301	1303	1309
0278	1607	2402	2419	3055	3072
					TOTAL: _____



# SISTEMA IMSS-CAPACITACION

SUBDIRECCION GENERAL ADMINISTRATIVA  
SECRETARIA DE SERVICIOS DE PERSONAL Y DESARROLLO

Folio No. 0000

## GUIA DE VERIFICACION DE INDUCCION AL AREA Y AL PUESTO

NOMBRE DEL TRABAJADOR \_\_\_\_\_ MATRICULA \_\_\_\_\_ FECHA INICIO DE LABORES \_\_\_\_\_  
 CATEGORIA O PUESTO \_\_\_\_\_ ADSCRIPCION \_\_\_\_\_  
 JEFATURA NORMATIVA O DELEGACION \_\_\_\_\_ NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO \_\_\_\_\_  
 INSTRUCCIONES MARQUE CON (X) SEGUN SE LLEVE A CABO LA INDUCCION DURACION EN DIAS \_\_\_\_\_

DE LA UNIDAD DE ADSCRIPCION	DEL PUESTO
<input type="checkbox"/> Dar la bienvenida a la dependencia o unidad	<input type="checkbox"/> Mostrar la ubicacion organizacional del Puesto de Trabajo y su correspondencia estructural con la Dependencia o Unidad
<input type="checkbox"/> Explicar la organizacion de la dependencia o unidad con el apoyo del organograma y manual respectivo	<input type="checkbox"/> Señalar la imision del Puesto
<input type="checkbox"/> Describir brevemente los servicios que presta la dependencia o unidad	<input type="checkbox"/> Revisar y comentar los Manuales de Procedimiento e Instructivos de Operacion en los que este involucrado el Puesto de Trabajo
<input type="checkbox"/> Realizar un recorrido fisico por la unidad o dependencia	<input type="checkbox"/> Explicar el uso de formas
<input type="checkbox"/> Presentar al trabajador con Responsables de otras areas, si tendria trato con ellos	<input type="checkbox"/> Advertir en la utilizacion de equipos y materiales de trabajo
<b>DEL AREA DE TRABAJO</b>	<input type="checkbox"/> Mostrar las Instrucciones Basicas de Seguridad e Higiene, manuales de actividades y condiciones seguras, en el desempeño del Puesto
<input type="checkbox"/> Mostrar el lugar de trabajo	<input type="checkbox"/> Permitir que el trabajador formule preguntas y aclaraciones sobre sus actividades y operaciones a realizar
<input type="checkbox"/> Presentar a los compañeros del grupo de trabajo	
<input type="checkbox"/> Promover un ambiente de cordialidad	
<input type="checkbox"/> Describir brevemente el trabajo del grupo	
<input type="checkbox"/> Que se conozca el Reglamento Interno de Trabajo	

IRD. - 01

ANEXO No. 3 \_\_\_\_\_ FECHA DE ELABORACION \_\_\_\_\_ NOMBRE DEL TRABAJADOR \_\_\_\_\_



## CONSTANCIA DE HABILIDADES LABORALES Formato DC-3



CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO EN EL PUESTO

DATOS DEL TRABAJADOR	
Nombre	Matrícula
Registro Federal de Contribuyentes           -	Puesto

DATOS DE LA EMPRESA	
Nombre o razón social	
Registro Federal de Contribuyentes     M   S   -   4   2   1   2   3   1   -   1   4   5	Registro patronal del I.M.S.S. 0   1   0   -   5   1   -   1   2   9   -   1   0
Actividad específica o giro <p style="text-align: center;"><b>SERVICIOS DE ATENCIÓN A LA SALUD Y SEGURIDAD SOCIAL</b></p>	

DATOS DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO																			
Nombre del programa o curso																			
Duración en horas	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Periodo de ejecución</th> <th style="text-align: center;">De</th> <th style="text-align: center;">Año</th> <th style="text-align: center;">Mes</th> <th style="text-align: center;">Día</th> <th style="text-align: center;">a</th> <th style="text-align: center;">Año</th> <th style="text-align: center;">Mes</th> <th style="text-align: center;">Día</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="border: none;"></td> <td style="border: none;"></td> <td style="border: none;"></td> <td style="border: none;"></td> <td style="border: none;"></td> <td style="border: none;"></td> <td style="border: none;"></td> <td style="border: none;"></td> <td style="border: none;"></td> </tr> </tbody> </table>	Periodo de ejecución	De	Año	Mes	Día	a	Año	Mes	Día									
Periodo de ejecución	De	Año	Mes	Día	a	Año	Mes	Día											
Nombre del agente capacitador																			
Nombre y firma del instructor																			

<p>Los datos se asientan en esta constancia bajo protesta de decir la verdad, apercibidos de la responsabilidad en que incurre todo aquel que no se conduce con la verdad.</p>	
<p style="text-align: center;">Representante de los trabajadores</p>  <p style="text-align: center;">_____ Nombre y firma</p>	<p style="text-align: center;">Representante de la empresa</p>  <p style="text-align: center;">_____ Nombre y firma</p>





SUBDIRECCION GENERAL  
 ADMINISTRATIVA  
 SECRETARIA DE SERVICIOS  
 DE PERSONAL Y SALUD

# SISTEMA IMSS-CAPACITACION EVALUACION DEL INSTRUCTOR/CURSO

F E C H A DE ELABORACION	DI A	M E S	AÑO

SIC-05

NOMBRE DEL INSTRUCTOR \_\_\_\_\_ NOMBRE DEL CURSO \_\_\_\_\_  
 MATRICULA \_\_\_\_\_ FECHA INICIO \_\_\_\_\_ FECHA TERMINO \_\_\_\_\_

EL PRESENTE CUESTIONARIO TIENE EL PROPOSITO DE CONOCER SU OPINION SOBRE EL DESEMPEÑO DEL INSTRUCTOR Y EL DESARROLLO DEL CURSO, A FIN DE PROPICIAR NIVELES SUPERIORES DE LA CAPACITACION, POR LO QUE SOLICITAMOS ANOTE LA CALIFICACION QUE CONSIDERE ADECUADA A CADA FACTOR.

VALORES	INSUFICIENTE		BUENO		EXCELENTE	
	4	6	8	10		

I N S T R U C T O R	
No.	FACTORES DE VALORACION
1	La informacion que dio el instructor al grupo sobre los objetivos del tema o curso fue:
2	El conocimiento del tema impartido por el instructor, se manifestó en forma:
3	El instructor expuso su(s) tema(s) con claridad:
4	Respondió a las preguntas surgidas durante la impartición del tema, en forma:
5	El instructor promovió un clima de colaboración entre integrantes del grupo:
6	Proporcionó el material didáctico disponible para apoyar el aprendizaje:
7	El tiempo programado para su exposición fue aprovechado por el instructor en forma:
8	Mantuvo el interés del grupo en las actividades de aprendizaje.
9	Las actividades realizadas, facilitaron el aprendizaje en forma:
10	Su labor en su participación al trabajo de equipo fue:

C U R S O	
No.	FACTORES DE VALORACION
1	Sus especialidades respecto al curso, se vieron satisfechas en forma:
2	Los conocimientos que usted obtuvo en el curso, se aplican o apoyan sus labores en forma:
3	El material didáctico apoyó el aprendizaje del grupo en forma:
4	Las actividades programadas se llevaron a cabo de acuerdo a lo previsto en forma:
5	Los objetivos del curso, se cumplieron en forma:

SUB TOTAL  
 X 2 = CALIFICACION DEL CURSO

COMENTARIOS: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_



## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ADLER, A. (1992). El Complejo de Inferioridad. Buenos Aires: Planeta.
- ARIAS, G. F. (1974). Administración de Recursos Humanos. México: Trillas
- BLUM, M. Y NAYLOR J. (1981). Psicología Industrial. Sus Fundamentos Teóricos y Sociales. México: Trillas.
- CARPETA DEL INSTRUCTOR PARA EL CURSO (1991). Integración a la Misión Institucional y Sindical. México: I.M.S.S.
- CARTERA DE CURSOS (1997). Centros de Capacitación y Productividad. México: I.M.S.S.
- COLECCION PORRUA (1996). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. México: Porrúa.
- COLECCION PORRUA (1996). Ley Federal del Trabajo. México: Porrúa.
- CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO (1997). Reglamento Interno del Instituto Mexicano del Seguro Social. México: I.M.S.S.
- COORDINACION GENERAL DE COMUNICACION SOCIAL IMSS (1991). Lineamientos para el Funcionamiento de los Comités de capacitación y Adiestramiento. México: Talleres de Impresora Fase, S.A., de C.V.

- DIRECCION DE AFILIACION COBRANZA (1998). Manual de Organización de las -- Subdelegaciones del Instituto Mexicano del Seguro Social. México: -- I.M.S.S.
- DUNNETTE, M.D. Y KIRCHNER, W.K. (1980). Psicología Industrial. México: - Trillas.
- HOWELL, W.C. (1979). Psicología Industrial y Organizacional, sus elemen-- tos esenciales. México: Manual Moderno, S. A.
- IDENTIFICACION Y AUTORIZACIONES (1989). Manual de Organización del Depar-- tamento Delegacional de Desarrollo de Recursos Humanos. México: --- I.M.S.S.
- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA IMSS-CAPACITACION (1991). Instituto Mexicano del Seguro Social. México: Dirección General.
- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA COORDINACION DEL SERVICIO SOCIAL/PRACTI-- CAS PROFESIONALES EN AREAS TECNICO-ADMINISTRATIVAS (1992). Programa de Servicio Social. México: I.M.S.S.
- MENDOZA, N. S. (1972). La Importancia del Adiestramiento. México: Rev. Pedagógica para el Adiestramiento. Vol: II No.7 Armo.
- ORTIZ, T. J. M. Y PONCE, G. F. (1974). La Función de la Capacitación para el Adiestramiento. México: Armo.
- PINTO, V. (1982). Manual para Elaboración de Planes de Capacitación. Mé-- xico: Fondo Editorial Coparmex.
- PLAN NACIONAL DE EDUCACION (1982). México.
- PLAN GLOBAL DE DESARROLLO (1980). México.

- PROCTOR, J. T. W. (1984). Manual para Directores de Línea. Capacitación. México: Herrero.
- RAMIREZ, P. J. (1984). La Capacitación y Adiestramiento de Instructor. -- Reporte de Trabajo. México: ENEP Iztacal.
- SIEGEL, L. Y LANE, I. (1981). Psicología de las Organizaciones Industriales. México: Compañía Editorial Continental, S.A.
- SILICEO, A. (1982). Capacitación y Desarrollo de Personal. México: Limusa.
- SOLIS, S. A. (1997). Historia de las Subdelegaciones y Oficinas Administrativas. México: I.M.S.S.
- STEIMETZ, C. S. (1981). La Evaluación del Entrenamiento. En R. Y BITTEL L. Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal. Asociación Mexicana para Entrenamiento y Desarrollo (ASTD). México: Diana.
- SUBDELEGACION No.4 "GUERRERO" (1997). Diagnóstico Organizacional. México: I.M.S.S.