

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación, centra su interés en revisar y analizar como esta administrada la capacitación del personal administrativo, que se encuentra adscrito a la Unidad Académica Hermosillo (UAH) del Centro de Estudios Superiores del Estado de Sonora (CESUES).

El tipo de personal administrativo, al cual nos referimos, es aquel que afecta la calidad de los servicios ofrecidos por la Unidad Académica Hermosillo, a través de los distintos procedimientos de operación académica y administrativa, los cuales se encuentran integrados en su conjunto en el Sistema de Gestión de Calidad del CESUES.

La función de capacitación de personal administrativo, es administrada por el Departamento de Recursos Humanos de la UAH del CESUES. Es conveniente aclarar, que la capacitación orientada al personal docente de la UAH del CESUES, es conducida de manera directa por la Secretaría Académica de la Unidad, el cual establece las estrategias y líneas de acción en materia de formación docente.

La estructura legal y formal del CESUES, en el cual se basa para orientar acciones de capacitación y formación de personal, es en primera instancia, lo que señala la Ley del Servicio Civil para el Estado de Sonora, así como lo establecido en las Condiciones Generales de Trabajo del CESUES, esto viene a darle el carácter legal a tan importante función, que es la de capacitar al personal. Por otra parte, el CESUES a través de su Plan de Desarrollo Institucional 2003-2009, señala como estrategia, la de promover permanentemente acciones programadas de capacitación y desarrollo de personal.

Para dar cumplimiento a dicha estrategia, el CESUES basa sus acciones operativas, en los requerimientos y criterios establecidos en la Norma ISO 9001:2000; con la finalidad de que el proceso de capacitación de personal este centrado en estándares y patrones de calidad, para una efectiva gestión administrativa.

Por lo anterior, la Norma de Calidad ISO 9001:2000, señala que habrá de determinarse las competencias necesarias para el personal que realiza trabajos que afecten a la calidad del servicio.

La Ley del Servicio Civil para el Estado de Sonora, las Condiciones Generales de Trabajo del CESUES así como el Plan de Desarrollo Institucional 2004-2009 del CESUES, establecen acciones muy puntuales e inherentes a la capacitación de personal, esto quiere decir que el CESUES tiene el compromiso y la obligación legal y formal de tal función administrativa que es capacitar al personal. Sin embargo, la realidad en ocasiones puede ser otra en contraparte a lo que inicialmente fue previsto e incorporado a un plan, esto quiere decir, que la voluntad política de las autoridades o la alta dirección puede no estar entusiasmada en apoyar plenamente la función de capacitar al personal, o bien no apoyarla de manera organizada como debiese de ser.

En primer lugar, podemos mencionar la asignación de recursos, el cual existe el riesgo de asignar bajos o escasos recursos a la función de capacitación de personal. Por otro lado se supone, que el Plan de Desarrollo Institucional debe materializarse a través de los Programas Operativos Anuales (POA'S), el cual en ellos se establece previamente un Clasificador por Objeto del Gasto, de tal forma que si no se establece o se crea una meta de capacitación o formación de personal, no podrá asignarse una partida presupuestal a dicha meta.

Esto se reduce entonces a la idea de que se tiene planeado y previsto pero no se tiene contemplado en algún programa de operación, por lo cual el proceso de capacitación o no existe y si existe es de manera aislada y no organizada como debiese ser; de tal forma que la voluntad política de las autoridades será importante, por que será la alta dirección quien decida si se le asignan o no recursos a dicha función.

Ahora bien, si observamos lo anterior desde una óptica contraria, es decir ver la otra cara de la moneda, nos encontramos también a que puede existir una entera voluntad política de la alta dirección en la formación y desarrollo de su personal, asignando recursos suficientes y respaldando todo tipo de acciones destinadas a dichas tareas.

Ante este escenario todo pareciera estar bien, sin embargo como problema podemos encontrar que el proceso de capacitación de personal, se encuentre aislado ante la inoperancia de quien administra dicha función y que no es considerado como un proceso mismo, al no se establecer objetivos, estrategias, metas, e indicadores de medición, así como toda carencia de planeación en programas de capacitación y mucho menos llegar a pensar que dicha capacitación este basada en competencias laborales.

De tal forma que es necesario que exista una eficiente coordinación en los diversos esfuerzos institucionales, considerando desde la alta dirección hasta las jefaturas de departamento que administran y operan la funcionalidad del proceso. Y desde luego que siempre existirá la resistencia a cambios sustanciales al tratar de incorporar innovaciones a los distintos procesos administrativos.

Ante tales situaciones expuestas con antelación, las cosas no parecieran ser tan fáciles y sencillas, pero sin duda alguna el presentar con seriedad y responsabilidad una propuesta atractiva, que ofrezca aspectos importantes que beneficien e impacten al desarrollo de nuestras instituciones, entonces habremos de sentirnos un poco tranquilos dándole rienda suelta a nuestra actividad profesional.

De esta manera, nos hacemos varios cuestionamientos a partir de la premisa de unificar los diversos esfuerzos organizacionales y podemos preguntarnos entonces ¿Que impacto tendrá la sociedad sonorense que al interior de sus instituciones u organismos públicos, existan procesos de capacitación y formación de personal, basado en competencias laborales?

Posteriormente el ¿Cómo se administra un proceso de capacitación de personal, basado en competencias laborales? y ¿Qué ventajas tendrá el CESUES al implementar un proceso de capacitación de personal, basado en competencias laborales?

La realidad de las cosas o del comportamiento que pueda presentar cualquier fenómeno, es aquello que se puede observar como algo concreto, materializando su razón de ser. La categoría central del estudio, será el como

diseñar y determinar las Competencias Laborales del Personal Administrativo adscrito a la UAH del CESUES.

Como se estructuraran las competencias laborales y que sujetos o figuras deberán de intervenir en la determinación de las mismas. Es la categoría central de estudio, debido a que esta será la base para los posteriores diseños de un Programa de Capacitación de Personal. Otra categoría o componente de estudio, será la medición del proceso de capacitación, es decir que factores o variables deberán de medirse y bajo que mecanismos deberán hacerse dichas mediciones.

Esta última categoría, es de suma importancia, ya que la idea medular de establecer mecanismos de medición, no solo será para dar cumplimiento a la obligación legal y formal de la Institución; sino que los mecanismos de medición verdaderamente arrojen resultados que puedan ser observados desde una óptica recta de generación de impactos de las acciones que se están tomando.

Esto obliga, a que constantemente estemos interviniendo en un mejoramiento continuo del proceso mismo. En ese sentido, el presente trabajo, tiene por objeto materializar los capítulos previos, el cual trataron el aspecto teórico y legal del tema.

Con la finalidad de asentar la teoría sobre la práctica, expondremos en el presente la situación de un caso real de cómo se administra el proceso de capacitación de personal, por el cual, el sujeto del presente análisis es el Centro de Estudios Superiores del Estado de Sonora (CESUES), Organismo Público Descentralizado de la Administración Pública Indirecta del Estado de Sonora, delimitándolo a la gestión que realiza una de sus Unidades Académicas, en este caso, la sede que se ubica en la Ciudad de Hermosillo.

El objeto, es mostrar como se realiza la gestión administrativa en materia de capacitación de personal al interior de la Unidad Académica Hermosillo (UAH). Así, el contenido del presente trabajo, se basa esencialmente en el proceso administrativo que desarrolla el Departamento de Recursos Humanos de la Unidad Académica Hermosillo del CESUES, en lo correspondiente a

capacitación de personal. Esto significa que al revisar el proceso administrativo que lleva a cabo el Departamento de Recursos Humanos de la UAH, concebiremos entonces, el como planea y se organiza, el como opera y se controla y por último, el como se evalúa e interviene en el mejoramiento continuo de su gestión.

De esa manera se estará componiendo el presente trabajo, el cual en su último apartado, presentaremos resultados reales que han arrojado los indicadores de medición del proceso de capacitación de personal y desde luego, poder concluir si la UAH del CESUES cumple satisfactoriamente en lo que previamente planeó y si ese esfuerzo genera impacto en el desempeño de su personal.