

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

301802
9



UNIVERSIDAD DEL VALLE DE MEXICO

Con Estudios Incorporados a la
Universidad Nacional Autónoma de México

RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE JUGADORES
EN LOS EQUIPOS DE FUTBOL AMERICANO
PERTENECIENTES A LA O.N.E.F.A. (I.P.N. Y U.N.A.M.)

SEMINARIO DE INVESTIGACION

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A :

ALVARO HOMERO POSADAS POLO

MEXICO, D. F.

2002

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



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.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

GRACIAS SEÑOR... Gracias por los días de
sol y los nublados tristes...
Gracias por las noches tranquilas y por
las inquietas horas oscuras...
Gracias por la salud y la enfermedad, por
las penas y las alegrías... por las flores
y las estrellas, la existencia de los niños
y de las almas buenas...
Gracias Señor por la sonrisa amable y la
mano amiga...
Gracias por la soledad, por los trabajos,
por las dificultades y las lágrimas...
por todo lo que Tú sabes que me acerca a
Ti más íntimamente que en su alternativa
me hicieron valorar tus dones.
Gracias por todo lo que me prestaste y
después me pediste...
Gracias por TU PRESENCIA maravillosa, con-
tinua en el Sagrario y por la Gracia de
tus Sacramentos.
Gracias Señor por tanto y tanto que conti-
nuamente me das... Gracias por haberme de-
jado vivir...

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

A mi señor Padre, Alvaro Posadas Chaparro, por el ejemplo, cariño, dedicación, consejos, desvelos, comprensión, etc. , y por darme la oportunidad de estudiar una carrera y así hacer frente a la vida.

A mi Madre, Valentina Polo de Posadas, por haberme dado la vida, por sus desvelos, cariño, dedicación, consejos y comprensión.

A Wilma Saggiardi, por su amistad, cariño, comprensión y consejos, no obstante la distancia que nos separa.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

A la memoria de mi Abuelita
Cuquita, por su cariño, des-
velos, comprensión y consejos.

A mis Tios, Chuchi, Taide,
Pita y Odilón, por su ca-
riño, comprensión y conse-
jos, en favor de mi supera-
ción personal.

A mis Primos y Primas (hermanos),
Ramón, Thais, Arlette, Haydée,
Norma, Nora y Zelideh, por su
confianza, cariño, apoyo y com-
prensión.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

A mi cuñada Sara, por
su cariño y por haber
traído al mundo a mis
dos primeros sobrinos
Isue Suhail y Ramón E.

A mi cuñado Adrian,
por sus consejos.

A Norita Adriana, por
su cariño y por demos-
trarnos que hay que te-
ner valor en la vida.

A mis sobrinas y sobrino,
por su cariño y ternura,
(Isue Suhail, Ramón Enri-
que y Nora Adriana).

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

A mis Abuelos, por darme
el regalo más preciado
en la vida, mis Padres.

A León Morales y Juan Carlos A.,
por su amistad y consejos.

A mis compañeros y compañeras
de la Generación,
José Luis, Gerardo, Felipe,
Carlos, Rolando, Mauricio,
Fernando y Mónica.

A mis demás amigos y amigas,
Jesse Borboa, Pedro Barales,
Alfredo Coll, Arturo Osornio,
Alejandro Díaz, Héctor Maciel,
Enrique Garrido, Eduardo Ponce,
Roberto y Eduardo Maldonado,
Arturo Olivera, Cecilio Sánchez,
Daniel López Mateos,
Raúl Richard, Beatriz Lara,
Coral Torrano y Esther Pdez.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Al Lic. Miguel Angel Meza,
por su valiosa colaboración
para la consecución de este
Seminario.

A todos y a cada uno de los Coaches,
que me brindaron su tiempo y conoci-
mientos para la realización del pre-
sente Seminario (Diego García Mira-
vete; Jacinto Licea, Arturo Alonso,
Antonio Paz, Manuel Roderero, Arturo Fe-
ria, Mario Borges, Alfonso Escalante y
Eduardo Lozada).

A la Universidad del Valle de
México, por abrirme sus puer-
tas y darme la oportunidad de
estudiar la Licenciatura en
Administración de Empresas.

A todos y cada uno de los
maestros, por su ayuda, du-
rante los nueve semestres
que duró la formación pro-
fesional de este su servidor.

A mi Director de Seminario,
Lic. Lilia M. Roldán, quien
me guió en el logro de mi
objetivo.

A mi Revisor de Seminario,
Lic. Francisco Chávez López,
por sus consejos para mejo-
rar mi investigación.

A México, por ser un país
en donde existe la libertad y
la posibilidad de elegir la
carrera que a uno más le agra-
de y por lo tanto participar
de una manera entusiasta y cons
ciente en la tarea de hacer más
grande, más fuerte y más respe-
table a la Patria.

Y a todos los que de alguna
u otra forma ayudaron a la
consecución de este Semina-
rio.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

I N D I C E

Introducción	I
CAPITULO I	
Reclutamiento	
I.1 Definiciones de Reclutamiento	1
I.2 Generalidades	3
I.3 Importancia del Reclutamiento	3
I.4 Medios, Técnicas o Instrumentos de Reclutamiento	6
I.4.1 Requisición al Sindicato	7
I.4.2 Solicitud oral o escrita a los actuales trabajadores	7
I.4.3 Carta o Teléfono	7
I.4.4 Periódico, Radio o Televisión	7
I.4.5 Archivo de Solicitudes	7
I.4.6 Folletos	8
I.5 Fuentes de Reclutamiento o Abastecimiento	8
I.5.1 Fuentes Internas	8
I.5.2 Importancia de las Fuentes Internas	11
I.5.3 Limitaciones de las Fuentes Internas	11
I.5.4 Fuentes Externas	12
I.5.5 Importancia de las Fuentes Externas	17
CAPITULO II	
Selección	
II.1 Definiciones de Selección	20

II.2	Generalidades	21
II.3	Importancia de la Selección	22
II.4	La Selección como Eliminación	24
II.5	Tipos de Selección	25
II.6	Necesidad de una Política de Selección	25
II.7	Principios de la Selección de Personal	26
II.8	La Selección como Proceso	28
II.9	Elementos de la Selección Técnica	28
II.9.1	Vacante	29
II.9.2	Requisición	29
II.9.3	Análisis y Valuación de Puestos	29
II.9.4	Inventario de Recursos Humanos	30
II.9.5	Fuentes de Reclutamiento	30
II.9.6	Definiciones de Entrevista	31
II.9.6.1	Como conducir la entrevista	33
II.9.6.2	Entrevista Previa, Inicial o Preliminar	34
II.9.6.3	Entrevista de Selección	36
II.9.6.4	Objetivos y Funciones de la Entrevista de Selección	36
II.9.6.5	Dirección de la Entrevista	37
II.9.6.5.1	Fases de la En- trevista de Se- lección	37
II.9.6.5.2	Informe de la Entrevista	44

II.9.6.6	Tipos de Entrevista	45
II.9.6.7	Duración de la Entrevista de Selección	51
II.9.6.8	Programación del contenido de la Entrevista de Selección	51
II.9.7	Hoja de Solicitud	52
II.9.8	Pruebas de Empleo	55
II.9.8.1	Pruebas Psicológicas	55
II.9.8.2	Test	56
II.9.8.3	Baterías	59
II.9.8.4	Prueba de Trabajo, Práctica o de Situación	60
II.9.9	Exámen Médico de Admisión	60
II.9.10	Estudio Socioeconómico	64
II.9.11	Investigación de Antecedentes Penales	65
II.9.12	Investigación de las Referencias o Recomendaciones	65
II.9.13	Decisión final	67

CAPITULO III

Organismos

III.1	Definición de Empresa, Institución u Organismo Social u Organización	69
III.2	Tipos de Empresas	70

CAPITULO IV

Principales Organismos en el Futbol Americano en México

IV.1	Antecedentes	77
------	--------------	----

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

IV.2	O.N.E.F.A.	81
IV.3	El Futbol Americano en el I.P.N.	94
IV.4	El Futbol Americano en la U.N.A.M.	110
IV.5	Otras Organizaciones	136
IV.6	Cuestionario	136
IV.7	Reclutamiento de Jugadores	141
IV.8	Selección de Jugadores	144
IV.9	Necesidades de los Equipos en cuanto a jugadores	144

CAPITULO V

Propuesta de un proyecto para elevar el Nivel Competitivo del Futbol Americano en la O.N.E.F.A. (I.P.N. y U.N.A.M.) en base al Reclutamiento y Selección de jugadores

V.1	Factores a Analizar	148
V.2	Propuesta	150
	Conclusiones	152
	Bibliografía	

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

El hombre se agrupa en sociedad, principalmente - por su insuficiencia para lograr todos sus fines por sí só - lo, por lo tanto, es un ser eminentemente social.

Es indiscutible que quien realiza por sí mismo - una función merece ser llamado Administrador, ya que la Administración es la función que se desarrolla bajo el mando de otro por un servicio que se presta. Así, desde el momento en que una persona delega a otras determinadas funciones, dirigiendo y coordinando lo que los demás realizan, comienza a - recibir el nombre de Administrador.

Es por eso que se exige el concepto de la Administración.

La Administración se da por lo mismo en el Estado, en el ejército, en la empresa, en una sociedad religiosa, en un organismo deportivo, etc.

La Administración se da donde quiera que existe - un organismo social, aunque lógicamente sea más necesaria, - cuanto mayor y más complejo, sea éste.

Todo organismo social necesita de los medios técnicos de la Administración para el correcto desarrollo de - sus funciones.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Uno de los medios técnicos de la Administración es el Reclutamiento y Selección de Personal.

Por lo tanto, el éxito de un organismo social depende, directa e inmediatamente de su buena administración y en especial para los países como México que están desarrollándose quizá uno de los requisitos substanciales es mejorar la calidad del recurso humano, que es lo que viene a ser el punto de partida de ese desarrollo.

La razón por la que escogí realizar mi Seminario de Investigación Administrativa sobre el tema de Reclutamiento y Selección, es debido a que considero que para una empresa cumplir o satisfacer sus objetivos necesita de 3 recursos o elementos (recurso humano, recurso material y recurso técnico) que administrados correctamente le permitirán alcanzar dichos objetivos.

Siendo el principal recurso el humano, debido a que es un elemento eminentemente activo, ya que se dirige a sí mismo, dirige a las demás personas y sobre todo, a las cosas, considero valiosa la realización de esta investigación, ya que como sabemos el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización.

De aquí que toda organización deba prestar primordial atención a su recurso humano, ya que de éste dependerá en gran parte el destino de la misma.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Y precisamente en razón de la manera en que se les reclute y seleccione se obtendrá mayor o menor eficiencia.

La razón de hacerlo en un organismo deportivo, en particular en el futbol americano es porque considero que - sería novedoso y debido a que soy un fanático de ese deporte podría cumplir con mi objetivo, el proponer un Sistema para elevar el nivel competitivo del Futbol Americano en México - mediante el Reclutamiento y Selección.

En lo referente al desarrollo de esta investigación, en el - primer capítulo hablare acerca de la importancia que tiene - el reclutamiento en cualquier tipo de organismo.

Por lo que toda al segundo capítulo, aquí tratare lo referente a la etapa de selección, su importancia y los pasos de la selección técnica.

En el tercer capítulo denominado organismos, hago una distinción entre los mismos, para recalcar la importancia que tienen las etapas de reclutamiento y selección en estos no obstante sus diferencias.

En el capítulo cuarto hablo sobre los principales organismos que existen en el futbol americano en México.

En el quinto y último capítulo, doy la propuesta de un proyecto para elevar el nivel competitivo del futbol americano en la O.N.E.F.A. en base al reclutamiento y selección de jugadores.

CAPITULO I
RECLUTAMIENTO

I.1 DEFINICIONES DE RECLUTAMIENTO

- "Buscar y atraer solicitantes capaces para cubrir -- las vacantes que se presenten." (1)

- "Hacer de una persona extraña, un candidato." (2)

- "Es localizar e invitar a los candidatos adecuados - para permitir una selección de aquellos que se acomoden mejor a los requisitos del trabajo." (3)

(1) Arias Galicia, Fernando, Administración de Recursos Humanos, Ed. Trillas, México, 1979. Pág.160
 (2) Reyes Ponce, Agustín, Administración de Personal, Ed. Limusa Wiley, México, 1973. Pág.84
 (3) Ettinger, Karl E., Administración de Personal, Ed. Herre-ro Hermanos, Sucursales, S.A., México, 1974. Pág.20

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2

- "Búsqueda de un determinado número de personas que posean ciertas cualidades suficientes para satisfacer las exigencias formuladas por la empresa." (4)

- Es un proceso mediante el cual se pretende buscar, atraer o invitar a un determinado número de personas que posean ciertas cualidades para cubrir las vacantes que se presenten y así satisfagan los requisitos del puesto y las exigencias formuladas por la empresa, haciendo de una persona extraña, - un candidato.

(4) Zerilli, A., Reclutamiento, Selección y Acogida del Personal, Ed. Deusto, Bilbao, 1973. Pág.18

I.2 GENERALIDADES.-

En una organización el recurso humano es el más importante y éste debe ser adquirido mediante el reclutamiento más efectivo.

Para efectuar un reclutamiento efectivo se debe disponer de información, la cual debe ser precisa y continua respecto a la cantidad y calidad del personal necesario para los diferentes puestos de una organización.

El reclutamiento de personal y sus requerimientos están afectados por los cambios tecnológicos y organizacionales que repercuten también en el desempeño del trabajo.

Por lo tanto, la etapa de reclutamiento de personal debe analizar las necesidades actuales y futuras de la organización, el desarrollo y mantenimiento de fuentes de recursos humanos tanto internas como externas, así como proveer las vacantes con la mayor anticipación posible.

I.3 IMPORTANCIA DEL RECLUTAMIENTO.-

Miles de personas cada mañana compran el periódico y lo hojean para fijarse en los anuncios relativos a la oferta y demanda de personal.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Esta actividad constituye la etapa de reclutamiento sin interrupción durante todo el año. El reclutamiento debe concebirse como un proceso de carácter permanente y continuo, y no como un conjunto de acciones sin ilación y limitadas en el tiempo.

Este proceso por lo general principia con una requisición formulada por el supervisor de cada una de las áreas funcionales.

Aunque en ciertas ocasiones el reclutamiento puede presentarse antes que la requisición, ya que el Departamento de Personal puede aceptar solicitudes de empleo antes de que surja la vacante.

El reclutamiento es una actividad importantísima debido primeramente a que es el primer contacto entre la empresa y los futuros candidatos, es decir, la primera persona con la que se topa el solicitante es con el reclutador, y en segundo lugar a que un error cometido en ésta etapa puede tener repercusiones futuras en perjuicio de la empresa y de las personas interesadas.

Para que el reclutamiento sea eficaz es necesario que no se efectúe en forma improvisada, sino siguiendo un plan o programa debidamente estudiado.

Puede decirse que el plan o programa consiste en determinar las necesidades de la empresa, la situación del

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

5

mercado de trabajo y las circunstancias sociales y geográficas. El plan o programa de reclutamiento puede fijarse a corto, mediano o largo plazo, en relación a las necesidades de la empresa en cuanto a contratación de nuevo personal.

Por lo que respecta al plan o programa de reclutamiento a corto o mediano plazo debe fijarse cuando un empleado se va a jubilar, va a abandonar el trabajo, a cambiar de un puesto a otro, etc. y no como comúnmente sucede que hasta el día en que se va a ir se empieza a reclutar candidatos.

El plan de reclutamiento a largo plazo se debe efectuar debido a que se puede correr el riesgo de cuando surja la necesidad de cubrir una o varias vacantes o ampliar el inventario de recursos humanos debido a una expansión o crecimiento de la empresa, no se encuentre con facilidad al personal requerido y consecuentemente se recurrirá a soluciones improvisadas.

"El plan de reclutamiento se debe establecer tomando en cuenta las características o especificaciones precisas de los puestos vacantes ya que permite conocer los requisitos psicofísicos, personales y profesionales que requiere el puesto de acuerdo a la categoría del mismo, así como las fuentes de reclutamiento tanto internas como externas y la técnica y los instrumentos de reclutamiento debido a que a la empresa no le interesa reclutar a cualquier persona sino

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

a aquella que más pueda convenirle, ya que el objetivo del pronóstico de las necesidades de personal es tener suficientes empleados con la experiencia exacta en el momento y en el lugar exactos." (5)

Por lo tanto, se tiene que poner especial interés en el reclutamiento debido a que su finalidad es crear un equipo de personal idóneo y eficiente.

La efectividad del reclutamiento se verá en medida de la anticipación con que hayan sido planeadas las necesidades, ya que esto permitirá escoger al mejor candidato disponible en el mercado de trabajo. Debido a que el reclutamiento se da antes que la selección se debe evitar tomar en cuenta a los aspirantes que no complan con los requisitos que exige el puesto, ya que esto beneficia a la empresa con un ahorro en tiempo y dinero y por muy buena que sea la selección no podrá mejorar la calidad de los candidatos reclutados y por lo tanto, hacer una acertada selección.

El reclutamiento de personal generalmente es tarea del Departamento, Sección, Area o Gerencia de Personal.

I.4 MEDIOS, TECNICAS O INSTRUMENTOS DE RECLUTAMIENTO.-

Es la forma de atraer a los candidatos a la empresa.

Estos pueden ser:

(5) McFarland, Dalton E., Administración de Personal, Ed. Fondo de Cultura Económica, México, 1972. Págs. 288 y 289.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

1.4.1 -Requisición al Sindicato.-

De acuerdo a las cláusulas de admisión ésta deberá contener entre otros puntos:

Los motivos que están ocasionando la vacante, requisitos que debe reunir el candidato, el plazo dentro del cual el sindicato deba cubrir la vacante, el tiempo por el cual se va a contratar, el departamento, turno, horario, sueldo, etc.

1.4.2 -Solicitud oral o escrita a los actuales trabajadores.-

Esta consiste en una invitación, oral o escrita, a las personas que actualmente están prestando sus servicios en la empresa, para ver si es posible localizar a alguna que reúna las características deseadas.

1.4.3 -Carta o Teléfono.-

Se utiliza para solicitar a bolsas de trabajo y otras empresas.

1.4.4 -Periódico, Radio o Televisión.-

Los anuncios por estos medios son muy usados hoy en día.

1.4.5 -Archivo de Solicitudes.-

Hay que revisar éste archivo para ver si en determinado momento algún solicitante que no pudo ser admitido con anterioridad nos puede ser útil.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

8

I.4.6 -Folletos.-

Algunas empresas editan folletos en los -
cuales señalan las posibilidades de empleo en las mismas.

I.5 FUENTES DE RECLUTAMIENTO O ABASTECIMIENTO.-

Son los lugares en los cuales se pueden encontrar
a las personas deseadas o adecuadas a las necesidades de la
empresa.

Las necesidades de personal se pueden cubrir por -
medio de las fuentes internas o de la propia empresa y fuen-
tes externas a la misma.

I.5.1 -Fuentes Internas.-

Son aquellas que se encuentran den
tro de la propia empresa.

Las fuentes internas de reclutamiento a las que -
puede recurrirse cuando se produzcan vacantes son:

A) Fami- -
liares, amigos o conocidos recomendados de los empleados o -
trabajadores actuales.-

Estos suelen recomendar a las perso-
nas que conocen, intentando favorecerles con una buena ofer-
ta. Se debe tener mucho cuidado con las recomendaciones que
hagan los empleados o trabajadores menos satisfactorios.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Ventajas.-

-Los empleados o trabajadores conocen cuales son los requisitos que el puesto exige y por lo tanto, se encuentran en posibilidad de juzgar si la persona a la cual desean recomendar los satisface o no.

-Un empleado o trabajador al recomendar a un familiar; amigo o conocido sabe que su reputación personal se encuentra en juego.

Desventajas.-

-Los empleados o trabajadores pretenden colocar a sus propios familiares, amigos o conocidos sin tomar en cuenta su nivel de eficiencia.

-El no ser admitido un familiar, amigo o conocido puede ocasionar malos humores, descontentos, discordias y resentimientos.

-Pueden formarse camarillas con un ambiente de favoritismo o proteccionismo perjudiciales para la eficiencia del trabajo y de la misma empresa.

B) Traslados y Promociones.-

Estos son los ascensos o transferencias que se le otorgan al personal de la empresa.

Ventajas.-

-Ofrece a los empleados o trabajadores la posibilidad de desempeñar un trabajo más acorde con sus aptitudes y

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

capacidades.

-Un mejor aprovechamiento de las capacidades potenciales de los empleados.

-Facilita la búsqueda de personal.

Desventajas.-

-La no admisión de ideas nuevas y renovadoras.

-Crea envidias, rencores, resentimientos y favoritismos dentro de la organización.

C) Reconsideración de la cartera de candidatos.-

Estas son -

las candidaturas que no fueron admitidas con anterioridad debido a que los puestos fueron cubiertos o porque los candidatos no se adaptaban a los puestos vacantes.

Ventajas.-

-Aumenta el prestigio de la organización y constituye un acto de honestidad ante los candidatos no aceptados con anterioridad, debido a la frase con la que se concluye la carta que comunica la imposibilidad de admitir por el momento la solicitud ("Se le tendrá presente para futuras vacantes".) No constituye una falsa promesa.

Desventajas.-

-Modificación de los requisitos y condiciones exigidas por el puesto.

-Que los candidatos ya hallan encontrado trabajo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

D) Sindicato.-

Para las empresas en las cuales existe, por lo general, constituye la fuente principal de abastecimiento para obtener candidatos para los diferentes puestos, salvo para el personal de confianza.

Los sindicatos son fuentes de reclutamiento interno que a su vez tienen captación de índole externa.

I.5.2 Importancia de las Fuentes Internas.-

La búsqueda de personal dentro de la misma organización constituye una forma eficaz de reclutamiento.

En el momento en que se presente una vacante de nueva o antigua creación, se debe averiguar si en el interior de la organización existen individuos capaces de cubrir la vacante satisfactoriamente.

El no prestar una debida atención a éste tipo de fuente puede conducir a una búsqueda sin resultados satisfactorios y no contar con el efecto estimulante sobre el personal de las oportunidades de progreso y mejora, así como no propiciar un clima de trabajo favorable y no incrementar la moral de los individuos y las relaciones laborales.

I.5.3 Limitaciones de las fuentes internas.-

No obstante los efectos estimulantes sobre la moral de los empleados resulta

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

más sencillo publicar anuncios en periódicos sobre una vacante que publicarla internamente o llevar un fichero que contenga las características y capacidades de cada empleado. Así también las fuentes internas son limitadas y no alcanzan a satisfacer las necesidades de personal.

Al no existir dentro del inventario de recursos humanos de la organización (fuentes internas) el candidato deseado, se recurrirá a las fuentes externas de reclutamiento.

I.5.4 Fuentes Externas.-

Son aquellas fuentes ajenas a la empresa.

Las fuentes externas de reclutamiento a las que -- puede recurrirse cuando se produzcan vacantes son:

A) Solicitudes Espontáneas o Directas.-

Las empresas pueden hacer uso de solicitudes espontáneas o directas enviadas o presentadas directamente por parte de individuos que desean un puesto en la empresa, siempre y cuando contenga un curriculum vitae, - es decir, son solicitudes no buscadas.

El número de solicitudes espontáneas o directas varía según la situación del mercado de trabajo y del prestigio o reputación que tenga la empresa en el mercado de mano de obra. Aún cuando ésta fuente no proporciona un elevado -

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

porcentaje de candidatos aceptables no es aprovechada adecuadamente, debido a que cuando son presentadas por el candidato la empresa puede no tener necesidades de personal.

No obstante, ésta fuente no debe ser ignorada.

B) Bolsas de Trabajo en las Instituciones Educativas tales como Escuelas, Academias, Institutos y Universidades.-

Por medio de éste tipo de reclutamiento se puede entrar en contacto con personas que se encuentren adquiriendo una formación profesional o técnica y que pronto saldrán y se incorporarán al mercado de trabajo.

La mayoría de las Escuelas, Academias, Institutos y Universidades cuentan con un servicio de bolsa de trabajo en el cual los estudiantes pueden encontrar colocación. El Colegio debe conocer el número de empleados que se necesitan y las características que deben poseer.

La demanda creciente de personal a niveles académicos superiores en los diferentes campos, ha hecho que las compañías se ocupen de un reclutamiento más vigoroso.

Por lo tanto, la empresa se necesita mantener en contacto con cualquier tipo de colegios tales como:

Preparatorias, Escuelas Técnicas o Vocacionales, Academias Comerciales, Centros de Enseñanza, Institutos Públicos o Privados y

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Universidades debido a que éstos revisten especial importancia en el proceso de reclutamiento.

C) Bolsas de Trabajo en Organizaciones, Entidades y Asociaciones Locales.-

Entre éstas fuentes podemos mencionar:

-Las -

Parroquias,

-Los Municipios, y

-Las Asociaciones Culturales, Deportivas y Recreativas.

Esta fuente de reclutamiento se presenta por lo general en pequeños centros de población.

D) Empresas Competidoras.-

Son una excelente fuente de reclutamiento externo debido a que en éstas pueden encontrarse empleados con bastante experiencia y profesionalmente formados.

Estas pueden recomendar al personal que desecharon por políticas de edad, parentesco, reajuste por reducción de trabajo, etc. Generalmente para los puestos en los que los candidatos no necesitan más que una preparación elemental -- existe exceso de candidatos, en cambio para los puestos en los que se necesita una preparación larga o demasiada experiencia existe escasez de candidatos adecuados. Entonces se

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

recurre a atraer a personas que trabajan en otro lugar mediante ofertas tentadoras como son mejores sueldos, prestaciones, etc.

Este medio es conocido como piratería.

E) Los Consultores o Asesores de Empresas.-

Hoy en día existen organizaciones especializadas en la búsqueda y selección de personal principalmente a niveles altos.

F) Oficinas o Agencias de Colocación de Empleo.-

En ocasiones las empresas pueden hacer uso de las oficinas o agencias de colocación o empleo para reclutar solicitantes.

A éstas oficinas o agencias se dirigen las personas en busca de empleo.

Cuando las empresas solicitan personal a las oficinas o agencias de colocación o empleo, éstas proceden a enviar a los posibles candidatos o bien le proporcionan a la empresa una lista de elementos posibles e interesados en obtener un empleo.

Algunas oficinas o agencias no persiguen lucro (gratuitas) mientras que otras actúan como empresas lucrativas (de paga) y marcan honorarios para el solicitante y/o para la empresa.

G) Publicaciones de Asociaciones Profesionales.-

Ciertas asociaciones las editan señalando las posibilidades de empleo en varias empresas y los beneficios que ofrece.

H) Cartel en la puerta de la calle.-

Son los candidatos que se presentan en la puerta de la empresa, ya que ésta se encuentra en posibilidad de contratar personal.

Es importante que los solicitantes reciban una atención pronta y cortés, ya que esto va en favor de la imagen de la empresa.

En caso de rechazo se podría sugerir algo positivo a los solicitantes en cuanto a dirigirse a otro lado.

I) Anuncios en la Prensa.-

Los anuncios en el periódico constituyen el medio más utilizado por las empresas para reclutar a su personal debido a que tienen la ventaja de dirigirse a un amplio sector de la población ya que es un medio de comunicación en masa.

Hay ciertos factores que se tienen que tener presentes antes de publicar un anuncio:

1) Cuál es el público al que se pretende llegar.

2) El texto del anuncio.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- 3) Los periódicos en los que va a ser publicado (diarios, revistas, de circulación local o nacional, publicación profesional o comercial, etc).
- 4) El lugar y la página en la que va a ser publicado.
- 5) Dimensión del anuncio, y
- 6) Fecha de publicación.

El anuncio debe proveer la información suficiente que aunado a los factores antes mencionados determinarán la efectividad del mismo de acuerdo a la impresión que haga sobre el lector.

Los anuncios deben ser formulados, tanto para la redacción del mensaje como para la elección del medio más oportuno para su transmisión, por expertos en publicidad y relaciones públicas y no como con frecuencia sucede que es redactado apresuradamente por una secretaria o un empleado.

Por lo tanto, los anuncios varían según:

Tipo y redacción del anuncio, tiempo de publicación, periódicos en que aparecerá publicado, localización de la empresa y puesto ofrecido.

I.5.5 Importancia de las Fuentes Externas.-

Las fuentes externas para reclutar personal son múltiples.

Mediante éste tipo de fuente se puede conseguir --

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

personal de todo tipo, es decir, pueden usarse para cubrir -
vacantes desde obreros manuales hasta directores.

A) Obrero Manual.-

Por lo que respecta al obrero manual, su -
reclutamiento se ejecuta por lo general mediante un cartel -
fijado en el exterior de la puerta de la empresa o mediante
anuncios en el periódico.

B) Obreros Especializados y Técnicos.-

Su reclutamiento se -
efectúa generalmente mediante anuncios en el periódico o bol
sas de trabajo en Escuelas e Institutos de formación técni--
ca.

C) Personal de Oficina.-

Su reclutamiento se realiza por lo -
general por medio de anuncios en la prensa o bolsas de traba
jo en Escuelas, Academias e Institutos.

D) Jefes.-

Por lo que toca a los jefes, el reclutamiento se -
ejecuta generalmente por medio de bolsas de trabajo en Uni--
versidades.

E) Directores.-

Este reclutamiento se realiza comúnmente a --
través de los consultores o asesores de empresas o mediante
contactos personales (piraterfa).

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Probablemente el jefe del departamento que haga -
la requisición de personal, debido a que está familiarizado -
con sus empleados, y por lo tanto conoce sus deficiencias, -
pueda considerar a las fuentes externas mejores.

C A P I T U L O I I

S E L E C C I O N

II.1 DEFINICION DE SELECCION.-

- "Es el proceso de determinar cuáles, de entre los solicitantes de empleo, son los que mejor llenan los - requisitos de la fuerza de trabajo y se les debe - - ofrecer posiciones en la organización". (1)
- "Un procedimiento para encontrar al hombre que cubra el puesto adecuado, a un costo también adecuado". (2)
- "Es el proceso encaminado a establecer, mediante el empleo de técnicas apropiadas, cuales de entre va - rias personas son idóneas, por sus cualidades actua - les y potenciales y por sus características, para de sarrollar la actividad a la que están destinadas a - satisfacción tanto personal (propia del trabajador) como de la empresa que los admita". (3)
- Es el proceso mediante el cual se pretende encontrar al hombre adecuado para que cubra un determinado - -

(1) Chruden, Herbert J. y Sherman, Arthur W. Jr., Administración de Personal, Ed. Continental, México, 1982. Pág.132

(2) Arias Galicia, Op. Cit. Pág. 257

(3) Zerilli, Op. Cit. Pág. 151,152 y 153

puesto mediante el empleo de instrumentos apropiados tales - como los diferentes tipos de entrevistas, las pruebas psicológicas, tests, baterías, pruebas de trabajo, práctica o de situación, exámen médico de admisión, estudio socioeconómico y la verificación de las investigaciones de los antecedentes penales y de las referencias o recomendaciones.

II.2 GENERALIDADES.-

La decisión de seleccionar o rechazar a un candidato es una de las más importantes que se toman en una empresa debido a que una selección cuidadosa beneficia tanto al candidato como a la empresa.

La selección no se debe efectuar tomando sólo en cuenta el puesto vacante en particular sino a toda la empresa, es decir, se tienen que plantear las siguientes interrogantes:

- ¿A qué nivel se está seleccionando ?
- ¿Qué requisitos exige el puesto vacante ?
- ¿Cuáles son las posibilidades de desarrollo y promoción que ofrece la empresa a los candidatos ?
- ¿Cuáles son las políticas de selección ?
- ¿Cuáles son las posibilidades de sueldo y prestaciones de la empresa?, etc.

Por tal razón en la etapa de selección se deben conocer los objetivos generales, departamentales y seccionales de la empresa.

Por lo tanto, la selección de personal requiere un estudio mucho más profundo y completo de cada uno de los can-
didatos a fin de conocer las capacidades aptitudes, caracte-
rísticas e intereses de éstos y compararlos con los requisi-
tos exigidos por el puesto vacante.

II.3 IMPORTANCIA DE LA SELECCION.-

La selección de personal tiene una importancia dife-
rente para cada empresa.

Existirán ocasiones en las que la selección no ten-
ga demasiada transcendencia, pero habrá otras en que sí.

Desde principios de la humanidad ha sido caracte^ris-
tico que se escoja al hombre más apto para una actividad es-
pecífica.

Anteriormente y en algunas empresas hoy en día la -
selección de personal se hacía basándose en observaciones y
datos subjetivos, sin embargo es necesario recordar que mu-
chas características personales como las habilidades, la in-
teligencia, los intereses y la motivación no son detectadas
a primera vista, por lo tanto se hace necesaria la utiliza-
ción de la selección técnica la cual se vale de aportaciones

tales como los diferentes tipos de entrevistas, las pruebas de empleo, pruebas de trabajo, práctica o de situación, exámen médico de admisión, estudio socioeconómico y la verificación de las investigaciones.

Cualquier error cometido en la etapa de selección puede producir consecuencias económicas para la empresa.

El proceso de la selección como quiera que se efectúe, implica un costo, dependiendo su magnitud y cuanto más complejo sea el procedimiento seguido.

Una de las consecuencias de una mala selección es la situación moral o psíquica creada sobre el individuo malseleccionado debido a que ha sido colocado indebidamente en un puesto del cual no llena los requerimientos o especificaciones del mismo, sintiendo un fracaso profesional y críticas por parte de sus compañeros, subordinados y jefes.

Estos errores traen como consecuencia la desmoralización del personal y una baja en la productividad.

Precisamente por ésto es necesario que desde el inicio del proceso selectivo se elimine a tiempo a las personas no aptas.

"La Selección, en sustancia, consiste en:

- 1) Especificar las cualidades y requisitos necesarios para desempeñar determinadas labores.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2) Identificar y medir las cualidades actuales y potenciales, las características de la personalidad, los intereses y las aspiraciones de los diversos individuos admitidos a exámen.

3) Elegir los individuos que poseen tales cualidades, características, etc., a un nivel suficiente para desempeñar las labores asignadas a satisfacción propia y de la empresa que los admita." (4)

II.4 LA SELECCION COMO ELIMINACION.-

"Más que la elección de los mejores, la selección - así entendida es ante todo la eliminación de los no aptos, a éste propósito se pueden seguir dos criterios diferentes:

A) Fijar para cada requisito un nivel mínimo por debajo del cual no puede ejecutarse el trabajo correctamente, y descartar a los aspirantes que no lo alcancen.

B) Fijar para cada requisito un nivel, y considerar idóneos solamente a quienes lo superen." (5)

No es suficiente seleccionar a un empleado que lleve aparentemente las necesidades de la empresa. El Gerente o Jefe de Personal debe estar también seguro de que el empleado piensa que el trabajo es adecuado para él.

(4) IDEM
(5) IDEM

II.5 TIPOS DE SELECCION.-

Cuando se hable de selección se debe tener presente, tanto a las candidaturas de quienes se hallan fuera de la empresa (externas) como de aquellos que actualmente se encuentran a su servicio (internas).

En el caso de la selección interna se trata de un traslado o promoción de una persona que ocupa un puesto, a otro.

Esta se da por lo general mediante concursos dentro de la misma empresa con el fin de asignar al trabajador o empleado a un puesto más acorde con sus cualidades, características, intereses y aspiraciones.

Por otro lado la selección externa consiste en averiguar si el candidato posee las cualidades y características necesarias para ser admitido (ingreso nuevo trabajador).

II.6 NECESIDAD DE UNA POLITICA DE SELECCION.-

En la etapa de selección la empresa debe tener definida su propia política.

Esta se debe establecer teniendo en cuenta las características del puesto.

Algunos de los datos que forman parte de la política de selección son:

- Edad

- Grado de estudios
- Sexo
- Estado civil
- Vínculos de parentesco con trabajadores o empleados actuales
- Nacionalidad
- Raza
- Pertenencia a partidos políticos u organizaciones
- Recomendaciones
- Prestación del Servicio Social
- Situación personal, etc.

La política de selección variará en lo referente a técnicas a utilizar debido al costo de éstas, pero el principal objetivo de dicha política es elegir a los candidatos que más se adapten al puesto con mayor efectividad y que permanezcan en la empresa.

II.7 PRINCIPIOS DE LA SELECCION DE PERSONAL.-

Existen tres principios fundamentales:

- 1) Colocación -
- 2) Orientación, y
- 3) Etica profesional

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Colocación.-

Es muy frecuente seleccionar a los candidatos to mando solo en consideración el puesto vacante, pero se debe considerar a la totalidad de la empresa para así descubrir - las habilidades o aptitudes que beneficien al propio candida to y a la misma empresa cuando éstas sean requeridas en otra parte de la empresa.

Orientación.-

Por lo regular cuando a un candidato no se le - considera adecuado se le miente diciéndole que su solicitud - será estudiada y que posteriormente se le avisará sobre el - resultado. Pero en realidad ya se le rechazó y se le deja al tiempo que resuelva el problema, es decir, que el candidato encuentre otro trabajo.

Por lo tanto, cuando un candidato no sea aceptado, - no se le debe rechazar sin antes orientarlo para que así la empresa cumpla con su objetivo social.

Etica Profesional.-

El trabajo del seleccionador puede afec- - tar la vida de otras personas ya que el proceso de selección implica una serie de decisiones, las cuales pueden influir - en la moral del individuo debido a que se le colocó en un - puesto para el cual no tiene las habilidades o capacidad ne-

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

cesaria o son mayores a las exigidas, pudiendo ser la consecuencia de una frustración en el candidato y por supuesto - - afectar a la misma empresa.

II.8 LA SELECCION COMO PROCESO.-

La selección de personal en una empresa es un proceso de carácter permanente, debido a que debe existir un contínuo y constante cotejo y control de los datos (habilita- - des, intereses y aptitudes) con los requisitos del puesto y un consecuente adecuamiento de la situación.

El objetivo del proceso de selección en una empresa es el de localizar y emplear al candidato que mejor cubra el puesto vacante y así crear calidad dentro de la empresa.

Las diversas funciones del proceso de selección son responsabilidad del Departamento, Area o Sección de Perso- - nal. Por lo tanto, dicho personal debe tener toda la informa- - ción posible sobre los candidatos y el puesto vacante, así - como establecer una política de selección que los gufe.

El proceso de selección consiste en una serie de pasos sucesivos que cada empresa debe de adaptar a sus propias necesidades.

II.9 ELEMENTOS DE LA SELECCION TECNICA.-

Los instrumentos científicos de los cuales hace uso

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

29

la etapa de selección no pueden ser suplidos por las corazonadas, intuiciones y la buena voluntad del seleccionador.

Por lo tanto, las decisiones referentes a la selección deben estar fundamentadas en técnicas científicas.

El número de pasos y su secuencia dentro del proceso de selección varían de acuerdo con la empresa y el nivel del puesto vacante.

II.9.1 Vacante.-

"Es un puesto que no tiene titular." (6)

La vacante puede ser de nueva creación, temporal o permanente o ya existente.

Esta se puede originar por transferencias o promociones, separaciones o por un aumento autorizado de personal.

II.9.2 Requisición.-

Esta se deberá notificar al Departamento, Sección o Área de Personal señalando los motivos de la vacante y la fecha en que deberá estar cubierto dicho puesto, entre otros datos.

II.9.3 Análisis y Valuación de Puestos.-

Mediante éste se determinan los requerimientos o exigencias del puesto relativos a destreza, demandas físicas, personalidad, etc, las

(6) Arias Galicia, Op. Cit. Pág.262

cuales debe reunir la persona que lo vaya a cubrir.

Dentro del análisis y valuación del puesto también se determina el monto del salario asignado a dicho puesto.

II.9.4 Inventario de Recursos Humanos.-

Consiste en la localización en el inventario de recursos humanos de la propia empresa de aquellas personas que reúnan las características de seadas. Es decir, son personas que están prestando sus servicios a la empresa actualmente y de las cuales ya se conoce su actuación dentro de la misma.

Es importante tomar en consideración el inventario de recursos humanos de la empresa debido a que éste contribuye a mantener alta la moral del personal de la empresa.

II.9.5 Fuentes de Reclutamiento.-

(Ver Capítulo I)

Existen varios métodos para obtener la información acerca de los candidatos tales como:

Entrevista previa, inicial o preliminar, hoja de solicitud, entrevista de selección, las pruebas de empleo, prueba de trabajo, práctica o de situación, exámen médico de admisión, estudio socioeconó

mico, la investigación de los antecedentes penales y la in -
vestigación de las referencias o recomendaciones.

II.9.6 Definiciones de Entrevista.-

- "Es el método más antiguo
utilizado para conocer y juzgar los candidatos al empleo."

(7)

- Es una forma de comunicación interpersonal, que tiene por -
objetivo proporcionar o recabar información o modificar acti
tudes, y en virtud de las cuales se toman determinadas deci-
siones." (8)

- No es más que una conversación entre ambas partes, encamina
da a establecer un mutuo conocimiento y a intercambiar infor
maciones útiles para llegar a la decisión final". (9)

-
- (7) Lavoëgie, M.S., La Selección del Personal Comercial, Ed.
y Distribuciones Sagitario, S.A., Barcelona, 1964. Pág.9
(8) Arias Galicia, Op. Cit., Pág. 265
(9) Zerilli, Op. Cit., Pág. 210

-Es un método mediante el cual se pretende establecer una conversación interpersonal con el objeto de proporcionar y recabar información útil a fin de conocer y juzgar al candidato para llegar a la decisión final.

"La entrevista se dirige a investigar actitudes del sujeto y las motivaciones que pueden impulsar a tomarlas".

(10)

Mediante la entrevista además de obtener información sobre el candidato y aclarar y verificar los datos obtenidos en la hoja de solicitud, proporciona un escenario para observar, apreciar y valorar aquellos rasgos o características personales que son difíciles de conocer y juzgar como son:

- . Apariencia física
- . Aspecto general
- . Presentación
- . Pulcritud
- . Desenvoltura en el medio social
- . Facilidad de palabra o expresión oral
- . Pronunciación

(10) Blanco Cohen, C., Como Seleccionar nuestro Personal, Ed. Index, Madrid, 1968. Pág. 137

- . Cortesía
- . Modales
- . Gestos
- . Poses
- . Manerismos
- . Intereses
- . Aficiones, etc.

Así también se proporciona al candidato información sobre el puesto, las características de la empresa, la finalidad de la entrevista y sirve para hacer una evaluación de la personalidad del candidato (inteligencia y cualidades).

La entrevista debe estar bien planeada para que proporcione toda la información necesaria.

Las entrevistas se desarrollan por lo regular de la siguiente manera:

- 1) Una entrevista preliminar o inicial para determinar si el candidato cumple con las políticas de selección impuestas por la empresa.
- 2) Una entrevista para obtener mayor información (entrevista de selección).
- 3) Una entrevista final que generalmente implica la oferta del empleo.

II.9.6.1 Como conducir la entrevista.-

En cualquiera de los -

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

tres tipos de entrevista anteriormente mencionados, el entrevistador la debe conducir de la siguiente manera:

-Le conviene

ser amable lo más que se pueda con el candidato.

-Hacerle notar al candidato su interés en la entrevista.

-Ser sencillo y cordial para darle confianza al entrevistado.

-El entrevistador debe entrevistar y no ser entrevistado.

-El entrevistador debe buscar la franqueza y la lealtad en las respuestas proporcionadas por el candidato.

-Debe observar las reacciones y la presentación del candidato.

-Y por último debe informar al candidato sobre el siguiente paso o sobre el rechazo.

II.9.6.2 Entrevista Previa, Inicial o Preliminar.

Durante el

desarrollo de ésta se debe informar al candidato la naturaleza del trabajo, horario, prestaciones, etc. a fin de que éste decida si le interesa continuar con el proceso de selección.

Si el candidato resulta interesante se le debe hacer llenar una hoja de solicitud de su puño y letra y preferentemente a solas en un despacho contínuo a aquel en que se celebra la entrevista.

Mientras el candidato llena la hoja de solicitud el entrevistador debe anotar ciertos datos de importancia referentes a las cualidades que se le han podido observar a éste. Es importante que ésta entrevista sea corta.

Una vez checados los datos obtenidos en la hoja de solicitud se citará a los candidatos que no ofrescan dudas e incluso a algunos que en un principio puedan despertarlas, - pero que no son descartables a una entrevista más completa.

A los candidatos eliminados se les enviará una carta agradeciéndoles su oferta de trabajo, pero indicándoles - que no ha sido posible complacerles.

Es una obligación moral quedar bien con los candidatos descartados debido a que éstos nos dedicaron su tiempo.

Debe contestarse pues, a todos los candidatos, sin excepción.

Por lo tanto mediante ésta se pretende detectar los aspectos más ostensibles del candidato como son la aparencia física, facilidad de palabra o expresión oral, pronunciación, presentación y desenvoltura en el medio social con el objeto de descartar o eliminar a aquellos candidatos que a - primera vista no reúnen los requisitos exigidos por el puesto o una vez llenada la hoja de solicitud no cumplan con las políticas de selección impuestas por la propia empresa.

II.9.6.3 Entrevista de Selección.-

Es uno de los medios más antiguos para obtener información del candidato y hasta la fecha sigue representando un instrumento clave en el proceso de selección, la cual implica conocer varias técnicas que se pueden utilizar en la misma, dependiendo de las características del candidato y del nivel al cual se está seleccionando.

II.9.6.4 Objetivos y Funciones de la Entrevista de Selección.-

- 1) "Comprobar que el candidato posea los requisitos necesarios para desempeñar satisfactoriamente las tareas que le vayan a ser asignadas.
- 2) Facilitar al candidato todos los datos acerca de la empresa y del puesto de trabajo que se le ofrece.
- 3) Producir en el candidato una buena impresión acerca de la empresa y de su modo de tratar al personal.
- 4) Reunir en un único contexto las informaciones acerca del candidato, recogidas anteriormente por distintas fuentes y controlar su veracidad y exactitud." (11)

Mediante la entrevista de selección se pretende:
-Completar y explicar los datos obtenidos en la hoja de solitud.

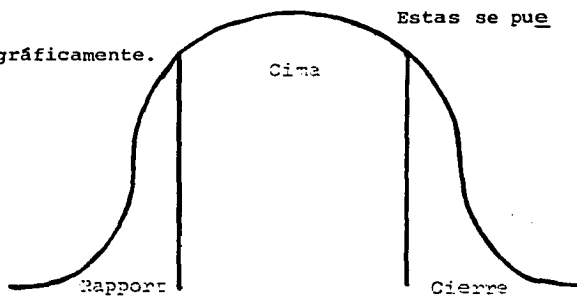
(11) Zerilli, Op. Cit. Págs. 211 y 212

-Conocer que motivó al candidato a dirigirse a la empresa, -
 qué espera encontrar en la empresa, cuáles son sus necesida-
 des, cuál es su estructura familiar, cuál es el sueldo o sa-
 lario que desea, cuáles son sus aficiones o gustos, etc.

II.9.6.5 Dirección de la Entrevista de Selección.-

II.9.6.5.1 Fases de la Entrevista de Selección.-

Estas se pue-
 den representar gráficamente.



A) Rapport.-

"Este término significa concordancia, simpatía". (12)

El momento más delicado de la entrevista quizá es la
 apertura de la misma.

Durante esta etapa de la entrevista se debe preveer -
 un periodo de adaptación para tratar de disminuir las tensio

(12) Arias Galicia, Op. Cit. Pág. 266

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

nes del candidato ocasionadas por la misma entrevista mediante actitudes tales como:

Un trato cordial y amistoso, un agradable saludo, un sincero interés en el candidato y escucharlo cuidadosamente.

Parte del proceso de adaptación implica también la familiarización con el ambiente.

Si el candidato no se llega a dominar, éste perjudicaría a la totalidad de la entrevista.

Solo bastan unos cuantos minutos para establecer el periodo de adaptación.

Por el contrario, a dicho periodo lo dificulta el sarcasmo, la ironía y las interrupciones.

Para establecer el periodo de adaptación el entrevistador puede explicar al candidato las características de la empresa, las prestaciones y el horario.

Muchas ocasiones el escritorio representa una barrera, por tal razón es conveniente emplear sillones confortables.

Por lo tanto, la etapa del rapport tiene el propósito de romper el hielo, ayudando al candidato a romper la sensación de incomodidad creando un ambiente tranquilo.

B) Cima. -

Esta etapa es el desarrollo de la entrevista pro--

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

piamente.

Una vez que se haya establecido el ambiente tranquilo se procede a formular las preguntas.

Al formular las preguntas el entrevistador debe ser cuidadoso y tener en cuenta las siguientes sugerencias:

- 1) Se debe tener en consideración el no empezar a hacer preguntas directas hasta que el ambiente esté tranquilo.
- 2) Comenzar con aquellas preguntas que tengan las mayores - probabilidades de producir una reacción favorable en el candidato.
- 3) Formular las preguntas una por una.
- 4) Formular preguntas abiertas para que el entrevistado responda libremente y no solo si o no.
- 5) Estar preparado para hacer preguntas más específicas sobre los puntos aludidos por el entrevistado en su respuesta.
- 6) No formular preguntas que contengan implícitamente la respuesta.
- 7) Formular las preguntas en una forma clara y sencilla.
- 8) En el caso de que el entrevistador tenga alguna duda sobre la respuesta proporcionada por el candidato, se le debe repetir a éste último para estar seguro de que se ha comprendido.
- 9) Tener mucho cuidado con las preguntas trampa porque el -

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

mismo entrevistador se puede confundir al toparse con un can-
didato inteligente.

10) Cuando el entrevistado se pierda en su respuesta salién-
dose del tema, no es conveniente volverlo a centrar en la -
pregunta bruscamente. Por lo general se le formula otra pre-
gunta.

11) Cuando el entrevistado, vacile en responder una pregunta
es aconsejable formular la pregunta más adelante.

12) No formular una nueva pregunta cuando apenas el entrevis-
tado haya terminado de hablar. Es conveniente que el entre-
vistador permanezca en silencio durante algunos segundos ya
que ésto permite al entrevistado coordinar sus ideas.

Durante ésta etapa de la entrevista de selección se
pretende explorar los puntos o temas que interesan a la em-
presa tales como:

Historia Laboral.-

Aquí se pretende conocer
el progreso del individuo; su estabilidad en los trabajos an-
teriores, explorando del último al primero; sus ingresos eco-
nómicos; su actitud hacia sus jefes y en general la manera -
en que se desenvuelve en el trabajo.

Historia Educativa.-

En ésta se exploran sus años de escolari-
dad para determinar si ha existido continuidad en sus estu--

dios la duración de éstos, las relaciones con sus profesores, calificaciones y por último sus intereses vocacionales.

Historia Personal.-

En éste punto se explora la información familiar del candidato, así como, su estado de salud en lo referente a accidentes, enfermedades y operaciones quirúrgicas.

Tiempo Libre.-

Aquí se obtiene información sobre como emplea o a que se dedica en su tiempo libre.

Proyectos a Corto y Mediano Plazo.-

Mediante ésta etapa se pretende detectar como desea el candidato proyectarse y realizarse en el futuro.

Selección y Entrenamiento del Entrevistador.-

El entrevistador desempeña uno de los puestos más importantes y complejos de una empresa debido a que debe conocer los requisitos específicos de cada puesto para los cuales está seleccionando y debe crear un clima agradable para que el candidato proporcione la información necesaria y se cumpla con el propósito de la entrevista y las áreas y puntos específicos que deban cubrirse.

Dejar hablar al Candidato.-

El entrevistador debe concentrarse sobre lo que dice el candidato, sin hacer interrupciones.

El primero no debe expresar ninguna opinión (crítica, desaprobación, asentir, etc), ya que solo debe atender - lo que dice el candidato, es decir, el entrevistador debe saber escuchar.

El mejor sistema para inducir al candidato a que hable es el de que el entrevistador lo escuche con atención e interés, ya que ésto contribuye a crear un ambiente para animar al candidato a que lo haga.

En una entrevista de selección no sólo hay que atender a las palabras sino también a los gestos que las acompañan, a los sentimientos que expresa y a las posturas que va adoptando al hablar.

En resumen las mejores entrevistas de selección son aquellas en las cuales se consigue casi un monólogo interrumpido por breves comentarios del entrevistador.

Tomar Notas.-

Es importante tomar notas durante el desarrollo de la entrevista de selección para poder recordar los puntos más sobresalientes y así redactar más tarde un informe sobre la misma, sin omisiones ni errores.

Cuando no se toman notas durante la entrevista se se

lección es muy común incurrir en olvidos así haya transcurrido poco tiempo. Por lo tanto, es aconsejable que se redacte el informe sobre la entrevista de selección lo más pronto, de ser posible inmediatamente después del cierre de la misma, ya que en muchas ocasiones cuando varias entrevistas de selección suceden una tras otra, los elementos de juicio -- tienden a entremezclarse y a originar confusión en el entrevistador.

Pero el tomar notas durante el desarrollo de la entrevista de selección también tiene sus inconvenientes ya que el entrevistado se puede sentir nervioso debido a que -- puede pensar que el entrevistador trata de distraerlo con la acción de tomar notas.

Al tomar las notas, el entrevistado se puede mostrar indeciso y vacilante en sus respuestas, es decir, no hablar con fluidez por temor a que el entrevistador no alcance a tomar todas las notas que le interesan o a que desatienda su respuesta.

Es importante que las notas se escriban claramente, ya que si no posteriormente es difícil reconstruirlas.

La mejor solución es que cuando el candidato esté -- conversando, interrumpirlo un instante y solicitarle permiso para tomar alguna nota sobre algún punto que se considere importante o el uso de la cinta magnetofónica, siempre que el --

micrófono no intimide al candidato.

C) Cierre.-

Unos cinco o diez minutos antes de dar por finalizada la entrevista de selección es conveniente como al principio de la misma que el entrevistador dirija la conversación a temas de interés general, así como hacerle comprender al candidato que la entrevista de selección ha terminado mediante acciones intencionadas como por ejemplo:

Reunir los papeles de escritorio, ordenar los documentos del expediente del candidato, etc.

Con ésto también se le da la oportunidad al candidato a que haga las preguntas que considere pertinentes y manifieste su impresión sobre la entrevista.

El buen ambiente establecido en el momento de la apertura y durante la entrevista misma es necesario en la clausura.

Por último se le advertirá que dentro de pocos días se le comunicará el resultado de la entrevista.

II.9.6.5.2 Informe de la entrevista.-

Como anteriormente se mencionó el resultado y las conclusiones de la entrevista de

selección deben ser redactados inmediatamente después de concluida la misma con el propósito de que no se omita ninguna información que posteriormente vaya a distorsionar la información.

El informe debe ser claro, concreto e intelegible.

La función del entrevistador no finaliza con la redacción del informe sino necesita hacerse una autocrítica sobre la misma entrevista de selección, contestando preguntas como las siguientes:

-¿Se obtuvo mediante la entrevista la información necesaria?

-¿Se estableció el Rapport?

-¿Se consiguió el objetivo de la entrevista?

-¿La entrevista se efectuó como se planeó?

-¿Se presionó al entrevistado cuando fué necesario?, etc.

II.9.6.6 Tipos de Entrevista.-

La entrevista de selección puede ser individual o colectiva dependiendo de los métodos que se utilicen para obtener la información los cuales varían de acuerdo a la rigidez o control que ejerce el entrevistador en el desarrollo de éstas.

A) Entrevista Individual.-

Es cuando el candidato se encuentra sólo con el entrevistador.

La entrevista individual puede ser:

- 1) Entrevista dirigida, sistemática, estandarizada, normalizada o planificada.
- 2) Entrevista libre, no dirigida, indirecta o no directa.
- 3) Entrevista según modelo, muestra o semilibre.
- 4) Entrevista profunda o a fondo.
- 5) Entrevista dura o de presión.
- 6) Entrevista tipo.
- 1) Entrevista Dirigida, Directa, Sistemática, Estandarizada, Normalizada o Planificada.-

En éste tipo de entrevista se formulan determinadas preguntas que se quieren explorar por su orden más apropiado y no más.

Es decir, se apega estrechamente a una serie de preguntas específicas que deben ser contestadas por el entrevistado cara a cara dentro del límite de cada una de ellas y - por lo tanto, son idénticas para cada candidato.

No es flexible, es una entrevista rígida en la cual el entrevistador no pierde el control de la misma debido a - que existe un plan que sirve de guía al entrevistador.

Las desventajas de ésta entrevista es que impide obtener información sobre otros puntos o temas que no estén - considerados en las preguntas y no permite al entrevistado -

profundizar en sus respuestas.

2) Entrevista Libre, No Dirigida, Indirecta o No Directa.-

Es una simple conversación entre el entrevistador y el entrevistado sin un plan a seguir en la que éste último responde libre y espontáneamente, es decir, es una entrevista informal.

En éste tipo de entrevista el entrevistado tiene libertad de expresión y por lo tanto, determina el curso de la misma.

La actitud del entrevistador se caracteriza por escuchar cuidadosamente cualquier información que el entrevistado le proporciona, no formular preguntas directas, solo usa preguntas breves pero nunca interrumpiendo o cambiando de tema abruptamente, al contrario introduce los temas a seguir - haciendo breves comentarios con el objeto de que el candidato prosiga la conversación, así como permitiendo pausas en la conversación.

Por lo tanto, éste tipo de entrevista respeta la personalidad del candidato y anima al mismo a exponer sus ideas, experiencias, intereses y opiniones de una manera franca.

3) Entrevista según Modelo, Muestra o Semilibre.-

Este tipo de entrevista se conduce de acuerdo con un modelo preestable

cido (formulario impreso) que sólo cubra determinados puntos o temas considerados importantes de los cuales se necesita - obtener información pero no constituyendo un plan rígido que deba seguir el entrevistador. El entrevistado puede hablar - libre y profundamente y como en la entrevista libre, el en - trevistador sólo interviene con breves comentarios o pregun - tas con el objeto de animarlo a seguir conversando y así ob - tener más información.

A diferencia de la entrevista libre, ésta conduce la - conversación de tal manera que se obtiene la información en orden. Por lo general éste tipo de entrevista se inicia con las preguntas menos delicadas como es la información general y posteriormente una vez que se haya establecido cierta faci - lidad en la conversación con el entrevistado se formulan las preguntas personales.

4) Entrevista Profunda o a Fondo.-

En ésta se sondea más pro - fundamente al candidato sobre determinados puntos o temas - considerados importantes y así obtener más información para hacer su evaluación.

5) Entrevista Dura o de Presión.-

"Esta tiene como finalidad averiguar si el candidato es capaz de trabajar y reaccionar favorablemente en situaciones de tensión, incomodidad y pre-

sión." (13)

También puede consistir en una ráfaga de preguntas.

6) Entrevista Tipo.-

"Este tipo de entrevista está limitado - por el curriculum vitae del candidato." (14)

B) Entrevista Colectiva o de Grupo.-

Es cuando uno o va - rios candidatos son entrevistados a la vez por uno o varios entrevistadores o cuando existe un grupo de candidatos que - discute libremente sobre un tema, en presencia de uno o va - rios entrevistadores que observarán y evaluarán a los candi - datos.

De la entrevista colectiva o de grupo se derivan:

Entrevista board y entrevista panel o de sínodo

Entrevista Board.-

Es aquella en la que varios entrevistado - res interrogan uno despúes de otro al candidato.

Entrevista Panel o de Sínodo.-

Consiste en que varios entre-- vistadores interrojen todos a la vez a un candidato.

Las ventajas de éste tipo de entrevista son un ahorro de tiempo debido a que es posible examinar a varios candi - datos a la vez y la igualdad de las situaciones a las que -

(13) Zerilli, Op. Cit. Págs. 258 y 259

(14) McFarland, Dalton E., Administración de Personal, Ed. Fondo de Cultura Económica, México, 1972. Pág. 347

son sometidos los candidatos.

El candidato podrá ser entrevistado por una o por varias personas dependiendo que tan importante sea el puesto.

El entrevistador que vaya a efectuar la entrevista de selección deberá recoger antes de que inicie ésta, toda la información que ya se tiene acerca del candidato, ya que esto evitará la pérdida de tiempo.

La función del entrevistador es preparar el ambiente en que se realizará la entrevista de selección.

La preparación de dicho ambiente comprende:

1) Fijación de las citas de los candidatos (hora y día determinado).

2) Puntualidad.-

Si al candidato se le pide puntualidad al acudir a la cita, es justo corresponder a su puntualidad de lo contrario se crea en el entrevistado nerviosismo, lo cual entorpece la entrevista de selección.

3) Sala de espera.-

Esta debe ser una sala de espera amplia con bastante iluminación y una adecuada ventilación, así como con cubículos privados que permitan la realización de las entrevistas de selección.

Así también, el mobiliario debe ser cómodo y la decoración agradable debido a que todo esto proporciona al candidato

dato la primera impresión de la empresa.

4) Ambiente en que se desarrolla la Entrevista de Selección.-

El entrevistador debe crear un ambiente físico y psicológico agradable, es decir, se necesita colocar al candidato en una situación cómoda y amable, para que hable con confianza.

II.9.6.7 Duración de la Entrevista de Selección.-

Es conveniente calcular el lapso de tiempo necesario y suficiente para hacer las preguntas al candidato y permitirle que responda sin prisas.

Una prisa indebida durante la entrevista de selección puede incrementar las tensiones por la premura del tiempo.

La extensión y profundidad de la entrevista de selección dependerá de la personalidad del candidato, de la habilidad del entrevistador, del puesto o nivel al cual se está seleccionando y de la información que ya se tenga acerca del candidato.

II.9.6.8 Programación del contenido de la Entrevista de Selección.-

Esta depende de la información que se desea obtener.

II.9.7 Hoja de Solicitud.-

Es uno de los instrumentos de selección más usados hoy en día para obtener información sobre el candidato.

La finalidad de dicho documento es la de obtener por medio del propio candidato una serie de datos transcritos - por él mismo y con las anotaciones realizadas por las personas encargadas de la selección...

La serie de datos que se obtienen son datos personales, familiares y profesionales, los cuales se utilizan para iniciar el expediente de admisión y ficha de personal, es decir, es la cabeza del expediente del empleado.

Los datos anteriormente mencionados se utilizan para efectuar una valoración inicial de los candidatos, es decir, sirve para que el entrevistador tenga una impresión a primera vista del individuo, haciendo posible la rápida eliminación de los candidatos que no llenen las políticas básicas de empleo y por consiguiente un ahorro en tiempo y dinero para la empresa.

Por eso suele llamarsele entrevista previa, inicial o preliminar.

El rechazo de todos aquellos candidatos que no llenen las políticas básicas de empleo como pueden ser edad, sexo, etc., se debe efectuar de una manera amable, procurando

se lleven la mejor impresión. Con ello, no solo el entrevistador, sino también la propia empresa, harán buenas relaciones públicas, ganando en prestigio e imagen de la misma.

La mayoría de las empresas requieren que se llene una hoja de solicitud, debido a que es un método bastante rápido para obtener información acerca del candidato.

En ocasiones dicho documento constituye el primer contacto entre la empresa y el candidato.

Las hojas de solicitud deben de contener lo que la empresa desea conocer acerca del candidato y éstas deben estar diseñadas de acuerdo con el nivel al que se desea aplicar.

Es recomendable el manejo de tres diferentes formas de hojas de solicitud:

- 1) Para los niveles ejecutivos
- 2) Para los empleados, y
- 3) Para los obreros

Los datos incluidos en la hoja de solicitud varían de acuerdo a las necesidades y exigencias de la empresa, así como también a las características del puesto vacante.

Estos datos por lo general son:

- 1) Datos personales del candidato.-

-Nombre completo

- Fecha y lugar de nacimiento
- Nacionalidad
- Sexo
- Estado civil
- Edad
- Dirección
- Registro Federal de Causantes
- Número Federal de Causantes
- Número de afiliación al I.M.S.S.
- Grado de estudios
- Otros conocimientos
- Situación militar
- Estado de salud, etc.

2) Datos Familiares.-

- Nombre del Padre y de la Madre
- Composición de la familia
- Nombre de la Esposa e hijos, etc.

3) Datos Profesionales.-

- Trabajos anteriores (fecha de iniciación y cese de sus relaciones laborales, motivo del cese y posición ocupada)
- Experiencia ocupacional
- Aspiraciones y preferencias
- Sueldo deseado, etc.

Por último deben mencionarse las recomendaciones o referencias.

II.9.8 Pruebas de Empleo.-

Las pruebas de empleo forman parte del proceso de selección en muchas empresas.

Dichas pruebas demuestran áreas personales y problemáticas de la conducta humana.

Una de las ventajas de las pruebas de empleo es su objetividad, es decir, el reconocimiento de lo que un individuo puede hacer. Por lo tanto, las pruebas de empleo son necesarias para la selección.

No todas las pruebas de empleo son pruebas psicológicas, sino también existen los test, las baterías y las -- pruebas de trabajo en otras.

II.9.8.1 Pruebas Psicológicas.-

Las pruebas psicológicas son instrumentos que proporcionan información complementaria a la obtenida en los diferentes tipos de entrevistas, tests, baterías, pruebas de trabajo, práctica o de situación, examen médico de admisión, estudio socioeconómico y las investigaciones de los antecedentes penales y de las referencias o recomendaciones.

"La prueba o reactivo psicológico se basa en el principio de tomar una muestra del comportamiento del individuo,

examinado en condiciones estandarizadas, indicativa de sus aptitudes y características, y predecir su probable comportamiento futuro en un determinado trabajo." (15)

Por lo tanto, "mediante las pruebas psicológicas se hace una valoración de la habilidad y potencialidad del individuo, así como de su capacidad en relación con los requerimientos del puesto y las posibilidades de futuro desarrollo." (16)

II.9.8.2 Test.-

"Se le puede considerar como una situación problemática, previamente estudiada y ensayada, a la que el sujeto debe responder siguiendo ciertas instrucciones." (17)

"El test puede definirse por tanto como una medida objetiva y estandarizada de un esquema de comportamiento." (18)

Los tests pueden dividirse en:

1) Test de Inteligencia General o de Conocimientos.-

Mediante éste test se pretende detectar cuales son las cualidades que tiene el candidato, es decir, las ya desarrolladas, las cuales pueden ser aplicadas de inmediato al trabajo.

(15) Zerilli, Op. Cit. Pág. 263

(16) Arias Galicia, Op. Cit. Pág. 270

(17) Blanco Cohen, Op. Cit. Pág. 89

(18) Zerilli, Op. Cit. Pág. 263

2) Test de Aptitud.-

Con éste tipo de test se pretende detectar las cualidades potenciales del candidato, es decir, las que posee éste pero que no han sido desarrolladas.

3) Test de Temperamento-Personalidad e Interés.-

Es el que detecta la dinámica psíquica del individuo, es decir, sus tendencias, reacciones más comunes, motivaciones, conflictos, - etc.

Los tests pueden aplicarse de diversas formas, las cuales son:

1) Individuales y de Grupo o Colectivo.-

Los tests individuales son los que se aplican a una sola persona.

En ésta forma de test el examinador dedica toda su atención a un solo individuo, existiendo un trato directo entre el examinador y el examinado.

Durante el test también se pueden observar las reacciones emotivas y los métodos de trabajo del examinado.

El test de grupo o colectivo es el que puede ser -- aplicado a muchas personas simultáneamente, permitiendo examinar rápidamente a varios individuos.

2) De Papel y Pluma e Instrumentales.-

Estos se refieren al -

material que se utiliza para la realización del test.

El test de papel y pluma es en el cual se utiliza - éste tipo de material, para que los candidatos escriban sus - respuestas.

Los tests instrumentales son aquellos en los cuales los candidatos utilizan objetos, reglas, aparatos mecánicos, etc., para resolverlos.

3) Orales, Escritos, Verbales o de Lenguaje y no Verbales.-

Los tests orales consisten en una serie de preguntas que sus citan respuestas breves y precisas tales como:

Sí, no, cierto, falso, etc.

El test escrito es en el cual se utiliza papel y lápiz.

El test verbal o de lenguaje exige el empleo de palabras, sean escritas o habladas.

Los tests no verbales consisten en figuras, diseños, dibujos, diagramas, cifras, símbolos no lingüísticos, etc., y a la vez los candidatos deben responder por medio de signos, cifras o dibujos.

4) De Velocidad y Eficiencia.-

En el test de velocidad la puntuación depende del número de puntos o temas que el candidato pueda responder en el tiempo asignado.

Los tests de eficiencia dependen de la respuesta que -
dé el candidato a la pregunta.

5) Análíticos y Analógicos.-

Los tests analíticos son los que
miden cierta habilidad o aptitud específica que resulta de -
vital importancia para quien vaya a cubrir el puesto.

El test analógico es aquel que reproduce ciertas acti-
vidades similares a las del puesto vacante.

II.9. Baterías.-

"Es una combinación de varios tests
relacionados entre sí, cada uno de los cuales mide una dis-
tinta habilidad, capacidad o características del sujeto". (19)

Posteriormente se debe comparar la información obteni-
da en los diferentes tipos de entrevistas, en las pruebas -
psicológicas, tests y baterías, para determinar los puntos -
coincidentes y discrepantes.

Una vez que se ha obtenido toda la información neces-
aria sobre los candidatos, el Departamento, Area o Sección de
Personal se encarga de la selección preliminar de aquellos -
candidatos que parecen más prometedores, enviándolos al De-
partamento que hizo la requisición para que se le practique
la prueba de trabajo, práctica o de situación.

(19) Ibid, Pág. 273

II.9.8.4 Prueba de Trabajo, Práctica o de Situación.-

Consisten en comprobar si el candidato tiene los conocimientos y experiencia laboral que el puesto requiere. También mediante ésta prueba se pretende valorar la habilidad para interrelacionarse y las reacciones ante las situaciones de presión, facilitando la toma de la decisión final.

Generalmente éstas pruebas son realizadas por el futuro jefe inmediato.

II.9.9 Exámen Médico de Admisión.-

El reconocimiento médico es de suma importancia debido a que puede influir en la calidad y la cantidad de la producción, en los índices de ausentismo y puntualidad y por lo tanto en el desarrollo de la empresa.

Los enunciados legales referentes al exámen médico de admisión se encuentran en la nueva Ley Federal del Trabajo Reformada en el Título cuarto, Capítulo II, Artículo 134 Fracción X referente a las obligaciones de los trabajadores el cual dice:

"Son obligaciones de los trabajadores:

Someterse a los reconocimientos médicos previstos en el Reglamento Interior y demás normas vigentes en la empresa o establecimiento, para comprobar que no padecen alguna incapacidad o enfer

medad de trabajo, contagiosa o incurable." (20)

Y en el Título séptimo, Capítulo V, Artículo 423 Fracción VIII referente al Reglamento Interior de Trabajo el - - cual dice:

"El Reglamento contendrá:

Tiempo y forma en que los trabajadores deben someterse a los exámenes médicos, previos o periódicos y a las medidas profilácticas que dicten las autoridades." (21)

Lo anterior muestra que legalmente se prevé la realización del examen médico de admisión.

"El examen médico de admisión tiene tres finalidades:

- 1) Comprobar la idoneidad física del candidato para el puesto al que ha de ser destinado después de su ingreso en la empresa.
- 2) Comprobar el estado general de salud y las eventuales enfermedades, disminuciones de capacidad física, deficiencias y taras del sujeto.
- 3) Obtener datos útiles para asignar al candidato el tipo de trabajo para el cual esté mejor dotado físicamente." (22)

(20) Trueba Urbina, Alberto, y Trueba Barrera, Jorge, Nueva Ley Federal del Trabajo Reformada, Ed. Porrúa, S.A., México, 1979. Pág. 86

(21) Ibid, Pág. 192

(22) Zerrilli, Op. Cit. Pág. 327

Mediante el reconocimiento médico de admisión se conoce si el candidato padece enfermedades contagiosas; si sufre alguna enfermedad que vaya en contradicción con el puesto - adecuado; verificar si el candidato no sufre ya enfermedades profesionales o la posibilidad de que sea alcohólico o drogadicto; conocer si el candidato posee la agudeza necesaria de sus sentidos; investigar su estado general de salud y por último servir de base para los exámenes médicos periódicos.

Al conocer lo anterior mediante el examen médico de admisión se pretende:

- "A) Contratar individuos capacitados para la realización de un determinado trabajo.
- B) Evitar que algún aspirante con padecimiento infectocontagioso pueda transmitir el mal.
- C) Propiciar el desarrollo al acoplar la capacidad física - del trabajador al tipo de puesto a desempeñar.
- D) Proteger al aspirante de futuras enfermedades profesionales al valorar su estado de salud." (23)

"El examen médico de admisión debe tener en cuenta:

- A) La capacidad física no es igual en todos los trabajadores.
- B) El tipo de trabajo requiere capacidad y habilidad específica de determinados órganos.

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

63

C) Las condiciones generales de la organización presuponen - un riesgo para la adquisición de enfermedades profesionales. Todo ello es necesario para evitar:

Un mayor índice de ausentismo, la aparición de enfermedades profesionales, la disminución del rendimiento de trabajo, el peligro del contagio - de diversas enfermedades, trastornos en la organización de la producción, déficit en la calidad de sus productos, menor calidad de producción y más elevados niveles de costo." (24)

Las pruebas que se efectúan en el reconocimiento físico varían según el tipo de trabajo de la vacante y de los medios que dispone la empresa.

El examen médico de admisión puede realizarse todo o - en parte dentro o fuera de la empresa, según se disponga o - no de un servicio médico propio y del equipo necesario, pero deberá ser efectuado por un médico especializado en medicina del trabajo, con el conocimiento de las actividades que desarrollará el candidato.

El examen médico de admisión comprende un interrogatorio y una exploración u oscultamiento físico acompañado por varios estudios de laboratorio y de rayos X.

El examen médico de admisión por lo general es uno de los pasos finales en el proceso de selección debido a que -

(24) Ibid, Pág. 273

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

64

por lo regular son sometidos a dicho exámen los candidatos - que han superado varias pruebas selectivas, ya que ésto ocasiona un ahorro de tiempo y dinero debido a que éste exámen es financiado por la empresa.

Cuando durante el exámen médico de admisión se descubre alguna enfermedad contagiosa, algún defecto físico o perturbación emocional que perjudique su salud o la de sus compañeros y las propiedades de la empresa es necesario que se dé el rechazo. En tales casos, se deberá proceder a darle una explicación al candidato rechazado aconsejándole un tratamiento.

II.9.10 Estudio Socioeconómico.-

"La investigación socio

económica debe cubrir tres áreas:

- A) Proporcionar una información de la actividad sociofamiliar, a efecto de conocer las posibles situaciones conflictivas que influyan directamente en el rendimiento del trabajo.
- B) Conocer lo más detalladamente la posible actitud, responsabilidad y eficacia en el trabajo en razón de las actividades desarrolladas en trabajos anteriores.
- C) Corroborar la honestidad y veracidad de la información proporcionada." (25)

(25) Idem.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

65

Dentro del estudio socioeconómico se verifican los datos personales, familiares y profesionales proporcionados por el candidato en la hoja de solicitud y durante la entrevista. Así también se investigan las condiciones actuales de vida (situación económica) del candidato y los antecedentes del mismo. Este estudio lo puede realizar una trabajadora social o alguna agencia de investigación, la cual acude al domicilio del candidato a entrevistar al propio solicitante, a su familia, amigos y conocidos para darse cuenta del medio en que vive.

II.9.11 Investigación de Antecedentes Penales.-

Investigar ya sea la propia empresa o el candidato sus antecedentes penales en las cárceles preventivas y penitenciarias.

II.9.12 Investigación de las Referencias o Recomendaciones.-

Por lo general las solicitudes de ingreso contienen en su parte final un espacio destinado a indicar por parte del candidato los nombres y direcciones de las personas a las que puede dirigirse la empresa para obtener referencias sobre el mismo. El pedir referencias entre los amigos o conocidos es una práctica muy común hoy en día.

Las recomendaciones resultarían buenas, si el recomendante nos diera toda la información necesaria acerca del -

candidato. Por lo general la persona que recomienda trata de ayudar al recomendado ensalzando sus cualidades y ocultando sus defectos.

La mejor referencia es la del antiguo patrón, debiendo tener presente que éste puede ser reacio con su empleo anterior.

Es conveniente dirigirse a la Dirección o a la Oficina de Personal para obtener referencias sobre el candidato, utilizando cualquiera de éstos cuatro métodos:

- 1) Petición por escrito
- 2) Petición por teléfono
- 3) Visitas personales
- 4) Agencias de investigación

1) Petición por escrito.-
Consiste en una carta en la que se solicita información acerca del candidato, en particular sobre su comportamiento en el trabajo, su moralidad y la actividad desarrollada. Es conveniente incluir un sobre franqueado con la dirección de la empresa, con objeto de facilitarle ésta actividad al destinatario y obtener una rápida respuesta.

- 2) Petición por teléfono.-

Tiene la ventaja de ser rápida y

de bajo costo.

Permite la franqueza y flexibilidad en las respuestas.

Quien formula la petición por teléfono se debe presentar dando su nombre, su puesto y el nombre de la empresa que solicita las referencias.

3) Visitas personales.-

Mediante éste método se obtiene la máxima apertura y franqueza por parte de la persona que está proporcionando los datos.

Esta persona puede ser el patrón anterior, el jefe de personal o el supervisor directo.

4) Agencias de investigación.-

Muchas empresas encargan la obtención de referencias a agencias de investigación.

Estas agencias se ponen en contacto con la empresa ya sea por teléfono o enviando a una persona. Su costo es mayor que los métodos anteriores.

Todos los pasos en el proceso de selección son críticos pero la decisión final, es decir, el aceptar o rechazar a un candidato es la más crítica.

II.9.13 Decisión final.-

Esta se debe basar en cada una de las diferentes fases del proceso de selección, evaluando y

comparando las exigencias del puesto con las características del candidato.

Es aconsejable que la decisión final corresponda al jefe inmediato o al jefe del departamento que formuló la requisición asesorado por el Departamento, Area o Sección de Personal, la cual implica notificar a los candidatos la decisión y hacer las ofertas de trabajo.

La oferta de trabajo confirma los detalles del puesto, sueldo o salario, disposiciones sobre el trabajo, así como la especificación del tiempo limite para que el candidato llegue a una decisión.

Una vez que el candidato haya sido contratado, en ocasiones se procede a una orientación y entrenamiento en el trabajo.

Es una obligación social y profesional orientar al candidato para el mejor aprovechamiento de sus recursos cuando éste haya sido rechazado. Por lo tanto, es necesario que el seleccionador tenga un conocimiento actualizado sobre el mercado de trabajo de la zona, competencia o rama industrial similar.

C A P I T U L O I I I
O R G A N I S M O S

I I I . 1 D E F I N I C I O N D E E M P R E S A , I N S T I T U C I O N U O R G A N I S M O S O C I A L
U O R G A N I Z A C I O N . -

- "Es una unidad de producción de bienes y servicios para satisfacer un mercado". (1)
- "Es un grupo de personas constituido formalmente para alcanzar con la mayor eficiencia, determinados objetos comunes que individualmente no es posible lograr." (2)
- "Las formaciones sociales que se dirigen al logro de objetivos específicos, independientemente que sean asociaciones voluntarias o estructuradas burocráticamente." (3)
- Es un grupo de personas organizados con el fin de producir bienes o prestar servicios para satisfacer un mercado, independientemente que sean asociaciones voluntarias o estructuradas burocráticamente y

(1) Reyes Ponce, Op. Cit. Pág. 74

(2) Gómez Ceja, Guillermo, Planeación y Organización de Empresas, Ed. Edicol, S.A., México, 1975. Pág. 168

(3) Ríos Szalay, Adalberto y Paniagua Aduna, Andrés, Orígenes y Perspectivas de la Administración, Ed. Trillas, México, 1979, Pág. 120

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

70

así alcanzar sus fines y objetivos comunes, que individualmente no es posible lograr.

Estas definiciones engloban a los diferentes tipos de empresas, comercial, industrial (extractiva y de transformación) y de servicio.

III.2 TIPOS DE EMPRESAS.-

Empresa Comercial.-

Es aquella que se dedica a la compra venta de artículos (comercios).

Empresa Industrial Extractiva.-

Es aquella cuyas materias primas las obtiene o extrae de la naturaleza (Industria minera y petrolera).

Empresa Industrial de Transformación.-

Es aquella que convierte la materia prima en otros materiales, buscando con su labor otra utilidad (Industria hulera).

Empresa de Servicio.-

Es aquella que vende algo intangible pero necesario (línea de autobuses y Teléfonos de México, S.A.)

Así dependiendo de los fines y objetivos, podemos -

decir que existen varios tipos de empresas, las cuales son:

. Lucrativas.-

Son aquellas que tienen como objetivo primordial la obtención de una ganancia o utilidad.

. De Beneficiencia.-

Son las que tratan de hacer el bien o practicar obras buenas.

. Polfticas.-

Son organizaciones temporales o permanentes -- guiadas por un lider.

. Religiosas.-

Son aquellas que se dedican a profesar las -- ciencias o dogmas acerca de la divinidad.

. Culturales (Artfsticas).-

Son las que difunden, desarrollan o mejoran las facultades físicas, intelectuales o morales o espirituales, mediante la educación.

. Deportivas.-

Son aquellas que difunden ejercicio o cultura física y la recreación atlética.

. Sociales.-

Son las que buscan una integración o esparcimien to.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

. Científicas.-

Son grupos organizados para la investigación científica o de las ciencias.

. Productiva.-

Son las que producen bienes.

. Civiles.-

Son aquellas que no persiguen fines de lucro.

Desde el punto de vista jurídico, las empresas en México pueden ser propiedad de una sola persona (empresa individual) o de varias personas (sociedades) con fines lucrativos (mercantiles) o fines no lucrativos (civiles).

Todo grupo social puede ser administrado, de ahí el principio de la Universalidad de la Administración. Por lo tanto, la Administración se da en una empresa, institución u organismo social u organización.

El concepto de empresa, institución u organismo social u organización es uno de los más usados hoy en día, ya que nacemos dentro de organizaciones, somos educados por ellas, trabajamos para organizaciones y empleamos nuestro tiempo libre gastando, jugando y rezando en ellas. Es decir, la civilización moderna depende en gran parte de organizaciones como una agrupación social.

Las organizaciones no son una invención moderna, -- desde los Egipcios ya existían éstas. Sin embargo existen --

más organizaciones en la sociedad moderna debido a que existen mayor cantidad de necesidades sociales y personales.

La organización combina los recursos humanos, materiales y técnicos, valorando continuamente su propia actuación e intentando ajustarse para lograr sus fines.

Todo ésto permite que las organizaciones satisfagan las distintas necesidades sociales.

A nuestra sociedad contemporánea podría llamársele - sociedad organizada, ya que se caracteriza por su organización multifacética y un número elevado de formaciones sociales.

Dentro de éstas podemos mencionar a las compañías, - al Gobierno, a las asociaciones, a los partidos políticos, a las sociedades, a la Iglesia, a las Escuelas, Universidades o Institutos, a los hospitales, a las prisiones, al ejército, a los clubs e innumerables empresas más.

Por lo tanto, el hombre pertenece a distintas organizaciones.

Las sociedades se rigen por la Ley de Sociedades - Mercantiles.

La Ley de Sociedades Mercantiles reconoce las siguientes especies de sociedades mercantiles:

1.- Sociedad en -
Nombre Colectivo.

- 2.- Sociedad en Comandita simple
- 3.- Sociedad de Responsabilidad Limitada
- 4.- Sociedad Anónima
- 5.- Sociedad en Comandita por Acciones
- 6.- Sociedad Cooperativa

Sociedad en Nombre Colectivo.-

"Es aquella que existe -
bajo una razón social y en la que todos los socios responden,
de modo subsidiario, ilimitado y solidariamente de las obli-
gaciones sociales". (4)

Sociedad en Comandita Simple.-

"Es la que existe bajo -
una razón social y se compone de uno o varios socios comandi-
tados que responden, de manera subsidiaria, ilimitada y soli-
dariamente, de las obligaciones sociales, y de uno o varios
comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus
aportaciones". (5)

Sociedad de Responsabilidad Limitada.-

"Es la que se -
constituye entre socios que solamente están obligados al pa-
go de sus aportaciones, sin que las partes sociales puedan -
estar representadas por títulos negociables, a la orden o al

(4) Código de Comercio y Leyes Complementarias, Ed. Porrúa,
S.A., México, 1980, Art. 25, Pág. 180

(5) Ibid, Art. 51 Pág. 184

portador, pues sólo serán cedibles en los casos y con los requisitos que establece la Ley de Sociedades Mercantiles." (6)

Sociedad Anónima.-

"Es la que existe bajo una denominación y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones". (7)

Sociedad en Comandita por Acciones.-

"Es la que se compone de uno o varios socios comanditados que responden de manera subsidiaria, ilimitada y solidariamente de las obligaciones sociales, y de uno o varios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus acciones". (8)

Sociedad Cooperativa.-

"Las sociedades cooperativas se registrarán por su legislación especial." (9)

"Son sociedades cooperativas aquellas que reúnen las siguientes condiciones:

1) Estar integradas por individuos de la clase trabajadora que aporten a la sociedad su trabajo personal cuando se trate de cooperativas de productores o se aprovisione a través de la sociedad o utilicen los servicios que ésta distribuye cuando se trate de cooperativas de consu

(7) Op. Cit., Art. 87, Pág. 191

(8) Op. Cit., Art. 217, Pág. 207

(9) Op. Cit., Art. 212, Pág. 212

midores.

2) Funcionar sobre principios de igualdad de derechos y obligaciones de sus miembros.

3) Funcionar con número variable de socios nunca inferior a diez.

4) Tener capital variable y duración indefinida.

5) Conceder a cada socio un solo voto.

6) No perseguir fines de lucro.

7) Procurar el mejoramiento social y económico de sus asociados mediante la acción conjunta de éstos en una obra colectiva.

8) Repartir sus rendimientos a prorrateso entre los socios en razón del tiempo trabajado por cada uno, si se trata de - - Cooperativas de Producción y de acuerdo con el monto de operaciones realizadas con la sociedad si son Cooperativas de - Consumo." (10)

De lo anterior se deduce que al existir, diversas sociedades se deben considerar jurídicamente distintas empresas, organismos sociales, organismos, debiéndose tomar en cuenta la escritura social constitutiva, ya que es la que determina las características particulares de la misma.

(10) Organización y Administración, Centro Nacional de Productividad, México, (01-1) 21 Págs. 1 y 2

CAPITULO IV

PRINCIPALES ORGANISMOS EN EL
FUTBOL AMERICANO EN MEXICO

IV.1 ANTECEDENTES.-

Antecedentes del Futbol Americano en el I.P.N.-

En --

1935 surgió el primer equipo denominado "Politécnico", siendo la base de ése equipo, los jugadores de la Selección de Escuelas Técnicas.

En 1958 el Patronato del Politécnico consideró necesario crear dos escuadras, el "Politécnico Guinda" (Medicina-ESIA) comandada por el Dr. Jacinto Licea y el "Politécnico Blanco" (ESIME-COMERCIO) dirigida por Manuel Rodero.

También en 1958 surge el equipo "Cheyennes".

En 1969 surgen los equipos "Aguilas Blancas", el cual era comandado por Alfonso Cabrera Cerna y los "Buhos".

En 1975 surge el equipo "Lobos Plateados" de la ESIA.

En 1977 decide pasar a formar parte de los equipos del Instituto Politécnico Nacional la escuadra de "Pieleros Rojas".

En 1979 surge el equipo "Ola Verde" de UPIICSA.

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

78

Actualmente son seis equipos del I.P.N. en liga mayor (Aguilas Blancas, Pieles Rojas, Lobos Plateados, Ola Verde, Bóhos y Cheyennes).

Actualmente el equipo Cheyennes se encuentra en una reestructuración técnica-administrativa, con el afán de incrementar su nivel competitivo y por lo tanto, volverá a participar en liga mayor hasta dentro de dos años (1986).

Antecedentes del Futbol Americano en la U.N.A.M.-

Durante muchos años sólo existió un equipo representativo de la U.N.A.M. en liga mayor, el equipo "Pumas" y cinco equipos semilleros en categoría intermedia (Comercio, Ingeniería, Arquitectura, Ciencias Químicas-Veterinaria y Leyes).

También existían equipos de categoría juvenil, los cuales representaban a varias escuelas preparatorias.

Debido al número reducido de recursos humanos y a la poca o casi nula erogación económica que significaban dichos equipos, no eran problema para la administración que vigilaba el desarrollo del futbol americano en la Universidad.

La evolución de la U.N.A.M., la sobre población estudiantil en ella, el auge que tomó el deporte del futbol americano y el deseo del estudiante universitario de practicar éste deporte, ocasionó:

Una saturación de recursos huma-

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

79

nos en los equipos existentes, la escases de los recursos materiales y económicos, la proliferación de solicitudes para crear nuevos equipos y como una consecuencia de los puntos anteriores, la necesidad de una administración de acuerdo al panorama real de futbol americano.

Todo ésto ocasionó que para el año de 1970 la Universidad participará en liga mayor con tres equipos, quince equipos en categorfa intermedia y nueve equipos en liga juvenil.

Para ése entonces, la administración del futbol americano era la misma y por lo tanto, los problemas y necesidades continuaban aumentando, lo único que habfa cambiado era el incremento del presupuesto.

En ése tiempo fué creada la Comisión Técnica del Futbol Americano de la U.N.A.M., empezando a funcionar y a dar los primeros pasos firmes para el desarrollo de éste deporte, programando una serie de reuniones con la gente del futbol americano de la Universidad, para analizar los problemas y tratar de resolverlos en una forma eficiente.

A principios de 1974, dicha Comisión citó a un Congreso Abierto de Futbol Americano de la U.N.A.M. en el que se volvieron a analizar los problemas y desarrollo de dicho deporte, siendo el tema principal, la creación de una administración acorde con la realidad del gigantesco auge del -

futbol americano.

Las conclusiones más importantes de dicho Congreso fueron:

La creación de nuevos equipos debido a la gran demanda y a la saturación de estudiantes que deseaban participar con los equipos ya existentes creándose tres Organizaciones independientes en su desarrollo (Cóndores, Aguilas Reales y Guerreros Aztecas); que cada Organización desarrollará sus propios recursos humanos, es decir; técnicos y jugadores, de acuerdo a una pirámide que tuviera como base a los equipos semilleros de las categorías inferiores; que el presupuesto asignado por la U.N.A.M. para la práctica de éste deporte, fuera igual y repartido equitativamente entre las tres Organizaciones; que existiera una administración independiente de la Dirección General de Actividades Deportivas y Recreativas, la cual trabajará para las tres Organizaciones y la creación de la Comisión Reestructuradora de Futbol Americano de la U.N.A.M., la cual administraría y formaría las decisiones relativas al desarrollo de este deporte en la Universidad.

Aunado al crecimiento que el futbol americano tenfa y tiene de acuerdo al dictamen emitido por la Comisión Reestructuradora, la cual desaparece, en 1978 se creó la Organización Coatlícue "Osos" con sede en la Escuela Nacional de -

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

81

Estudios Profesionales (E.N.E.P.) de Acatlán y en 1979 la Organización Oriente "Huracanes" con sede en la E.N.E.P. Aragón.

A partir de 1981 se crea como Organismo Rector del Fútbol Americano de la U.N.A.M., la Comisión de Fútbol Americano de la Universidad Nacional Autónoma de México.

IV.2 ONEFA.-

El nombre del organismo es Organización Nacional Estudiantil de Fútbol Americano (O.N.E.F.A.), siendo la sede de dicho organismo la ciudad de México, D.F. y teniendo jurisdicción en todo el territorio de la República Mexicana.

Los propósitos de la O.N.E.F.A. son:

Organizar el fútbol americano entre todas las Instituciones Educativas del país; fomentar y promover el fútbol americano en todos sus niveles y categoría en el territorio nacional mediante el inicio, estímulo y mejoramiento de programas deportivos, en los que se reglamente una participación estudiantil adecuada a los grados académicos de los jóvenes participantes; planear la práctica del fútbol americano, ya sea con propósitos competitivos, o de recreación, pero siempre con la mira de alcanzar la excelencia académica y deportiva de la juven-

tud estudiosa, coadyuvando así a la formación intelectual, -
atlética, cultural, moral y social de la misma y promover la
integración del futbol americano en todas sus categorías y -
niveles dentro de la República Mexicana, así como establecer
relaciones y asociaciones de éste deporte en el extranjero, -
procurando, además, la competición internacional.

Podrán formar parte de la O.N.E.F.A. con carácter -
de Miembro-Institución los siguientes organismos:

Institucio-
nes Nacionales y Oficiales e Instituciones Particulares de -
Educación Media Superior, Universidades Oficiales e Institu-
tos Tecnológicos Regionales de la República Mexicana.

La O.N.E.F.A. tiene los siguientes Organos de Go- -
bierno:

- A) La Asamblea General, y
- B) El Comité Directivo

La Asamblea General es la autoridad máxima de la -
O.N.E.F.A.

El Comité Directivo es el órgano ejecutor de las --
resoluciones aprobadas en la Asamblea General y en sus pro--
pias sesiones reglamentarias, así como de lo establecido en
los presentes estatutos y en los reglamentos que de ellos --
emanen.

Dicho Comité está integrado por el Miembro-Institu-

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ción, Presidente de la O.N.E.F.A., y por los Miembros-Institución que formen el Secretariado de Técnico Ejecutivo.

Existen dos clases de Asamblea General:

A) Ordinaria --

ria, y

B) Extraordinaria

No podrán ser delegados en la celebración de una -- Asamblea Ordinaria o Extraordinaria los jugadores activos, -- entendiéndose como tales, aquellos que hayan participado en la temporada precedente a la fecha de la celebración de la -- Asamblea, a menos que hayan terminado su elegibilidad.

El Comité Directivo está integrado por la Presidencia y el Secretariado Técnico Ejecutivo de la O.N.E.F.A.

El Secretariado Técnico Ejecutivo se integra con -- los Miembros-Institución fundadores de la O.N.E.F.A.:

La Universidad Nacional Autónoma de México, la Universidad Autónoma de Nuevo León, El Instituto Politécnico Nacional y la -- Universidad Autónoma de Chapingo y con los Miembros-Institución que cumplan sus primeros cinco años consecutivos como -- miembros afiliados y tengan equipos representativos en todos los niveles de competencia de la O.N.E.F.A.

Su función es fungir como Secretario del Representante Nacional o Internacional de la O.N.E.F.A.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

El cargo de Presidente es Institucional y la Institución nominada para ejercerlo tiene la facultad de nombrar y remover libremente a la persona física que le represente.

La Tesorería es la depositaria legal y responsable de los bienes y valores de la O.N.E.F.A.

La Comisión Técnica está integrada por los entrenadores en jefe de los equipos de las Instituciones-Miembro de la O.N.E.F.A.

La competencia de la O.N.E.F.A., se realizará a través de Conferencias, las cuales se integrarán por un máximo de doce, o un mínimo de seis equipos representativos de Instituciones-Miembro de la O.N.E.F.A.

Las Conferencias son autónomas pudiendo establecer acuerdos internos, siempre y cuando no infrinjan los estatutos y reglamentos de la O.N.E.F.A., ni las reglas de juego de la N.C.A.A. de los Estados Unidos.

Cada Conferencia designará un Coordinador que debe ser siempre un Miembro-Institución, representando a uno o más equipos dentro de la misma.

Los Cambios de equipo de una Conferencia a otra se atenderán únicamente siguiendo el sistema denominado "Ascenso y Descenso", entendiéndose por tales, la opción del equipo campeón de una Conferencia para cambiarse a otra, ocupando únicamente para fines de calendarización, el sitio del --

equipo que terminó en último lugar de la Conferencia de su -
elección. A su vez el equipo que terminó en último lugar de -
la Conferencia elegida, pasará únicamente para fines de ca -
lendarización a ocupar el lugar del equipo en transferencia -
(equipo campeón).

El calendario "Ascenso y Descenso", se aplicará en -
las categorías Intermedia y Mayor.

En la O.N.E.F.A. se competirá en tres categorías:
Categoría media superior, intermedia y mayor.

Los equipos deben integrarse solamente con alumnos -
de la Institución que representan y con estudiantes de otras
Instituciones Educativas, que no tengan equipo dentro de la -
O.N.E.F.A.

Pueden participar aquellos jugadores que estén ins--
critos y sean estudiantes de nivel académico medio superior -
y/o superior, aún los provenientes de otras organizaciones --
de fútbol americano, sin que tengan necesidad de descansar un
año, para poder participar con el nuevo equipo en cualquier -
juego oficial, de práctica o exhibición, nacional o interna--
cional. Todos los casos de transferencia de jugadores deben -
ser notificados a la Coordinación de la Conferencia y a la -
Presidencia de la O.N.E.F.A.

La elegibilidad deportiva de los jugadores es en ca-
tegoría media superior de tres temporadas en un periodo de -

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

cuatro años, contados a partir de la fecha del primer registro del jugador.

La elegibilidad de categoría intermedia es de cinco temporadas, en un período de seis años; no contabilizándose las tres primeras temporadas para efectos de categoría mayor, si los registros de categoría intermedia son consecutivos y se registra en categoría mayor el mismo año que participa en su tercer temporada de intermedia.

Los jugadores podrán participar en categoría intermedia en una cuarta o quinta temporada, mismas que se contabilizarán en categoría mayor; también podrán participar en categoría mayor contabilizándoles su cuarta y quinta temporada en dicha categoría. En todos los casos, el año que se juegue en las dos categorías, contará sólo como un año jugado.

Para efectos de control, la elegibilidad se contabiliza a partir del primer registro del jugador en categoría intermedia, pudiendo jugar dos temporadas de categoría mayor en tres años, si los registros de intermedia son consecutivos.

Si un jugador participa en cinco temporadas de categoría intermedia, podrá jugar una temporada de categoría mayor en un período de dos años, siempre y cuando los registros de intermedia sean consecutivos.

Si un jugador de cuarta o quinta temporada en cate-

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

gorfa intermedia ya descanso un año en ésa categoría, su participación en la categoría mayor se contabiliza en el año correspondiente. En categoría mayor la elegibilidad será de cinco temporadas en un periodo de seis años.

La elegibilidad de los jugadores en otras asociaciones, ligas, organismos, etc., de futbol americano, se contabilizará como de jugadores en la O.N.E.F.A.

El jugador que suspenda sus estudios, tendrá que interrumpir a la vez sus actividades deportivas, no pudiendo incorporarse nuevamente a ellas hasta que regularice su situación académica, tomándose en consideración, en todo caso, las temporadas que le resten de elegibilidad, así como la fecha de su primer registro.

Basta que un jugador haya quedado inscrito en algún equipo para que se le considere la temporada correspondiente como jugada, sin importar que haya participado o no en juegos oficiales.

Los torneos intramuros que organicen las Instituciones afiliadas, no tendrán efectos en cuanto a la elegibilidad de los jugadores.

En las categorías mayor e intermedia, no podrán participar jugadores que ya hayan jugado en los E.U.A. en categoría superior a High-School y en la categoría media superior no podrán participar jugadores que hayan jugado en cate

TESIS. CON
FALLA DE ORIGEN

gorfa de High-School.

Sólo con el carácter de trofeos podrá entregarse -
chamarras, medallas, copas, etc., a los jugadores.

La O.N.E.F.A. vigilará que las Instituciones conser-
ven el amateurismo de sus jugadores.

Un atleta o deportista al que se demuestre que reci-
be o haya recibido pago en cualquier forma, por la participa-
ción en deportes, o haya firmado un contrato con cualquier -
organización atlética, deportiva profesional, comercial o pu-
blicitaria, no será amateur, por lo tanto, no es elegible pa-
ra participar como jugador dentro de la O.N.E.F.A.

La escolaridad de los jugadores deberá acreditarse
con una relación certificada expedida por el Departamento Es-
colar o por la máxima autoridad deportiva de la Institución
o Escuela, a más tardar cuatro semanas antes del primer jue-
go oficial del equipo (ésta relación será considerada como -
pre-registro y será circulada entre las Instituciones-Miemb-
ros para impugnar posibles jugadores inelegibles).

Cada equipo podrá inscribir a un máximo de 10 juga-
dores extranjeros.

Para que un jugador extranjero pueda ser inscrito -
por primera vez dentro de la O.N.E.F.A., deberá cumplir con
los siguientes requisitos:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Categoría Mayor e Intermedia.-

Tener como máximo 19 años cumplidos a la fecha de iniciación del campeonato; no haber participado en categoría superior a High-School en los E.U.A.; haber terminado sus estudios de High-School en los E.U.A. el mismo año en que se le inscribe en la O.N.E.F.A.; presentar con el registro del equipo la copia certificada del documento que acredite sus estudios cursados y terminados en los E.U.A. y presentar pasaporte de su país o, el documento migratorio expedido por el Gobierno de México, que acredite su residencia en el país.

Categoría Media Superior.-

Tener como máximo 16 años cumplidos a la fecha de iniciación del campeonato; no haber participado en categoría de High-School en los E.U.A.; presentar con el registro del equipo la copia certificada del documento que acredite sus estudios cursados y terminados en los E.U.A. y presentar pasaporte de su país, o el documento migratorio expedido por el Gobierno de México, que acredite su residencia en el país.

Los equipos podrán dar de baja a sus jugadores de acuerdo a las siguientes bases:

- 1) Antes del primer juego del

<p style="text-align: center;">TESIS CON FALLA DE ORIGEN</p>
--

equipo.-

Esta baja impedirá que el jugador novato pierda su -
calidad como tal en siguientes temporadas.

2) Antes del segundo juego del equipo.-

Esta baja impedirá --

que se le compute al jugador la temporada como jugada, aun-
que pierda su calidad de novato.

3) Jugadores lastimados durante la celebración del segundo -
juego del equipo.-

Deberá notificarse a más tardar antes del
tercer juego, debiendo anexarse el certificado médico que ha
ga constar su lesión, en éste caso tampoco se le computará -
al jugador la temporada como jugada.

Todas las bajas deberán notificarse por escrito y -
ser firmadas por el entrenador en jefe, acompañadas de las -
credenciales de los jugadores de que se trate.

Ningún jugador puede estar inscrito con dos o más -
equipos a la vez, de la misma o diferentes Conferencias, per
tenecimientos, o no, a la O.N.E.F.A. En éste caso se anulará
y negará el registro del jugador en todos los equipos de la
O.N.E.F.A.

Los equipos sólo pueden utilizar en juegos de cam--
peonato o de exhibición a jugadores legalmente registrados -
por ellos ante la O.N.E.F.A. y sólo en conjunto de selección

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

podrán los jugadores actuar en equipos distintos a aquel en que se haya registrado en la O.N.E.F.A.

Ningún jugador podrá fungir como entrenador de categoría mayor, sólo se permite que jugadores de categoría mayor, asistan como entrenadores ayudantes en equipos de categoría inferior.

Se premiará a los mejores jugadores por Conferencia.

Se nominará de entre los jugadores premiados aquellos que formarán la selección ideal.

Habrá selección ideal para las categorías:

media su-

perior, intermedia y mayor.

Será facultad exclusiva de los entrenadores en jefe de cada categoría, que participen en el campeonato en cuestión, de los jugadores a los que haya lugar.

Los árbitros y periodistas tendrán voz en lo referente a nominaciones y premiaciones de los integrantes de las selecciones ideales.

Podrá haber nominaciones múltiples en determinadas posiciones ofensivas o defensivas, pero solo se otorgarán premios a una selección compuesta por un:

EQUIPO OFENSIVO

EQUIPO DEFENSIVO

Un centro

Un guard medio

Dos guardias	Dos tacles
Dos tacles	Dos alas
Un ala cerrada	Dos linebackers
Un ala abierta	Dos esquineros
Dos corredores	Un safety fuerte
Un flanqueador	Un safety libre
Un quarterback	

La clasificación descrita con anterioridad se hará para cada una de las categorías de competencia de la O.N.E.F.A., en cada categoría se premiará en forma especial a:

Un pateador de despeje, un pateador de punto extra y gol de campo y un pateador de kick off.

En cada categoría recibirá una mención especial el jugador más valioso para cada equipo participante en el campeonato.

Única y exclusivamente en categoría mayor se premiará a:

Un jugador del año y un novato del año.

El procedimiento para obtener los premios enunciados anteriormente se hará por la votación que hagan los árbitros y periodistas.

Se otorgará un premio especial al mejor estudiante

en cada categoría. Esta nominación se hará conforme a lo estipulado por el manual de procedimientos elaborado para tal fin.

El entrenador en jefe de categoría mayor, del equipo que resulte campeón en su Conferencia, recibirá un premio especial como reconocimiento a su labor.

Para el torneo de liga mayor que arrancará en Septiembre las Conferencias se integrarán de la siguiente manera:

Conferencia Metropolitana

Cóndores U.N.A.M.

Aguilas Blancas I.P.N.

Aguilas Reales U.N.A.M.

Pielés Rojas I.P.N.

Guerreros Aztecas U.N.A.M.

Lobos Plateados I.P.N.

Osos U.N.A.M. u Ola Verde I.P.N.

El equipo Cheyennes (I.P.N.) quedó en último lugar el torneo pasado, pero al retirarse por los motivos antes -- mencionados el equipo Búhos desciende, pasando a formar parte de la Conferencia Nacional.

Los equipos Osos y Ola Verde disputarán el día 10 de Septiembre el derecho de ascender y, por lo tanto, pasar a formar parte de la Conferencia Metropolitana.

Conferencia Nacional

Osos U.N.A.M. u Ola Verde I.P.N.

Búhos I.P.N.

Toros Salvajes U.A.CH.

Zorros I.T.Q.

Huracanes U.N.A.M.

Potros Salvajes U.A.E.M.

Espartanos TORREON

Tigrillos EDUCACION

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

El equipo Espartanos a causa de la crisis y debido a que está siendo remodelado el Estadio Revolución y no tienen otro lugar donde jugar no saldrán en categoría mayor este año.

IV.3 EL FUTBOL AMERICANO EN EL I.P.N.

Las actividades a realizar en relación con el futbol americano en el Instituto Politécnico Nacional son:

La se lección, incorporación, control y baja de jugadores; atención médica; entrenamiento deportivo; alimentación; educación cultural deportiva; selección, adquisición y conservación de utilería deportiva; premiación; relaciones intercollegiales con las ligas de futbol americano y otros organismos; publicidad; elaboración, desarrollo y evaluación de progra-

mas de trabajo; construcción, conservación y operación de -- instalaciones para el futbol americano; financiamiento y administración y participación en congresos y otras reuniones relacionadas con el futbol americano.

Se fomentará la superación del futbol americano interno e intercolegial dentro de cada categoría sin perjudicar la preparación académica de los jugadores sino por el contrario como un deporte estudiantil y como un factor de unidad politécnica y de acercamiento con otros centros educativos.

Todos los equipos de futbol americano del Instituto Politécnico Nacional dentro de su nivel, recibirán igual trato, así como recursos y oportunidades de superación.

El Instituto Politécnico Nacional aprovechará preferentemente sus recursos humanos y materiales, así como sus sistemas administrativos para el desarrollo del futbol americano.

Se debe cumplir obligatoriamente con la reglamentación externa e interna, relacionada con el futbol americano.

La autoridad máxima dentro del Instituto Politécnico Nacional, en cuanto a la operación y administración del futbol americano estudiantil es el Consejo de Administración y Fomento del Futbol Americano en el Instituto Politécnico Nacional (CAFFA).

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Dicho Consejo es responsable ante las autoridades - del Instituto de la programación, desarrollo y control de - las actividades relacionadas con dicho deporte en el Instituto Politécnico Nacional, así como de la promoción y administración de los recursos humanos.

CAFFA está integrado por un Presidente, un Vicepresidente, un Secretario, un Tesorero, un Representante General del Instituto Politécnico Nacional ante las ligas de fútbol americano, y un Suplente, dos Vocales Titulares y dos Suplentes.

El Consejo se auxiliará de una Sección Técnica integrada por los entrenadores en jefe, manejadores de equipo de liga mayor y representantes de los diferentes equipos ante las ligas de fútbol americano, quienes podrán asistir a sus reuniones, cuando éste lo juzgue conveniente.

CAFFA tiene las siguientes facultades y obligaciones:

- 1) Expedir los reglamentos, disposiciones y las normas de carácter administrativo, deportivo y disciplinario, tendientes a la mejor, organización y fomento del fútbol americano en el Instituto Politécnico Nacional.
- 2) Proponer a la Dirección General del Instituto los nombramientos del personal técnico, administrativo, consultivo, mensual y otros que se requieran dentro del fútbol americano en

el Instituto Politécnico Nacional, así como la remoción o cambio de funciones.

3) Formular y manejar el presupuesto anual de ingresos y egresos del futbol americano en el Instituto Politécnico Nacional, conforme a los lineamientos que señale la Subdirección Administrativa del Politécnico, la cual suministrará los fondos al Tesorero del Consejo de acuerdo con los gastos.

Así también el Consejo deberá presentar para la aprobación del Director General del Instituto Politécnico Nacional el programa de trabajo y el plan de inversiones correspondiente al año siguiente a más tardar el día último del mes de Abril de cada año.

4) Tener a su cargo las relaciones con las diversas ligas y organizaciones de futbol americano a todos los niveles, a través de los representantes oficiales que designe, señalando a los equipos del Politécnico que deban inscribirse en los torneos de las diferentes categorías que organicen dichas ligas, presentando el calendario de juegos de cada uno de los equipos del Instituto.

5) Promover o realizar el incremento del patrimonio del futbol americano a su cargo.

Cualquier persona ajena al Consejo requerirá la autorización del mismo para promover o llevarlo a cabo.

Las facultades y obligaciones del Presidente del --
Consejo son:

Presidir las juntas y tener voz y voto en las --
reuniones del Consejo; representar al Politécnico en los -
asuntos relacionados con el futbol americano ante las dife--
rentes ligas y organismos del interior de la República o del
extranjero; vigilar el cumplimiento de los acuerdo que ema--
nen del Consejo; firmar las actas de las sesiones del mismo;
presentar al Director General del Politécnico el informe de
las actividades desarrolladas en la temporada de las diferen
tes categorías establecidas; nombrar las comisiones y asig--
nar tareas a los miembros del Consejo.

Las facultades y obligaciones del Vicepresidente --
del Consejo son:

Tener voz y voto en las sesiones del Conse--
jo; sustituir al Presidente cuando esté ausente; auxiliar al
Presidente en sus funciones y desempeñar las comisiones que
le asigne el Presidente.

Las facultades y obligaciones del Secretario del --
Consejo son:

Tener voz y voto en las reuniones del Consejo; -
citar a las reuniones del Consejo que determine el Presiden--
te del mismo; llevar un control del archivo del Consejo; re--
dactar y firmar las actas que se levanten en cada reunión -

del mismo; dar a conocer los acuerdos tomados en el seno del Consejo; controlar la correspondencia del mismo y realizar las actividades relacionadas con la Secretaría.

Las facultades y obligaciones del Tesorero del Consejo son:

Tener voz y voto en las juntas del mismo; administrar los recursos del futbol americano del Politécnico, bajo el control de la Subdirección Administrativa del propio Instituto Politécnico Nacional; recaudar los fondos que correspondan a los juegos de futbol americano en que participen los equipos del Instituto; recibir los fondos y valores que provengan de donaciones y subsidios; depositar en la institución bancaria autorizada por la Subdirección Administrativa del Instituto los fondos existentes, con firmas mancomunadas del Subdirector Administrativo; autorizar las erogaciones para cubrir las necesidades del futbol americano del Instituto, previo acuerdo con el Consejo; procurar la existencia de un efectivo para gastos menores, cuyo monto será fijado por el Consejo; presentar el estado financiero a la Subdirección Administrativa y al Consejo al finalizar la temporada de las diferentes categorías que existen; autorizar junto con el Subdirector Administrativo del Politécnico, sin previa consulta al Consejo, las erogaciones económicas justificadas, informándole a éste en su sesión inmediata posterior; reali-

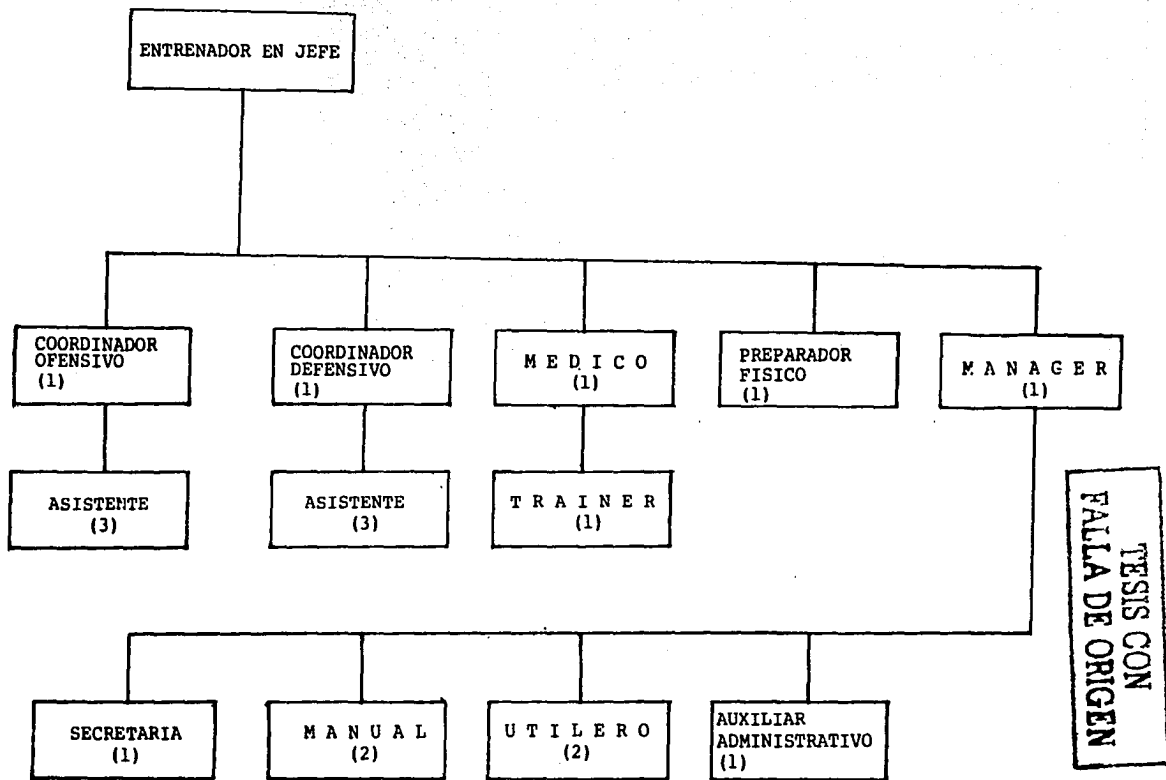
zar otras actividades relacionadas con la Tesorería; administrar el almacén de fútbol americano; presentar ante el Consejo los proyectos de inversión relacionados con el fútbol americano del Instituto; cuidar la adquisición y conservación de la utilería y equipo y coordinar la conservación y operación de las instalaciones deportivas.

Las facultades y obligaciones del Representante General del Instituto Politécnico Nacional, ante las ligas de fútbol americano son:

Tener voz y voto en las reuniones del Consejo; representar al Politécnico ante todas las ligas de fútbol americano; presentar y tratar los asuntos que le encomienda el Consejo ante las diversas ligas de fútbol americano, teniendo facultad para tomar las decisiones que el propio Consejo determine, debiendo informar a éste el resultado de sus intervenciones y deberá tomar en consideración las opiniones de los representantes y entrenadores de los equipos que correspondan.

Las facultades y obligaciones de los Vocales del Consejo son:

Tener voz y voto dentro de las reuniones del Consejo, auxiliar en sus actividades al Presidente, Secretario y Tesorero cuando así lo requieran y participar activamente en las comisiones que le sean asignadas.



En el Instituto Politécnico Nacional existen semi-
lleros tales como:

Categorfa Intermedia

Aguilas

Búhos

Cheyennes

Lobos

Ola Verde

Pieles Rojas

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Media Superior

CECyT 1,3,4,5,6,7,8 y 10

CECyT Wilfredo Massieu y Juan de Dios Bátiz

Juvenil

CECyT 1,3,4,5,6,7,8 y 10

CECyT Wilfredo Massieu y Juan de Dios Bátiz

Pieles Rojas

Cheyennes

Pero los jugadores de categorfa intermedia pueden -
participar en liga mayor con cualquiera de los seis equipos
del Instituto Politécnico Nacional que existen en ésta cate-
gorfa.

Entrenadores en Jefe.-

Las facultades y obligaciones
de los entrenadores en jefe, previa autorización por escrito

del Consejo son:

Integrar su equipo de asistentes; valorar el desempeño de sus asistentes y la calidad de su trabajo y elaborar los informes correspondientes; solicitar ante el Consejo la substitución de sus asistentes, presentando las justificaciones; establecer las técnicas de entrenamiento y juego en los equipos que sean de su jurisdicción, según su criterio y apegándose a los reglamentos y acuerdos del Consejo; designar a los entrenadores principales de los equipos de categoría juvenil e intermedia y presentar al Consejo, para su autorización, el programa de trabajo anual en el mes de Enero de cada año.

Los entrenadores en jefe tienen la obligación de dedicarse durante el año deportivo a atender a sus equipos de fútbol americano en las diferentes categorías.

Los entrenadores en jefe deberán asistir a las reuniones que les señale el Consejo para elevar su nivel técnico.

Asistentes de Entrenador.-

Los asistentes de entrenador se encargarán del entrenamiento de los equipos de liga -- juvenil e intermedia del Politécnico, que estén registrados -- en las Ligas Nacional Intermedia y Juvenil de Fútbol Americano, supervisados por los entrenadores en jefe. En liga mayor

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

actuarán como auxiliares directos de los entrenadores en jefe.

Manejadores de Equipo.-

Los manejadores de equipo -- tienen la responsabilidad de conocer y tratar de resolver -- las necesidades de recursos de sus equipos; proveer el material de entrenamiento y para juegos de liga, así como los artículos de consumo durante la temporada; ser responsables -- del buen uso del equipo, utilería y materiales bajo su custodia; administrar los gastos menores que correspondan a sus -- áreas; llevar un fichero personal actualizado de todos los -- jugadores en sus diferentes categorías y, cumplir con las -- disposiciones de organización y los trámites administrativos que se le encomienden.

Médicos de Casillero.-

Los médicos de casillero deberán asistir diariamente como médico de campo, a los entrenamientos de los equipos correspondientes a las diversas categorías, así como a los juegos programados e impartir dos horas diarias de consulta a los integrantes de los equipos fuera del horario de entrenamiento. Así también deberán planear, supervisar y evaluar los ejercicios de acondicionamiento físico de los jugadores y elaborar los programas respectivos, en conformidad con el entrenador en jefe correspondien-

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

te.

Los médicos de casillero podrán desautorizar el entrenamiento o participación en juegos de cualquier jugador - que a su juicio no tenga las condiciones de salud requeridas y suspender a los jugadores que no tengan su ficha médica al corriente.

Los médicos de casillero son responsables de que -- exista en su casillero el mínimo necesario de medicamentos, - materiales y equipo para diagnóstico y tratamiento, así como de la atención médica requerida por todo jugador a su cargo, que resulta afectado en su salud a causa de sus actividades relacionadas con el fútbol americano en el Politécnico, hasta su completa recuperación.

Asistentes de Médico de Campo.-

Estos desempeñan labores de asistentes de medicina física, dependiendo de las - indicaciones recibidas por el médico de casillero, de quien dependerá técnicamente.

Jugadores.-

Los jugadores se deberán ajustar a los - artículos relativos a las obligaciones y derechos del Reglamento General de las Escuelas del Instituto Politécnico Nacional el cual dice:

Deberán guardar porte, modales, lenguaje

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

y el decoro digno de personas cultas y educadas dentro y fuera del Instituto; guardar orden en las actividades escolares, tanto en las salas de trabajo, en los patios y en los campos deportivos y de recreo, participar en las competencias de su escuela y del propio Instituto, aceptando la designación y - absteniéndose de participar en contra de los mismos.

Solo podrán participar en los equipos del Politécnico los alumnos o egresados del mismo, a efecto de garantizar el espíritu institucional y los principios de ética y moral deportiva.

Los jugadores de cualquier nivel deberán respetar - las disposiciones de organización para la formación de equipos y las medidas disciplinarias que dicte el Consejo de Administración y Fomento del Fútbol Americano del Instituto Politécnico Nacional.

Los jugadores podrán ser transferidos de un equipo a otro del propio Politécnico, de acuerdo con las necesidades existentes y de conformidad con los entrenadores en jefe, previa consulta y aceptación del jugador, así como autorización del Consejo, siempre que sea dentro de la misma categoría y de acuerdo con los lineamientos acordados con las ligas de fútbol americano.

Así también, los jugadores quedarán sujetos a los - movimientos de promoción a la categoría inmediata superior,-

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

en conformidad con sus propios entrenadores en jefe y a la reglamentación de la liga.

Los jugadores de liga intermedia seleccionados para participar en liga mayor, podrán optar a ser inscritos en -- cualquiera de los seis equipos existentes en ésta categoría.

Los jugadores de futbol americano disfrutará de -- asistencia médica gratuita completa debido a cualquier incidente o accidente que pudieran sufrir en los campos de entrenamiento o de juego. Su estado de salud será controlado mediante un expediente médico, desde que se inicie en las ligas juveniles, el cual será llevado por el Centro de Investigación del Deporte del Instituto Politécnico Nacional.

Los equipos de liga mayor del Politécnico, serán -- los únicos que recibirán servicio gratuito de alimentación -- (comida principal), el cual se dará solo los días de entrenamiento y juegos.

Los jugadores de los diferentes equipos del Instituto, se podrán hacer acreedores a estímulos, que en ningún caso serán monetarios, los cuales serán acordados por el Consejo de conformidad con el desempeño de cada equipo y jugadores durante la temporada.

Las sanciones a que podrá estar sujeto un jugador -- de cualquier equipo del Politécnico, según la gravedad de la falta en que haya incurrido, serán:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Amonestación privada, sus pensión temporal como jugador activo del Instituto Politécnico Nacional y suspensión definitiva como jugador del Instituto.

Representantes ante las Ligas.-

El Instituto Politécnico Nacional contará con un representante por cada equipo - inscrito en las diferentes ligas, el cual será nombrado por el Consejo, además del Representante General ante todas las ligas.

El número máximo de equipos de liga mayor en el Instituto Politécnico Nacional es de seis equipos, compitiendo tres de ellos en la Conferencia Metropolitana (Aguilas Blancas, Pielas Rojas y Lobos Plateados).

El equipo Cheyennes debido a que se encuentra en -- una reestructuración técnica-administrativa, con el afán de incrementar su nivel competitivo, volverá a participar en liga mayor hasta dentro de dos años.

El equipo Búhos, debido al retiro de Cheyennes, desciende, pasando a formar parte de la Conferencia Nacional.

Por otro lado, el equipo Ola Verde puede ascender - a la Conferencia Metropolitana si vence el 10. de Septiembre al equipo Osos.

Ambas Conferencias pertenecientes a la Organización

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Nacional Estudiantil de Fútbol Americano (ONEFA).

El número máximo de equipos, comprendiendo las cuatro categorías (liga mayor, intermedia, media superior y juvenil) será el que permita el presupuesto asignado al fútbol americano del Instituto Politécnico Nacional, siendo hasta - el momento de treinta y cuatro equipos.

Cualquier problema que rebase el nivel de un equipo de fútbol americano deberá plantearse al Consejo de Administración y Fomento por el entrenador en jefe o por el entrenador asistente en ausencia del primero.

Ningún equipo de fútbol americano podrá ostentar la representación oficial del Instituto Politécnico Nacional o de alguna de sus Escuelas sin el reconocimiento del Consejo y no está debidamente inscrito en la liga correspondiente.

Los reglamentos correspondientes a cada una de las - diferentes categorías de fútbol americano en el Politécnico y el reglamento interno de cada equipo quedarán sujetos al - Reglamento General del Fútbol Americano en el Instituto Politécnico Nacional.

IV.4 EL FUTBOL AMERICANO EN LA U.N.A.M.-

Aspectos Importantes.-

En el aspecto social, es la producción de un servi--

cio para satisfacer las necesidades de un grupo social determinado, en éste caso la posibilidad de practicar el futbol americano a la población estudiantil de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Por lo que respecta al aspecto jurídico, internamente el futbol americano está centralizado por conducto de la Dirección General de Actividades Deportivas y Recreativas de la U.N.A.M.

Exteriormente dicho deporte depende de la Organización Nacional Estudiantil del futbol americano (ONEFA), el cual es el organismo en el que participan.

Fines que persigue la Organización del Futbol Americano.-

Los fines son:

La producción de un servicio para un grupo social determinado, es decir, desarrollar el futbol americano como un deporte organizado en la U.N.A.M. para beneficio de su población estudiantil y así coadyuvar al desarrollo psico-físico de éstos como un complemento de su preparación académica y satisfacer una necesidad de carácter general o social obteniendo o no beneficios materiales.

Manual de Organización General.-

Los objetivos y las políticas generales de dicho manual son:

Organizar el futbol americano en la U.N.A.M., desconcentrando a los equipos por zonas (sur, oriente y poniente) para su mejor funcionamiento técnico; fomentar, promover y desarrollar el futbol americano en todos los niveles y categorías dentro de la Universidad, mediante el estímulo y el mejoramiento de los programas deportivos, en los que se reglamente la participación exclusiva de estudiantes universitarios, adecuada a los grados académicos de los participantes; planear la práctica del futbol americano, ya sea con propósitos competitivos o de recreación, pero siempre tratando de alcanzar la excelencia académica y deportiva de la juventud estudiosa, coadyuvando así a la formación intelectual, atlética, cultural, moral y social de la comunidad universitaria y del propio país; integrar al futbol americano de la U.N.A.M. con organizaciones y asociaciones de éste deporte, tanto a nivel nacional como internacional, procurando la competición nacional y en el extranjero; desarrollar entrenadores de futbol americano mediante una capacitación que vaya desde su participación como técnicos en todas las categorías existentes, hasta la intervención en clínicas, cursos y conferencias dadas por los entrenadores en jefe ya existentes; desarrollar la actividad docente por medio de los entrenadores para el mejor aprendizaje de los estudiantes deportistas y desarrollar los progra

mas de extensión universitaria, como es el caso del Programa Punitas de Futbol Americano, mediante el cual se obtiene un canal adecuado para llegar a la sociedad popular de nuestro medio.

El futbol americano dentro de la U.N.A.M. está integrado para su funcionamiento por una Comisión presidida por un Presidente, un Coordinador General y tres áreas básicas, - las cuales son:

Area Administrativa, Técnica (entrenadores) y Médica.

Las funciones de dicha Comisión son:

Ser el Órgano - rector del futbol americano en la U.N.A.M.; resolver los problemas que estén relacionados con éste deporte o con una - - área especifica de la organización del mismo; limitar la autoridad individual; representar los intereses de los diferentes grupos o áreas; coordinar en una forma adecuada los planes y políticas; transmitir la información que convenga a - los intereses del futbol americano y consolidar la autori-dad.

Dicha Comisión está integrada para su funcionamiento por un cuerpo colegiado tripartita con representantes del Area Administrativa, Técnica (entrenadores) y Estudiantil (ju gadores).

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Area Estudiantil (jugadores).-

Esta tiene participaci3n dentro de la Comisi3n de Futbol Americano, a trav3s de los capitanes electos, de cada uno de los equipos de liga mayor los cuales son considerados cabeza de organizaci3n.

Los cinco capitanes, de las cinco organizaciones existentes actualmente en el futbol americano de la U.N.A.M. tienen dentro de la Comisi3n de Futbol Americano de la M3xima Casa de Estudios voz y voto, pero representando un solo voto en la toma de decisiones de dicha Comisi3n.

Dicho voto se considerar3 como un3nime del 3rea estudiantil en consecuencia a la decisi3n mayoritaria de votos.

Los capitanes de cada organizaci3n, son los representantes de todos los jugadores de los equipos que forman cada una de sus organizaciones, y sus decisiones dentro de la Comisi3n de Futbol Americano de la U.N.A.M. son consideradas como un3nimes de todos los jugadores a los que representan.

Cuando uno o varios jugadores desean acercarse a la Comisi3n para consultas t3cnico-administrativas, quejas, reclamaciones, peticiones, etc., tendr3n que tratar dicho asunto con el capit3n de organizaci3n, para que 3ste, lo trate en las reuniones que la Comisi3n realiza semanalmente.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

El capitán de la organización, podrá poner a consideración de la Comisión, si se invita o no a los jugadores - que desean ser escuchados en forma directa y personal por la Comisión.

El área de control de los capitanes de cada organización es en forma directa, hacia sus compañeros del equipo cabeza de organización (liga mayor) e indirectamente, hacia los jugadores de categorías inferiores, a través de sus capitanes.

Así mismo, cada capitán de organización es el voceero de la Comisión, hacia la totalidad de los jugadores pertenecientes a su organización.

Las relaciones o contactos del área estudiantil con el Area Administrativa o Técnica, son en forma directa en el seno de la Comisión o en forma particular e individual cuando se tengan que tratar asuntos relacionados con su organización.

Los capitanes de organización deben respetar y ha-- cer respetar los acuerdos y disposiciones adoptadas por la - Comisión, siempre anteponiendo al beneficio particular o de su organización, el beneficio del futbol americano de la -- U.N.A.M.

El capitán del equipo de categoría mayor representa rá al área de jugadores de su organización sólo en los aspec

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

tos relacionados con la actividad deportiva propiamente dicha, anteponiendo a sus propios intereses o a los de su organización los del futbol americano de la U.N.A.M.

Así también vigila la no intromisión de personas, - que mientras no sean jugadores activos se considerarán ajenas al futbol americano de la Máxima Casa de Estudios.

La votación para elegir al capitán se llevará a cabo en una reunión convocada por el entrenador en jefe, la cual se realizará en los locales propios de la organización o en el lugar en donde se desarrolle algún evento promovido por el entrenador en jefe, teniendo derecho a participar en la votación todos los jugadores que formaron parte del equipo en la temporada anterior. Para que tenga validez la votación deberá ser en presencia del 80% mínimo de los jugadores y, con la participación de todos, así como deberá efectuarse ésta en presencia de la representación del cuerpo de entrenadores.

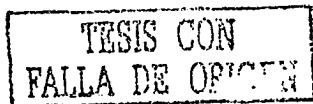
Los requisitos son los siguientes:

Ser jugador activo, haber participado en cuatro temporadas como mínimo como jugador activo y ser estudiante inscrito en la U.N.A.M.

Función del área Administrativa.-

Sus funciones son:

Planear, programar, vigilar y controlar el presupuesto asignado.



nado al futbol americano para poder desarrollar mejor y más eficientemente sus actividades; llevar a cabo día con día to dos los registros contables que requiere dicha actividad; - realizar todas las funciones propias de la unidad administrativa como son el presupuesto, personal, compras, almacén, inventarios y suministros de artículos y materiales de oficina y servicios como transporte; representar al deporte ante los organismos relacionados con el mismo, nacionalmente o en el extranjero; control del registro de los jugadores; control - de la participación de los jugadores mediante la evaluación médico-académica; el almacenaje e inventarios de los recursos materiales dispuestos para el funcionamiento del área -- técnica y del área médica como son la utilería y accesorios, el equipo deportivo (aparatos de campo, gimnasio y bodega), - los aparatos en general (eléctricos, electrónicos y mecánicos), las herramientas e instrumental, los materiales en general (medicinas y material de curación) y los implementos - de trabajo (botiquines, maletines, camillas, etc.); la programación de transportes en la participación de los equipos representativos de la U.N.A.M. dentro del país y el control administrativo general en los programas de extensión universitaria (Pumitas futbol americano).

Función del Area Técnica.-

Su función es:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Debido a -
 que tiene el contacto más directo con los estudiantes deportistas, es la de dirigir, instruir guiar y controlar a los -
 jugadores por medio de programas técnicos y motivacionales -
 para lograr su mejor desarrollo psico-físico en la práctica del futbol americano y así represente un complemento provechoso a su preparación académica obteniendo auténticos universitarios.

Función del Area Médica.-

Sus funciones son:

La elaboración de programas de salud, tratamiento y rehabilitación deportiva; aceptar o rechazar la práctica del futbol americano de los estudiantes mediante previo examen médico; mantener al deportista en óptimas condiciones de salud física para la práctica del deporte y elaborar programas de investigación de medicina deportiva.

Manual de Organización para el Area Administrativa.-

Los objetivos son:

Elaborar y desarrollar los planes, programas y presupuestos, adecuándolos a las necesidades que emanen de la actividad del deporte; vigilar y controlar mediante esos programas y presupuestos el movimiento de ingre-

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

sos y egresos; llevar a cabo los controles de registros contables, elaborar informes periódicos acerca del estado actual del presupuesto, el saldo con el que cuenta y como se ha venido afectando; tener a la mano medidas correctivas en el momento preciso para contrarrestar las desviaciones que se vayan presentando en el ejercicio del presupuesto; brindar apoyo general en actividades administrativas y en la consecución de recursos materiales tanto para el Area Técnica como para el Area Médica y con ello puedan realizar sus funciones, logrando optimizar sus resultados; planear y programar en forma general la participación de los equipos representativos de la U.N.A.M. en sus diferentes, categorías y representar al futbol americano en los órganos oficiales nacionales (Órgano rector) Organización Nacional Estudiantil de Futbol Americano (ONEFA).

Manual de Organización para el Area Técnica.-

Los ob

jetivos son:

La elaboración de los programas de preparación y desarrollo físicos; la elaboración de programas y sistemas técnicos de futbol americano; instruir, adiestrar y capacitar a los estudiantes deportistas interesados en la práctica del futbol americano; dirigir y controlar a los jugadores que formen parte de los equipos representativos; elevar el nivel

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

de capacidad psico-física de los jugadores por medio de programas técnicos, educacionales y de motivación; evaluar la aptitud, la actitud y el desarrollo de los jugadores y del equipo para que mediante prácticas y programas sistematizados se logren obtener mejores resultados; llevar a cabo programas en cuanto a cursos de capacitación, clínicas y conferencias para el mejor desarrollo de los actuales entrenadores y los aspirantes a dicho puesto y la elaboración y aplicación de exámenes para los aspirantes a entrenador de fútbol americano.

Políticas y/o Normas Generales.-

Estas dicen:

Sólo -
será elegible para jugar en cualquier equipo representativo aquel estudiante que se le compruebe estar inscrito en alguna de las Escuelas, Colegios y Facultades de la U.N.A.M.; todo jugador deberá participar en la categoría adecuada al nivel académico que curse; cualquier equipo representativo, de la categoría de que se trate y de cualquiera de las organizaciones, participará única y exclusivamente en la liga u organización que la Comisión acuerde y en combinación con el - - Area Médica realizarán una clínica, cuya invitación se hará extensiva a nivel nacional a todas las Instituciones, Universidades y Clubes interesados en la práctica del fútbol ameri

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

cano.

Las relaciones del Area Técnica con el Area Médica son:

Deberán coordinarse para el cumplimiento de los programas de salud, tratamiento y rehabilitación deportiva; coordinarse para la realización de los exámenes médicos anuales para cada jugador; mantener una comunicación estrecha de tal forma que el Area Técnica envíe oportunamente la relación de todos los participantes, así como las altas y bajas que se efectúen en el transcurso del año, para que el Area Médica elabore los expedientes y fichas correspondientes y el Area Técnica deberá respetar la aceptación o rechazo por parte del Area Médica de la participación de cualquiera de los deportistas previo examen médico.

Desconcentración de Equipos por Zonas.-

Zona Sur:

Categoría mayor

Aguilas Reales	Cóndores	Guerreros Aztecas
----------------	----------	-------------------

Categoría intermedia

Aguilas	Búfalos	Guerreros
---------	---------	-----------

Categoría juvenil

Preparatoria No.2	Preparatoria No.4	Preparatoria No.1
Preparatoria No.9	Preparatoria No.6	Preparatoria No.5
	C.C.H. Sur	Preparatoria No.8

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Categorfa infantil (Pumitas)

Preparatoria No.2	Preparatoria No.4	Preparatoria No.1
Preparatoria No.9	Preparatoria No.6	Preparatoria No.5
Centro C.U.	Centro C.U.	Preparatoria No.8
		Centro C.U.

Zona Poniente:

Categorfa mayor

Osos

Categorfa intermedia

Osesnos

Categorfa juvenil

C.C.H. Naucalpan

C.C.H. Azcapotzalco

C.C.H. Vallejo

Categorfa infantil (Pumitas)

Centro Pumitas Naucalpan

Centro Pumitas Acatlán

Centro Pumitas Vallejo

Zona Oriente:

Categorfa mayor

Huracanes

Categorfa intermedia

Bisontes

Sheetas

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Categorfa juvenil

Preparatoria No.3

Preparatoria No.7

C.C.H. Oriente

Categorfa Infantil (Pumitas)

Preparatoria No.3

Preparatoria No.7

Centro Pumitas Aragón

Entrenador en Jefe.-

Las funciones del entrenador en jefe son:

Coordinar y supervisar que con los recursos materiales y humanos conferidos a él, se realicen con éxito los planes, programas y procedimientos implantados por él; proyectar y realizar cursos, seminarios y clínicas de fútbol americano que forman parte de los créditos en la asignatura deportiva para el curriculum de futuros entrenadores; establecer los sistemas de capacitación necesarios de los entrenadores; elaborar y aplicar las evaluaciones para aspirantes al puesto de entrenador y lograr de los estudiantes deportistas el máximo aprovechamiento en su adiestramiento y capacitación - que mediante la aplicación de programas de enseñanza y la práctica diaria, su proceso de aprendizaje se realice con la

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

mayor efectividad, obteniendo en consecuencia mejores resultados en el desarrollo de su actividad deportiva.

Coordinadores Ofensivos y Defensivos.-

Sus funciones

son:

Ejecutar y desarrollar los programas diseñados por el entrenador en jefe; instruir a los recursos humanos de acuerdo a los programas diseñados, mediante la aplicación de los elementos materiales y técnicos que el entrenador en jefe ponga a su disposición y lograr de los estudiantes deportistas el máximo aprovechamiento en su adiestramiento y capacitación, - que mediante la aplicación de programas de enseñanza y la -- práctica diaria su proceso de aprendizaje se realice con la mayor efectividad, obteniendo en consecuencia mejores resultados en el desarrollo de su actividad deportiva.

Jefes de Departamento.-

Entrenadores "A".-

Sus funciones

son:

Ejecutar y desarrollar los programas diseñados por - el entrenador en jefe y por el coordinador; instruir a los - recursos humanos de acuerdo a los programas establecidos, -- aplicando los elementos materiales y técnicos que el coordinador ponga a su disposición y lograr de los estudiantes de-

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

portistas el máximo aprovechamiento en su adiestramiento y - capacitación que mediante la aplicación de programas de ense- ñanza y la práctica diaria su proceso de aprendizaje se rea- lice con la mayor efectividad, obteniendo en consecuencia me- jores resultados de su actividad deportiva.

Entrenador "B" O "C".-

Su función es:

Instruir a los elementos (recursos humanos) asignados a su caso y de acuer- do a los programas y lineamientos que le marque el coordina- dor.

Coordinador de Acondicionamiento Físico Especiali- - zado.-

Sus funciones son:

Instruir a los elementos (jugadores) de los equipos representativos mediante programas elaborados por el mismo para su desarrollo físico especializado; coordi- nar y supervisar a los entrenadores de acondicionamiento ff- sico especializado de la organización a la que pertenecen me- diante planes y programas elaborados por el mismo y realizar cursos de acondicionamiento físico especializado para incre- mentar el conocimiento técnico de los entrenadores a su car- go.

Entrenador de Acondicionamiento Físico Especializa- do.-

Su función es:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Instruir a los elementos (jugadores del equipo representativo al que entrenan) mediante la aplicación de sus programas de acondicionamiento físico especializado.

Manual de Organización para el Area Médica.-

Sus ob

jetivos son:

Elaborar y desarrollar programas de salud, tratamiento y rehabilitación para los deportistas; mantener al deportista en óptimas condiciones de salud física para el mejor desarrollo en la práctica del fútbol americano; dar atención médica en los lugares en donde se lleve a cabo la actividad deportiva; llevar a cabo cursos, conferencias y clínicas de capacitación para el personal médico en general (especialistas y paramédicos) que actualmente se encuentran contratados y para los aspirantes al desarrollo de dichas funciones; desarrollar programas de investigación médico-deportiva en general con el apoyo y coordinación de la Sub-dirección de Medicina Deportiva y realizar exámenes de evaluación para el personal médico actual y aspirantes a dichos puestos.

Políticas y/o Normas Generales.-

Estas son:

Unicamen

te se elaborará ficha o expediente médico al deportista incluido en las relaciones que anticipadamente entregarán los

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

entrenadores; exclusivamente se le dará atención médica al deportista que tenga ficha o expediente médico; para integrar al estudiante a la práctica del futbol americano será requisito indispensable que apruebe el exámen médico inicial para determinar si se encuentra en óptimas condiciones físicas y mentales para desarrollar el deporte o bien certificado médico particular en los casos de deportistas a nivel medio superior, por lo mismo que se realiza la práctica del futbol americano en ésta categoría; el aceptar, rechazar e interrumpir parcial o totalmente la participación de algún estudiante deportista por aspectos de salud física o mental es responsabilidad del Area Médica, haciéndolo saber por escrito al entrenador en jefe de la organización correspondiente y a la Comisión y es responsabilidad del Area Médica nombrar ponentes (especialistas paramédicos) y coordinarse con el Area Técnica para la realización de la clínica o clínicas promovidas por el futbol americano.

Coordinador de Asistencia Médica.-

Sus funciones --

son:

Coordinar y vigilar los recursos humanos, materiales y técnicos conferidos a él y brindar un servicio médico preciso y oportuno a los estudiantes deportistas por medio de programas y procedimientos adecuados.

Coordinador de Enseñanza e Investigación.-

Sus fun-

ciones son:

Coordinar, planear, desarrollar y evaluar los programas médico-físicos aplicados a nuestros estudiantes deportistas logrando con ello unificar la medicina deportiva universitaria como beneficio a su salud física y mental.

Coordinador de Seguimiento de Atletas.-

Sus funcio-

nes son:

Coordinar y vigilar los recursos humanos, materiales y técnicos conferidos a él y dar seguimiento en el desarrollo físico atlético del jugador (medicina preventiva por medio de programas y procedimientos adecuados, desde su iniciación como deportista universitario en categoría media superior.)

Paramédico.-

Sus funciones son:

En base a los planes, programas y procedimientos establecidos, dar atención médica en general de primera instancia; establecer los programas de rehabilitación y aplicar los vendajes y tratamientos especializados.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Traumatólogo.-

Su función es:

Dar atención de cirugía y vigilancia médica para el restablecimiento de los deportistas.

Cirujano Dentista.-

Su función es:

Dar atención dental a los estudiantes deportistas.

Médico General.-

Su función es:

Dar atención y vigilancia médica general desde el inicio de su participación, estableciendo estándares de salud físicos y mentales.

Especialista en Fisiología del Ejercicio.-

Su función es:

Estudiar y evaluar los procesos fisiológicos de los sistemas cardiorespiratorio, vascular, neuromuscular, endocrino-metabólico y psico-fisiológico del estudiante sujeto a la práctica deportiva programada.

Especialista en Biomecánica.-

Su función es:

Desarrollar estudios biotipológicos, genéticos y biomecánicos

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

del estudiante en sus movimientos del trabajo deportivo aplicados a las nuevas técnicas y metodología del entrenamiento.

Especialista en Psicología Deportiva.-

Su función -

es:

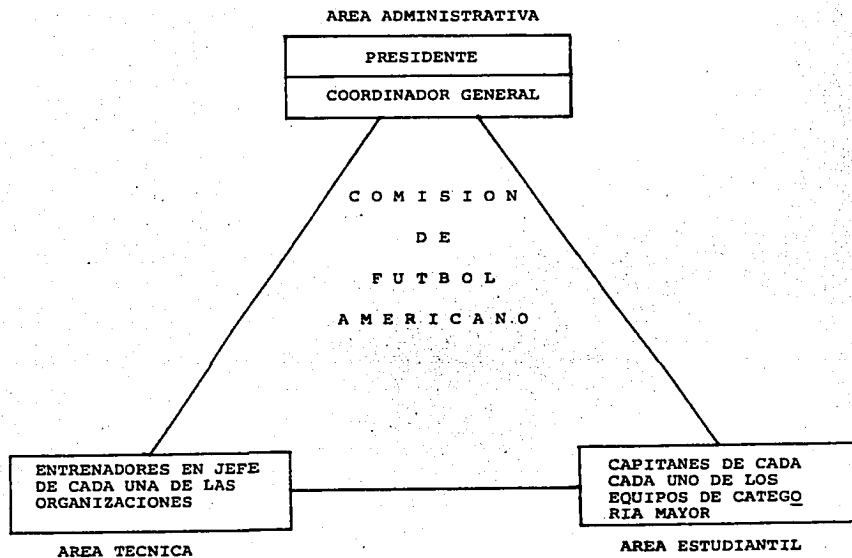
Hacer un estudio sobre el estudiante deportista de su comportamiento como jugador en el contexto deportivo.

Especialista en Nutrición.-

Su función es:

Estudiar -

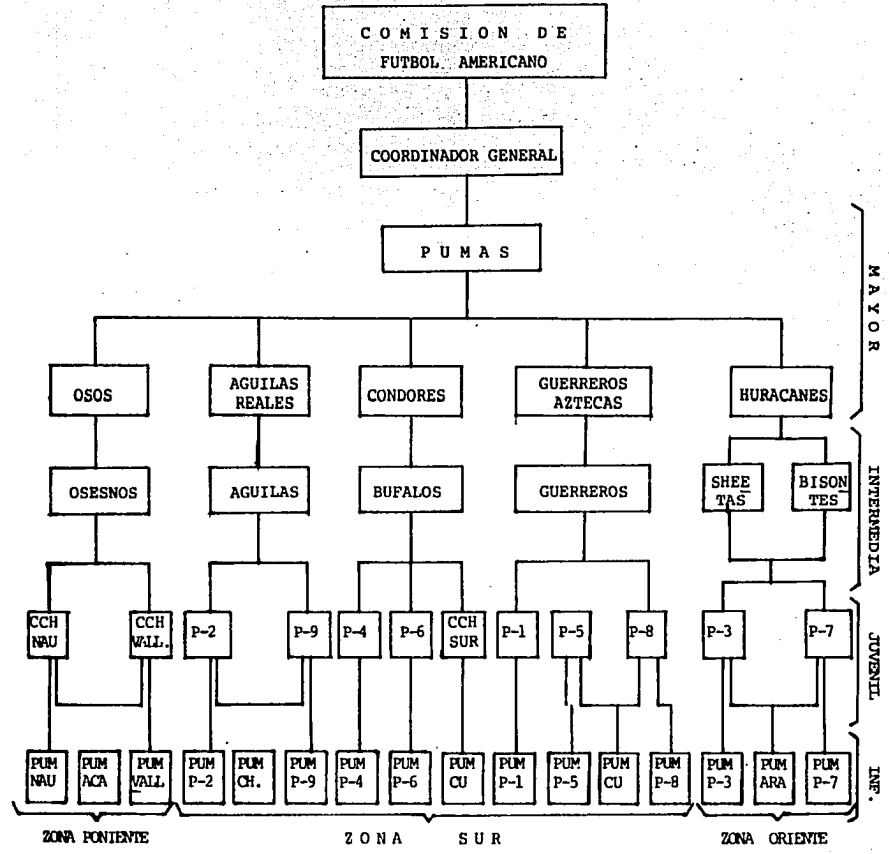
el régimen alimenticio del deportista universitario en etapas preparativas, competitivas y transitorias de la práctica del fútbol americano.



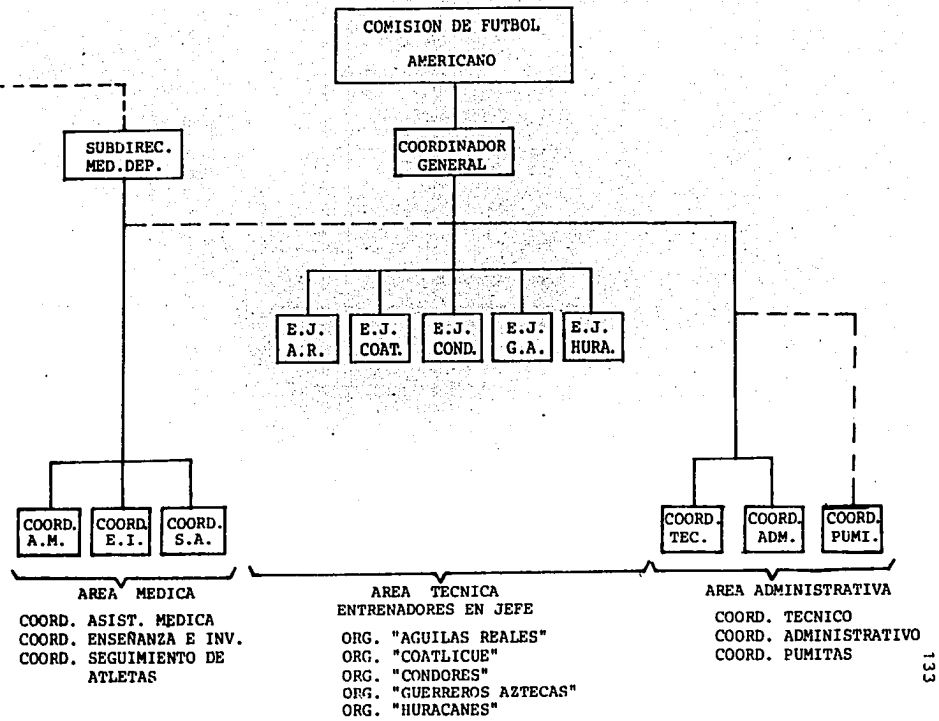
CUERPO COLEGIADO TRIPARTITA

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



COMISION DE F.B.A.

COORD. GRAL.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

TECNICO

AUX
J. DEP.

AUX.
J. DEP

AUX.
J. DEP

OF.
AD.

COORD.
ADTIVO.

A.J.
U.A.

AUX
J.D.

OF
AD

PERS
INT.

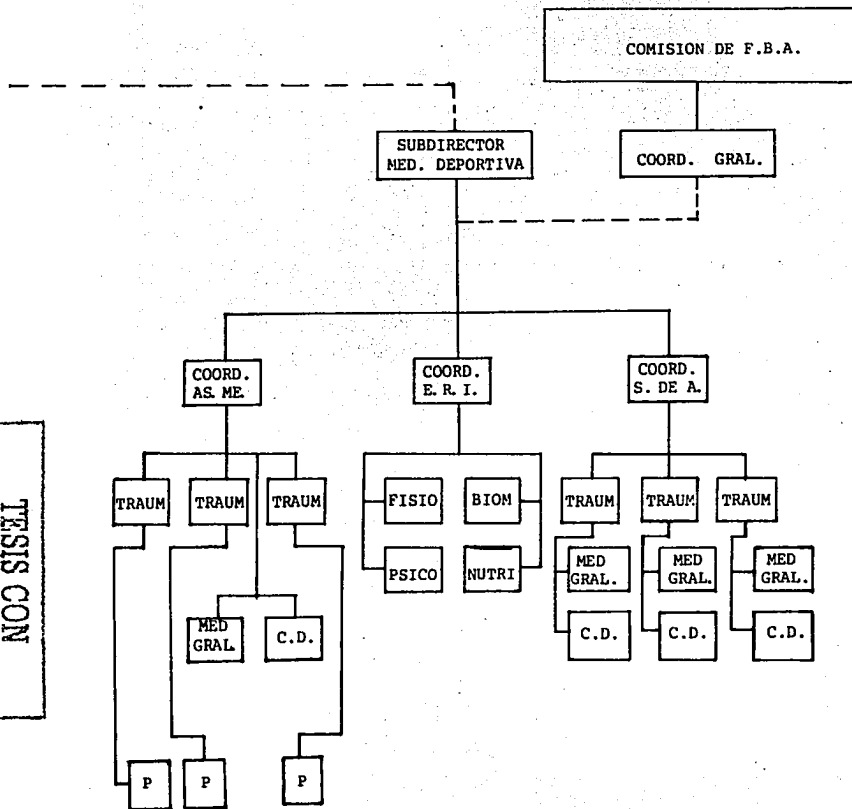
COORD.
PUMITAS

CONT.
AUX.

OF.
AD.

PERS.
ALM

TESIS CON
FALTA DE ORIGEN



IV.5 OTRAS ORGANIZACIONES.-

Entre éstas ligas se pueden mencionar:

AFAIMAC, AMFA, FADEMAC, Conferencia Nacional, Salvador "Tarzán" Saldaña, FAMAC, LNF, Protón, Juvenil Colegial y Pop Warner.

Estas ligas son quierase o no, directa o indirectamente semilleros de los equipos de categoría mayor del I.P.N. y de la U.N.A.M., así como de la mayoría de los equipos pertenecientes a la O.N.E.F.A.

IV.6 CUESTIONARIO.-

El cuestionario fué dirigido a los entrenadores en jefe de los equipos pertenecientes al I.P.N. y a la U.N.A.M., debido a que éstos son los encargados de efectuar el reclutamiento y la selección de jugadores en su organización y porque básicamente la propuesta de un Sistema para elevar el Nivel Competitivo del Fútbol Americano en México va dirigida al área metropolitana.

Contenido del Cuestionario.-

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Cuestionario para la elaboración del Seminario de Investigación sobre Reclutamiento y Selección de Jugadores en los Equipos de Fútbol Americano pertenecientes a la O.N.E.F.A. (I.P.N. y U.N.A.M.) para obtener el título de Licenciado en Administración en la Universidad del Valle de México.

Instrucciones de llenado:

Se agradecerá sea llenado lo más veráz posible.

- 1.- ¿Realmente en su organización se efectúa el reclutamiento de jugadores?
- 2.- ¿Existe algún procedimiento para efectuar el reclutamiento de jugadores?
- 3.- ¿Por medio de que técnicas se efectúa el reclutamiento de jugadores?

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- 4.- ¿Por lo regular cuántos jugadores son reclutados antes -
de iniciar cada temporada?
- 5.- ¿En la organización a la cual Usted dirige de cuáles - -
equipos de liga intermedia se efectúa el reclutamiento,
mencionado sus equipos filiales (semilleros) y otras or
ganizaciones?
- 6.- ¿En su organización se efectúa la selección de jugadores?
- 7.- ¿Como se determinan las necesidades del equipo en cuanto
a jugadores?

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- 8.- ¿De qué manera se efectúa en la organización a la cual -
Usted pertenece el scouteo de aquellos jugadores que -
proximamente pasarán a formar parte de algún equipo de
liga mayor?
- 9.- ¿Qué facilidades o atracciones se le proporcionan a los
candidatos (jugadores) en la organización a la cual Us-
ted dirige para que se interesen en ocupar un lugar en
el equipo?
- 10.- ¿Considera necesario que se generen o se incrementen las
facilidades o atracciones en la organización a la cual
Usted pertenece para que más jugadores se interesen en
formar parte no sólo de los equipos que tiene una gran
imagen?

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

11.- ¿Cuáles serían éstas facilidades o atracciones a su juicio ?

12.- ¿ Qué nivel competitivo considera que tiene su equipo en relación con el promedio de la liga ?

13.- ¿ Qué propondría para elevar el nivel competitivo de los equipos pertenecimientos a la Organización Nacional Es diantil de Futbol Americano (ONEFA) ?

14.- ¿ Creé Usted que en México existen jugadores de calidad - para elevar el nivel competitivo del futbol americano ?

15.- ¿ Qué medidas tomaría Usted para elevar la técnica de los jugadores ?

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Análisis e Interpretación de Resultados.-

IV.7 RECLUTAMIENTO DE JUGADORES.-

De los diez entrenadores en jefe entrevistados, todos contestaron que en su organización se efectúa el reclutamiento tanto de equipos semilleros como de otras organizaciones, aunque dos de los entrenadores en jefe mencionaron que éste no se efectúa en forma completa.

En una de ellas los jugadores deben ser estudiantes de la Institución a la que representan y por lo tanto, se efectúa el reclutamiento en otras organizaciones siempre y cuando estén interesados en estudiar en la institución que los invita.

Procedimientos para efectuar el reclutamiento de jugadores.-

El procedimiento para efectuar el reclutamiento de los jugadores en todas las organizaciones encuestadas se hace por medio del staff, quienes recopilan la información de los equipos que interesan tal como:

Cuándo y dónde juegan.

Así también recopilan información sobre el jugador a través de sus entrenadores tal como:

Dirección, teléfono-

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

no, etc.

Forma en que se efectúa el scouteo.-

El scouteo de los jugadores que próximamente pasarán a formar parte de algún equipo de liga mayor se efectúa, por medio de la observación que realiza el staff, exjugadores, jugadores y gente de la organización a los jugadores de categoría intermedia - en sus prácticas, scrimmages, juegos, etc. -

Técnicas para efectuar el reclutamiento de jugadores.-

Las técnicas por medio de las cuales los entrenadores - en jefe efectúan el reclutamiento son:

A través de un contacto o plática personal con el jugador por medio de un contacto telefónico; a través de una invitación directa al jugador para que conozca las instalaciones y las facilidades que - - ofrece el equipo; invitación a través de sus entrenadores, - de jugadores o por medio de cartas; a través del poder de -- convencimiento; a través de estadísticas y videos (ocasionalmente) de los jugadores más destacados y por medio de un contacto o plática con sus Padres.

Cuántos jugadores son reclutados antes de iniciar cada temporada.-

En éste punto el número de jugadores recluta

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

dos antes de iniciar cada temporada varía de acuerdo a la -- imagen y prestigio que tenga el equipo.

Los equipos que tienen una gran imagen y prestigio gozan de un reclutamiento directo e indirecto de jugadores y por lo tanto, sus campos se ven repletos de jugadores, mientras que los equipos que no gozan de una gran imagen y prestigio, aunque le dan cavida a todos los jugadores que deseen participar con ellos, sufren para efectuar su reclutamiento.

Equipos de liga intermedia (semilleros y otras organizaciones) de los cuales se efectúa el reclutamiento.-

Entre los equipos de categoría intermedia de los cuales se -- efectúa el reclutamiento están:

Búfalos, Águilas, Leopardos, Gallos, Guerreros, Osesnos, Bisontes, Sheetas, Águilas Blancas, Búhos, Lobos, Ola Verde, Pielas Rojas, Vietnamitas de -- la Preparatoria 9, Zorros de la Vocacional 4, Vocacional 5, -- Vocacional 7, CECyT Juan de Dios Batiz, Gamos, Pumitas A.C., Bucaneros, Leones A.C., Destroyers, Frailes del Tepeyac, -- CECyT Wilfredo Masieu, Vocacional 6, Vocacional 8, Vocacional 10, Cobras, Naucalpan, Cherokees, Águilas A.C., Universidad -- Autónoma Metropolitana planteles Ixtapalapa (Mastines) y Xo--chimilco, Tepeyac del Valle, Espartanos, Redskins, Comanches, Patriotas y Aguiluchos entre otros.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

IV.8 SELECCION DE JUGADORES.-

La selección de jugadores se efectúa en los equipos que gozan de una gran imagen y -- prestigio debido a que como se mencionó con anterioridad, -- sus campos se ven repletos de jugadores, pero en los equipos que no gozan de éstos privilegios, no se efectúa o se efectúa dependiendo del número de jugadores que se hayan reclutado directa o indirectamente.

IV.9 NECESIDADES DE LOS EQUIPOS EN CUANTO A JUGADORES.-

Estas se determinan de varias formas:

Por la terminación de la elegibilidad del jugador; por el grado de avance de la elegibilidad de los jugadores veteranos (previendo su retiro); por la necesidad de contar con tres jugadores -- por posición; por la necesidad de suplir a los jugadores que no tengan calidad o interés y por no contar con jugadores -- que tienen problemas académicos o de trabajo.

Facilidades o atracciones.-

Las facilidades o atracciones que se le proporcionan a los jugadores en los equipos de futbol americano varían de equipo en equipo, pudiendo men

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

cionar:

Instalaciones deportivas adecuadas (regaderas, vestidores, gimnasio, campo, etc); nombre y prestigio de la organización; buena utilería; servicio médico gratuito (en todas las organizaciones); uniformes de práctica; alimentación -- (comida principal) durante la temporada; la formación y participación en un equipo representativo del I.P.N. o de la -- U.N.A.M.; cambios de plantel, horario o carrera; hacer una -- carrera, maestría o doctorado y pertenecer a la selección -- del I.P.N. o U.N.A.M.

Todos los coaches entrevistados y a los cuales se les practicó el cuestionario coincidieron en que se deben generar o incrementar las facilidades o atracciones en las organizaciones de futbol americano de liga mayor para que los jugadores se interesen en formar parte no sólo de los equipos que tienen un gran prestigio e imagen.

Estas facilidades o atracciones pueden ser:

Propor--
cionar mejores servicios escolares a los jugadores, ya que -- los que en la actualidad se proporcionan son muy limitados, -- mejorar las instalaciones deportivas (regaderas, vestidores, -- gimnasio, campo, etc); mejorar o proporcionar la alimenta-- ción (comida principal) durante la temporada, proporcionar -- una beca para gastos menores y mejorar la utilería.

TESIS CON
EXILLA DE ORIGEN

Niveles competitivos.-

En éste punto podemos decir que existen tres niveles competitivos en la O.N.E.F.A.:

- 1) Nivel superior.
- 2) Nivel regular.
- 3) Nivel bajo.

Proposiciones para elevar el nivel competitivo de los equipos pertenecientes a la O.N.E.F.A.-

Las proposiciones de los entrenadores en jefe entrevistados, se pueden resumir en:

Que hubiera una mejor preparación de los jugadores (antes de ser jugador, ser atleta); que participaran en la Organización Nacional Estudiantil de Futbol Americano un mayor número de Instituciones Educativas (a nivel nacional); que todos los equipos pudieran ofrecer las mismas facilidades o atracciones y controlar y supervisar a las categorías infantiles.

Los entrenadores en jefe también coincidieron en - que existen jugadores de calidad en México para elevar el nivel competitivo del futbol americano nacional.

Así también, éstos opinaron en que para elevar la técnica de los jugadores se debe mejorar la alimentación; -- que los entrenadores de las categorías infantiles estén me--

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

por preparados en algunos aspectos importantes del futbol -- americano; que se promuevan un mayor número de clínicas y -- cursos de futbol americano para los entrenadores con carácter de obligatoriedad; que las ligas infantiles tengan más -- apoyo en cuestión de supervisión de la enseñanza y ejecución de las técnicas del futbol americano; contar con los elementos metodológicos como audiovisuales y que los jugadores no falten a entrenar.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

C A P I T U L O V

PROPUESTA DE UN PROYECTO PARA ELEVAR EL NIVEL COMPETITIVO -
DEL FUTBOL AMERICANO EN LA O.N.E.F.A. (I.P.N. Y U.N.A.M.) EN
BASE AL RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE JUGADORES.

V.1 FACTORES A ANALIZAR.-

La calidad del futbol america-
no en la O.N.E.F.A. (I.P.N. y U.N.A.M.) es buena, en rela- -
ción al nivel general que guardan todos los deportes en Méxi-
co, a pesar de que no se cuenta con los medios adecuados pa-
ra su desarrollo, tal como:

- 1) No existe en todas las organi-
zaciones buena utileria (cascos, riñoneras, hombreras, etc.),
debido a que hay que enfrentar problemas con aduanas y robos.
- 2) Existen problemas con la alimentación de los jugadores, -
ya que de por sí la alimentación mexicana no es del todo ade-
cuada, todavía hay que anexarle que en ocasiones los jugado-
res se tienen que olvidar de la comida para poder cruzar la
ciudad y llegar a tiempo a los entrenamientos.
- 3) Enfrentarse a problemas de que no hay camiones o de que -
el tráfico es terrible.
- 4) A que no existe una infraestructura que brinde a todos -
los equipos la oportunidad de superarse, debido a que cada -

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

quien jala para su lado, tanto los buenos, regulares o malos. 5) A que al estudiante deportista no le queda mucho tiempo - para poder correr en una pista, hacer pesas o prepararse en una mejor forma después de los entrenamientos, etc.

No obstante, la calidad del futbol americano de la O.N.E.F.A. (I.P.N. y U.N.A.M.) se puede elevar, si existiera un reclutamiento de jugadores más equitativo y por lo tanto, se hiciera una mejor selección de éstos.

Esto aunado a otros aspectos importantes tales como:

A que se debe impulsar a todas las organizaciones y no sólo a los equipos más poderosos; a que los equipos regulares o malos deben trabajar bastante para poder estar al parejo de los grandes; a que el futbol americano no solo es un deporte de golpes, sino también se necesita inteligencia, estrategias, agilidad física y mental; debido a que el futbol americano es un deporte formativo y forjador de una disciplina excepcional se debe contar con entrenadores talentosos y preparados desde las ligas infantiles y no como comúnmente sucede que es gente improvisada; a que el entrenador debe ser una persona que no sólo enseñe a los jugadores la técnica del futbol americano, sino que combine éstos aspectos con otros tales como la motivación, el espíritu de trabajo en equipo, el respeto a sus compañeros, la admiración por los

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

contrarios, el ser respetado como jugador y la disciplina necesaria para poder cumplir con los objetivos que se proponen y a que el futbol americano busca una integración familiar.

V.11 PROPUESTA.-

Debido a que los equipos del I.P.N. (Aguilas Blancas, Pielas Rojas, Lobos Plateados, Búhos y Ola Verde) y de la U.N.A.M. (Cóncores, Aguilas Reales, Guerreros Aztecas, Osos y Huracanes) representan el 68.71% de los equipos que participan en liga mayor en las Conferencias Metropolitana y Nacional de la O.N.E.F.A. Centro; a que los planteles -- educativos de las dos Instituciones antes mencionadas se encuentran en el área metropolitana (ésto debido a que si se hiciera a nivel nacional sería difícil conservar el amateurismo de los jugadores, ya que si un jugador del D.F. fuera invitado a participar con algún equipo del interior de la República Mexicana, se tendría que considerar que se le tiene que pagar hospedaje, alimentación, estudios y que probablemente en la - Institución Educativa que lo invitó no haya la carrera que -- quiera estudiar) y a que prácticamente dentro de la - - O.N.E.F.A. es una competencia entre los equipos del I.P.N. y la U.N.A.M., la Propuesta de un Sistema para elevar el Nivel Competitivo del Futbol Americano en base al Reclutamiento y - Selección, está dirigida a las dos Instituciones mencionadas

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

con anterioridad.

Dicha propuesta consiste en que el equipo que tenga el peor récord de las dos Conferencias (Metropolitana y Nacional) tenga la oportunidad de escoger al jugador de categoría intermedia que desee, siempre y cuando éste pertenezca a clubes y no a las propias organizaciones de fútbol americano de liga mayor (semilleros).

Nota:

Para que de mayor resultado la anterior propuesta es -- aconsejable que las instalaciones deportivas de todos los -- equipos de liga mayor del I.P.N. y de la U.N.A.M. estuvieran más equilibradas, es decir, no existiera tanta diferencia entre unas y otras, así como que exista un servicio de transporte (propio de la organización) para hacerle más fácil y sencillo su transportación al estudiante deportista.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CONCLUSIONES

Como en cualquier tipo de organismo y sin ser - la excepción, en el deporte del futbol americano (organismo deportivo) se presenta el Reclutamiento y la Selección.

En un equipo de futbol americano es de vital importancia el Reclutamiento y la Selección del recurso humano (jugadores) ya que éste como en cualquier tipo de organismo, sin importar sus fines y objetivos, determinan la magnitud - (potencialmente hablando) del mismo.

Así pues, en una organización de liga mayor de - futbol americano se presenta tanto el Reclutamiento interno (semilleros) como externo (clubes), y por lo tanto, se debe disponer de información respecto a la cantidad y calidad de los candidatos (jugadores) para así cubrir de la manera más eficiente las distintas posiciones en un equipo de futbol - americano.

Por lo que respecta a la Selección, también en - un equipo de futbol americano de liga mayor se efectúa ésta a través de los elementos técnicos de la misma, sin olvidar que cada organización los puede adaptar a sus necesidades.

Por lo tanto, mediante el Reclutamiento y Sele~~c~~ción más efectiva de jugadores en un equipo de futbol ameri~~c~~cano de liga mayor, se intenta crear calidad dentro del mis-

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

mo.

Es por ello, que la propuesta va enfocada a elevar el nivel competitivo de los equipos de liga mayor de la O.N.E.F.A. (I.P.N. y U.N.A.M.) en base al reclutamiento y selección de jugadores y así no haya solo dos o tres equipos competitivos. No obstante, no hay que olvidar que existen otros factores - que se deben considerar y que fueron analizados en este trabajo de investigación.

Asím espero que dicha propuesta, y en sí el desarrollo del presente seminario sirvan de algo en bien del futbol america no en México y del propio deporte.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

BIBLIOGRAFIA

Amador de Gama, Luis Historia Gráfica del Futbol Americano - en México, Ed. Olmeca Impresiones Finas, S.A. de C.V., México 1982.

Arias Galicia, Fernando, Administración de Recursos Humanos, Ed. Trillas, México, 1979.

Blanco, Cohen C., Como Seleccionar nuestro Personal, Ed. Index, Madrid, 1968.

Chruden, Herbert J. y Sherman, Arthur W. Jr., Administración de Personal, Ed. Continental, México, 1982.

Ettinger, Karl E., Administración de Personal, Ed. Herrero Hermanos, Sucursales, S.A., México 1974.

Etzioni, Amitai, Organizaciones Modernas, Unión Tipográfica, Ed. Hispano Americana (UTEHA), México, 1972.

Gómez Ceja, Guillermo, Planeación y Organización de Empresas, Ed. Edicol, S.A., México, 1975.

Lavoëgie, M.S., La Selección de Personal Comercial, Ed. Ediciones y Distribuciones Sagitario, S.A., Barcelona, 1964.

Mandell, Milton M., Selección de Empleados de Oficinas, Ed. Rialp, S.A., Madrid, 1961.

Marvin D., Dunnette, Selección y Administración de Personal, Ed. Compañía Editorial Continental, México, 1974.

McFarland, Dalton E., Administración de Personal, Ed. Fondo de Cultura Económica, México, 1972.

Olea, Ismael, La Formación y Selección de Personal en la Empresa, Ed. Deusto, Bilbao, 1974.

Organización y Administración, Centro Nacional de Productividad, México.

Pffifner, John M., Organización Administrativa, Ed. Herrero Hermanos Sucesores, S.A., México, 1963

Pigors, Paul y Myers, Charles A., Administración de Personal Ed. Continental, México, 1979.

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

Reyes Ponce, Agustín, Administración de Empresas, Ed. Limusa México, 1982.

Reyes Ponce, Agustín, Administración de Personal, Ed. Limusa Wiley, México, 1973

Ríos Szalay, Adalberto y Paniagua Aduna, Andrés, Orígenes y Perspectivas de la Administración, Ed. Trillas, México, 1979.

Trueba Urbina, Alberto y Trueba Barrena, Jorge, Nueva Ley - del Trabajo Reformada, Ed. Porrúa, S.A., México, 1979.

Vels, Augusto, La Selección de Personal y el Problema Humano en las Empresas, Ed. Herder, Barcelona, 1981.

Zerilli, A., Reclutamiento, Selección y Acógiada del Personal, Ed. Deusto, Bilbao, 1973.

CODIGOS

Código de Comercio y Leyes Complementarias, Ed. Porrúa, S.A., México, 1980.

ENCICLOPEDIAS

Enciclopedia de la Empresa Moderna, Organización General y - Estructura de la Empresa, Ed. Deusto.

MANUALES

Estructura de Organización y Funcionamiento del Fútbol Americano en la U.N.A.M., 1982.

PERIODICOS

Periódico Ovaciones del 20 al 29 de mayo de 1984, y del 5,8, 14 y 16 de junio de 1984.

REGLAMENTOS

Reglamento de la O.N.E.F.A., 1984

Reglamento General del Fútbol Americano en el I.P.N.

REVISTAS

Revista Super Bowl No.2 y 9

Revista Automundo Deportivo No. 149,154,158,159,160,161,162 y 166.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN