



Universidad Autónoma Metropolitana
Unidad Iztapalapa

División de Ciencias Sociales y Humanidades
Departamento de Economía
Licenciatura en Administración

TÍTULO DEL PROYECTO:

Programas de Trainee

QUE PRESENTA:

Aguilar Caballero Marisol

NOMBRE Y FIRMA DEL ASESOR:

Profra. Maria Cristina Leonor Escobar Iturbe

MEXICO D.F, DICIEMBRE 2005

INDICE

INDICE	0
INTRODUCCIÓN	2
CAPÍTULO 1: GENERALIDADES	3
1.1 ANÁLISIS DEL SISTEMA	3
1.1.1 ISSSTE Antecedentes.....	3
Visión.....	4
Misión.....	4
Función.....	5
Situación actual.....	5
Organización	5
Marco jurídico.....	6
Organigrama.....	7
1.1.2 ÓRGANO INTERNO DE CONTROL EN EL ISSSTE.....	8
Misión.....	9
Visión.....	9
Política de calidad	9
Objetivos específicos	10
Estructura orgánica del órgano interno de control.....	12
Organigrama.....	12
Funciones del titular y áreas del OIC.....	14
1.1.3 ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DEL ÓRGANO INTERNO DE CONTROL.....	19
Generalidades.....	19
Competencia, Toma de Conciencia y Formación.....	19
1.2 EVALUACIÓN EX - POST.....	21
1.3 DIAGNÓSTICO	26
1.3.1 ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA.....	28
1.3.2 DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	28
1.3.3 EVALUACIÓN.....	30
CAPÍTULO 2: PROGRAMAS DE TRAINEE	31
CASO REAL DE LA APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE TRAINEE	32
CAPÍTULO 3: PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE TRAINEE	34
POLÍTICA.....	34
DESCRIPCIÓN.....	34
OBJETIVOS DEL PROGRAMA	35
VENTAJAS.....	35
REQUISITOS.....	36
CARACTERÍSTICAS DEL TRAINEE.....	36
PROCESO DE SELECCIÓN.....	36
CONCLUSIONES	38
BIBLIOGRAFÍA	39

INTRODUCCIÓN

Cada año egresan muchos estudiantes de escuelas de nivel superior y con lo primero que se topan en la búsqueda de trabajo, es que, la mayoría de las empresas solicitan gente con un nivel de experiencia no menor de un año. Incluso hay anuncios que presumen el título *“empleo para pasantes o recién egresados de universidades”*, y al leer las condiciones de contratación, caen en la contradicción al solicitar determinado tiempo de experiencia. Al ser recién egresados se torna difícil hallar un empleo que apueste en la contratación de estudiantes que cuentan con poca o nula experiencia laboral.

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad mostrar el análisis de un sistema productivo real tomando como base los conocimientos obtenidos durante la carrera de la Licenciatura en Administración y también en la metodología empleada en las diferentes investigaciones realizadas durante los tres seminarios de investigación, de los que consta el plan de estudios de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa.

Así mismo, nos adentramos a la definición de lo qué son los programas de trainee, programas no usuales en México, pero los cuales pretenden demostrar que los alumnos recién egresados de las universidades pueden aplicar directamente los conocimientos adquiridos dentro de esas instituciones en beneficio de las organizaciones empresariales y para si mismos.

La estructura de este trabajo es la siguiente: consta de tres capítulos; el primero de ellos, titulado *generalidades*, se compone de 3 fases, las cuales nos darán una visión global y general sobre la Institución en la cual está basada la presente investigación. La primera fase es el *Análisis del Sistema*, que abarca los antecedentes históricos y la estructura actual de la Organización, se muestran los antecedentes de todo el Organismo, pero el estudio se aterriza en el área de Recursos Humanos del Órgano Interno de Control del ISSSTE; una segunda fase es la *evaluación ex - post*, que responde a la pregunta *¿cuáles son sus funciones?*, precisamente de esa área de Recursos Humanos, y el *diagnóstico*, que nos muestra algunas de las situaciones problema detectadas en dicha área durante el desarrollo del Trabajo. El siguiente capítulo *programas de trainee*, muestra un caso real de la aplicación de este tipo de programas en América Latina. Finalmente, el tercer capítulo: *propuesta de un programa de trainee*, pretende presentar un programa de trainee al área estudiada, con base ya en el estudio de sus funciones, y con el fin de hacer válida la idea a la empresa, de que con la aplicación de un programa así se pueden solucionar, eventualmente, algunos de los problemas que se fueron descubriendo en la elaboración de la investigación.

CAPÍTULO 1: GENERALIDADES

1.1 ANÁLISIS DEL SISTEMA

1.1.1 ISSSTE Antecedentes

Predecesora del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, fue la Dirección General de Pensiones Civiles y de Retiro.

Esta Dirección, nació mediante la expedición de la Ley de Pensiones Civiles y de Retiro el 12 de agosto de 1925. Funcionó como tal hasta 1959, ya que ese mismo año se aprobó la iniciativa de Ley que daría origen al Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, la cual fue discutida, aprobada y publicada el 30 de diciembre en el Diario Oficial de la Federación, y es así como la Dirección General de Pensiones Civiles y de Retiro se transforma, en 1960, en el ISSSTE.

La Ley del ISSSTE se constituía en México como, según se afirma: *"la primera en responder a una visión integral de la seguridad social, cubriendo tanto asistencia a la salud, como prestaciones sociales, culturales y económicas, cuyos beneficios se extendían y se extienden a los familiares de los trabajadores"*.

En 1960, el ISSSTE amparaba a 129 mil 512 trabajadores, 11 mil 912 pensionistas y 346 mil 318 familiares, es decir, un total de 487 mil 742 derechohabientes beneficiados con las 14 prestaciones que marcaba la nueva Ley.

La organización interna del Instituto en aquel entonces se conformó por: la Junta Directiva (con participación del Estado y de la FSTSE, Federación de Sindicatos de los Trabajadores al Servicio del Estado) y la Dirección General de la cual dependían tres subdirecciones.

Subdirección de Servicios Médicos
Subdirección de Pensiones y Préstamos
Subdirección Administrativa

Contaba además con seis asesorías técnicas, configuradas como departamentos, que auxiliaban a la Dirección General en sus funciones.

Departamento de Servicios Sociales
Departamento Jurídico
Departamento de Arquitectura y Planeación
Caja General
Auditoría Interna
Contaduría General

Visión

Nuestra derechohabencia deberá contar con servicios acordes a sus necesidades y expectativas, normados bajo códigos de calidad y calidez que permitan generar valores y prácticas para la mejora sostenida de bienestar y calidad de vida, en las áreas económica, de salud, vivienda, formación y actualización; así como una diversificación de las actividades en materia de deporte, cultura y recreación.

Misión

Contribuir al mejoramiento de los niveles de bienestar integral de los trabajadores al servicio del Estado, pensionados, jubilados y sus familiares derechohabientes, mediante el oportuno y eficiente otorgamiento de los servicios:

Médicos

Prestaciones económicas, sociales y culturales

Vivienda

Tiendas y Farmacias

Servicios Turísticos

Función

La principal función determinada para el ISSSTE es la seguridad social, el Instituto se sustenta en el derecho constitucional a la protección de la salud de los servidores públicos, por lo que está obligado a dar cumplimiento a la Ley General de Salud y a todo el marco normativo inherente a su función primordial.

Situación actual

El ISSSTE, creado por decreto presidencial el 30 de diciembre de 1959, es un organismo descentralizado con administración, personalidad jurídica y patrimonio propio, éste último conformado por las aportaciones que los trabajadores hacen quincenalmente por dos conceptos fundamentales:

Fondo de pensiones
Servicio médico y maternidad

A ello se suman las aportaciones que hace el Gobierno Federal en los mismos conceptos por cada uno de sus empleados.

Organización

La administración del ISSSTE está presidida por una *Junta Directiva*, principal órgano rector integrado por cinco representantes del Gobierno Federal y cinco de la Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado, además del propio Director General.

Es facultad del Ejecutivo Federal designar tanto al Director General como al presidente de la Junta Directiva, mientras que los representantes gubernamentales deberán ser los titulares de las secretarías de Salud, de Trabajo y Previsión Social, de Desarrollo Social, de Hacienda y Crédito Público, y de la Función Pública.

La Junta Directiva es la autorizada para nombrar y remover al personal de confianza del primer nivel del Instituto, a propuesta del Director General, sin perjuicio de las facultades que al efecto le delegue.

Este órgano rector aprueba, entre otras cosas, el presupuesto, la orientación programática, la organización administrativa y funcional del ISSSTE y, desde luego, supervisa el gasto, operación y funcionamiento institucional. El operador es el Director General, máxima autoridad administrativa del ISSSTE y responsable directo de su buen funcionamiento.

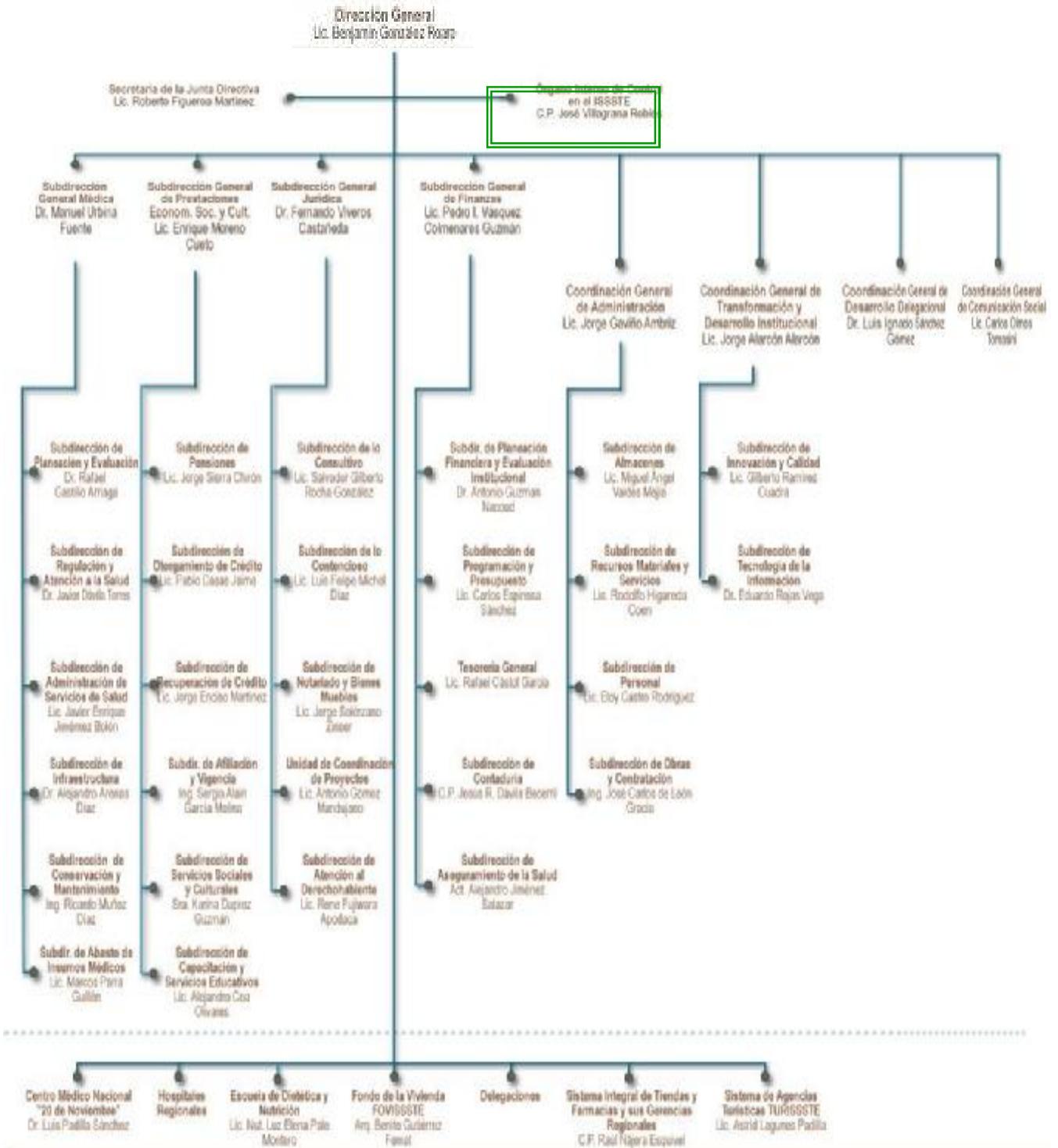
Marco jurídico

La personalidad jurídica del Instituto está dotada, por el acuerdo presidencial que le dio origen; luego se encuentra jurídicamente reglamentado por la Ley del ISSSTE, que es un instrumento jurídico emanado del Poder Legislativo de observancia general que lo faculta para hacer las retenciones respectivas de los salarios de los trabajadores del Estado y lo obliga a proporcionar bienestar social a éstos y a sus familiares derechohabientes.

La organización y funcionamiento del Instituto está regulada por varios instrumentos, así, la Junta Directiva tiene su propio Reglamento, pero el marco normativo de mayor importancia para el funcionamiento de la institución es el *Estatuto Orgánico*, mecanismo jurídico que determina la forma de organización administrativa y faculta a los diferentes órganos que la integran a desarrollar sus funciones, ya sean médicas, deportivas, culturales, económicas, de investigación o recreación, para conformar el concepto de seguridad social para los trabajadores al servicio del Estado.

Actualmente el ISSSTE ha celebrado convenios con gobiernos estatales y organismos públicos descentralizados para ofrecer seguridad social a sus trabajadores. Atiende a más de dos millones de trabajadores y a más de cuatro derechohabientes por trabajador en promedio, con lo que en este momento son más de diez millones de mexicanos beneficiados.

Organigrama



Marisol Aguilar Caballero

1.1.2 ÓRGANO INTERNO DE CONTROL EN EL ISSSTE

El Órgano Interno de Control (OIC), forma parte de la estructura orgánica del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado y depende jerárquica y funcionalmente de la Secretaría de la Función Pública (SFP).

En este OIC se lleva a cabo precisamente, el control interno, el cual es definido como:

] Una serie de acciones que se extienden por todas las actividades de las dependencias y entidades, el cual permite un funcionamiento adecuado de los procesos. Es un proceso efectuado por el Consejo de Administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- ü Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- ü Fiabilidad de la información financiera.
- ü Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Cualquier medida que tome la dirección, el Consejo de Administración y otras partes, serán para gestionar los riesgos y aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos y metas establecidos.

Misión

Contribuir al abatimiento de la corrupción en el ISSSTE, a la transparencia de su gestión y a su desempeño eficaz, eficiente y ético.

Visión

Constituirse en instancia que aporte valor agregado al buen funcionamiento del Instituto, que sea reconocida por su ética, calidad y productiva y que contribuya a generar confianza y credibilidad de los derechohabientes y de la sociedad en general en función del ISSSTE y del sector público en conjunto.

Política de calidad

Es Política de Calidad del OIC en el ISSSTE, brindar servicios en forma eficaz, confiable y de calidad a nuestros clientes y usuarios, satisfaciendo sus necesidades y expectativas.

Para lograrlo, el personal que participa en el Sistema de Gestión de la Calidad está comprometido a realizar sus actividades mediante la mejora continua.

Objetivos específicos

Proceso de Auditoria y Control

1. Cumplimiento al 100% del Programa Anual de Trabajo (PAT): 104 Revisiones
2. Solventación del 100% de 442 observaciones relevantes
3. Remisión de expedientes al Área de Responsabilidades en 60 días hábiles
4. Remisión del 90% de los informes de auditoría en 5 días hábiles
5. Remisión del 90% de informes de revisiones de control en 10 días hábiles
6. Atención del 80% de requerimientos de actos de fiscalización
7. Implantación del 60% de acciones de mejora derivadas de revisiones de Control

Quejas, Denuncias y Responsabilidades

8. Resolución de 2400 quejas, denuncias y peticiones
9. Resolución de 800 asuntos de atención inmediata
10. Atención de quejas administrativas 2004 en 60 días hábiles
11. Atención de quejas médicas o que requieren realización de auditorías 2004 en 140 días hábiles
12. Programa de Usuario Simulado con 100 visitas
13. 50% de Conciliaciones exitosas
14. Atención del 100 % de solicitudes de información
15. Resolución del 45% de los 304 expedientes de responsabilidades acumulados al inicio del año 2004
16. Sanciones a proveedores y contratistas a partir de cerrada la instrucción en 30 días hábiles
17. Resolución de inconformidades en 60 días hábiles
18. Calificación de pliegos preventivos de responsabilidades a partir de la integración del expediente en 60 días naturales
19. Atención de cumplimientos de sentencias en 4 meses

Jurídico y Administración

20. Atención del 100% de juicios de nulidad y amparo
21. Atención del 90% de recursos de revocación y revisión administrativa
22. Participación del 100% en sesiones de los Comités institucionales
23. Participación del 40% en procesos licitatorios
24. Atender 75% en sentencias favorables en las resoluciones combatidas
25. Partidas sin sobregiros en 100%
26. Cumplimiento del Programa de Capacitación con 122 cursos a 1603 participantes
27. Actualización y registro de la nueva estructura orgánica del OIC en noviembre del 2004
28. Mantenimiento de la certificación en ISO 9000:2000 para el OIC central y 35 delegaciones en Junio y Diciembre.

Órganos Internos de Control Delegacionales

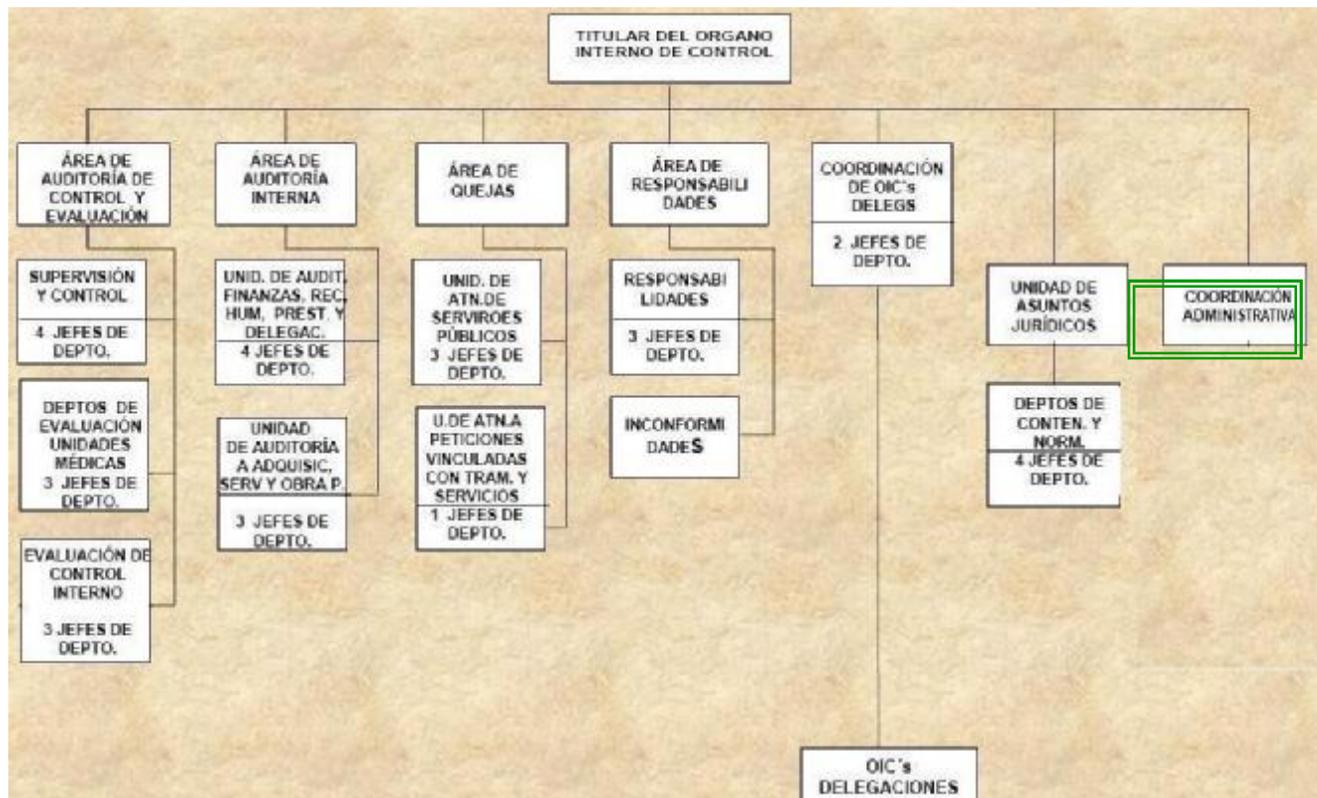
- 29. Lograr la aplicación de los acuerdos de Fortalecimiento de Control Interno suscritos con los Delegados en el 2003 en 16 acuerdos**
- 30. Implantar al 100% un sistema de evaluación de los OICD**
- 31. Lograr un 50% de la aplicación de las acciones de mejora derivadas de las revisiones de control**
- 32. Realizar el 90% de 488 de auditorías y revisiones de control incluidas en el PAT**
- 33. Visitas de revisión a 15 OICD**
- 34. Asistencia a 15 Subcocoas de OICD**
- 35. Asistir al 90% a comités delegacionales**

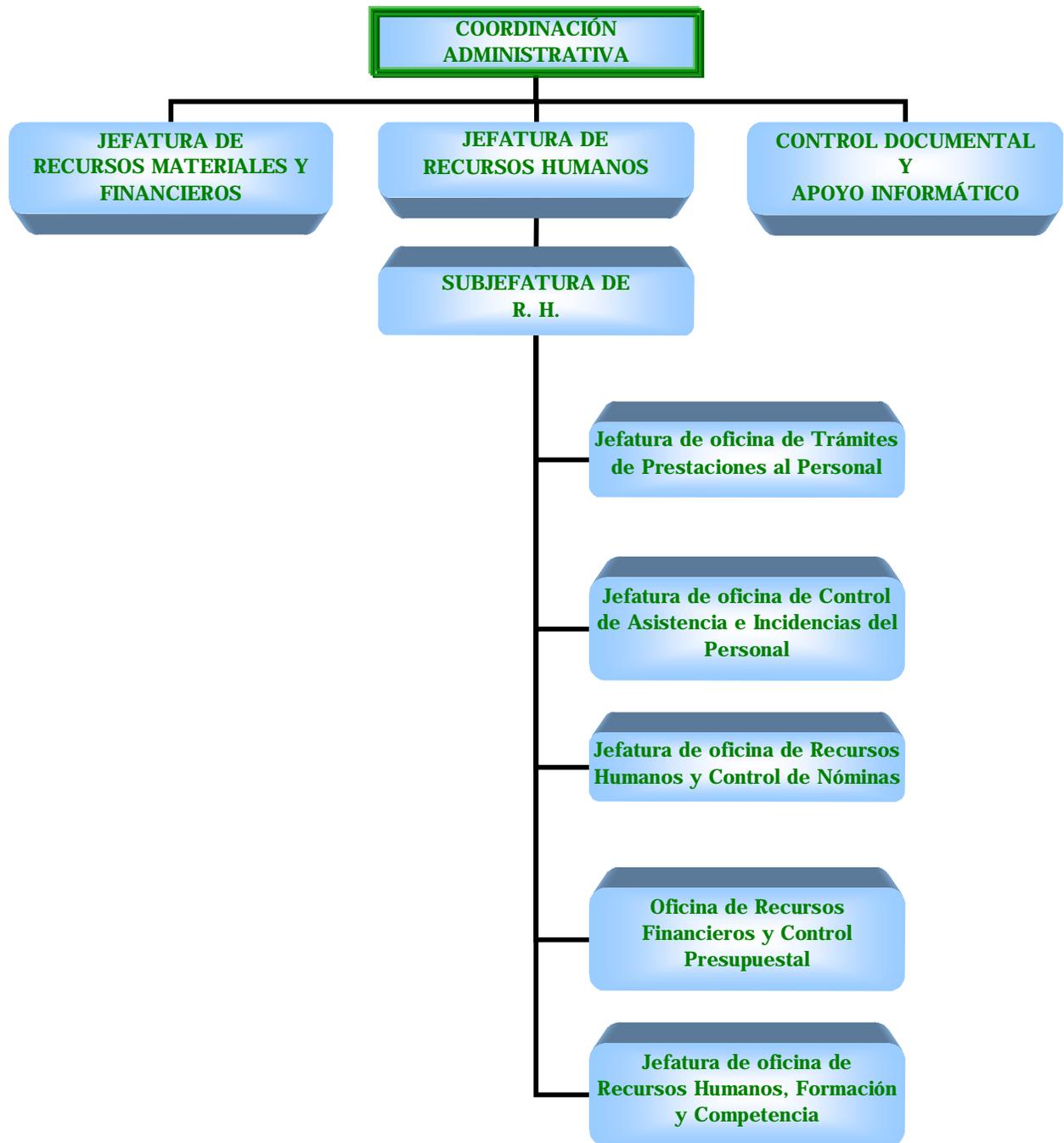
Estructura orgánica del órgano interno de control

El OIC se divide en siete áreas:

- & Área de Auditoría de Control y Evaluación
- & Área de Auditoría Interna
- & Área de Quejas
- & Área de Responsabilidades
- & Coordinación de OIC's Delegacionales
- & Unidad de Asuntos Jurídicos
- & Coordinación Administrativa

Organigrama





Funciones del titular y áreas del OIC

³ TITULAR DEL OIC

El Titular del OIC dirige a los Titulares de Área, Coordinadores y Jefe de la Unidad de Asuntos Jurídicos los criterios y orientaciones dentro del Sistema de Administración de la Calidad a través del Comité de Calidad.

³ ÁREA DE AUDITORIA INTERNA

A cargo de esta área se encuentran: el Titular del Área de Auditoria Interna, la jefa de Unidad de Auditoría a Finanzas, Recursos Humanos y Prestaciones y el Jefe de la Unidad de Auditoría a Obra Pública y Adquisiciones y Servicios.

El Área de Auditoria Interna lleva a cabo su actividad principal, con base en dos procesos básicos de auditoria, que abarcan, desde la investigación preliminar, ejecución e informe de auditoria, así como el control y seguimiento de las observaciones, hasta su solventación. Estas actividades se complementan con los actos de fiscalización y los subprocesos relativos a la integración de expedientes para responsabilidades y la proyección de pliegos preventivos de responsabilidades, así como las revisiones de Control Interno de acuerdo con los lineamientos y la normatividad que le es relativa en cada caso.

³ ÁREA DE AUDITORÍA DE CONTROL Y EVALUACIÓN Y APOYO AL BUEN GOBIERNO

A cargo de esta área se encuentran: la Encargada de la Unidad de Auditoría de Control y Evaluación y Apoyo al Buen Gobierno, la Jefa de Unidad de Evaluación de Control Interno, el Jefe de Unidad de Supervisión y Control, el Jefe del Departamento de Evaluación a Unidades Médicas y el Jefe del Departamento de Calidad.

En esta área se analiza y evalúa los procesos institucionales con las acciones en materia de intervenciones de control y seguimiento de acciones de mejora, conforme a los lineamientos establecidos y el nuevo enfoque de los OIC emitidos por la SFP.

Elabora los informes trimestrales de acuerdo con las normas del Sistema de Información Periódica (SIP), y realiza la elaboración de Informes a la Comisión de Vigilancia del ISSSTE, y al Comité de Control y Auditoria.

También efectúa la integración del seguimiento del Programa Operativo de Transparencia y Combate a la Corrupción, la Evaluación del Sistema de Metas Presidenciales y el Programa Anual de Trabajo (PAT).

Además cuenta con dos departamentos, el de Evaluación a Unidades Médicas encargado de realizar visitas de supervisión a las diferentes Unidades Médicas de Segundo y Tercer Nivel del ISSSTE, para valorar y coordinar su funcionamiento y productividad, siendo el responsable de detectar las necesidades de recursos para cumplir con los objetivos Institucionales.

El segundo es el Departamento de Calidad, el cual se encarga de mantener el Certificado de ISO 9001: 2000, a través del Sistema de Administración de la Calidad.

³ ÁREA DE QUEJAS

A cargo de esta área se encuentran: el Titular del Área de Quejas, la Jefa de la Unidad a Peticiones Relacionadas con Servidores Públicos y la Jefa de la Unidad de Atención a Peticiones Vinculadas con Trámites y Servicios

Esta área coordina el proceso de Atención Ciudadana, lo que incluye la Atención a las Quejas y Denuncias Relacionadas con el incumplimiento de las obligaciones de los servidores públicos; así como las relacionadas con las promociones vinculadas con la calidad de los trámites y servicios que otorga el Instituto, la atención a las solicitudes de conciliaciones realizadas por los proveedores o contratistas; así como la realización de visitas del Programa de Usuario Simulado a las Unidades Médicas y Administrativas del ISSSTE. Lo anterior conforme a los lineamientos expedidos por la SFP; y la operación del Sistema Electrónico de Atención Ciudadana (SEAC).

³ ÁREA DE RESPONSABILIDADES

Esta área se encuentra a cargo de los siguientes mandos: el Titular del Área de Responsabilidades, el Jefe de Unidad de Responsabilidades y el Jefe de la Unidad de Inconformidades

El área coordina el proceso para estudiar y valorar los elementos constitutivos de presuntas responsabilidades, derivadas de irregularidades cometidas por servidores públicos adscritos al ISSSTE, instruyéndose el procedimiento administrativo disciplinario dispuesto en la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos, conceder a los sujetos responsables el derecho que les asiste para presentar su Inconformidad respecto del Pliego de Responsabilidades fincando en su contra, con el propósito de aclarar el daño estimable en dinero causado a la Hacienda Pública Federal y en su caso, se precise la forma en que fue resarcido. Asimismo, para recibir, tramitar y resolver las inconformidades que se presenten en materia de Adquisiciones y Obras Públicas.

³ UNIDAD DE ASUNTOS JURÍDICOS

Encargados del funcionamiento de esta área son: el Titular de la Unidad de Asuntos Jurídicos y el Jefe de Departamento de Normatividad.

Es la responsable de la resolución de los recursos de revocación que interpongan los servidores públicos en contra de resoluciones emitidas por el Titular del Área de Responsabilidades, así como de los Recursos de Revisión Administrativa que interpongan las personas al resolver las inconformidades presentadas en términos de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público o de la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las mismas. Así también, es responsable de llevar a cabo la defensa jurídica de las resoluciones que emita el Titular de este OIC o el del Área de Responsabilidades, ante las diversas Salas del Tribunal Federal de Justicia Fiscal y Administrativa; representando al Titular de la SFP, en materia de Juicios de Nulidad, así como realizar la Defensa Jurídica en los Juicios de Amparo en los que el Titular de este OIC, o los Titulares de las Áreas de Responsabilidades, Auditoría o Quejas sean señalados como autoridades responsables.

³ COORDINACIÓN DE ÓRGANOS INTERNOS DE CONTROL DELEGACIONALES

Los puestos determinados para el funcionamiento de esta coordinación son: la Coordinadora de Órganos Internos de Control Delegacionales y cuenta con dos supervisores.

Los OIC Delegacionales son 35 Órganos dependientes del OIC y su ámbito de competencia son las Delegaciones Estatales y Regionales del ISSSTE. La Coordinación de Órganos Internos de Control Delegacionales (COIDS), es la responsable de coordinar sus procesos.

La coordinación debe mantener estrecha comunicación con los órganos internos de control delegacionales (OICD), para asegurar la coordinación efectiva de los programas asignados, así como brindarles el apoyo para el desarrollo de las funciones encomendadas, informando periódicamente al titular del OIC sobre los asuntos relevantes detectados.

La Responsabilidad de la Coordinación de OIC Delegacionales dentro del Sistema, es apoyar al Titular del OIC en el ISSSTE en la Coordinación, Planeación e Información de las Actividades encomendadas a los Órganos Internos de Control Delegacionales (OICD), vigilando que se desarrollen de acuerdo con la normatividad, políticas y procedimientos establecidos por la Secretaría de la Función Pública y del OIC en el ISSSTE, promoviendo la homogeneidad de criterios en el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos.

3 COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA

A cargo de la coordinación administrativa se encuentran: el Coordinador Administrativo, la Jefa de Servicios de la Unidad de Apoyo Informático y Control Documental, el Jefe del Departamento de Recursos Humanos, Formación y Competencia y el Jefe del Departamento de Recursos Financieros y Materiales

La Coordinación Administrativa es la responsable de suministrar los Recursos Financieros, Materiales, Humanos, de Formación y Competencia, Control Documental y Apoyo Informático en Oficinas Centrales optimizando su aprovechamiento con base en los criterios de austeridad, racionalidad y disciplina presupuestal, así como en apego a los lineamientos, políticas y procedimientos establecidos; por lo que se refiere al ámbito delegacional, los recursos requeridos por los Titulares del OIC, son suministrados por cada delegación indispensables para el desarrollo del SAC.

Reclutar y proponer candidatos a las áreas, así como tramitar la contratación del personal requerido por el Órgano Interno de Control, de conformidad a los perfiles y descripción de puestos establecidos en la normatividad.

Gestionar los movimientos del personal que se generen ante la Subdirección de Recursos Humanos del ISSSTE.

Registrar y controlar la asistencia y puntualidad del personal, así como tramitar las incidencias del mismo ante la subdirección de Recursos Humanos del ISSSTE.

Supervisar la revisión de las nóminas de pago del personal adscrito al Órgano Interno.

Elaborar el anteproyecto del presupuesto para el ejercicio del gasto del Órgano Interno de Control, así como la comprobación de las mismas ante las instancias correspondientes del Instituto.

Registrar, controlar y evaluar el ejercicio del gasto conforme a los techos financieros autorizados.

Elaborar y tramitar ante la Subdirección General de Finanzas del ISSSTE las adecuaciones y/o transferencias presupuestales.

Integrar y consolidar el programa anual de adquisiciones del Órgano Interno de Control, conforme a los lineamientos establecidos por el área competente del ISSSTE.

Proporcionar el mobiliario y equipo a las distintas áreas del Órgano Interno de Control, así como la papelería y artículos de escritorio necesarios para su funcionamiento.

Mantener el control del activo fijo: mobiliario, equipo de oficina y parque vehicular, asignado por el Órgano Interno de Control, mediante la utilización de cédulas censales y resguardos personales, conforme al sistema delegacional de control de bienes muebles establecido por el ISSSTE.

Registrar, controlar y verificar el otorgamiento de los servicios de mantenimientos preventivo y correctivo para la conservación de las instalaciones, mobiliario, equipo de oficina y vehículos asignados por el Órgano Interno de Control.

Mantener en óptimo funcionamiento el equipo de cómputo, periféricos, la red interna y sistemas liberados para facilitar los controles y la obtención expedida de información, que redunde en una eficiente toma de decisiones para las áreas del Órgano Interno de Control.

Controlar los documentos que ingresan y egresan de este Órgano Interno de Control desde o hacia las diferentes instancias públicas y privadas con las que interactúa en el ámbito de su competencia.

Proporcionar capacitación al personal del Órgano Interno de Control y a los Órganos Internos de Control Delegacionales.

Mantener el Programa de Servicio Social como apoyo a las funciones sustantivas del Órgano Interno de Control.

Directamente de esta coordinación se encuentra derivada el área de Recursos Humanos que a continuación se estudia.

1.1.3 ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DEL ÓRGANO INTERNO DE CONTROL

De acuerdo al Manual de Administración de Calidad 2004, el Departamento de Recursos Humanos, Formación y Competencia proporciona los requerimientos necesarios, con base en las necesidades y requisitos de las áreas, tomando en consideración educación, formación, habilidades y experiencia laboral asegurando que los empleados estén conscientes de la permanencia e importancia de sus actividades y con ello contribuir al logro de los objetivos de calidad.

Generalidades

Todo el personal adscrito al Órgano Interno de Control, es competente con base en sus estudios, la formación recibida, así como con base en sus experiencias y habilidades, cuya documentación obra en los expedientes de personal.

Los expedientes del personal de oficinas centrales, se encuentran en el Departamento de Recursos Humanos de la Coordinación Administrativa del OIC.

Los expedientes del personal de los OIC'S, se encuentran en el Departamento de Recursos Humanos de la Subdelegación de Administración, de la Delegación que les corresponda.

Competencia, Toma de Conciencia y Formación

Para mantener la competencia del personal en el cumplimiento de sus funciones, la Coordinación Administrativa a través del Departamento de Recursos Humanos, Formación y Competencia, mantiene un proceso documentado T- DRH- 1 "Recursos Humanos" y T- DRH 2 " Formación y Competencia" en los cuales:

- Identifican las necesidades de formación, para fortalecer la competencia de todo el personal que participa en el Sistema de Gestión de Calidad (S.G.C.)
- Integran el plan y programa anual de formación y competencia del año en curso, para coordinar las acciones de formación.
- Proporcionan la capacitación a todo el personal que participa en el S.G.C.
- Evalúan la efectividad de todo el proceso de formación y competencia.

En la Jefatura de Recursos Humanos, Formación y Competencia, se conservan las evidencias y registros correspondientes de la Educación, Formación, Calificación y Experiencia del Personal. Ver T- DRH- 1 “Recursos Humanos”.

En el caso de los 35 OIC’s Delegacionales, también cuentan con el apoyo de las Delegaciones para recibir la capacitación, para cuyo caso, éstas deben de informar a la Coordinación Administrativa a efecto de proceder a los registros correspondientes por parte del Departamento de Recursos Humanos, Formación y Competencia.

Cabe mencionar que una vez al año los abogados y los auditores de los Órganos Internos de Control Delegacionales se capacitan en la materia que corresponda a sus actividades laborales en Oficinas Centrales.

Hasta el momento se tienen cubiertas 418 plazas, 189 están ubicadas en el área central y 229 en todo el OIC delegacional.

Esta área tiene como objetivo dotar de recursos humanos, financieros y materiales a todo el OIC.

1.2 EVALUACIÓN EX - POST

Estos son los procedimientos que se llevan a cabo en el área de R. H.:

- Ø CONTROL DE PLAZAS PRESUPUESTALES
- Ø HONORARIOS
- Ø ALTAS Y BAJAS DE PRESTADORES DE SERVICIOS POR HONORARIOS
- Ø ALTAS Y MODIFICACIONES EN PLAZAS PRESUPUESTALES
- Ø BAJAS EN PLAZAS PRESUPUESTALES
- Ø VALUDACIÓN DE LA NÓMINA DE PAGOS AL PERSONAL Y COMPROBACIÓN
- Ø CAPÍTULO 1000
- Ø AGUINALDO
- Ø SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO (SAR)
- Ø ESPEDIENTES DE PERSONAL
- Ø REPORTE DE ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD
- Ø AFILIACIÓN Y VIGENCIA DE DERECHOS
- Ø TRÁMITE DE PRESTACIONES
- Ø FONDO DE AHORRO CAPITALIZABLE (FONAC)
- Ø CONTROL DE LICENCIAS MÉDICAS
- Ø CREDENCIALES DE IDENTIFICACIÓN
- Ø SEGURO DE VIDA
- Ø GAFETE DE IDENTIFICACIÓN
- Ø SISTEMA DESCONCENTRADO DE INCIDENCIAS
- Ø CONTROL DE PERIODOS VACACIONALES
- Ø PROGRAMA DE PREMIOS, ESTÍMULOS Y RECOMPENSAS
- Ø PRÉSTAMOS PERSONALES
- Ø REGISTRO, MANEJO Y CONTROL DEL FONDO REVOLVENTE PARA APOYO ADMINISTRATIVO
- Ø CONTROL DE PASAJES Y VIÁTICOS NACIONALES
- Ø COMPROBACIÓN DE LOS PASAJES Y VIÁTICOS NACIONALES Y SU REEMBOLSO
- Ø ELABORACIÓN DEL ANTEPROYECTO DEL PRESUPUESTO
- Ø REGISTRO Y CONTROL PRESUPUESTAL

ACTIVIDADES DEL PERSONAL

El personal de todo el OIC entra a las nueve de la mañana, teniendo de tolerancia quince minutos. En lo que respecta al área de R. H. estas son algunas de las actividades que llevan a cabo en un día de trabajo.

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

El jefe del área se dedica básicamente a la supervisión y control de todo lo que llevan a cabo los empleados. Por ejemplo, entre él y el subjefe determinan los perfiles de puestos que se necesitan como requerimiento para un posible candidato a laborar en el OIC. Así como también revisan y controlan las cédulas de evaluación que cada titular de las siete áreas lleva a cabo con sus correspondientes empleados. El jefe también trabaja en conjunto con el coordinador administrativo en actividades como revisiones de las áreas, observaciones sobre el funcionamiento de estas en cuanto a personal y titulares. Otra función es reclutar y proponer candidatos a las áreas, así como tramitar la contratación del personal requerido por el Órgano Interno de Control, de conformidad a los perfiles y descripción de puestos establecidos en la normatividad.

El día que solicité la autorización para poder realizar el presente trabajo con el jefe del área, pasé a su oficina y de manera amable me dijo que sería necesario llegar con el oficio de presentación de la universidad y que con gusto me brindaban el apoyo para hacer mi trabajo. Cuando llegué con el oficio de la UAM, no estaba la persona que recibe la correspondencia de ese Licenciado, así que pasé directamente con él y él mismo firmó de recibido. Ese día no podía atenderme así que me dio fecha y hora en la misma semana para hacerle la entrevista.

Llegado el día de la entrevista pasé directamente con él, estaba trabajando en su computadora y me dijo que la persona que me daría la información que solicitaba sería la subjefe de departamento, ya que él estaba preparando otras cosas que necesitaría para reuniones que ya tenía en agenda.

SUBJEFE DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

La subjefe, además de apoyar al jefe en las actividades anteriores, se encarga de la comprobación de la nómina y validación de recursos. Si por ejemplo hay fallas o irregularidades en los pagos a los empleados, se llevan a cabo los reclamos correspondientes o reembolsos, según sea el caso. Además elabora el anteproyecto del presupuesto para el ejercicio del gasto del Órgano Interno de Control, así como la comprobación de las mismas ante las instancias correspondientes del Instituto.

El jefe del área de R. H. me presentó con ella para hacerle las preguntas concernientes a esa área, respondió a todas mis preguntas, además de facilitarme algunos datos en impreso para tener más información sobre lo que llevan a cabo. Al prestarme el manual de prestaciones, fui a sacar copias y cuando regresé, ella atendía una llamada telefónica, mientras hablaba iba señalando en las copias del manual acerca de las prestaciones que ellos como personal de confianza tienen derecho. Al terminar la entrevista se mostró amable, además de decirme que cualquier duda que surgiera para mi trabajo ella me atendería sin problema.

JEFATURA DE OFICINA DE TRÁMITES DE PRESTACIONES AL PERSONAL

Las siete personas restantes ocupan el puesto de jefe de oficina, y una de ellas es la que ocupa el puesto de jefe de oficina de trámites de prestaciones al personal, la cual tiene como actividades llevar a cabo el registro y control de las prestaciones, y el trámite y control del SAR, el seguro que se les otorga a los empleados. Los empleados quincenalmente firman la hoja que sale de esa oficina que les muestra sus estados de cuenta. Se dedica también al control de pagos, prestaciones, la vigilancia y conocimiento de incidencias acaecidas con el personal, además de organizar y supervisar la revisión de las nóminas de pago del personal adscrito al Órgano Interno.

Con respecto al procedimiento del SAR, los listados y los estados de cuenta bimestrales son revisados primero por el coordinador administrativo, este los turna al Jefe de Departamento de R. H. y Financieros quien los recibe y a su vez turna para su distribución a la jefatura de oficina de trámites y prestaciones al personal. Ella lo que hace es revisar nuevamente los listados y separarlos para que los estados de cuenta sean entregados a los servidores públicos correspondientes y además se solicita la firma de recibo en el listado. Esta distribución a todas las áreas de los estados de cuentas las hace a través de una de mis compañeras que realiza su servicio social en esa jefatura. Mientras la jefa de oficina se dedica a hacer otros registros concernientes a su trabajo.

JEFATURA DE OFICINA DE CONTROL DE ASISTENCIA E INCIDENCIAS DEL PERSONAL

Son dos las personas que, en esta jefatura se dedican a controlar las altas y bajas de personal que labora en el OIC, además llevan a cabo el registro y control de la asistencia y puntualidad del personal, así como tramitar las incidencias del mismo. Ambas personas comparten el mismo trabajo capturando en base de datos las altas y bajas de movimientos de personal, anotando en caso de altas, nombre, número de empleado, R. F. C., domicilio, etc., y en bajas, suprimen los datos del trabajador.

Generalmente las secretarías de los titulares son quienes tienen más contacto con esos dos jefes, puesto que son ellas quienes se encargan de elaborar los formatos para comisiones, vacaciones, licencias médicas, justificaciones por comisiones, etc. Según sea el caso hay veces que el personal operativo lleva personalmente sus justificaciones.

Una persona que necesite que se autorice una justificación de comisión por ejemplo, elabora su formato y lo lleva a esta oficina, entrega su original y una copia, ambos documentos son sellados por cualquiera de los jefes que se encuentren, en este caso solo estaba una persona para recibir dicho documento. La copia se la lleva el empleado, y el original lo registra en una libreta, para posteriormente hacer un listado de todo el personal operativo que en un lapso de quince días ha solicitado una justificación. Llega el otro jefe y lo que hace quien recibió la justificación es informarle del registro de una justificación más. Ambos comparten actividades cuando falta uno de los dos, sin embargo cada uno se dedica a registrar diferentes cosas. Por ejemplo las justificaciones y licencias médicas las realiza la jefa de oficina y los reportes de asistencia quincenales los realiza el jefe de oficina.

Esta persona lo que hace es imprimir el primer día hábil de cada quincena los reportes de área, y revisa contra la plantilla. En su computadora checa y marca las incidencias del personal en cada uno los reportes, faltas, retardos menores y mayores, licencias médicas, etc. Generalmente las marcas las hace después de impreso el documento con marcatextos.

Con respecto a la forma de registrar las entradas y salidas de los empleados, cuentan con registro electrónico, es decir, a las credenciales que se les asignan para su identificación, se les coloca un código de barras obtenido de la clave CURP. En la planta baja checa el personal operativo, es decir quienes ejecutan y supervisan lo concerniente a sus áreas; y en el cuarto piso, que es donde se encuentra la coordinación administrativa, checa el personal de mando, es decir, los titulares, jefes de departamento y subjefes.

Dentro de el OIC, no existe un área de comedores, el personal sale a comer, checando tarjeta a partir de las dos y media de la tarde hasta las tres y media.

Ya que han terminado el concentrado de todos los empleados y sus registros de entrada/salida, la jefa de oficina se encarga de elaborar el acuse de recibo y envía los reportes a los titulares de área quienes turnan a sus respectivas secretarías la tarea de distribuir las listas a su personal adscrito y que firmen de enterado. Hay ocasiones en las que los empleados van a reclamar algún registro, y generalmente, si es que se encuentra en la oficina, al momento le atiende el jefe de oficina y siempre tiene la forma de justificar sus registros o aclarar la situación.

JEFATURA DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS Y CONTROL DE NÓMINAS

La contratación que llevan a cabo dentro del OIC, es solo de personal de confianza y esta se determina por cada uno de los titulares, es decir, ellos son los que evalúan si contratan o no al candidato a algún puesto, al área de recursos humanos llegará el memorandúm de que la persona ha sido admitida por el titular o que definitivamente no.

El documento de contratación del personal no es precisamente un CONTRATO LABORAL, tiene un nombre denominado FM 1 y se llama constancia de movimiento de personal.

Si una persona quiere laborar dentro de alguna de las siete áreas existentes en el OIC, se presenta con su currículum vitae, con la jefa de oficina de R. H y Control de Nómina, este se anexa a la carpeta correspondiente que guarda el subjefe de departamento, quien después lo turna a la secretaria del coordinador administrativo para que también tenga conocimiento de los candidatos a los puestos dentro del OIC. La persona que solicita el empleo se entrevista con el titular del área en la que pretende laborar, y después de ello, el titular puede mandar un memorandúm donde diga que la persona ha sido aceptada o no. Si es aceptada, se le pide que asista al área de RH para dejar documentos necesarios que a continuación se enumeran:

SOLICITUD DE EMPLEO
CURRICULUM VITAE
COPIA DE ACTA DE NACIMIENTO
COPIA DEL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES
COPIA DE CARTILLA DEL SERVICIO MILITAR NACIONAL (LIBERADA)
COPIA DE COMPROBANTE DE ESTUDIOS
DOS CARTAS DE RECOMENDACIÓN
SEIS FOTOGRAFÍAS DE TAMAÑO INFANTIL
CERTIFICADO MÉDICO DE BUENA SALUD
COPIA DE LA CURP
COPIA DE LA CREDENCIAL DE ELECTOR
COPIA DEL COMPROBANTE DEL DOMICILIO
PARA LOS EXTRANJEROS: PERMISO DE LA SEGOB

Con esos requisitos cubiertos, el empleado se presenta a trabajar en el horario que se le establezca. La que en este caso hizo la jefa de esta oficina cuando recibió los documentos de un Doctor de nuevo ingreso, fue integrar la información en el expediente de personal, empezando por apellido paterno, materno y nombre. Coloca en el archivo laboral de personal en activo de acuerdo al orden alfabético. Integra la documentación generada de los servidores públicos (incidencias, movimientos, diplomas, etc.) Cuando se presenta el caso de una baja se anexa copia de renuncia y RH- 1, y separa el expediente de archivo laboral en activo y lo coloca en el archivo de bajas.

Respecto a lo concerniente a Formación y Competencia, se lleva a cabo a través de otros dos jefes de oficina. Uno de ellos se dedica a la preparación, elaboración y captura de los programas diversos de capacitación que se proporcionan al personal del Órgano Interno de Control y a los OIC'S. El otro jefe se encarga de mantener el control del Programa de Servicio Social como apoyo a las funciones sustantivas del Órgano Interno de Control así como las prácticas profesionales.

OFICINA DE RECURSOS FINANCIEROS Y CONTROL PRESUPUESTAL

A la persona encargada le llegan de las áreas las solicitudes para pliegos de comisión y con firmas de los comisionados, área solicitante, titular del área que autoriza y el titular del Órgano Interno de Control. En esta ocasión le llegaron comisiones para personal del área de Control y Evaluación, dentro de el formato se pide que se anote el objetivo de comisión, pero no solo esta vez, sino casi siempre como he visto, los comisionados no ponen este objetivo, entonces la jefa de esta oficina les llama por teléfono a su área diciéndoles que recojan su pliego y anoten el objetivo de su revisión. Cuando lo han corregido, se lo llevan casi de inmediato y entonces ya da el visto bueno y lo turna a la oficina de control de asistencia e incidencias del personal. La forma en que lleva a cabo esto es personal puesto que las oficinas quedan cercanas unas de otras.

OFICINA DE RECURSOS HUMANOS, FORMACIÓN Y COMPETENCIA

Respecto a lo concerniente a Formación y Competencia, se lleva a cabo a través de otras dos personas. Una de ellas se dedica a la preparación, elaboración y captura de los programas diversos de capacitación que se proporcionan al personal del Órgano Interno de Control y a los Órganos Internos de Control Delegacionales. El otro se encarga de mantener el control del Programa de Servicio Social como apoyo a las funciones sustantivas del Órgano Interno de Control así como las prácticas profesionales.

Cuando llegan personas a solicitar información sobre el servicio social, atiende de forma amable la srita. encargada, ella informa sobre que documentos hay que llevar y responde a las dudas que expresamos. Generalmente siempre está ella o luego atiende un compañero más que realiza su servicio o sus prácticas en esa oficina. Ella recibe en su oficina a los que pedimos informes y luego da indicaciones para saber que trámite sigue si nos aceptan para realizar el servicio o las prácticas profesionales. Sin embargo, quien lleva el registro de horas y todo referente a esas dos actividades es otra persona que se dedica exclusivamente a ello.

1.3 DIAGNÓSTICO

De forma generalizada las personas que trabajan en el área de Recursos Humanos llegan quince o veinte minutos tarde, excepto las personas de Formación y Competencia, quienes llegan antes de las nueve porque abren la oficina del Jefe de Departamento y encienden la máquina checadora de los prestadores de servicio social y prácticas, además de llegar a adelantar su trabajo.

Los demás llegan después, ya sea porque se les hizo tarde o antes pasaron a comprar su desayuno, el cual a falta de comedores, toman en su área de trabajo.

La cercanía de oficinas permite que cuando van llegando los demás empleados se saluden, platicquen unos minutos y cada quien posteriormente se aísla dentro de sus privados.

Con respecto al ambiente, todos llevan un trato cordial, por lo menos en la realización de este diagnóstico, nunca se presentó algo contrario. Aunque platicando con una de las jefas de oficina, esta me dio a conocer que muchas veces no están de acuerdo con las actitudes de algunas personas, naturalmente ella no me especificó ¿Quiénes? pero no pertenecen al área. Al preguntarle sobre las prestaciones, estímulos o premios que les dan a los empleados, afirmó que las prestaciones son las de ley y se están de acuerdo con ellas, no así con premios y estímulos a empleados, que se dan trimestralmente. Comentaba que ello no le sirve de nada puesto que siempre se lo darán a quien, si bien no tiene un trabajo impecable, si se lleva muy bien con los jefes o titulares.

El espacio en donde laboran los jefes de oficina es demasiado reducido, solo cabe lo que es el escritorio, su respectiva silla y el archivero, quizá no haga falta a primera vista un espacio más amplio, pero llega a notarse la jerarquía de estos comparada con la del Jefe de Departamento y el jefe de este (el coordinador administrativo), cuyas oficinas se encuentran cerca y son las más amplias que hay. La oficina del jefe de Departamento da hacia la parte frontal de todo el edificio, así como la oficina de control de asistencia e incidencias del personal, y eso es toda la luz natural que entra hacia esas oficinas, las demás precisan utilizar durante todo el día las luces encendidas de toda el área y eso se debe a que, a excepción de las ya mencionadas las demás oficinas no tienen ventilación, además, el uso de ventiladores en épocas de calor es imprescindible. Por otra parte, existen áreas para los fumadores, las cuales son los descansos de las escaleras del edificio, sin embargo, una de las contadoras siempre anda fumando en el área mientras platica con la jefa de oficina que se encuentra a su lado o mientras se dirige a otra oficina del área.

Las personas que realizan su servicio social en esa área, comparten el espacio de sus jefes y este es demasiado pequeño, se percibe la incomodidad, tanto para el jefe de la oficina como para el prestador del servicio.

El acceso a las oficinas es “enredoso”, para los empleados eso no tiene ningún problema pues ya están acostumbrados. Los pasillos tienen espacio considerable para permitir el fácil paso de las personas, sin embargo, en caso de contingencia, el espacio y la estructura del área deja mucho que desear. Cuentan con todas las señalizaciones para evacuar en un caso así y, en dado caso de un incendio, el extintor se encuentra en un lugar al alcance de todos.

Cada quien cuenta con su computadora y su línea telefónica, generalmente las líneas siempre las utilizan para cosas concernientes a lo laboral, pocas veces para asuntos personales, pues todos cuentan con teléfono celular. Para sacar copias e impresiones tienen acceso factible a las máquinas, pues al estar conectadas en red y debido a la cantidad de documentos que manejan, cada computadora no tiene su propia impresora, sino que cuentan con una general en el área de informática que se encuentra a un costado del área de R. H.

En constante que los empleados muchas veces no se encuentren en su lugar de trabajo y he visto que algunas veces es porque van a entregar o tramitar algún oficio, aclarar alguna situación con alguien del personal adscrito en cualquiera de las áreas, porque van a sacar copias, porque hay alguna apertura de auditoría o la impartición de cursos de capacitaciones o les llamó el coordinador administrativo o el jefe del área.

Sin embargo es común que vayan a la planta baja a los cajeros o incluso salen del edificio a cobrar algún cheque de pago cuando les llega. En algunas ocasiones salen a la tienda y no tienen ningún problema.

Los empleados se mantienen en constante comunicación unos con otros, ya sea por la naturaleza del trabajo o porque entre ellos han hecho ciertos lazos de buen compañerismo.

Si uno llega a esa área en cualquier momento, la mayoría de los empleados siempre está haciendo algo concerniente a su trabajo, salvo pocas excepciones.

Este es el funcionamiento general de esta área.

1.3.1 ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA

Estado de insatisfacción

A primera vista el Área de Recursos Humanos es un lugar sin aparentes complicaciones tanto administrativas como entre trabajadores. Sin embargo, adentrarse en esta área lleva a identificar ciertos problemas, los cuales si se dejan pasar inadvertidamente pueden formarse problemas aún más serios dentro de esta Área del Órgano Interno de Control.

Entre los problemas identificados nos encontramos con los siguientes: ausentismo, ocupación de plazas inexistentes, comida dentro del área de trabajo, impuntualidad, desatención en el seguimiento de trámites, espacios reducidos, ambiente “pesado” entre los empleados, plazas ocupadas sin que las actividades concuerden con el puesto.

1.3.2 DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

AUSENTISMO

Se presenta la situación en la que los empleados justifican sus faltas por enfermedad o alguna otra situación. Por un día o dos pueden ser aceptables, sin embargo, en algunas ocasiones, afirman lo anterior por más tiempo e incluso aprovechan algún motivo personal para hacer justificables sus ausencias.

CONTRATACIÓN DE PLAZAS “FANTASMA”.

Es muy visto que el “compadrazgo” y familiaridad se dan en muchos casos de todo el Órgano Interno, sin embargo en el área de Recursos Humanos, se presenta el caso, aunque de forma “discreta”, al tener puestos que originalmente no están previstos pero que las hacen legales a partir de que una persona se lleve bien con quien efectúa y autorice el trámite para que no haya problemas.

DESAYUNOS Y COMIDAS EN EL ÁREA DE TRABAJO.

Al no ser una organización que se dedique a la producción en serie de productos tangibles, no se tiene un comedor dedicado precisamente para que los empleados puedan ingerir sus alimentos a la hora de la comida. Sin embargo, tampoco es viable que aunque sea su lugar de trabajo y ellos se hagan responsables, no dan una buena imagen a primeras horas al ver que la mayoría lleva su comida y desayuna ahí mismo. Algunas veces salen a comer, aunque generalmente compran su comida y se reúnen en una sola oficina.

IMPUNTUALIDAD

A excepción de las personas mencionadas en el diagnóstico, la mayoría al tener una tolerancia de diez minutos llega más tarde aún, como están en el área de recursos humanos, algunas veces se justifican sus retardos hablando con el jefe y les autoriza sus justificantes.

POCA ATENCIÓN EN LA REALIZACIÓN DE TRÁMITES

Al ser trámites demasiado repetitivos cayendo en lo monótono, trabajan de forma mecánica para recibir, registrar y archivar los documentos, los cuales muchas veces olvidan registrar porque los dejan en pendientes o simplemente se les olvida.

ESPACIOS REDUCIDOS

Las oficinas designadas como tales para el desarrollo de las funciones del personal son reducidas debido a que el OIC apenas se conformó como tal hace cuatro años, es decir, el edificio donde se trabaja actualmente tenía otras funciones. Así que se fueron adaptando dichos espacios conforme a lo que ya estaba construido. Sin embargo aunque las rutas de evacuación están definidas, para salir en caso de contingencia hay gente que se encuentra literalmente encerradas en sus oficinas, y eso pone en riesgo su integridad física.

MALAS RELACIONES ENTRE EMPLEADOS

Como anteriormente se mencionó en el diagnóstico, el trato se mostró cordial entre los empleados. Sin embargo otra persona que no es la jefa de oficina, mencionaba que realmente no todos se llevaban bien entre ellos. Posterior al término del diagnóstico, se identificaron ciertas actitudes en las que existen preferencias por algunos empleados más que con otros, ocasionando ciertos descontentos entre ellos mismos.

OCUPACION DE PLAZAS SIN QUE CORRESPONDAN LAS ACTIVIDADES DEBIDAS

Pudo observarse que en esta Área hay gente con alguna carrera técnica o profesional, y que lleva a cabo funciones de bajo nivel, aunque no menos importantes, pero que no corresponden a la preparación intelectual del empleado. Sin embargo, hay otras plazas ocupadas por gente que aún no tiene la experiencia, y que tiene el cargo de Jefe, debido a la familiaridad con el coordinador administrativo.

1.3.3 EVALUACIÓN

Los problemas identificados nos dan un panorama sobre la situación actual en la que se encuentra el Área de Recursos Humanos del OIC. Con cuatro años en funcionamiento, rotación y corte de personal, y demás movimientos internos en todo el OIC, dan como resultado que Recursos Humanos, sea un área con un funcionamiento regular, el cuál puede mejorar si se aplica una propuesta, por lo menos que tenga que ver directamente con la preparación intelectual, y aprendizaje para sus empleados.

El presente trabajo pretende proponer un Programa de Trainee, adecuado a las necesidades para la solución de algunos problemas identificados dentro de esta Área.

CAPÍTULO 2: PROGRAMAS DE TRAINEE

Es común observar confusión entre los términos: PROGRAMAS DE TRAINEE y PROGRAMAS DE TRAINING. Estos últimos se refieren a la capacitación del empleado en el rubro en el cual se desempeña, añadiendo a su aprendizaje, cursos programas que lo pongan al día o que le permita obtener mayores conocimientos de la actividad que realiza. Un programa de trainee dista de ello, puesto que se trata de rotar en distintas áreas de una empresa a un aprendiz (trainee), de tal forma que éste pueda desenvolverse en las diferentes actividades que se realizan por las áreas asignadas, todo ello en un determinado tiempo.

Las organizaciones invierten en un joven que permanece uno o dos años (aproximadamente) para que más adelante se evalúe su desempeño y de acuerdo a este, contratarlo (o no) en el área donde haya presentado el mejor desenvolvimiento.

Algunos PT han sido aplicados en países como: Argentina, Paraguay, Brasil y España. Cada uno de estos países presenta Programas de Trainee de acuerdo a las distintas empresas que los aplican, el rubro en que giran es desde la industria cervecera (AmBev, Brasil), hasta el sector aeronáutico (ESA) o el sector bancario (HSBC).

Los programas de trainee son más que empleos; son una manera de comenzar una carrera, puesto que termina con aptitudes que le servirán al aprendiz en el mercado laboral. Le indican al empleador que se posee la experiencia y el entrenamiento práctico que ellos necesitan.

Los individuos que son aceptados y participan en tales programas son llamados aprendices.

Si alguien es aceptado como aprendiz, se adquirirá experiencia en los aspectos prácticos de una organización mediante la aplicación directa de sus conocimientos en las distintas áreas de dicha organización, además de que, como aprendiz, se aprenden nuevas destrezas a la vez que se recibe un sueldo.

Caso real de la aplicación de un programa de trainee

La empresa AmBev Dominicana continua su programa “Trainee 2005”, con el propósito de escoger jóvenes talentos dominicanos como candidatos para cargos estratégicos en las diferentes áreas de la empresa, contribuyendo, según, a palabras de la empresa, al desarrollo industrial y tecnológico de la provincia de Santo Domingo. La empresa se dedica a la industria cervecera y una de sus fábricas ha sido recién inaugurada en la comunidad de Hato Nuevo, Distrito Nacional.

De acuerdo a la forma de ver de la empresa, este programa es una de las principales puertas de entrada de profesionales para AmBev y ofrece oportunidades reales de rápido crecimiento profesional dentro de la empresa. Desde 1990, el programa ya ha formado a más de 500 profesionales de varias nacionalidades, seis de ellos son hoy directores de la Compañía, 60% son gerentes y 40% ocupan cargos importantes.

El programa trainee comenzó en Brasil en 1990 y a partir de 2002, se ha expandido a todos los países donde AmBev opera: Argentina, Paraguay, Guatemala, Venezuela, Perú y desde el año pasado en República Dominicana. Felipe Zombi, Director de Gestión de AmBev Dominicana, explicó que este proceso es el resultado de la fusión de las mejores prácticas, en cuanto a mantenimiento, operación, gestión y calidad, recogidas en las distintas plantas de la empresa en Latinoamérica.

Los dominicanos que han formado parte de este proceso, son los que llevarán adelante la responsabilidad de operar la planta que se está construyendo en Hato Nuevo, y que se espera esté lista a finales de septiembre.

Hasta el momento ha reclutado la compañía para trabajar en la planta de República Dominicana a 500 nuevos empleados directos, entre los cuales hay técnicos de San Pedro de Macorís, Santiago, San Cristóbal, Santo Domingo y del Instituto Loyola.

La entidad recluta personal que se sienta identificado con los máximos valores de la empresa, y, de acuerdo a lo que la empresa dice, que estén en la “búsqueda de la excelencia y la calidad.

La misma empresa ha lanzado su convocatoria de trainee para Brasil en 2006. La forma de darlo a conocer es a través de la divulgación en las universidades principales del país de los directores de la compañía.

El programa del aprendiz de AmBev tiene desarrollo directo de la dirección de la compañía, que incluye a Fernando Edmond, primer aprendiz en la historia del AmBev a llegar la posición del presidente. Edmond inscrito en el AmBev hace quince años, participó en el primer grupo de trainee por parte de la empresa. El, así como otras nueve personas que conforman la dirección de AmBev, personalmente presentan conferencias en las instituciones principales de Brasil.

Para esta empresa el programa de trainee es considerado estratégico para la compañía, y además no lo desarrollan a través de una consultoría externa, todo el proceso se desarrolla y se coordina por el AmBev. Por otra parte, no ha fijado el número de los candidatos que se alistarán. Al tener la lista es cuando se ajustará al perfil buscado por la compañía.

El aprendiz de AmBev es considerado un empleado de la compañía desde el momento en que ingresa, posteriormente se hace un proceso de selección para para integrar equipos de trabajo que serán entrenados durante 10 meses. Al final de ello es cuando se asume una función específica.

Como anteriormente se mencionó, desde 1990, 500 profesionales han formado parte del programa del aprendiz del AmBev.

En los últimos tres años, de los 55 aprendices que se habían inscrito en el Brasil, 53 continúan en el AmBev. En el año pasado, el programa aprendiz atrajo cerca de 20,000 jóvenes, de los cuales 18 habían sido seleccionados para trabajar en la compañía.

También se les dan cursos tales como: la administración del negocio, administración pública, análisis de los sistemas, informática, derecho, economía, ingenierías (civiles, de cómputo, de los alimentos, control y automatización, de los materiales, eléctrica, física, industrial, de telecomunicaciones, de mecánicos, del molino de acero, de la química, entre otras.) estadística, física, química y actualmente se incluyen cursos sobre la capacidad para las negociaciones, capacidad de dirección y visión emprendedora.

El aprendiz requiere disponibilidad para los viajes y cambios de ciudad, del estado o incluso del país, dominio de inglés, buen conocimiento del español y el dominio en informática.

Los beneficios que se obtienen en este programa son: la obtención de un salario, asistencia médica y odontológica, seguro de vida, material escolar para los hijos de los empleados.

Los aprendices además tienen acceso a las conferencias que imparte el presidente Fernando Edmond.

CAPÍTULO 3: PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE TRAINEE

PROGRAMA DE TRAINNE PARA EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DENTRO DEL ÓRGANO INTERNO DE CONTROL EN EL ISSSTE.

Las compañías deben consideran lo importante que es para un trainee, iniciar en una base sólida, y de calidad, independiente de las posiciones estratégicas. Así, la gente que continúa en la compañía y/o institución tiene la información básica y un estándar de funcionamiento real del área en la que se desempeña, dándole el crédito al aprendiz, además de rotar en las distintas actividades, a darle participación, dando como resultado la obtención de profesionales excelentes en la base de la organización.

Al término del diagnóstico en el Área de Recursos Humanos del OIC en el ISSSTE, se identificaron ciertas situaciones las cuales pueden ser resueltas a través de un programa de trainee.

Al ser una empresa gubernamental, la contratación de personal no suele, muchas veces ser de acuerdo a las aptitudes, sino a otras situaciones, la más visible; el compadrazgo. De igual manera, quien entra con todas las capacidades para desarrollarse más ampliamente en el ámbito profesional, no labora en un puesto de acuerdo a dichas capacidades.

La siguiente propuesta para un programa de trainee, tiene como finalidad que al recién egresado o a quien esté a punto de concluir la licenciatura tenga una oportunidad de desempeñar su carrera dentro de una institución de gobierno en beneficio de esta y su desarrollo profesional.

POLITICA

Enfocarse al desarrollo integral del personal, que coloque a la Institución en un sitio relevante a nivel nacional.

DESCRIPCIÓN

Los participantes serán parte de un proceso educativo cuyo fin es desarrollar capital humano exclusivo de la Institución, en la cual se capacita a los trainees como futuros líderes de la empresa, acercándoles las herramientas necesarias para hacer frente a situaciones futuras lo cual es parte de la cultura de esta Organización, basándose en la constante superación de su personal.

El enfoque formativo es a mediano plazo. No se trata de una forma común de entrenamiento, donde se responsabilice al trainee en sus actividades, sino que se requieren de resultados, en este caso el trainee deberá obtenerlos y hacerlo bien.

Como trainee, el aspirante tienen la posibilidad de interactuar, en este caso, con el jefe y subjefe del área de Recursos Humanos, a fin de encontrar las soluciones de distintos problemas y a tomar decisiones, lo cual permitirá ampliar la visión del trabajo y hacerse responsable de situaciones importantes.

Al ingresar como trainee en esta organización como recién egresado con amplias expectativas, aquí podrían satisfacerse.

OBJETIVOS DEL PROGRAMA

Para el área de Recursos Humanos es indispensable el elemento humano, así que con la implantación de un programa de trainee, propiciaremos el desempeño profesional del individuo a largo plazo, y la obtención de una visión global que permita tener acceso a tareas de carácter multidisciplinario que estimule la creatividad y la toma de decisiones efectiva.

1. Desarrollo del potencial de los trainees.
2. Desarrollo de la creatividad en las tareas.
3. Desarrollar la capacidad de crear y colaborar en equipo.
4. Desarrollo de habilidades en el manejo de gente.
5. Contribuir al desarrollo profesional mediante proyectos importantes y que impliquen retos.

VENTAJAS

1. Conocimiento y aplicación directa de las funciones en la compañía.
2. Desarrollo de carrera
3. Tareas y Proyectos que impliquen retos.
4. Innovar e implementar tareas de trabajo.
5. Asesoría directa de los jefes inmediatos.
6. Programas de capacitación.
7. Rotación en las jefaturas.

REQUISITOS

EDAD: 22 a 27 años.

ESCOLARIDAD: Licenciatura en Administración, Contaduría Pública, Trabajo Social, Archivonomía, Economía, Derecho, o Psicología Social, de cualquier Universidad.

IDIOMAS: Inglés a nivel comprensión de lectura.

EXPERIENCIA LABORAL: No necesaria.

DISPONIBILIDAD: Medio tiempo.

CARACTERISTICAS DEL TRAINEE:

- **Facilidad de palabra.**
- **Creatividad.**
- **Trabajo en equipo.**
- **Análisis.**
- **Iniciativa.**
- **Toma de decisiones.**
- **Condescendiente.**
- **Manejo de gente.**
- **Dinamismo.**

PROCESO DE SELECCIÓN

Importa en el desarrollo del programa de trainee, la actitud y los valores que se demuestren, ya que con ello se identifica la forma en que se conducen en su desempeño para la satisfacción de los objetivos planteados.

El Área de Recursos Humanos, como ya lo he mencionado, se divide en las siguientes sub-áreas:

SUBJEFATURA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

JEFATURA DE OFICINA DE TRÁMITES DE PRESTACIONES AL PERSONAL

JEFATURA DE OFICINA DE CONTROL DE ASISTENCIA E INCIDENCIAS DEL PERSONAL

JEFATURA DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS Y CONTROL DE NÓMINAS

OFICINA DE RECURSOS FINANCIEROS Y CONTROL PRESUPUESTAL

OFICINA DE RECURSOS HUMANOS, FORMACIÓN Y COMPETENCIA

El programa de formación, al tratarse de áreas pequeñas, tendrá una duración de un año. Contando 12 semanas de inducción en las distintas áreas.

La etapa de inducción permite tener una visión cercana y general del funcionamiento del Área de Recursos Humanos.

Cada área contará con un tiempo de 6 semanas para el desarrollo de las habilidades del trainee en cada una de ellas. Orientado siempre, al manejo de personas y aunado a las actividades que cada una de ellas desarrolla.

CONCLUSIONES

De acuerdo al desarrollo del presente trabajo, se parte desde los antecedentes generales de una Organización gubernamental dedicada a la prestación de servicios de salud, con el fin de satisfacer las necesidades de los derechohabientes.

De una forma general se continuó con el estudio del órgano Interno de Control, exclusivamente en el área de Recursos Humanos.

Definida como: el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización cuyas funciones son las de adquirir, desarrollar, emplear y retener a los colaboradores de la organización, nos damos cuenta de que no solo debe observarse a los Recursos Humanos, como el conjunto de personas que forman el principal atractivo de una organización, si no que, hablar de Recursos Humanos, es referirse a las personas que poseen las habilidades, motivación y características personales que encajan funcionalmente en la estructura de la organización.

Conforme a la investigación del Área de Recursos Humanos del órgano Interno, se observaron ciertas deficiencias en su desempeño causado por situaciones que tienen solución.

Con el planteamiento de un Programa de Trainee con duración de un año, se daría oportunidad a gente nueva que pueda aportar ideas innovadoras, con la asesoría siempre de una persona con experiencia.

Finalmente, un programa de trainee es una forma de hacer carrera dentro de un sistema productivo, cualquiera que sea el rubro de actividades a la que se dedique, y puede ser de gran utilidad también para una Institución como la que se estudió.

BIBLIOGRAFÍA

<http://www.azcarreras.com/empleobus/tp.asp>

<http://www.careersatunilever.com/mexico/careers.htm>

<http://www.careersatunilever.com/mexico/careers.htm>

<http://www.oriente-se.com/empregos/trainee.asp>

http://carreiras.empregos.com.br/comunidades/campus/fique_por_dentro/130904-programas_trainee.shtm

http://carreiras.empregos.com.br/comunidades/campus/fique_por_dentro/130904-programas_trainee2.shtm

<http://www2.uol.com.br/canalexecutivo/notas/240820041.htm>

<http://www.jsmnet.com/clippings/C0803c8.htm>

<http://www.issste.gob.mx>

<http://www.issste.gob.mx/oic/>

<http://www.google.com.mx/search?hl=es&lr=&oi=defmore&defl=es&q=define:Recursos+hu+manos>