

REPOSITORIO ACADÉMICO DIGITAL INSTITUCIONAL

“Programa de capacitación de crédito hipotecarios a funcionarios de promoción en banco Finacea”

Autor: Roció Coria Gonzalez

**Tesis presentada para obtener el título de:
Maestro en Administración**

**Nombre del asesor:
C.P. y M.I Francisco J. Palomares Vaughan**

Este documento está disponible para su consulta en el Repositorio Académico Digital Institucional de la Universidad Vasco de Quiroga, cuyo objetivo es integrar organizar, almacenar, preservar y difundir en formato digital la producción intelectual resultante de la actividad académica, científica e investigadora de los diferentes campus de la universidad, para beneficio de la comunidad universitaria.

Esta iniciativa está a cargo del Centro de Información y Documentación “Dr. Silvio Zavala” que lleva adelante las tareas de gestión y coordinación para la concreción de los objetivos planteados.

Esta Tesis se publica bajo licencia Creative Commons de tipo “Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada”, se permite su consulta siempre y cuando se mantenga el reconocimiento de sus autores, no se haga uso comercial de las obras derivadas.





UNIVERSIDAD VASCO DE QUIROGA

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN

“PROGRAMA DE CAPACITACION DE CREDITO
HIPOTECARIO A FUNCIONARIOS DE
PROMOCION EN BANCO FINACEA”

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE

MAESTRO EN ADMINISTRACION

PRESENTA

ROCIO CORIA GONZALEZ

ASESOR DE TESIS

C.P Y M.I. FRANCISCO J PALOMARES
VAUGHAN

CLAVE: 16PSU0015P

ACUERDO: MAES9510001 8 NOV 95

MORELIA, MICHOACAN

ENERO DEL 2009

AGRADECIMIENTOS

Primeramente le agradezco a Dios el haberme dado la inspiración para lograr unas de las metas que desde hace años anhelo y que por fin hoy se hace realidad. Gracias por todo lo que me das día a día.

A mi primer familia, formada por mis papas y hermanos a los cuales agradezco infinitamente su apoyo, comprensión y sobre todo el ánimo que me brindaron para poder seguir adelante y no desfallecer en el intento.

A mi madrina quien desde un principio me apoyo, acompaño y ayudo durante toda esta aventura, estando siempre dispuesta a cuidar a mi pequeño Luis Angel, así como de orientarme en parte con la redacción, la cual no es mi fuerte.

A mi nueva familia compuesta por Luis y Luis Angel quienes siempre infunden en mi ánimos para seguir adelante y luchar por ser una persona mejor preparada para que se sientan orgullosos de mí.

A mi asesor el C.P. Palomares, quien siempre estuvo dispuesto a brindarme su tiempo y orientarme, con paciencia y actitud de servicio, así como su secretaria Ale quien me ayudo en todo lo que estaba a su alcance.

A la Institución Financiera sobre la cual desarrolle el presente trabajo, a sus empleados compañeros y amigos quienes tuvieron a bien apoyarme en este proyecto, gracias por su tiempo y dedicación.

A la Universidad Vasco de Quiroga quien hace unos años me abrió sus puertas para seguir el proceso de formación académica. En cuyos 2 años viví inmemorables momentos junto a mis compañeros y maestros.

A todos ustedes gracias por haber coadyuvado a lograr que este sueño se hiciera realidad.

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE CRÉDITO HIPOTECARIO A FUNCIONARIOS
DE PROMOCIÓN EN BANCO FINACEA.

<i>INDICE</i>	<i>PÁGINA</i>
INTRODUCCION	3
CAPITULO 1 “La Capacitación”	
1.1 Definición	6
1.2 Tipos de Capacitación	7
1.3 Objetivos de la Capacitación	8
1.4 El Ciclo de la Capacitación	9
1.5 Proceso de la Capacitación	10
1.6 Marco legal de la Capacitación	17
1.7 La capacitación en Banco Finacea	18
CAPITULO 2 “El crédito hipotecario”	
2.1 Antecedentes	21
2.2 Definición	21
2.3 Clases de CrediFinacea-Casa	22
2.4 Características del CrediFinacea-Casa	23
2.5 Requisitos generales para solicitar el CrediFinacea-Casa	27
CAPITULO 3 “Propuesta del Plan de Capacitación para el crédito hipotecario”	
3.1 El diagnostico	31
3.2 Determinación de necesidades	37
3.3 Propuesta de Plan de Capacitación para el CrediFinacea-Casa	49
3.4 Evaluación	80
3.5 Costo de propuesta	81
RECOMENDACIONES	85
BIBLIOGRAFIA	88

INTRODUCCION

El presente trabajo consiste en dar una alternativa de solución al problema que presenta una Institución Financiera, el cual consiste no solo en incrementar las ventas de un producto, sino al menos cubrir la meta puesta en el año.

Para el desarrollo del texto se opto por dividir el documento en tres capítulos, los cuales dan una idea general de los temas primordiales a tratar.

En el capítulo 1 se desarrolla el tema de la capacitación de una manera teórica, considerando estudiar las distintas fases que presenta, cabe mencionar que únicamente se profundizan los métodos y herramientas que se usaran en el programa de capacitación efectuado a la empresa Banco Finacea.

En este primer capítulo recae la mayor parte de la información a utilizar para poder desarrollar el objetivo deseado. Como la capacitación es una de las herramientas fundamentales para el desarrollo de cualquier organización. Para lo cual es necesario reconocer que se debe dejar de lado la enseñanza informal y optar por la formal (manuales, descripción de puestos, práctica asesorada, etc.). Hemos escuchado en más de una ocasión que “la práctica hace al maestro”, lo cual no dudo que sea cierto, esto siempre y cuando se tenga la manera correcta de realizar una actividad. Si desde un principio se aprende mal una tarea, su ejecución en el futuro seguirá haciéndose mal, dando como resultado un aprendizaje negativo, comprobando así que la capacitación es la mejor manera de inducir a los buenos hábitos.

Este capítulo una buena introducción al tema de la capacitación, ya que se desarrolla de manera concisa. Los primeros 5 subtemas detallan de manera general lo que es esta, así como los pasos a seguir para lograr aplicarla. En los dos últimos temas se

deja la teoría de lado y se trata de manera más práctica. Abordando el tema del Marco legal de la capacitación en nuestro país, en el cual podemos ver como la ley la considera una herramienta primordial en la vida diaria de cualquier empleado o trabajador, a pesar de ello algunas empresas no le dan la importancia debida. Por último se da una reseña acerca de lo actual que se proporciona en la Institución, la cual nos va adentrando en la problemática de la organización, dando pie a suponer el origen de la situación a tratar.

En el capítulo 2 podremos conocer de manera específica al Crédito Hipotecario. Primeramente identificar sus generalidades para después adentrarnos en el producto CrediFinacea-Casa que ofrece la Institución, el cual representa una parte del problema a estudiar.

Quizá la información recabada en este capítulo sea un tanto abrumadora, ya que primeramente será necesario definir que es un Crédito Hipotecario, así como identificar sus cualidades, para después situarlo como un producto ofrecido por la Institución e identificarlo como CrediFinacea-Casa, nombre del producto que se desea promover de manera adecuada para lograr llegar a la meta sugerida en el año. Para ello será elemental conocer en plenitud las características, requisitos y formas que presenta, sin el dominio de esta información es en vano cualquier tipo de aprendizaje alterno que se pretenda otorgar.

Una vez estudiados los capítulos anteriores, se tendrá una idea general de dichos temas. Para ahora adentrarnos en la problemática que presenta la Organización y así dar un diagnóstico a las causas que dieron origen a tal problema y proponer una solución.

El capítulo 3 es la parte práctica del caso. En primer lugar es necesario saber cual es la causa del problema, esta información se obtendrá a través del diagnóstico, que es la parte medular del capítulo ya que si este falla la documentación aquí recabada no servirá

de nada, por lo cual es vital emplear adecuadamente las herramientas a utilizar para dicha obtención.

El problema que presenta la organización es un incumplimiento de metas en el producto de Crédito Hipotecario en una de las regiones de la Institución. Por lo cual es necesario identificar las causas de su origen para remediar dicha situación. Para esto se empleó un cuestionario que se aplicó a cada uno de los empleados que forman parte de la misma.

Una vez aplicado dicho cuestionario se determinaron las necesidades reales de la situación. Para lo cual se diseñó un programa de capacitación con el cual se pretende cambiar el panorama e incrementar las ventas del producto.

El resultado de una buena capacitación se basa en su mayoría en: a) un nivel aceptable de conocimientos; b) una buena investigación y c) la creatividad del expositor al momento de impartir el curso. Porque al final de cuentas los hechos se basan en los resultados de las personas, según el grado de interés y conocimientos que estas tengan, esperando que el contenido reunido sea de utilidad a la Organización para un mejor desarrollo profesional y personal de sus empleados.

CAPITULO 1 “La Capacitación”

1.1 DEFINICION

Para hablar de capacitación primero hay que conocer el significado. Para lo cual se consultaron varios conceptos, de los cuales solo se tomarán dos para concretar.

- La Universidad Nacional Mayor de San Marcos en su resolución de contraloría No 72-2000-CG, dice que la capacitación es un proceso continuo de enseñanza aprendizaje, mediante el cual se desarrollan habilidades y destrezas de los servidores, que les permita un mejor desempeño en sus labores habituales.¹
- Para Dale Yoder, Capacitación es el medio para desarrollar la fuerza de trabajo dentro de los cargos particulares.²

Algunos autores hacen una diferencia entre capacitación y entrenamiento, consideran la capacitación como un aprendizaje de carácter mental, mientras que ven al entrenamiento como un aprendizaje de habilidades físicas, en nuestro caso no habrá distinción alguna entre estas dos palabras, puesto que el curso a aplicar será de manera general, incluyendo ambos aprendizajes.

Idalberto Chiavenato,³ comenta que desde que el hombre nace hasta que muere, vive en una constante interacción con lo que le rodea, recibiendo de todo varias influencias. La educación es una influencia que recibe el hombre del ambiente social, esto para adaptarse a las normas y los valores sociales establecidos.

Por lo que la educación puede clasificarse en educación social, religiosa, cultural, política, profesional, etc. La capacitación comprende tres etapas interdependientes y a la vez muy bien diferenciadas, las cuales son:

- Formación profesional: Educación profesional que prepara al hombre para una profesión o carrera. Es a largo plazo y se puede dar en las secundarias y educación superior.
- Desarrollo profesional: Educación profesional que perfecciona al hombre para una carrera dentro de una profesión. Es a mediano plazo y se da en algunas empresas.

¹ <http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/Glosario/indc.htm> 2008

² Dale Yoder, Administración de personal y las relaciones industriales, Prentice Hall, 1956, cap. 9.

³ Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, Mc Graw Hill, 8° edición 2007, cap 14.

- Capacitación: Educación profesional que adapta al hombre para un cargo o función dentro de una organización. Es a corto plazo y específica, preparando al hombre para las actividades de un cargo, también se da en las empresas.

El presente trabajo se enfoca en la tercera etapa la “capacitación”. Básicamente en la que ofrece la Institución de Banco Finacea.

Podemos concluir a la capacitación como un proceso de educación que se da a corto plazo, de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, aptitudes y habilidades en función de objetivos definidos.

Deming,⁴ en uno de sus 14 principios habla acerca de la capacitación como una necesidad primordial para mejorar las organizaciones. En ciertas ocasiones en las empresas las personas que capacitan a los nuevos miembros son del mismo nivel, quienes a su vez fueron capacitados por otros de igual manera, haciendo un círculo vicioso por la falta de personas especializadas, ya que la información recibida es la elemental y a su vez se va distorsionando cada vez más. Es necesario que el personal primeramente tenga conocimiento del puesto antes de saber el procedimiento, por ejemplo un mecánico debe saber de mecánica y después la aplicará de la manera adecuada en el lugar al que llegue a trabajar.

1.2 TIPOS DE CAPACITACION

La capacitación se puede dividir en cuatro tipos según el cambio de comportamiento que se desee lograr, lo cual no quiere decir que se tengan que utilizar solo uno de estos, ya que se pueden combinar entre ellos, según las necesidades que tenga cada empresa.

- Transmisión de información: El elemento principal a transmitir es el *contenido*. Por ejemplo: dar a conocer la empresa ya sea su historia, sus productos o servicios, organización, política, reglamentos, o bien nuevos conocimientos.

⁴ <http://www.monografias.com/trabajos14/principios-deming/principios-deming.shtml> 2008

- Desarrollo de habilidades: El elemento esencial es la *destreza* que debe tener el empleado en su cargo, todo lo orientado directamente a las tareas y operaciones que tienen que realizarse en cada puesto.
- Modificación de actitudes: Influir en cambiar actitudes negativas entre los empleados como aumentar la motivación, la sensibilidad en los puestos de supervisión o gerenciales, así como adquirir nuevos hábitos en pro de los clientes.
- Desarrollo de conceptos: Puede ser que la capacitación trate de elevar el nivel de abstracción y conceptualización de ideas y filosofía, para facilitar la práctica de estos términos en el día a día. Por ejemplo: toda empresa tiene conceptos específicos para denominar productos, procesos, maquinaria, programas.

1.3 OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN

Desde el punto de vista de la administración, el entrenamiento o capacitación es una responsabilidad administrativa, es decir las actividades de la capacitación son responsabilidad de los puestos gerenciales o de los supervisores directos, quienes tienen una estrecha relación con los subalternos, conociendo de qué adolecen en sus tareas diarias. El supervisor o gerente debe explicar, enseñar, acompañar y/o comunicar todo lo necesario de cada puesto a su cargo.

La capacitación es una de las funciones primordiales de las empresas, siempre y cuando estas deseen crecer y estar preparadas para cualquier contingencia, de igual manera es una forma de alearse con los empleados y que estos le sean fieles a la empresa, en otras palabras que los trabajadores se pongan la camiseta, puesto que la empresa cubre sus expectativas y no tienen que andar buscando nada fuera de la organización ya que todo lo que el empleado necesita lo encuentra dentro de la misma.

Se debe cuidar que el personal encargado de capacitar, (nivel superior), esté bien adiestrado para que pueda brindar información adecuada al personal de nuevo ingreso o bien al personal que haya sido promovido. Si no es así, este pequeño detalle da como resultado una cadena de males. En primer lugar el personal no conocerá las políticas y procedimientos de la empresa, no sabe el porqué y para qué del puesto, las herramientas

a utilizar, la interacción con otras áreas, y mucho menos que actividades tiene que realizar.

Una empresa que cuenta con mano de obra calificada es una empresa triunfadora, ya que su personal está capacitado para cualquier situación adversa que se le presente, sabiendo que hacer y dar la mejor cara a proveedores y clientes.

Entre los principales objetivos de la capacitación, según Chiavenato, encontramos que nos sirve para:

- Preparar al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas particulares de la organización.
- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no solo en sus cargos actuales, sino también en otras funciones en las que el empleado pueda ser considerado.
- Cambiar la actitud de las personas, con la finalidad de crear un clima satisfactorio entre los empleados, aumentar la motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

La capacitación es una herramienta fundamental en la vida de las empresas, desgraciadamente no se le da el peso que debería tener, pero con ella el factor humano se enriquece aportando un mejor servicio al exterior y por supuesto dentro de la misma.

1.4 EL CICLO DE LA CAPACITACIÓN

La capacitación debe proporcionar los medios para que se pueda dar el aprendizaje deseado, con la finalidad de que las personas de todos los niveles de la empresa puedan desarrollar con mayor rapidez sus conocimientos, actitudes y habilidades que benefician tanto a los individuos como a la empresa.

De esta manera la capacitación cubre una secuencia programada de eventos que puedan visualizarse como un ciclo continuo. Los componentes de este ciclo son:

- Insumos: por ejemplo las personas a capacitarse, recursos de la empresa, etc.
- Procesamiento: ejemplo el programa de capacitación.
- Productos: ejemplo las personas ya capacitadas y con mejores habilidades, conocimientos, eficacia organizacional.
- Retroalimentación: es la evaluación del proceso de la capacitación, los resultados de la misma, a través de medios informales o de una investigación formal.

1.5 PROCESO DE LA CAPACITACION

Además del ciclo de la capacitación, también existe un proceso de cuatro etapas, el cual va muy de la mano con el ciclo, pero a la vez cada uno tiene su objetivo principal. El proceso de capacitación que se aplica es el mismo que se usa en la administración.

- 1.- Planeación
- 2.- Organización
- 3.- Ejecución
- 4.- Evaluación y seguimiento de resultados

1.- Planeación: El primer paso a seguir es la planeación, donde se detecta el que hacer. Para esto es necesario primeramente conocer las *necesidades de la capacitación*, después *establecer los objetivos* para así solucionar el problema o bien cubrir con las necesidades detectadas. Los objetivos deben ser fáciles de plantear y cuantificables para poder darles seguimiento y que sirvan de control. Una vez detallados los objetivos se procede a *elaborar el programa de capacitación*. Los pasos a seguir en la planeación se detallan a continuación:

- a) Determinar las necesidades de capacitación

Para darnos cuenta y conocer las necesidades que se deben atacar, nos podemos apoyar de varios medios. Para este trabajo se describirán solo los medios que detonaron el problema del caso dando a conocer el porqué de la falta de productividad. Cabe mencionar que existen otros mas.

- Informes periódicos de la empresa, donde se aprecien las deficiencias, pensando en dar una capacitación.
- Reorganización del trabajo, es cuando las actividades diarias cambian o se modifican total o parcialmente. Por lo que será necesario pensar en una capacitación para dar a conocer los nuevos métodos, procesos o información en general.
- Solicitud de supervisores o gerentes, se puede decir que esto pasa cuando la capacitación le corresponde a un nivel jerárquico más alto, (ya que no está en manos de los supervisores).

De igual manera es importante recurrir a otros indicadores como son los a priori. Como su nombre lo dice, indican antes del suceso en qué casos será necesario la capacitación. Teniendo que actuar antes de aplicar un cambio, ya que son previsibles, los cuales son:

- Cambios en los programas de trabajo.
- Expansión de servicios.
- Cambios de métodos y/o proceso de trabajo.

También hay indicadores a posteriori. Son aquellos que han surgido porque no se tomaron las medidas necesarias para la aplicación de algún cambio. En este caso se consideraran varios ya que el cambio ya se dio y la capacitación fue casi nula.

Algunos de ellos son los siguientes:

- Calidad inadecuada en el servicio.
- Baja productividad.
- Comunicación deficiente.
- Falta de cooperación.
- Poco o nulo interés por el trabajo.

b) Establecimiento de objetivos

Es importante que los objetivos sean redactados en función a las necesidades detectadas, para que se ataque el problema directamente. Lo mejor es contar con el apoyo de supervisores o jefes inmediatos del área a capacitar ya que estos están más inmiscuidos en los posibles problemas o deficiencias que se tengan.

Los objetivos representan la base y la razón de capacitar y nunca deben perderse de vista, existen objetivos para: cada programa, cada curso y objetivos específicos de cada tema de un curso.⁵

Ejemplo de carta descriptiva de objetivos, según Jaime A Grados Espinoza:

Curso _____
Objetivo _____
Dirigido a _____
Duración _____

TEMA	OBJETIVO ESPECIFICO	TECNICA	APOYOS	TIEMPO	EVALUACION	COMENTARIOS

c) Programa de capacitación

El programa de capacitación es una guía de la correcta aplicación. Para realizar dicho programa es necesario considerar una serie de preguntas que lleven a una solución concreta y sirva de orientación, de lo que hace falta por hacer. Para el trabajo las preguntas son las siguientes:

- ¿Cuál es la necesidad?

⁵ Jaime A Grados Espinoza, Capacitación y Desarrollo de personal, Ed. Trillas, 3° edición, Cap 5, pag 265

- ¿Dónde fue determinada en primer lugar?
- ¿La necesidad es inmediata?
- ¿La necesidad es permanente o temporal?
- ¿Cuántas personas y cuantos servicios serán atendidos?
- ¿Cuánto tiempo hay disponible para la capacitación?
- ¿Cuál es el costo probable de la capacitación?
- ¿Quién realizará la capacitación?

Como todo proceso lleva pasos a seguir, realizar un programa de capacitación no es la excepción, primeramente será necesario *planear* para poder partir de ahí, por lo que se seguirán los siguientes puntos como apoyo.

- Definir el objetivo de la capacitación
- Determinar el contenido de la capacitación
- Seleccionar los métodos de la capacitación así como la tecnología disponible
- Definir los recursos para implementarla, ejemplo: Instructor, recursos audiovisuales, equipos, materiales, manuales, etc.
- Definir quienes serán las personas a capacitar así como el tiempo
- Lugar donde se llevará a cabo la capacitación
- Horario de la capacitación
- Cálculo de la relación costo beneficio del programa
- Evaluar los resultados y realizar los ajustes necesarios

Una vez que se cuente con la información anterior se podrá tener a grandes rasgos el programa, buscando métodos y técnicas que se tengan a la mano para implementar el programa y llevarlo a cabo, Chiavenato,⁶ clasifica las técnicas según la utilización, tiempo y lugar de aplicación.

Las técnicas de **utilización** pueden ser orientadas al *contenido*, basadas en información de un servicio, como lectura comentada o instrucción programada y las orientadas al *proceso*, como puede ser cambio de conducta, desarrollo de habilidades a través de simulación o entrenamiento de grupo.

⁶ Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, Mc Graw Hill, 8° edición, Cap 14, pag 399

Las técnicas de **tiempo**, se dividen en dos, las que se otorgan antes de entrar a cualquier empresa conocidas como *de inducción* y las que se prestan *después del ingreso a la compañía*. En el presente caso se empleará la segunda técnica.

Las técnicas en cuanto al **lugar de trabajo**, pueden darse *dentro del área de trabajo* o bien fuera de esta. La capacitación que se considerará para el presente trabajo, se realizará *fuera del área de trabajo* para obtener mejores resultados.

Mientras que Alejandro Mendoza,⁷ hace una diferencia entre los métodos y las técnicas para una mejor comprensión y fácil aplicación. Concibe los métodos como formas generales de aprendizaje, ya sea de manera personal o grupal, debiendo tener un periodo suficiente para el aprendizaje, siendo su principal característica el lugar donde se realiza dicho aprendizaje.

Los métodos de capacitación pueden ser: Programas de inducción, adiestramiento en el puesto, reuniones de trabajo, rotación de puestos, cursos de aula, paquetes didácticos, programa de lectura, cursos por correspondencia o por internet.

Por otro lado las técnicas son formas particulares, restringidas y limitadas de aprendizaje, sus principales características son: forma específica empleada por un instructor, se emplean para varias personas que se encuentran en un mismo lugar físicamente y son de corta duración. Entre las técnicas más usadas podemos decir que son: los corrillos, exposición, estudio de casos, desempeño de papeles, etc.

2.- Organización: Mientras que la planeación se basa con el que hacer, esta etapa se caracteriza por él con que hacer siendo necesario saber con qué tecnología se cuenta, así como conocer del recurso humano de la empresa y el ambiente físico en el que se encuentra la organización. Se puede estudiar el ente dividiéndolo de tal manera que sea más fácil aplicar la capacitación, como a continuación se aprecia:

- a) Estructuras y sistemas: Para una buena capacitación se deben contar con espacios físicos adecuados, autoridad, responsabilidad y un ámbito formal delimitado en la organización. De igual manera se necesita tener un sistema propio establecido a la medida de cada situación, así como formas y procedimientos de trabajo, basados en un manual.

⁷ Alejandro Mendoza N, Capacitación para la calidad y la productividad, Trillas, Cap. 2, pag 31

- b) Integración de personas: el factor humano es primordial para que se pueda dar una buena capacitación. Es necesario que los empleados estén preparados técnicamente, de igual manera el instructor que vaya a dar el curso lo debe de estar.
- c) Integración de recursos materiales: para poder llevar a cabo el curso de capacitación será necesario un lugar adecuado salón, mesas, sillas, proyectores, pintarrón, manuales, etc.
- d) Entrenamiento de instructores internos: este es un punto clave, es importante capacitar al personal de la organización, pero es más importante tener un grupo de empleados que sean especialistas en su puesto para que puedan orientar a sus compañeros al momento de realizar el trabajo, así como de orientar a los de nuevo ingreso en las funciones a realizar.

3.- Ejecución: En esta etapa es donde se lleva a cabo todo lo planeado y organizado anteriormente. Se echa a andar lo trabajado, siendo necesario considerar los puntos siguientes.

- a) Materiales y apoyos: Para poder llevar a cabo la capacitación es necesario elaborar manuales, guías de instrucción, material didáctico ya sea visual o fílmico, todo este se debe programar para proporcionarse adecuadamente.
- b) Contratación de servicios: Este punto se refiere más que nada a servicios extras como puede ser, el alquiler del lugar, hospedaje, alimentos, etc.
- c) Coordinación de cursos: aquí se considera la programación, invitaciones y confirmación del curso, diversos materiales, diplomas, servicio de café, en si todas las actividades de supervisión y asistencia del servicio antes, durante y después del evento.

4.- Evaluación y seguimiento de resultados: Esta etapa sirve para revisar lo que se planeó, organizó y ejecutó y poder determinar si el programa se pudo llevar a cabo como se deseaba. Y así conocer cuáles fueron los puntos débiles y/o fuertes del mismo, pudiendo mejorarlo para una siguiente ocasión, o bien tomar las medidas necesarias para

reforzar la parte que no se haya entendido adecuadamente. Nos podemos ayudar evaluando dos partes importantes del programa, las cuales son:

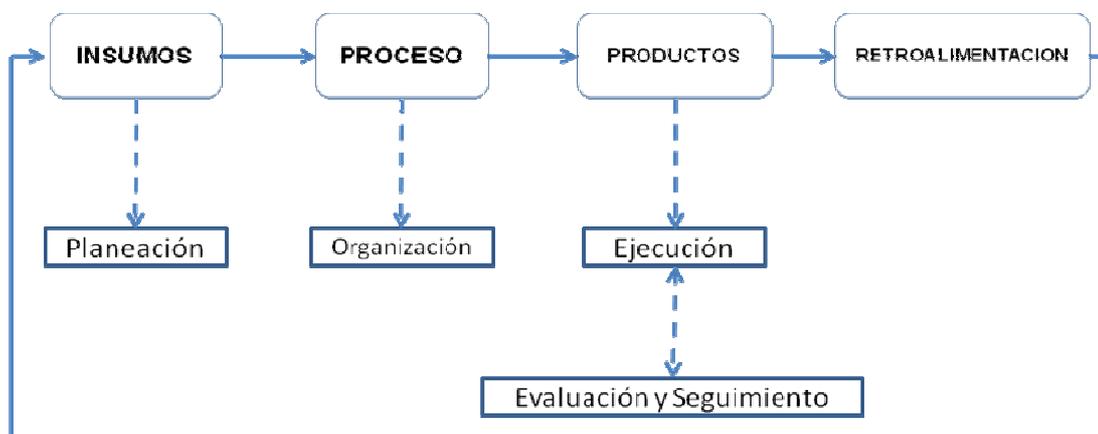
- a) Sistema: Cuestionar la efectividad de la capacitación en todo el proceso y en cada una de las fases, como pueden ser; instrumentos de diagnóstico de necesidades, mecanismos de control, formativos, medios de difusión, herramientas de seguimiento y evaluación.
- b) Proceso de instrucción: La evaluación completa del proceso de instrucción tiene varias facetas y solo se puede realizar plenamente cuando se cuenta con objetivos técnicamente diseñados.

El seguimiento es evaluar las actividades que realizan los participantes una vez que han concluido su instrucción y se traduce en la observación de cómo se aplica lo aprendido en la capacitación en el área de trabajo, la revisión y superación de los obstáculos para aplicar las nuevas habilidades, conocimientos y aptitudes adquiridos en el curso.

Como la capacitación es una secuencia de una serie de actividades que tienen un proceso continuo, lo cual da la idea de un ciclo por que se renueva cada vez que se repite, entendiéndose como un sistema abierto, en él se entrelaza perfectamente una serie de etapas, siendo el proceso de la capacitación.

En el siguiente cuadro podemos ver la interrelación tanto del ciclo como del proceso. Cabe mencionar que la retroalimentación se puede considerar en cualquier etapa ya sea del ciclo o del proceso, esto siempre y cuando no sea la primera vez que se aplica el programa, ya que se necesita tener una experiencia para poder aplicar los cambios necesarios a dicho programa.

INTERRELACIÓN DEL CICLO Y DEL PROCESO DE LA CAPACITACIÓN



1.6 MARCO LEGAL DE LA CAPACITACION EN MEXICO

En México, la ley se ha preocupado desde tiempos antiguos en que los patrones ofrezcan capacitación a sus empleados, para su superación intelectual y manual. En la Constitución de 1917, podemos ver que el artículo 3º nos habla de la educación, a la cual tienen derecho todos los mexicanos, y por así decirlo es una manera de capacitar a la ciudadanía. Por otra parte en el artículo 123, se especifica acerca del trabajo al cual tienen derecho los mexicanos y las empresas independientemente de su actividad, tiene obligación a proporcionar capacitación o adiestramiento a sus empleados.

De igual manera también está la Ley Federal del Trabajo, publicada el 28 de abril de 1978 en el Diario Oficial de la Federación el decreto de las Reformas a la Ley Federal del Trabajo, modificándose algunos artículos, quedando así el artículo 153 A, en el cual se hace referencia de que la capacitación es una obligación por parte de las empresas hacia sus trabajadores.

“Artículo 153-A.- Todo trabajador tiene derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el

patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.⁸

Es conveniente tener una ley Federal del Trabajo actual para consultar todo lo necesario y relacionado con la Capacitación de los trabajadores. Consultar el artículo 153, en el cual se especifican varios detalles acerca del trabajo en las empresas.

Cuando la empresa no tenga la capacidad de tener propiamente un área dedicada a la capacitación, se puede recurrir a empresas que se dedican a ello, estas empresas de consultoría de Recursos Humanos están registradas ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Hagamos conciencia que esto es mejor a nada o seguir con la manera en que se vienen desempeñando las actividades diarias, la Capacitación como toda inversión tiene su rendimiento, su resultado es mejorar la productividad de las empresas.

1.7 CAPACITACION EN BANCO FINACEA

Antes de iniciar con la descripción de la capacitación es necesario comentar que se hablará únicamente de la capacitación que se imparte en las sucursales, sin considerar la que se puede presentar en el área empresarial o bien, en el corporativo. De esta manera se pueden presentar algunas variantes por los puestos que se desempeñan y la forma en que reportan al nivel superior, el cual en ocasiones abarca más de una Región, como en el caso de Agronegocios.

En las Sucursales los puestos que podemos encontrar en la mayoría de estas son:

Un Gerente, un Funcionario de Servicios, uno o dos Ejecutivos de Promoción, un Ejecutivo PYME, un Ejecutivo de Afore, un Funcionario de Promoción, puede ser que haya un Operador de Servicios Principal y/o un Operador de Servicios. Los puestos fueron nombrados según su jerarquía.

La capacitación que ofrece la Institución hoy en día, puede ser de 3 tipos. La primera por así considerarla, es la capacitación que se da a los empleados en las

⁸ Ley Federal del Trabajo vigente 2008

instalaciones del Corporativo en Guanajuato, Gto. propias para este tipo de eventos ya que es una sala adecuada con equipo de computo para realizar las operaciones propias del programa que utiliza el Banco (Ovation), así como también cuenta con un cañón para proyectar.

Este salón de usos múltiples se utiliza para capacitar al personal de nuevo ingreso, para que tome el curso de inducción, lo malo es que solo aplica cuando hay varios empleados que son contratados en fechas similares y cerca de la región. Por el costo que representa no se imparte a todo el personal que forma parte de la Compañía. Cabe mencionar que también se otorga cuando hay cambios relevantes en la operativa cotidiana y el personal de ciertos puestos lo amerita así, como es el caso que estamos presentando.

Otro tipo de capacitación que ofrece el Banco es aquella en la que hay una persona titular en cada puesto por Región y cada vez que ingrese o se promueva un elemento, éste será el tutor y encargado de instruir a la persona en el puesto, siendo el tutor la persona con más experiencia en el cargo y sobresaliendo su capacidad por tener el menor número de errores así como el índice de productividad debe ser el mejor de su área.

Cabe mencionar que la capacitación que se tiene contemplada es de dos semanas, la primera debe ser teórica y la segunda de práctica, para que en la tercera semana el nuevo empleado se presente en la sucursal donde fue asignado.

Y por último el tercer caso es el más socorrido hasta ahora, al menos en la Región Michoacán. El personal de nuevo ingreso o promovido se presenta en la sucursal asignada y es capacitado por su inmediato superior, estando con él dos semanas. Esto en ocasiones no se da por la necesidad de sustituir el puesto vacante, ya que mientras no haya nadie responsable en cada puesto, estas tareas corresponden, realizarlas al puesto inmediato superior, lo cual crea retrasos y sobrecargas de trabajo para quien presta su apoyo.

El estilo más usado hasta ahora, es el último. Lo malo de este es que en ocasiones la persona encargada de capacitar a otra no es la más indicada, por varias causas. La más importante, no cuenta con los conocimientos necesarios como para impartirlos a alguien más. Carece del tiempo necesario y se enfoca en sus tareas cotidianas, no tiene el carácter o temple de instructor, mal conocimiento del puesto y desconocimiento de las

actividades a desempeñar, siendo un factor importante para que se inicie un mal aprendizaje, dando como resultado un círculo vicioso, ya que este nuevo empleado el día de mañana será instructor de alguien más, pasándole todos los vicios de los cuales fue víctima.

Al transcurrir tres meses el empleado de nuevo ingreso se le renueva el contrato, siendo ahora por tiempo indefinido. Al pasar este periodo el Banco asume que la persona es capaz de desempeñar el puesto para el cual fue contratado y lo hace responsable de sus actos. Anteriormente el que tendría la responsabilidad de algún error cometido en primera instancia es la persona encargada de la capacitación.

Pasando este tiempo cada empleado debe seguirse autocapacitando en todos los ámbitos posibles para desempeñar su puesto lo mejor posible, pero ¿Y cómo? Para estos casos está el programa llamado intranetbf en el cual se puede acceder a los diferentes manuales por puesto o áreas del Banco, en los cuales cada empleado cuenta con un usuario y una clave. Además una vez al año cada puesto se debe certificar con una evaluación que aplica Recursos Humanos a través de este medio, así como al momento de ser promovido.

Ha habido varias quejas respecto al programa de capacitación virtual, ya que es lento, y si no se detecta actividad en él se bloquea, dejando inhabilitado el usuario para un nuevo ingreso, teniendo que solicitar el desbloqueo vía mail al área de Seguridad Informática, esto sin contar que en algunas ocasiones los manuales descritos son un tanto confusos al no tener todo el procedimiento a seguir paso a paso, mandando a otro tema similar a consultar. Teniendo que salir del manual consultado y tener que entrar a otro. Se puede decir que hasta ahora el programa no es muy amigable. Sin duda a pesar de todo esto es una buena herramienta cuando no se tiene a alguien que le pueda orientar sobre alguna operación no cotidiana.

CAPITULO 2 “El crédito hipotecario”

2.1 ANTECEDENTES

En el sistema económico en el que vivimos el dinero como tal es la herramienta sobre la cual se fundamentan las actividades económicas aunque ha ido evolucionado constantemente, pero se ha mantenido su forma por ser la manera más fácil de realizar transacciones de compra y venta de productos o servicios.

En primera instancia el trabajo remunerado en dinero es la fuente general de ingreso económico, de hecho está establecido que la remuneración más baja obtenida por una jornada de trabajo (salario mínimo) está diseñado para proporcionar a una familia los medios necesarios para alcanzar los elementos básicos para su existencia, sin embargo este ideal político se vuelve cada vez mas utópico a medida que los problemas económicos se vuelven más agudos y a partir de esta realidad es necesario buscar medios alternos que permitan alcanzar una nueva perspectiva económica, es aquí donde surge la operación de crédito más común.⁹

2.2 DEFINICION

La palabra crédito viene del latín **creditum**, que significa tener confianza, tener fe en algo.

En un concepto más amplio, es la transferencia de bienes que se hace en un momento dado por una persona a otra, para ser devueltos a futuro, en un plazo señalado, y generalmente con el pago de una cantidad por el uso de los mismos. También pueden prestarse servicios a crédito.¹⁰

En cuanto a la clasificación de los créditos en general existen dos grupos, según el destino a financiar, el plazo, la fuente de pago y las garantías que se requieren, y son:

- Para capital de trabajo: Son financiamientos a corto plazo para cubrir necesidades específicas, ejemplo; préstamo quirografario, de habilitación y avío, crédito comercial, apertura de crédito simple, etc.

⁹http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhi/melendez_r_je/capitulo1.pdf 2008

¹⁰<http://www.universidadabierto.edu.mx/Biblio/C/Casillas%20Anal-y-Credito%20bancario.htm> 2008

- Para inversiones de activos fijos: Financiamiento a medio y largo plazo, se deben contemplar las garantías propias del crédito que son los bienes a financiar, ejemplo; Crédito refaccionario, crédito con garantía de unidades Industriales, créditos para la vivienda, arrendamiento financiero.

Los créditos hipotecarios entran en la segunda opción ya que son financiamientos a mediano y largo plazo, destinados para la adquisición de activos fijos (bienes inmobiliarios). Para su formalización se requiere de un contrato de crédito ratificado ante el fedatario que corresponda inscrito en el Registro Público de Propiedades y/o Sociedades.

Para la Institución el Crédito Hipotecario es denominado CrediFinacea-Casa. El Banco considera que uno de los objetivos de toda persona es el tener casa propia donde logre su bienestar y felicidad en compañía de la familia.

Por lo que Banco del Finacea desea compartir este objetivo, para el cual creó un producto de crédito al consumo denominado CrediFinacea-Casa, el cual da una amplia variedad de alternativas para hacer realidad este proyecto de toda persona.

El destino del crédito puede ser desde comprar una casa, remodelarla, obtener liquidez, pagar otra hipoteca e incluso sustituir al acreditado de un crédito hipotecario ya existente.

2.3 CLASES DE CREDIFINACEA-CASA

El crédito hipotecario puede apreciarse desde dos puntos de vista:

1. Genérico.- El crédito, o cualquier obligación debe ser garantizada con hipoteca. La hipoteca es una garantía real constituida sobre bienes que no se entregan al acreedor, y que da derecho sobre éstos, en caso de incumplimiento de la obligación garantizada, a ser pagado con el valor de los bienes.
2. Por su destino y garantía.- Este crédito hipotecario, es aquel en el que se invierte en la adquisición, construcción, mejora o reparación de bienes inmuebles.

Por otro lado las instituciones bancarias clasifican los créditos tanto de Consumo como Empresariales. Para el presente trabajo se estudiarán los créditos al consumo. Los

cuales son dirigidos a personas físicas, mientras que los empresariales su mercado va dirigido a personas físicas con actividad empresarial y personas morales.

Los créditos al consumo que ofrece Banco Finacea hoy en día son:

Crédito de auto, de casa, nomina, personal y crédito para motos Harley.

Los diferentes destinos del crédito hipotecario que ofrece Banco Finacea son los siguientes:

1. Adquisición de casa nueva o usada
 - 1.1 Por medio del Banco (tradicional)
 - 1.2 A través del Infonavit
 - 1.2.1 COFINAVIT
 - 1.2.2 APOYO INFONAVIT
2. Adquisición de terreno
3. Remodelación de vivienda media o residencial
4. Subrogación de acreedor o deudor
5. Liquidez

2.4 CARACTERISTICAS DEL CREDIFINACEA-CASA

Para facilitar el estudio de las características del crédito primeramente se dividirán en dos: particulares y generales. A continuación se detallan las características particulares o específicas de cada destino u opción del CrediFinacea-Casa. Las cuales aplican para la opción señalada.

1. Adquisición de casa nueva o usada

- 1.1 Por medio del banco: Adquisición de vivienda con valor mínimo de \$500,000.
- 1.2 A través del Infonavit hay otras dos opciones:
 - 1.2.1 COFINAVIT: Crédito otorgado por el Infonavit, en conjunto con un Banco o Sofol.
 - ◆ El valor de la vivienda a adquirir no tiene límite.
 - ◆ Una parte del crédito la otorga el Infonavit.

- ◆ La otra parte del crédito, la otorga un Banco o Sofol.
- ◆ Adquisición de la vivienda donde se desee.
- ◆ Se utiliza el saldo de la Subcuenta de Vivienda para ampliar la capacidad de compra.
- ◆ El crédito otorgado por el infonavit se paga con los descuentos que realiza el patrón.
- ◆ Se puede solicitar crédito conyugal.
- ◆ Se pueden sumar ingresos adicionales para el crédito que otorga el Banco o Sofol.
- ◆ Se cuenta con Seguro de Vida y un Seguro de Protección de Pagos.
- ◆ La vivienda tendrá un Seguro contra Daños.

1.2.2 APOYO INFONAVIT: Crédito otorgado por un Banco o Sofol, en el cual se usan las aportaciones subsecuentes a él, y así amortizar el crédito, además el saldo de la Subcuenta de Vivienda, queda como garantía de pago en caso de pérdida de empleo.

- ◆ Se puede adquirir o construir una vivienda sin límite en su valor.
- ◆ Las aportaciones patronales una vez otorgado el crédito, se pueden aplicar como anticipo a capital para reducir el plazo del crédito y pagar menos intereses o para disminuir el pago mensual.
- ◆ La Subcuenta de Vivienda, queda como garantía en caso de incumplimiento de pago por pérdida de empleo.
- ◆ Se obtiene:
 - Financiamiento de hasta 95 por ciento.
 - Tasas de interés preferenciales.
 - Menores comisiones.
 - Honorarios preferenciales con el Notario Público.
- ◆ Se podrá solicitar el crédito Infonavit , una vez que se haya terminado de pagar el Apoyo Infonavit .

2. **Adquisición de terreno:** para comprar un terreno el valor mínimo de este debe ser de \$200,000. A un plazo de 5 a 10 años. El porcentaje máximo a financiar según el avalúo es del 70%.
3. **Remodelación de vivienda media o residencial:** Crédito a través del cual se presta para remodelar una vivienda propia, quedando como garantía dicho inmueble, el monto mínimo a financiar será de \$150,000 y el monto máximo será del 30% sobre el valor del avalúo del bien objeto a remodelar.
4. **Subrogación de acreedor o deudor:** Este proceso se da cuando se desea cambiar de entidad financiera para mejorar las condiciones pactadas del crédito inicial, en la cual que se puede modificar tanto la tasa de interés como el plazo, mientras que las demás variables quedan constantes. El monto máximo del crédito será el saldo insoluto del crédito original con monto mínimo de \$250,000 y máximo 80% sobre el valor del avalúo
5. **Liquidez:** Crédito que se da a favor de alguien dando como garantía un bien inmueble o una inversión bancaria.

Nota: los créditos hipotecarios anteriores aplican para viviendas y residencias de uso particular, localizadas en zona urbana que cuenten con los servicios básicos de agua, energía eléctrica, drenaje, banquetas y pavimento.

Además de las características particulares de cada opción del crédito hipotecario, también hay características generales que aplican a cualquier opción anterior, las cuales se detallan a continuación.

PLAZO: El tiempo de vida de Crédito Hipotecario estará comprendido entre los 5 y 20 años, mientras que para la adquisición de un lote será de 5 y 10 años.

SISTEMA DE AMORTIZACIÓN: Los pagos deberán ser mensuales fijos y dependerán del plazo solicitado.

TASA DE INTERES ORDINARIA: La tasa de interés fija es del 12% para todos los destinos excepto para el de adquisición de terreno, cuya tasa es del 14.75%.

TASA DE INTERES MORATORIA: La tasa de interés moratoria es la “tasa de interés ordinaria” por 1.5 veces por día de retraso.

MONEDA: Pesos.

OBLIGADO SOLIDARIO: No es necesario la participación de un obligado solidario a menos que:

- Se quieran consolidar ingresos.
- El régimen matrimonial sea Sociedad Conyugal
- El cónyuge sea copropietario del inmueble, en cuyo caso participará como Obligado Solidario y Garante Hipotecario

FORMA DE PAGO: Cargos automáticos a la cuenta de cheques del cliente el último día de cada mes, en caso de que este sea inhábil, el cargo se realizará el día hábil inmediato siguiente.

PAGOS ANTICIPADOS: En cualquier momento se podrá realizar el pago total o parcial del crédito de forma anticipada, sin ningún tipo de comisión o castigo.

VIDA UTIL DE LA VIVIENDA: La vivienda deberá tener una vida útil mínima a 25 años.

COMISION POR ORIGINACIÓN: Esta comisión será del 2.9% para todos los destinos excepto para el de adquisición de terrenos, cuya comisión será del 2.5%, siendo financiable.

GASTOS: Dentro de los gastos se considerarán los siguientes y no son financiables:

- Gastos notariales del 4 al 10% dependiendo de la plaza.
- Estudio socioeconómico y buró, sin costo para el cliente.
- Avalúo, siendo del 3 al millar, más \$250 por gastos de administración.

SEGUROS: Estos son:

- Vida e Invalidez total y permanente, este puede ser:
 - Solicitante (0.40/1000) X saldo insoluto al mes
 - Solicitante y cónyuge/ coacreditado (0.63/1000) X saldo insoluto al mes
- Daños (1.503/ 1000) X avalúo) al año

- Desempleo, sin costo
- Obra civil (solo aplica para remodelación)

LEY DE TRANSPARENCIA: Los derechos del cliente son:

- Solicitar gratuitamente una oferta vinculante en caso de que su solicitud de crédito sea autorizada, la cual tendrá una vigencia de 20 días naturales.
- Obtener en caso de ser aprobado su crédito, el clausulado del contrato que firmará con el banco.
- Elegir perito valuador de entre los que el Banco le presente.

COSTO ANUAL TOTAL: El costo anual total de créditos denominados en moneda nacional a tasa fija para fines informativos y comparación, exclusivamente, por lo que este CAT es solo comparable contra otros créditos denominados en moneda nacional a tasa fija.

El CAT de CrediFinacea-Casa es de 14.35%, calculado en abril del 2008, con las siguientes condiciones: Tasa fija anual del 12%, plazo de 180 meses, comisión por origen del 2.9%

2.5 REQUISITOS GENERALES PARA SOLICITAR UN CREDIFINACEA CASA

Para solicitar un crédito hipotecario en Banco Finacea los requisitos se dividen en dos criterios a seleccionar por lo que es necesario evaluar al cliente y el inmueble. Primeramente optemos por conocer los requisitos que debe tener un cliente para dicho producto:

- Ser persona física
- Edad mínima de 25 años y no mayor a 70 años al final del plazo del crédito.

- Capacidad de pago debe ser del 35% del ingreso bruto familiar, el cual debe ser mínimo de 20,000, entendiendo por ingreso bruto, la suma de ingresos antes de impuesto de ambos cónyuges.
- Comprobar antigüedad en el empleo y domicilio de 3 años (en combinación)
- Comprobante de domicilio, cuya antigüedad no mayor a 2 meses.
- Presentar 2 referencias crediticias.
- Antecedente positivo en el buró de crédito al menos el ultimo año antes de solicitar el crédito.
- Solo el cónyuge puede ser coacreditado en el caso que el acreditado este casado por régimen de Sociedad Conyugal, sin importar que no acumule ingresos, el cónyuge automáticamente se convierte en coacreditado, por lo que se debe asegurar a ambos obligatoriamente, informando al acreditado del costo del seguro para ambos.
- Cumplir con los requisitos del seguro colectivo de vida.
- Nacionalidad mexicana, en caso de ser extranjero residente el país presentar la Forma Migratoria (FM) con pasaporte vigente del país de origen.
- Aperturar una cuenta en cualquiera de las sucursales.
- Estudio socioeconómico sin costo para el cliente.

Los requisitos con los que debe contar el bien inmueble son:

- Ubicación en zona urbana y vida útil de la vivienda mínima de 25 años.
- Inmueble libre de gravamen, debiendo considerar siempre que el formalizar la operación Banco Finacea S.A. queda en primer lugar.

Además de conocer los requisitos necesarios para solicitar un crédito hipotecario, cabe mencionar que también es necesario conocer otros puntos propios de la solicitud del crédito, por lo cual se detallara la información siguiente.

DOCUMENTACIÓN REQUERIDA DEL ACREDITADO

- Solicitud de crédito hipotecario
- Identificación oficial con fotografía. (IFE, Pasaporte, Cartilla militar, Cédula profesional)
- Comprobante de domicilio
- Acta de matrimonio o divorcio
- Acta de nacimiento
- Contrato de apertura de cuenta vista o tener una cuenta vigente con la Institución.
- Autorización de consulta en Buró de Crédito
- Cuestionario médico y consentimiento de seguro de vida, aplica en créditos menores a 5 millones de pesos.
- Cuestionario médico y consentimiento de seguro de vida, aplica en créditos iguales o mayores a 5 millones de pesos.
- Forma Migratoria (FM) con pasaporte vigente del país de origen

DOCUMENTACIÓN ADICIONAL PARA SALARIADOS

- Comprobante de ingresos, últimos 3 meses de recibos de nómina con membrete de la empresa y/o declaración fiscal del año anterior y parciales del año actual.
- Carta de la empresa con membrete, conteniendo: Nombre del empleado, Puesto, Antigüedad, Sueldo mensual bruto, otros ingresos (montos y periodicidad), impuestos mensuales, descuentos mensuales, ingreso bruto mensual.
- Copia actualizada del alta ante el IMSS.

DOCUMENTACIÓN ADICIONAL PARA PERSONAS FISICAS CON ACTIVIDAD EMPRESARIAL O PROFESIONISTAS INDEPENDIENTES

- Copia del alta ante la SHCP
- Estados de cuenta ya sea de cheques, inversiones y/o tarjetas de créditos, si son de Banco Finacea de 3 meses y de otros bancos por 6 meses.

DOCUMENTACIÓN REQUIRIDA DEL INMUEBLE

- Copia de la escritura de propiedad o de la promesa de compra-venta.
- Boletas de agua y predial al corriente en pagos.
- Presupuesto de obra y permiso de construcción en su caso.
- Escritura de propiedad inscrita en el registro público de la propiedad.
- Planos arquitectónicos.
- Régimen de propiedad en condominio, para viviendas en condominio.
- Reglamento y carta de no adeudo de mantenimiento, para viviendas en condominio.
- Aviso de terminación de obra, alineamiento y número oficial, vivienda nueva.
- Solicitud de avalúo, según la Ley de Transparencia, art 7. "El acreditado tendrá derecho a escoger al perito valuador que intervenga en la operación de entre el listado que le presente el Banco"

CAPITULO 3 “Propuesta del Plan de Capacitación para el Crédito Hipotecario”

3.1 EL DIAGNOSTICO

En la Región Bajío de la Institución Bancaria denominada Banco Finacea, se ha percibido que en las sucursales de Michoacán y Guanajuato (Morelia, Uruapan, La Piedad, Zamora y Moroleón, Gto.) los Funcionarios de Promoción no tienen un conocimiento muy amplio para promover y vender los créditos hipotecarios, o bien la motivación necesaria para ello.

Para justificar dicha afirmación es necesario avalarla con hechos. Primeramente será necesario conocer el puesto denominado Funcionario de Promoción.

El Funcionario de Promoción es un empleado de sucursal ubicado en patio. Las funciones principales que realiza son: dar la bienvenida al cliente, orientarle en la operación a realizar, aperturar cuentas, apoyar a los ejecutivos archivando los documentos de las cuentas, así como realizar operaciones de ventanilla en las cuales no haya efectivo de por medio como son; traspasos, Deposito de Cheques SBC, Deposito con Cheques a nuestro Cargo, entre otras agilizando la fila.

De igual manera se mencionará la función principal del Ejecutivo de Promoción quien de igual manera se ubica en patio. La cual es *aumentar la cartera de clientes y ofrecer todos los servicios del Banco*. Esto se logra yendo a visitar al cliente en donde se encuentre, ya sea en su trabajo o casa. Por esta razón no se le encuentra en la sucursal, a menos que tengan que ir a dejar solicitudes o papeleo de sus promociones. No tienen un horario fijo en la oficina, ya que éste se basa en las citas que tiene con sus clientes.

Cabe mencionar que anteriormente la venta de Créditos hipotecarios era una de las funciones que recaían únicamente en los Ejecutivos de Promoción, pero con los cambios y ajustes en cuanto a las funciones de puestos que se hacen cada año, esta actividad es ahora responsabilidad de ambos puestos, ya que los dos se encuentran en el área de patio o venta.

Esta modificación de funciones de trabajo diarias, se hizo del conocimiento de todo el personal de sucursales mediante la circular “Cambio de funciones varios puestos” con

fecha 3 de enero 2008, en la cual se mencionaba consultar la intranet (programa en línea del Banco Finacea con información interna) para ver los cambios que había sufrido cada puesto, uno de los cuales fue el de hacer partícipes a los Funcionarios de Promoción de la venta de créditos hipotecarios entre otros, por lo que se sugirió tomar el curso tutorial para ofrecer dicho producto.

Este cambio de actividades y sobre todo la incorporación de los Funcionarios de Promoción a la venta del crédito hipotecario, surgió por varias causas. Entre las cuales es dar un mejor servicio a los clientes internos y externos que van a las sucursales y piden información de este crédito.

Actualmente llega un cliente y pide orientación acerca del crédito hipotecario, siendo esta casi nula, porque la información a detalle la tienen los ejecutivos de Promoción, provocando que estos clientes se pierdan y vayan a otro banco a pedir informes, dando como resultado una venta pérdida y una mala imagen a los clientes, lo cual produce insatisfacción y molestia.

En un principio la institución vio la necesidad de otorgar créditos hipotecarios a los cuentahabientes principalmente, porque de cierta manera el banco ya los tiene cautivos además de contar con los antecedentes de capacidad de pago y moralidad.

Cabe mencionar que el Banco, es conservador al otorgar préstamos, cuidando cualquier detalle para evitar la morosidad y problemas legales subsecuentes a estos.

Por lo mismo la Institución en primera instancia se enfocó a este tipo de clientes para que fuera su mercado potencial. Este servicio ha ido evolucionando rápidamente, así como el Infonavit ha modificado su esquema de créditos y ofreciendo dos opciones con la participación de los bancos, esto sin considerar las Sofoles.

Es un mercado que se ha diversificado enormemente, teniendo el Banco una parte muy pequeña del mismo. Por lo que vio la necesidad de cambiar la estrategia de venta y poder llegar a un mayor mercado, lo cual no se logrará si se sigue ofreciendo el producto de una manera tan personalizada, teniendo que ofrecer el crédito a cuanto cliente interno o externo lo solicité. Por este motivo se pensó en los Funcionarios de Promoción para darlo a conocer.

Quienes se encuentran en todo el horario de servicio, siendo una buena opción para la promoción y atraer nuevos prospectos, logrando hacer negocio con estos últimos quienes aun no conocen el servicio del banco.

Una vez conociendo los antecedentes como referencia al problema, veamos realmente que es lo que está pasando.

No se han estipulado las metas mensuales por puesto para el producto, solo se dieron a conocer las metas por sucursales las cuales son:

LUGAR	SUCURSAL	* META MENSUAL \$
MORELIA	Morelia	3,000
	Madero Poniente	2,000
	Ventura Puente	2,500
	Camelinas	2,500
URUAPAN	Latinoamericana	4,000
	Cupatitzio	2,500
MOROLEON	Moroleón	3,000
LA PIEDAD	La Piedad	3,000
ZAMORA	Zamora	3,000

TOTAL 25,500

* Cifras en miles de pesos

Fuente: Información obtenida de Banco Finacea.

1er trimestre 2008. Elaboración personal

Respecto a las metas del año pasado estas se incrementaron en un 50%.

En el siguiente cuadro podemos observar las cantidades logradas por sucursal hasta este primer trimestre y el porcentaje de la meta cumplida mes a mes.

De igual manera se observa que todas las sucursales van por debajo de la meta asignada en el primer trimestre de este año.

Relación de ventas de Créditos Hipotecarios primer trimestre del 2008

LUGAR	SUCURSAL	* META MENSUAL \$	VENTA REAL ENERO	% CUMPLIDO	VENTA REAL FEBRERO	% CUMPLIDO	VENTA REAL MARZO	% CUMPLIDO
MORELIA	Morelia	3,000	1,250	42%	1,500	50%	1,750	58%
	Madero Poniente	2,000	750	38%	1,000	50%	1,500	75%
	Ventura Puente	2,500	1,000	40%	1,250	50%	1,650	66%
	Camelinas	2,500	-	0%	950	38%	1,500	60%
URUAPAN	Latinoamericana	4,000	2,500	63%	3,000	75%	2,800	70%
	Cupatitzio	2,500	1,250	50%	1,450	58%	1,500	60%
MOROLEON	Moroleón	3,000	1,300	43%	1,500	50%	2,500	83%
LA PIEDAD	La Piedad	3,000	1,500	50%	1,600	53%	1,750	58%
ZAMORA	Zamora	3,000	1,000	33%	1,250	42%	1,750	58%
TOTAL		25,500	10,550		13,500		16,700	

* Cifras en miles de pesos

Fuente: Información obtenida de Banco Finacea.
1er trimestre 2008. Elaboración personal

Porcentaje de meta incumplida de Créditos Hipotecarios primer trimestre 2008

LUGAR	SUCURSAL	* META 1ER TRIMESTRE \$	VTA 1ER TRIMESTRE	% CUMPLIDO	% INCUMPLIDO
MORELIA	Morelia	9,000	4,500	50%	50%
	Madero Poniente	6,000	3,250	54%	46%
	Ventura Puente	7,500	3,900	52%	48%
	Camelinas	7,500	2,450	33%	67%
URUAPAN	Latinoamericana	12,000	8,300	69%	31%
	Cupatitzio	7,500	4,200	56%	44%
MOROLEON	Moroleón	9,000	5,300	59%	41%
LA PIEDAD	La Piedad	9,000	4,850	54%	46%
ZAMORA	Zamora	9,000	4,000	44%	56%
TOTAL REGION MICHOACAN		76,500	40,750	53%	47%

*Cifras en miles de pesos

Fuente: Información obtenida de Banco Finacea. 1er trimestre 2008. Elaboración personal

Observamos que las sucursales apenas han cumplido aproximadamente el 50% de la meta asignada. La Región Michoacán tiene un rezago del 47%, el cual se acumulará para el trimestre siguiente. Por lo que el área de ventas (Funcionarios de Promoción y Ejecutivos de Promoción) deberá redoblar esfuerzos.

Lo anterior es un foco rojo que nos indica que algo está pasando en las sucursales, en cuanto a las ventas de los créditos hipotecarios, puesto que no se están alcanzando las metas.

Ahora veamos la misma información pero por puestos, para ver más detenidamente en donde radica el problema.

LUGAR	SUCURSAL	* META 1ER TRIMESTRE \$	VTA 1ER TRIMESTRE	% CUMPLIDO	% DE META CUMPLIDA	
					EJECUTIVOS DE PROMOCION	FUNCIONARIOS DE PROMOCION
MORELIA	Morelia	9,000	4,500	50%	85%	15%
	Madero Poniente	6,000	3,250	54%	100%	0%
	Ventura Puente	7,500	3,900	52%	100%	0%
	Camelinas	7,500	2,450	33%	100%	0%
URUAPAN	Latinoamericana	12,000	8,300	69%	75%	25%
	Cupatitzio	7,500	4,200	56%	88%	12%
MOROLEON	Moroleón	9,000	5,300	59%	81%	19%
LA PIEDAD	La Piedad	9,000	4,850	54%	80%	20%
ZAMORA	Zamora	9,000	4,000	44%	75%	25%

*Cifras en miles de pesos

Fuente: Información obtenida de Banco Finacea. 1er trimestre 2008. Elaboración personal

Con la información anterior vemos que el problema generalmente radica en que los Funcionarios de Promoción no participan de igual manera en la colocación del producto CrediFinacea-Casa, dando como resultado un bajo índice de cumplimiento de metas.

El nuevo esquema aun no funciona del todo, los Ejecutivos de Promoción son quienes siguen ofreciendo y acomodando el producto, sin que los Funcionarios de Promoción lo promuevan de igual manera, teniendo como resultado un rezago en las metas.

Hasta ahora muy pocos Funcionarios de Promoción han tomado el curso del CrediFinacea-Casa o lo que es peor ni siquiera han recurrido a él. Esto se sabe por el reporte que facilita el área de Seguridad Informática, quien tiene conocimiento de cuantas veces cada empleado entra al programa de capacitación y toma el curso, así como la acreditación al mismo.

Ahora sabemos someramente que los Funcionarios de Promoción no tienen los conocimientos necesarios para ofrecer el CrediFinacea Casa. Podemos suponer que hace falta tener conocimientos del producto por ser nuevo en el puesto. De igual manera se puede suponer que hay falta de motivación para ofrecerlo.

Aun no se puede concluir cual es la razón por la cual hay un rezago en el incumplimiento de las metas.

Es necesario detectar que es lo que está pasando, ¿Por qué los Funcionarios de Promoción no participan en la colocación de este producto?

La definición del problema es *el incumplimiento de metas en las ventas del producto CrediFinacea-Casa en la Región Michoacán de Banco Finacea.*

Para determinar la causa del incumplimiento de metas en las ventas del producto CrediFinacea-Casa en la Región Michoacán de Banco Finacea, es necesario que el Funcionario de Promoción nos establezca que es lo que está pasando. ¿Por qué considera que no ha podido colocar el producto entre los clientes? Esta información se obtendrá en la determinación de necesidades.

3.2 DETERMINACION DE NECESIDADES

Para determinar las necesidades del programa de capacitación será necesario utilizar como herramienta un cuestionario para tener información fidedigna y de primera fuente. Para esta prueba será necesario que el gerente aplique un breve cuestionario a sus Funcionarios de Promoción. Donde abiertamente ellos puedan expresar que sienten, que les hace falta y porque en especial en este rubro no se ha logrado llegar a tener un resultado aceptable.

Para obtener los resultados de la investigación, es necesario saber a cuantas personas se les aplicará, así como conocer el perfil del puesto. Como se había comentado anteriormente la investigación solo abarca una parte de la Regional Bajío que es Michoacán a la cual pertenecen 9 sucursales, a continuación se detallan las mismas y el personal a entrevistar.

LUGAR	SUCURSAL	No. F P
MORELIA	Morelia	1
	Madero Poniente	1
	Ventura Puente	1
	Camelinas	1
URUAPAN	Latinoamericana	1
	Cupatitzio	1
MOROLEON	Moroleón	2
LA PIEDAD	La Piedad	1
ZAMORA	Zamora	1

TOTAL 10

Tenemos que el total de empleados a entrevistar es solo de 10, el número es pequeño, pero la información que se obtendrá de ellos será de mucha utilidad. Con la cual se sabrá él porque la falta de promoción del producto, y así detectar la necesidades que se tienen para poder realizar el programa de capacitación que se adapte a los requerimientos.

El perfil que debe tener la persona que desempeñe el puesto de Funcionario de Promoción es el siguiente:

Nivel de preparación: Licenciatura (áreas administrativas), edad de 23 a 30 años, experiencia no necesaria, facilidad de palabra, buenas relaciones interpersonales, buena negociación, buena presentación. Dominio en equipo de oficina (computadora, fax, conmutador, fotocopidora, scanner, máquina de escribir).

Una vez detallada la información anterior, proceder a analizar las preguntas que se consideraron para la entrevista.

La idea principal de la generación del cuestionario es obtener información del porqué hoy no se ha promovido adecuadamente el producto. La razón de cada pregunta se detalla a continuación.

La **pregunta 1** es directa y su respuesta da pie a la presente investigación. Para que los resultados sean congruentes se necesita de la sinceridad por parte del entrevistado, para obtener la información deseada.

Con las respuestas obtenidas de la **pregunta 2** se podrá dar a conocer qué tipo de información es la que consideran necesaria los entrevistados. Recordemos que en esta pregunta se puede elegir más de una opción según sea el caso particular de quien la responda. La primera opción hace referencia a la información Técnica que sería todo lo referente a lo que son créditos hipotecarios que ofrece la Banca así como los que manejan las Sociedades Financieras de Objeto Limitado o SOFOLES y por último las opciones que facilita el INFONAVIT. En la segunda opción se habla de la información Institucional, la cual trata toda aquella información que ha estipulado Banco Finacea, como las propias regulaciones para el otorgamiento de un crédito de este tipo, así como: Tasa de interés, plazo, requisitos, modos de opción para su otorgamiento, etcétera. En si todo lo que considere importante y necesario la Institución para poder ofrecer el producto a un mercado determinado. La tercera opción trata acerca de aquella información que se necesita para promover un producto, entre esta se consideran técnicas de venta, conocimiento de conducta del consumidor, psicología del vendedor, por mencionar algunas.

Una vez obtenida la información de esta pregunta se podrá evaluar que clase de capacitación es la requerida para mejorar la situación problema que se presenta.

La **pregunta 3** se basa en saber si la información que la Institución proporciona a los empleados para su constante autocapacitación ha sido consultada. Si la respuesta es negativa saber el porque. Las opciones son: Falta de tiempo, Es complejo y Desinteres. La primer opción se refiere a que los Funcionarios de Promoción consideran que tienen muchas actividades a realizar para todavía consultar el programa de capacitación, sin ser este un pretexto justificado. Por complejo se entiende: Conjunto de varios elementos complicados o difíciles de entender. Aplicándose al manual se refiere a que es difícil de entender y cuenta con demasiada información. La última opción hace alusión a la falta de

compromiso con la Organización en el aspecto de superación personal. La información obtenida en esta pregunta es importante para conocer sobre todo la actitud del personal.

La **pregunta 4** va muy de la mano con la pregunta anterior, ya que continua tratando el mismo tema, pero ahora ampliándolo para saber qué es lo que dificulta la consulta del programa de autocapacitación, en especial el tema de CrediFinacea-Casa. De igual manera que en la pregunta 2 se dan tres opciones pudiendo elegir más de una opción. A continuación se detalla el significado de cada unas de las opciones¹¹.

Lento: Pausado en el movimiento o acción, tardado.

Monótono: Falta de variedad en cualquier cosa.

Confuso: Oscuro, dudoso, poco perceptible, difícil de entender.

La **pregunta 5** va conducida a obtener información específica del porqué no se les ha facilitado ofrecer el producto. Para esto se dan tres opciones: No sé el orden de los documentos, Demasiados requisitos, No sé ofrecerlo. La razón de la primera opción es identificar si el problema reside en la falta de conocimientos al ordenar un expediente del CrediFinacea-Casa. Mientras que la segunda opción hace referencia a que es difícil reunir tantos requisitos para un solo trámite. En la última opción se desea conocer si cuentan con las habilidades necesarias en ventas.

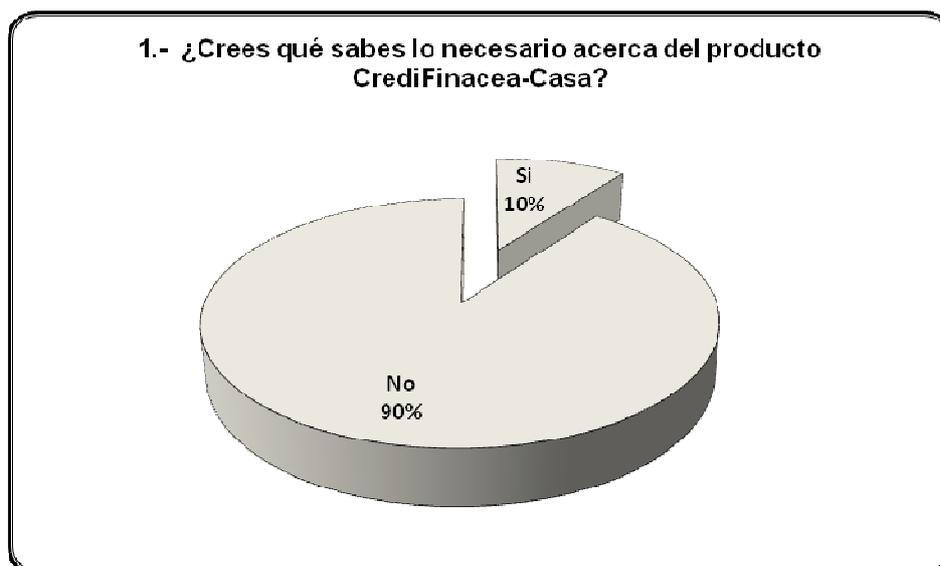
Por último en la **pregunta 6**, se cuestiona acerca del departamento que debe dar asesoría, seguimiento, en si apoyo a las sucursales. Se desea sondear la apreciación que tienen los Funcionarios de Promoción con respecto a esta área. Si se responde de manera negativa es necesario elegir entre tres opciones posibles. Las cuales son: Mala comunicación, Falta de información oportuna del expediente, Trámite lento. La primera opción considera que el problema está en que no existe un buen canal de comunicación entre los Funcionarios de Promoción y el área. La siguiente opción especifica que esta falta de comunicación se da porque no se tiene información alguna durante el trámite hasta la autorización o rechazo del mismo, no pudiendo abogar por crédito. Por último se desea saber si consideran al área como lenta al revisar cada caso haciendo un trámite lento.

¹¹ Significados tomados de la Real academia española http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA 2008

Una vez formuladas las preguntas, se procedió a aplicar el cuestionario a los Funcionarios de Promoción. Explicándoles el porqué es necesario conocer como se sienten ellos al respecto de no llegar a la meta deseada del CrediFinacea-Casa. Tratar de indagar si el cambio de actividades les afecto, si han tenido el apoyo y ayuda necesaria para actualizarse en este producto.

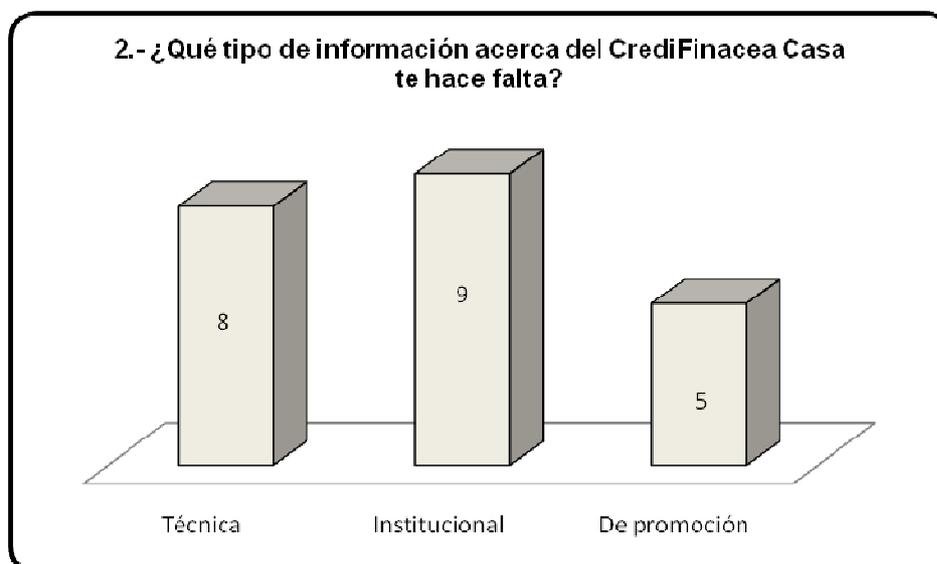
Considero que es importante hacerles saber que no se tomaran represalias si contestan sinceramente no siendo necesario incluir el nombre en el cuestionario, y que al contrario es en su beneficio obtener la información lo más fehaciente posible, detectando el problema principal y darle solución.

Una vez aplicados los cuestionarios, procedamos a ver los resultados de la investigación.



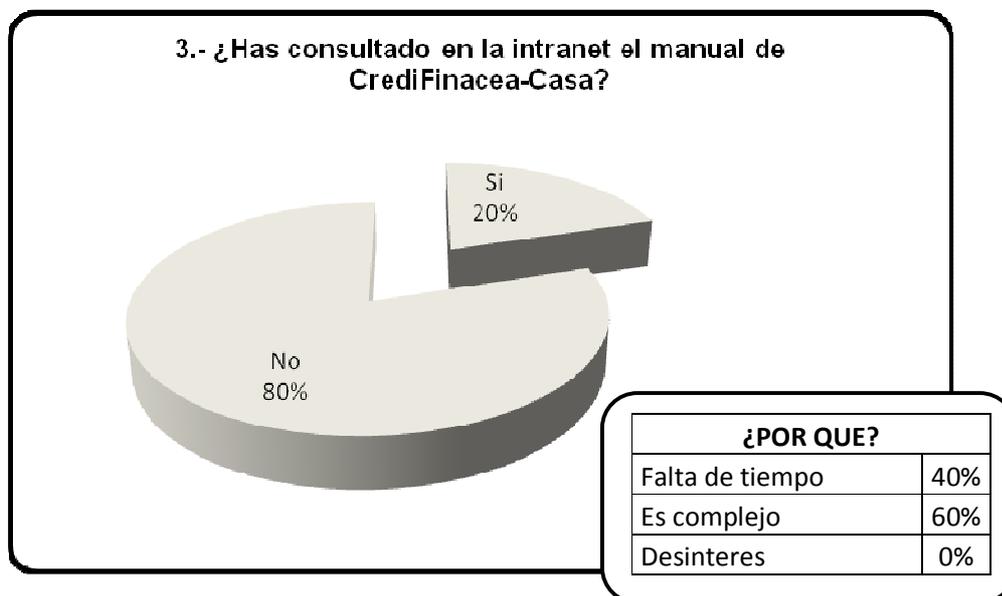
Ahora bien, en la primera pregunta los resultados nos dicen que el 90% de los encuestados no tienen el conocimiento necesario acerca del producto. Con esta respuesta podemos concretar que la mayoría desconoce de los créditos hipotecarios.

Aun así no podemos resumir mucho ya que por ahora solo sabemos que no se cuenta con la información suficiente del producto. Pero aun no se sabe el tipo de información de la cual se carece. Por lo que es necesario pasar a la siguiente pregunta, para seguir recabando información.



En la pregunta 2, se obtuvieron los siguientes resultados. Nuevamente recordemos que en este reactivo se podía elegir más de una opción. 8 personas de 10 consideran que les hace falta información de tipo técnica, 9 de 10 opinan que les hace falta información referente a la Institución y por último 5 de 10 consideran que no saben cómo promover el crédito.

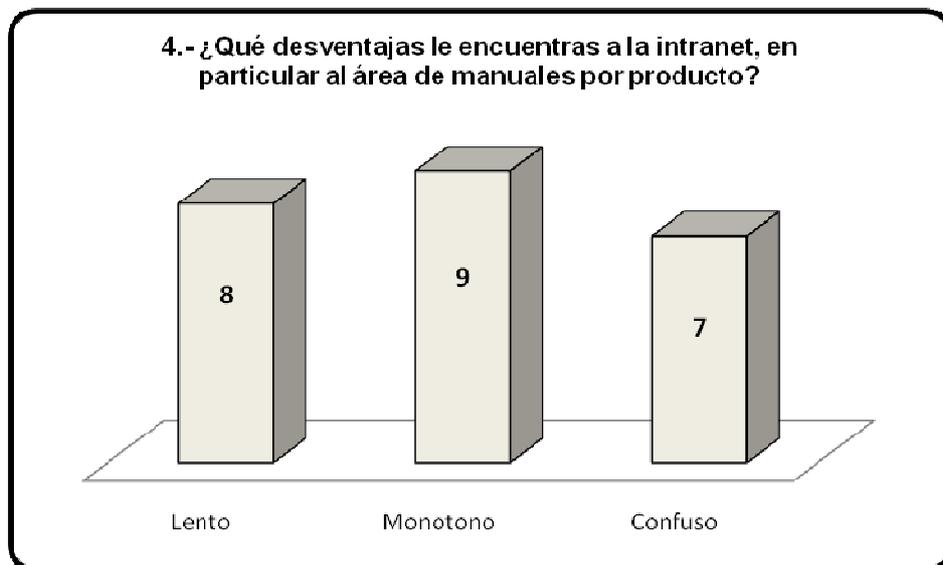
Con estos resultados ya se tiene una idea de qué tipo de información hace falta. Para poder armar el programa de capacitación. En primer lugar se tiene que cubrir la necesidad de proporcionar información acerca de los créditos hipotecarios en general, para partiendo de este conocimiento poder tener un preámbulo a la información propiamente de la Institución y por último tratar de manera breve pero concisa el tema de la promoción o ventas.



En la gráfica de la pregunta 3 se aprecia que un 80% de los Funcionarios de Promoción, no han consultado el material que proporciona la propia Institución. La causa con mayor recurrencia fue acerca de la complejidad del material con un 60%. Consideran que la información es mucha y si a esto se le aúna que el sistema no permite el imprimir las hojas para que puedan ser leídas posteriormente, produce incomodidad entre los empleados ya que también consideran que es cansado estar tanto tiempo frente a la computadora leyendo. Otro 40% opina que no cuenta con el tiempo suficiente para tomar el curso. Es importante resaltar que no hay apatía por parte del personal, ya que la opción que habla acerca del desinteres no fue votada.

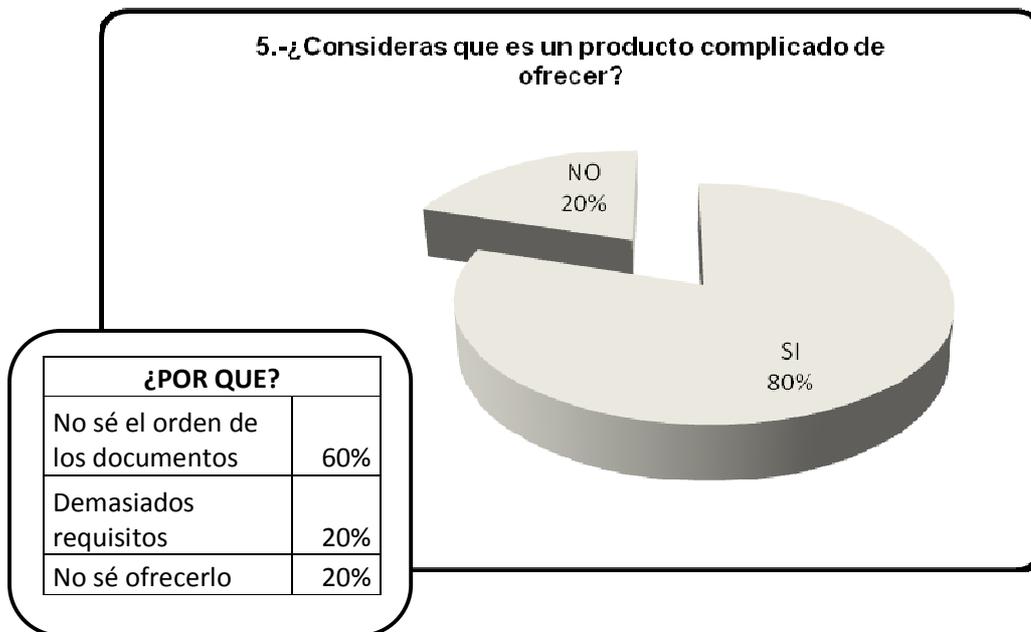
Mientras que un 20% dice que si ha consultado el material, pero no ha terminado de tomar todo el manual del producto.

Cabe mencionar que los empleados contestaron él porque no han consultado la información referente al manual de CrediFinacea-Casa, por la experiencia que tienen respecto a los demás productos los cuales también pueden ser consultados en la Intranet. Algunos dicen que han entrado al programa en esta sección pero al ver la información no la leen.



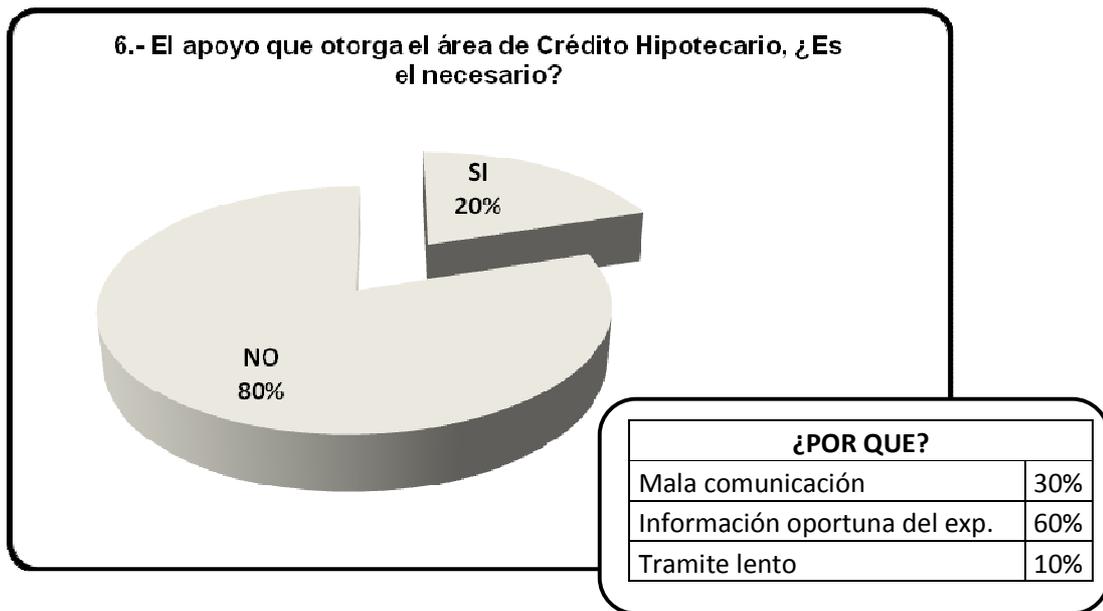
La pregunta 4, es una continuidad de la pregunta anterior, pero en esta se especifican algunas desventajas del programa de los manuales. Recordemos que esta pregunta es de multirespuestas. 9 de 10 contestó que el programa lo considera monótono, 8 de 10 cree que es lento y por ultimo 7 personas consideran el material confuso.

Es importante tomar en cuenta las respuestas que nos facilitaron los encuestados para mejorar el proceso de autocapacitación. Pero también es necesario considerar que la información obtenida es solo de una Regional, por lo cual se debe considerar la opinión de las otras regionales para así poder dar soluciones. La información obtenida aquí refuerza la pregunta anterior.



En la gráfica de la pregunta 5, se observa que un 80% de los encuestados considera que es complicado ofrecer o vender un CrediFinacea-Casa. Representando casi la mayoría de los encuestados. Pero ¿Por qué lo piensan así? Primeramente admiten no saber la manera correcta de ordenar un expediente (60%). Un 20% opinan que los requisitos que se piden son muchos. Otro 20% se sincera y admite no saber la manera adecuada de ofrecer el producto.

Y si a esto le agregamos que cuando por fin se logra armar un expediente y se envía al área de Crédito Hipotecario, esta tarda en autorizar el crédito por ser un área minuciosa y conservadora, aunando el problema.



Por último tenemos la gráfica de la pregunta numero 6, la cual nos habla del trato o apoyo que presta el área encargada de revisar y autorizar los créditos de Casa. Un 80% se queja y opina que no reciben el apoyo necesario para agilizar el proceso.

Las causas sugeridas van de la mano, al no existir buena comunicación por parte del área de Crédito, no se da la información oportuna del expediente enviado. Cuando se sabe algo al respecto es porque el expediente fue rechazado o autorizado. Si fue rechazado se debe recabar nuevamente los documentos causando molestia al cliente, dando como resultado un trámite lento.

Cabe mencionar que esta área está saturada con el envío de documentos de este tipo, ya que por ahora reciben documentación de varias regionales siendo aproximadamente 90 sucursales las que están a su cargo, además de tener fama de ser conservadores, para evitarse problemas en lo futuro con clientes morosos. Por lo cual en muchas ocasiones rechazan expedientes por cualquier motivo necesitando los ejecutivos avalar al cliente con cartas excepción. Por esto el proceso de autorización se vuelve lento, y si se aúnan los trámites ante un Notario Público que no son ágiles, se vuelve aun más lento. Creo que se debería considerar ampliar la nómina del área, hasta ahora se cuentan con solo 3 personas, así se desahogaría parte del problema.

Resumiendo los resultados anteriores tenemos que en la primera pregunta la mayoría de los encuestados contestó que no tiene el suficiente conocimiento acerca del producto CrediFinacea-Casa.

Con la información anterior se necesita saber que hace falta conocer acerca del producto. La respuesta se obtiene en la pregunta dos. En la cual primeramente se solicita conocer la información de la Institución. Identificar lo referente al Crédito Hipotecario que ofrece el Banco, (tasa, requisitos tanto del inmueble como del posible acreditado, quienes son aptos para el otorgamiento del mismo). En segundo lugar se pide obtener información Técnica (Historia del crédito hipotecario, características generales). Con este tipo de información se puede dar inicio al curso y tener una noción general de lo que es el Crédito Hipotecario en la Banca Mexicana. Por último está la Promoción la cual fue elegida por al menos la mitad de los encuestados. Con la cual se puede concluir el curso de capacitación, para reafirmar él como ofrecer de manera adecuada el producto.

En la tercera pregunta la mayoría de los encuestados no han consultado el manual de la Institución, que sirve de autocapacitación. Por lo cual los temas a impartir deben ser tratados de manera general y sin tecnicismos.

La pregunta cuatro es un refuerzo a la pregunta anterior, para posteriormente aplicar el cuestionario a otras plazas y poder hacer relevante la información obtenida de esta pregunta y poder dar una solución.

Respecto a la pregunta cinco se observa un panorama más amplio de las limitantes que consideran los Funcionarios de Promoción para ofrecer el producto. La mayoría cree que es difícil colocarlo, por qué no tienen el conocimiento necesario respecto al producto, llama la atención el que hayan contestado que no saben ofrecer el producto adecuadamente, cayendo en falta de capacitación en cuanto a promoción.

Por último en la pregunta seis, los encuestados consideran que no tienen el apoyo necesario por parte del área de Crédito Hipotecario. Manifiestan que el área es rígida, rechaza los expedientes que se envían, las autorizaciones son tardadas, por lo que es necesario conocer los pasos a seguir en el envío de la documentación requerida para cada expediente del crédito, facilitando así el trabajo al área de Crédito.

Con la información anterior se puede concluir que la capacitación a ofrecer a los Funcionarios de Promoción debe basarse en un curso donde se hable acerca de los créditos hipotecarios de manera general, por otra parte hacer énfasis en la información Institucional del producto, pasos a seguir en el llenado de la solicitud y armado del expediente, causas de rechazo y en si lo mas importante del CrediFinacea-Casa. Y así conocer los pros y contras del producto y por último considero que sería bueno dar una pequeña plática acerca de la promoción o ventas, para facilitar el ofrecimiento del crédito y motivarles en su desempeño.

3.3 PROPUESTA DE PLAN DE CAPACITACION PARA EL CREDIFINACEA-CASA

Una vez planteado el diagnóstico del problema en cuestión, se puede proceder a elaborar la propuesta del programa de capacitación. Por lo cual será necesario recurrir a lo expuesto en el capítulo I, donde se describe todo lo sobresaliente de la Capacitación.

El primer paso es desarrollar la planeación y por lo que en primer instancia es necesario determinar las necesidades de la capacitación, para después establecer los objetivos y poder realizar el programa.

Con la información recabada anteriormente, se determinaron las necesidades de la Capacitación. A continuación se detallan en orden de importancia:

- Información de tipo Institucional
- Información de tipo Técnica
- Información de Promoción

Una vez que se detectaron las necesidades a cubrir, es posible definir el objetivo general de la capacitación, así como los objetivos específicos. Los cuales son:

Objetivo general

- Al finalizar el curso los Funcionarios de Promoción dominarán adecuadamente el producto CrediFinacea-Casa.

Objetivo específicos

- Al finalizar el curso los participantes definirán el concepto de Crédito Hipotecario.
- Al término del curso los Funcionarios de Promoción identificarán el Crédito Hipotecario que ofrece Banco Finacea.
- Los participantes manejarán adecuadamente los destinos del producto CrediFinacea-Casa.
- Al finalizar el curso los participantes identificarán las características del CrediFinacea-Casa, así como sus requisitos.
- Al finalizar el curso los participantes integrarán adecuadamente un expediente de crédito hipotecario.
- Al terminar el curso los participantes ampliarán la manera de ofrecer un producto.

A continuación se presentan los temas que se expondrán en el curso.

1. El crédito hipotecario en la banca

- 1.1. Antecedentes del crédito hipotecario
- 1.2. Definición de crédito hipotecario
- 1.3. El crédito hipotecario en Banco Finacea
- 1.4. Diferentes destinos de CrediFinacea-Casa
- 1.5. Características de los diferentes destinos de CrediFinacea-Casa
- 1.6. Requisitos generales y documentación del acreditado
- 1.7. Ventajas y debilidades de CrediFinacea-Casa

2. Paso a paso: armado, revisión, autorización o rechazo del CrediFinacea-Casa

- 2.1 Armado de un expediente de CrediFinacea-Casa
 - 2.1.1 Documentación Acreditado
 - 2.1.2 Documentación Inmueble
- 2.2 Envío de documentación al área de Crédito Hipotecario
 - 2.2.1 Revisión
 - 2.2.2 Envío
- 2.3 Autorización
- 2.4 En qué casos puede existir rechazo

3. Como vender

- 3.1. Características del vendedor
- 3.2. Actitudes y técnicas del vendedor
- 3.3. Análisis del cliente
- 3.4. Etapas de la venta
- 3.5. Objeciones más comunes de los clientes

Una vez que se describieron los objetivos y temas a considerar es importante iniciar a redactar la carta descriptiva. La cual servirá de guía para saber qué es lo que se desea lograr, apoyos con que se cuenta, temas, recesos, tiempos, actividades, etc.

CARTA DESCRIPTIVA

Nombre del Curso: “Curso de capacitación de Crédito Hipotecario a Funcionarios de Promoción de Banco Finacea”

Temas y tiempos:

1	“El Crédito Hipotecario en la Banca”	4 horas
2	“Paso a paso: armado, revisión, autorización o rechazo del CrediFinacea-Casa	2 horas
3	“Como vender”	2 horas
	TOTAL	8 horas

Nota: El tema 1 se impartirá un viernes por la tarde y al día siguiente se continuará con el tema 2 y 3.

Dirigido a: Funcionarios de Promoción

Nombre del Instructor: _____

1. El crédito hipotecario en la banca

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD / TECNICA
15 min	Presentación	Integrar al grupo con el expositor.	Bienvenida, cada uno decir su nombre, sucursal, gustos. Entregar a cada participante un gafete y que anote su nombre. Entregar un cuaderno con la información del curso.
5 min	1.1 Antecedentes del crédito Hipotecario	Los Funcionarios de Promoción conocerán la historia del Crédito Hipotecario.	El expositor inicia el tema con lo más sobresaliente de los antecedentes del crédito.
5 min	1.2 Definición de crédito Hipotecario	Los participantes identificarán el concepto de Crédito Hipotecario.	Se expone brevemente el concepto de Crédito Hipotecario, para iniciar con la secuencia de los temas siguientes.
10 min	1.3 El crédito hipotecario en Banco Finacea	Al término del curso los Funcionarios de Promoción identificarán el Crédito Hipotecario que ofrece Banco Finacea.	Antes de que el expositor inicie el tema, preguntará abierta o directamente a los participantes de cómo se imaginan que surgió este crédito y anotará las ideas principales en el pintarrón para proseguir con su exposición.
15 min	1.4 Diferentes destinos de CrediFinacea-Casa	Los participantes manejarán adecuadamente los destinos del producto CrediFinacea-Casa.	El expositor preguntará si conocen los destinos que ofrece la Institución y los explicará. Al final se citan ejemplos.
60 min	1.5 Características de los diferentes destinos de CrediFinacea-Casa	Al finalizar el curso los participantes identificarán las características del CrediFinacea-Casa, así como sus requisitos.	Se expondrá primero el tema. Los participantes identificarán las características de los destinos del crédito, eligiendo la opción correspondiente a cada uno.
15 min	Receso		
40 min	1.6 Requisitos generales y documentación del acreditado	Al finalizar el curso los participantes identificarán los requisitos y documentación del CrediFinacea-Casa.	Entregar a cada participante hojas de ayuda que simulan los requisitos y documentación necesaria para un crédito hipotecario.
45 min	1.7 Ventajas y debilidades de CrediFinacea-Casa	Al finalizar el curso los participantes reconocerán las ventajas y desventajas del CrediFinacea-Casa.	Con ayuda del cuaderno inducir al grupo a deducir cuáles son las ventajas y desventajas del producto respecto a la competencia. Tener en cuenta que solo se mencionaran a los 5 créditos hipotecarios bancarios mejores de la banca.
15 min	Dudas y preguntas	Al finalizar la primera parte del curso los participantes expondrán sus dudas.	Preguntar si existen dudas acerca del producto y despejarlas, brevemente si no las hay pasar a la siguiente actividad
15 min	Reforzamiento	Evaluar el conocimiento obtenido por parte de los participantes.	Aplicar un cuestionario a cada participante. Al final cada uno ayudará a evaluar.

4 horas

2. Paso a paso: armando, revisión, autorización o rechazo del CrediFinacea Casa

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD / TECNICA
5 min	Repaso	Reafirmar los conocimientos del día anterior, sobre todo del tema 1.6.	Preguntar brevemente a los participantes acerca de lo que recuerdan del día anterior, para iniciar.
60 min	2.1 Armado de un expediente de CrediFinacea-Casa	Integrar correctamente un expediente de CrediFinacea Casa.	Para el armado del expediente será necesario que los participantes conserven las hojas de ayuda de los requisitos y documentación del crédito (tema 1.6). Formarán parejas. Una vez identificados los documentos es el momento de ordenarlos. Cada pareja ordenará un expediente según su experiencia. Después el expositor les indicará la mejor manera de integrarlo. Al finalizar la actividad corroborar que se haya hecho adecuadamente.
5 min	2.2 Envío de documentación de CrediFinacea-Casa	Conocer como se debe enviar la documentación al área correspondiente.	El expediente anterior servirá de ejemplo para simular un envío con los requisitos necesarios para ello, así como el área y personal encargado de ello.
10 min	2.3 Autorización	Saber que casos son propios de una autorización.	El expositor hablará de que es necesario para que un expediente sea autorizado.
10 min	2.4 En qué casos puede existir rechazo	Conocer el porqué de un rechazo.	Los funcionarios van a opinar acerca de las causas de rechazo. Después el expositor les concluirá el tema. Anotar lo comentado en un pintarrón.
15 min	Dudas y preguntas	Al finalizar la primera parte del curso los participantes expondrán sus dudas.	Preguntar si existen dudas acerca del producto y despejarlas, brevemente si no las hay pasar a la siguiente actividad
15 min	Receso		

2 horas

3. Como vender

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD /TECNICA
15 min	3.1 Características del vendedor	Identificar las principales características que debe tener un vendedor.	A los participantes se les entregará una hoja con diferentes situaciones. De manera personal cada uno marcará la que más se identifique. El expositor dará a conocer brevemente las características principales que debe tener un vendedor.
20 min	3.2 Actitudes y técnicas del vendedor	Al finalizar el curso los participantes reafirmaran las actitudes y técnicas que deben utilizar.	Con la información anterior los participantes podrán reafirmar que actitud tener y que técnica ofrecer dependiendo del cliente. El expositor pasará a 2 equipos de 2 personas cada uno los cuales deberán actuar la situación que les toque.
20 min	3.3 Análisis del cliente	Al final del curso los Funcionarios deducirán el comportamiento del cliente.	Los participantes simularan ser un cliente difícil. El expositor explicará las posibles personalidades del cliente.
15 min	3.4 Etapas de la venta	Los participantes identificarán las etapas de la venta.	El expositor explicará brevemente cuales son las etapas de la venta y sus características principales, para lograr cerrar una venta.
20 min	3.5 Objeciones más comunes de los clientes	Conocer las objeciones más comunes de los clientes y qué hacer ante estas.	El expositor dará a conocer las objeciones más comunes que presentan los clientes para no cerrar una venta y como persuadirlos a hacerlo. Una vez expuesto el tema el expositor dará ejemplos de clientes no convencidos para que los participantes los motiven a adquirir el CrediFinacea-Casa.
10 min	3.6 Práctica de la venta del CrediFinacea-Casa	Actuar con naturalidad al dramatizar la venta de un CrediFinacea-Casa.	En equipos de 2 dramatizar una venta del CrediFinacea-Casa, según el papel que les haya tocado. Participan 2 equipos.
15 min	Dudas y preguntas	Al finalizar la primera parte del curso los participantes expondrán sus dudas.	Preguntar si existen dudas acerca del producto y despejarlas, brevemente si no las hay pasar a la siguiente actividad
5 min	Evaluación del curso	Conocer la apreciación del curso, así como la opinión del instructor.	Cada participante evaluará la actuación del expositor, así como la organización del curso.

2 horas

Una vez presentada a groso modo la carta descriptiva del curso, tomemos cada tema para detallar las actividades así como el material a utilizar.

En la primera tabla el tema principal es “El Crédito Hipotecario en la Banca” el cual consta de 7 subtemas. Este tema se considera sea el que de apertura al curso, por lo cual será impartido un viernes, teniendo como duración aproximada de 4 horas, pudiendo ser de las 16:00 horas a las 20:00 horas. Consta de un receso de 15 minutos el cual será a la mitad del tema.

Como es costumbre para la Institución, se repartirá un pequeño manual de la totalidad del curso, para que sirva de herramienta en el día a día de los participantes. De igual manera también se incluirán hojas de ayuda, las cuales pueden ser para contestar o relacionar ciertas preguntas de los temas que se expondrán, así como identificar los documentos necesarios del CrediFinacea-Casa.

En el material de apoyo se incluyen hojas en blanco, lapicero y lápiz institucional, gafete, pintarrón, marcadores, borrador, cañón, así como los cuestionarios para el expositor. De igual manera el material de la exposición será realizado en el programa Power Point a través de diapositivas para que estas sean proyectadas a lo largo de la misma.

Ahora veamos detalladamente la descripción de cada subtema.

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD / TECNICA
15 min	Presentación	Integrar al grupo con el expositor.	Bienvenida, cada uno decir su nombre, sucursal, gustos. Entregar a cada participante un gafete y que anote su nombre. Entregar un cuaderno con la información del curso.

Primeramente se tiene la presentación, la cual correrá por parte de la Directora de la Plaza Michoacán, quien presentará al expositor, brevemente dando a conocer parte de su currículum a los participantes.

Una vez ya integrado el expositor este tratará de integrar a los participantes con una breve dinámica, la cual consistirá en que cada quien se presente dando a conocer su nombre, sucursal a la que pertenece y algunos de sus gustos o hobbies. Utilizando la

dinámica de memorización, la cual consiste en que la primera persona se presenta, le sigue la segunda persona a su derecha la cual deberá presentarse, pero al final deberá incluir al compañero que ya se presentó, y así sucesivamente hasta que el último por presentarse deberá tener muy en cuenta a todos sus compañeros. Esta actividad se tiene pensada llevarla a cabo para romper el hielo y tratar de hacer un ambiente agradable, para que los participantes se sientan con toda la confianza de preguntar y compartir sus experiencias, de esta manera al expositor le será fácil impartir el curso.

El expositor comentará que en el lugar de cada uno de los participantes hay material de apoyo. El cual deberán cuidar y no olvidar traerlo al día siguiente. De igual manera deberán de escribir su nombre en el gafete que encuentren en su lugar.

Nota: el material deberá estar previamente en el lugar de cada participante, así como el gafete.

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD / TECNICA
5 min	1.1 Antecedentes del crédito Hipotecario	Los Funcionarios de Promoción conocerán la historia del Crédito Hipotecario.	El expositor inicia el tema con lo más sobresaliente de los antecedentes del crédito.

En el primer subtema el expositor, desarrollará de manera concisa los antecedentes del Crédito Hipotecario. El desarrollo de este tema es solo de conocimiento general para los participantes, como preámbulo del curso.

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD / TECNICA
5 min	1.2 Definición de crédito Hipotecario	Los participantes identificarán el concepto de Crédito Hipotecario.	Se expone brevemente el concepto de Crédito Hipotecario para dar paso a los temas siguientes.

Una vez que el expositor narró parte de la historia del crédito hipotecario es hora de conocer el concepto del mismo, para identificar el crédito y diferenciarlo de otros.

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD / TECNICA
5 min y 5 min.	1.3 El crédito hipotecario en Banco Finacea	Al término del curso los Funcionarios de Promoción identificarán el Crédito Hipotecario que ofrece Banco Finacea.	Antes de que el expositor inicie el tema, preguntará directamente a los participantes de cómo se imaginan que surgió este crédito y anotará las ideas principales en el pintarrón para proseguir con su exposición.

En la primer parte de la exposición del subtema, (primeros 5 minutos) el expositor preguntará a los participantes de manera directa sin forzarlos a que imaginen como creen que se dio el crédito hipotecario en la Institución, para lo cual será necesario anotar las ideas principales en un pintarrón. Esta actividad sirve para estimular la participación del grupo, así como para hacer que los participantes piensen o imaginen una situación previa.

Una vez concluida la actividad se procederá a explicar el subtema con ayuda de la información obtenida de todos (siguientes 5 minutos). Para tener un mejor resultado se debe cerrar el tema explicando cómo fue que surgió el crédito en la Institución realmente.

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD / TECNICA
10 min y 5 min	1.4 Diferentes destinos de CrediFinacea-Casa	Los participantes manejarán adecuadamente los destinos del producto CrediFinacea-Casa.	El expositor preguntará si conocen los destinos que ofrece la Institución y los explica. Al final se citan ejemplos.

En este subtema es importante saber que a partir de aquí es donde inicia la parte medular de la información necesaria para tener un buen conocimiento del tema. Para lo cual es necesario empezar a inducir a los participantes a conocer el producto que ofrece la Institución para que se involucren con él. Los destinos que ofrece el Banco son 5 hasta ahora, siendo importante la identificación de cada uno de estos, así como de sus características, las cuales se tratarán en el subtema siguiente.

El expositor deberá dar a conocer las distintas opciones del CrediFinacea-Casa, de manera que el participante identifique plenamente las opciones, sin que las confunda. Primeramente puede iniciar el tema con unas breves preguntas acerca del mismo, por ejemplo: Si ya conocen las opciones; ¿Cuáles son?; ¿En qué consiste cada una de ellas?; ¿Cuáles son las más socorridas?

Y en base a lo que contesten partir con la exposición y hacer énfasis en lo que no dominan. Se cuenta con 10 minutos

Al final (5 minutos) se citan ejemplos y se pide identifiquen cada destino:

- ◆ Un cliente llega y pregunta si puede pedir un préstamo dejando como garantía su casa actual. R= Si, y el préstamo es de Liquidez.
- ◆ Una pareja desea adquirir su casa, ¿cuál será su mejor opción? R= Dependerá si cotizan al Infonavit y si es así puede optar por el COFINAVIT o bien el Apoyo Infonavit. Si no es así la mejor opción es a través del Banco.
- ◆ ¿El Banco presta para adquirir un terreno? R= Si.
- ◆ ¿Se puede pedir un crédito para remodelar una casa propia? R= Si, hay la opción.
- ◆ ¿Se puede cambiar de Institución un crédito hipotecario existente? R= Si, a través de una subrogación.

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD / TECNICA
60 min	1.5 Características de los diferentes destinos de CrediFinacea-Casa	Al finalizar el curso los participantes identificarán las características del CrediFinacea-Casa, así como de sus requisitos.	Se expondrá primero el tema. Los participantes identificarán las características de los destinos del crédito, eligiendo la opción correspondiente a cada uno.

Se menciona que este subtema es la continuación del anterior, pero ahora se detallarán cada una de las opciones. Por lo que será necesario precisar las características de los diferentes destinos del crédito e identificarlas para no confundirlas entre sí.

Para esto el expositor deberá ser preciso en cada una de las opciones, apoyándose del manual, para que los participantes anoten o subrayen cada una de las características.

Una vez expuesto el subtema, el expositor indicará consultar en el manual un ejercicio del tema para que lo contesten y al final compartan sus comentarios y aclaren dudas antes de salir al receso.

CUESTIONARIO

Instrucciones: Relacionar las columnas. Al lado de la columna derecha escribir el número que le corresponda.

1-Valor mínimo del CrediFinacea-Casa tradicional.	a)687,456.48
2-Garantía del CrediFinacea-Casa Liquidez	b) 20,000.00
3-Valor máximo para el esquema COFINAVIT	c) 500,000.00
4-Garantía de pago en caso de pérdida de empleo esquema Apoyo Infonavit	d) Tasa de interés y plazo
5-Monto mínimo para CrediFinacea-Casa Remodelación	e) Seguros
6-Tiempo para pagar una vivienda	f) Bien inmueble o inversión bancaria
7-Vida útil de una vivienda	g) 150,000.00
8-Que se modifica en la subrogación de acreedor o deudor	h) 5 a 20 años
9-Característica general del CrediFinacea-Casa	i)Mas de 25 años
10-Ingreso mínimo requerido	j) Saldo de subcuenta de vivienda

Respuestas:

1c 2f 3a 4j 5g 6h 7i 8d 9e 10b

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD / TECNICA
40 min	1.6 Requisitos generales y documentación del acreditado	Al finalizar el curso los participantes identificarán los requisitos y documentación del CrediFinacea-Casa.	Entregar a cada participante hojas de ayuda que simulen los requisitos y documentación necesaria para un crédito hipotecario.

Aprovechando que anteriormente fue el receso, se presta para iniciar la charla con más información un tanto metódica ya que se trata de dar a conocer los requisitos y la documentación para el crédito hipotecario.

Cada participante tiene un juego de la documentación y requisitos de una opción del crédito hipotecario, para lo cual el expositor les pedirá que saquen los formatos para ir siguiendo la exposición.

El expositor explicará cuales son los requisitos generales y la documentación necesaria, así como el llenado de formatos. De esta manera les será fácil a los participantes recordar y relacionar los formatos necesarios para el crédito.

Cada participante tiene una serie de hojas que simulan los requisitos y la documentación según la opción de crédito a otorgar. Son 5 los destinos a promover por lo que se entregaran dos juegos de cada destino a cada participante.

Estas hojas servirán para que los participantes se familiaricen con los destinos, además los deberán guardar ya que se utilizarán más adelante. (Tema 2.1)

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD / TECNICA
45 min	1.7 Ventajas y debilidades de CrediFinacea-Casa	Al finalizar el curso los participantes reconocerán las ventajas y desventajas del CrediFinacea-Casa.	Con ayuda del cuaderno inducir al grupo a deducir cuales con las ventajas y desventajas del producto respecto a la competencia. Tener en cuenta que solo se mencionaran a los 5 créditos hipotecarios bancarios mejores de la banca.

En este tema se deberá tener en cuenta la información de la competencia. Por cuestión de tiempo solo se analizarán a los 5 mejores Bancos que ofrecen el crédito hipotecario.

Para este caso se tomara en cuenta el monto a financiar, enganche, plazo, tasa de interés y prepagos principalmente, teniendo así un comparativo.

El expositor dará a conocer las características del producto. Para el ejercicio se considerarán los ejemplos de Adquisición de vivienda nueva o usada y la versión de Apoyo a Infonavit. En este apartado se dará a conocer más a fondo el producto, teniendo en cuenta los pros y contras. Contando con una herramienta más para la promoción.

Se han elegido estas dos opciones porque la primera es la más rentable para la Institución. Esto es porque el capital lo aporta en su totalidad el banco y los ingresos obtenidos entran de manera directa nuevamente. Respecto al crédito Apoyo Infonavit es una de las opciones que son más del interés del cliente. En este crédito la aportación patronal entra de manera directa al capital del crédito pagándose en menos tiempo y siendo por así decirlo un crédito barato.

En la siguiente tabla se observan las características a evaluar de los bancos. Primeramente se describe la situación del Banco, donde se aprecia que ofrece respecto a los demás.

Institución bancaria	Nombre crédito	Monto a financiar	Enganche	Plazo	Tasa interés	Prepagos
Banco Finacea	CrediFinacea Casa (Adquisición)	80% s/ avalúo	20%	De 5 a 20 años	11% anual s/saldos insolutos	sin penalización
	CrediFinacea Casa (Apoyo Infonavit)	95% s/ avalúo	5%	De 5 a 20 años	12% anual s/saldos insolutos	sin penalización

No se puede optar por un Banco como el mejor de este rubro, ya que son varias cosas a elegir. Pero si se puede observar que características ofrece la competencia y como se pueden mejorar. Quizá las características más relevantes sean el monto a financiar y la tasa de interés. Hay que tener en cuenta que el servicio puede hacer la diferencia entre Institución e Institución.

La información obtenida en los siguientes recuadros comparativos se obtuvieron de la página de la Condusef.¹²

¹²http://www.condusef.gob.mx/cuadros_comparativos/bancos/cuadros_credito/archivos/credito_hipotecario.swf 2008

Institución bancaria	Nombre crédito	Monto a financiar	Enganche	Plazo	Tasa interés	Prepagos
Banamex	Tasa Fija (adquisición)	a) 80% y 90% b) 95%	a) 20% y 10% b) 5%	a) 15; 20 años b) 30 años	15 años 11.75% 20 años 12.5% 30 años 13.5%	No aplica
	Apoyo Infonavit	a) 80% y 95% b) Hasta el 100%	a) 20% y 15%	15 a 30 años	a) 15 años 11.75% (80%) y 12% (95%) 20 años 12.5% (80% y 95%) 25 y 30 años 12.75% (80%) y 13% (95%) b) 15 años 12.75% 20 años 13.25% 25 y 30 años 13.75%	No aplica
Banca Afirme	Hipocasa (Adquisición)	90% de avalúo	10%	3 a 15 años	11.99% Con reducción hasta 8.49% por pago puntual	Sin penalización
	Hipocasa apoyo Infonavit	95% de avalúo	5%	3 a 20 años	11.99% Con reducción hasta 8.49% por pago puntual; 12.5% para mas de 15 años	Sin penalización
Santander	Super casa (Adquisición vivienda nueva o usada)	a) Tradicional 85% b) Simplificada 35%	a) Tradicional 15% b) Simplificada 65%	a) pago programado: de 15 a 20 años b) Pagos congelados: de 5 hasta 15 y 20 años	11.95%	Sin penalización
	Super casa (Apoyo Infonavit)	90% del valor de la vivienda	10%	a) pago programado: de 15 a 20 años b) Pagos congelados: de 5 hasta 15 y 20 años	11.95%	Sin penalización

Institución bancaria	Nombre crédito	Monto a financiar	Enganche	Plazo (años)	Tasa interés	Prepagos
Banorte	Crédito hipotecario (adquisición de vivienda)	a) 85% s/ valor comercial de avaluo de la prop. hasta 1 millón de UDIS o su equivalente en M. N. b) 75% p créditos superiores a un millón de UDIS o su equivalente en M. N.	a) 15 % hasta 1 millón de UDIS o su equivalente en M. N. b) 25% p créditos superiores a 1 millón de UDIS o su equivalente en M.N.	Hasta 30 Años	a) hasta 15 años 11.9% con descto por pago puntual de hasta 8.9% b) Plazos mayores a 15 y hasta 30 años, tasa de 11.39% sin esquema de descto.	Sin penalización
	Crédito hipotecario (Apoyo Infonavit)	95%	5%	Hasta 30 Años	a) Hasta 15 años 11.90% con descto por pago puntual hasta 8.9% b) Plazos mayores a 15 y hasta 30 años, tasa de 11.39% sin esquema de descto.	Sin penalización
BBVA Bancomer	Crédito hipotecario (adquisición y vivienda)	a) Vivienda media eco 90% con valor de \$170,000 a \$400,000 b) Viv media 90% de \$400,0001 a \$3 millones c) Viv residencial hasta 80% con valor de 3 mill a 5 mill. d) Viv premier el 70% con valor de \$5,000,001 y mas.	a) 10% b) Con valor de \$500,000 a 1,890,913 el 10% y de 1,890,914 c) 3,000,000 15% c) 20% d) 30%	De 5 a 20 años	a) A 5 años 11.75% ; de 8 a 10 años 12.01% ; de 11 a 15 años 12.25% y de 15 a 20 años 12.5% b) De 400,000 a 1,000,000 a 5 años 11.55% ; de 5 a 10 años 11.81% ; de 11 a 15 años 12.05% y de 15 a 20 años 12.60% De un 1,000,001 a 3 ,000,000 a 5 años 11.25% ; de 5 a 10 años 11.51% ; de 11 a 15 años 11.75% y de 15 a 20 años 12.50% c) y d) a 5 años 11.25% ; de 5 a 10 años 11.51% ; de 11 a 15 años 11.75% y de 15 a 20 años 12.50%	Sin penalización
	Crédito (con Apoyo Infonavit)	95% p vivienda de 1,890,913.44 90% p vivienda de hasta 3,000,000 80% p vivienda de hasta 5,000,000 70% p vivienda mayor a 5,000,000	5% , 10% , 20% y 30%	De 5 a 20 años	A 5 años 11.25% De 5 a 10 años 11.51% De 11 a 15 años 11.75% De 15 a 20 años 12.50%	Sin penalización

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD / TECNICA
15 min	Dudas y preguntas	Al finalizar la primera parte del curso los participantes expondrán sus dudas.	Preguntar si existen dudas acerca del producto y despejarlas, brevemente si no las hay pasar a la siguiente actividad

En este apartado los participantes, pedirán se les aclaren las dudas que tengan al momento respecto a lo visto anteriormente. El expositor les debe comentar que este es el momento en el que pueden preguntar lo que no hayan entendido, ya que tendrán que contestar un breve cuestionario, al término del apartado.

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD / TECNICA
15 min	Reforzamiento	Evaluar el conocimiento obtenido por parte de los participantes.	Aplicar un cuestionario a cada participante. Al final cada uno ayudará a evaluar.

En este último punto será necesario aplicar un pequeño cuestionario de no más de 10 reactivos, utilizando opción múltiple y relacionando columnas.

Al final se evaluará cada cuestionario, con ayuda de los participantes. Para esto se pedirá a los participantes que cada uno califique el examen de su compañero de la derecha.

El cuestionario será solo reflexivo y personal. No teniendo validez la calificación, pero si servirá para que los participantes sepan que subtema no dominan y le den una repasada al manual y para proseguir con el curso sin problema.

CUESTIONARIO

Instrucciones: Subraya la opción que consideres es la correcta.

1. ¿Cuáles de los siguientes son destinos del CrediFinacea-Casa?

- a) CrediFinacea-personal, nómina b) Liquidez, remodelación c) Premier

2. ¿De cuantos años debe ser la vida útil de una vivienda?

- a) Mínimo 25 años b) Menos de 25 años c) Igual a 20 años

3. ¿Qué documentación adicional para PERFACEM o Profesionistas Independientes se requiere?

- a) Planos arquitectónicos b) Copia del alta de SHCP c) Acta de nacimiento

4. ¿Qué documentación se requiere del inmueble?

- a) Comprobante de domicilio b) Carta de la empresa c) Boleta de agua

5. ¿Cuál es la tasa de interés del CrediFinacea-Casa Apoyo Infonavit?

- a) 11.50% b) 15% c) 12%

CUESTIONARIO

Instrucciones: Relaciona ambas columnas. En la columna de la izquierda escribe la letra que consideres correcta.

1. Definición de Crédito Hipotecario	a) Ubicación en zona urbana
2. Requisitos generales del CrediFinacea-Casa	b) Copia Actualizada del alta del IMSS
3. Requisitos del Inmueble	c) Financiamiento de consumo a largo plazo para la adquisición de una vivienda de uso particular.
4. Documentación requerida del acreditado	d) Acta de matrimonio
5. Documentación requerida para asalariados	e) Antigüedad en empleo y domicilio de 3 años.

Respuestas:

1c 2e 3a 4d 5b

El segundo temario se tiene pensado presentarlo al día siguiente siendo sábado por la mañana. Para iniciar el curso será necesario que los participantes tengan presente lo visto el día anterior. A continuación se presentará de manera práctica todo lo referente al contenido y armado del crédito, así como los formatos a llenar. El tiempo aproximado del tema es de 1 hora 50 minutos (incluyendo el receso) y debe ser lo suficientemente dinámica y didáctica para que sea fácil de entender. Primeramente se tiene el repaso del día anterior para dar inicio al tema.

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD / TECNICA
5 min	Repaso	Reafirmar los conocimientos del día anterior, sobre todo del tema 1.6.	Preguntar brevemente a los participantes acerca de lo que recuerdan del día anterior, para iniciar.

El repaso consistirá en hacer un pequeño resumen del día anterior solo para recordar lo ya visto. Para esto el expositor hará preguntas ya sea al azar o en orden de derecha a izquierda. Los participantes aportarán lo que recuerden haber visto el día anterior, mientras el expositor anotará las ideas en el pintarrón y así hacer un pequeño resumen de lo ya visto.

La razón principal del repaso debe ser ayudar a romper el hielo al iniciar la nueva charla, por lo que de igual manera será breve.

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD / TECNICA
20 min 30 min y 10 min	2.1 Armado de un expediente de CrediFinacea-Casa	Integrar correctamente un expediente de CrediFinacea-Casa.	Para el armado del expediente será necesario que los participantes conserven las hojas de ayuda de los requisitos y documentación del crédito (tema 1.6). Formarán parejas. Una vez identificados los documentos es el momento de ordenarlos. Cada pareja ordenará un expediente según se experiencia. Después el expositor les indicará la mejor manera de integrarlo. Al finalizar la actividad corroborar que se haya hecho adecuadamente.

En los primeros 20 minutos el expositor pedirá a los participantes que armen el expediente que les haya tocado según como lo vienen haciendo. Para esto es necesario formar equipos de dos personas. Los equipos se formaran al azar, las personas que coincidan con el mismo tipo de destinos del crédito serán un equipo. Sabemos que hay 5 tipos de opciones en el CrediFinacea-Casa, por lo que será necesario que las hojas de ayuda que se repartan sean 2 de cada tipo. Estas hojas de ayuda se entregaron al inicio del curso y fueron llenadas en la actividad 1.6.

Los siguientes 30 minutos le corresponden al expositor para que diga cuál es la manera correcta de armar un expediente.

Los 10 minutos restantes serán para revisar el trabajo de cada equipo y evitar que se hayan cometido errores.

Con esta actividad les será más fácil a los participantes recordar la manera correcta de integrar un expediente de crédito, puesto que primeramente tuvieron que armarlo como lo venían haciendo, una vez que terminaron el expositor les explica como lo deben hacer, pudiendo así percatarse de que es lo que está mal. Y ya al final comentar los errores.

Nota: Proponer a los participantes que cuando tengan manera se faciliten las hojas de apoyo para que cuenten con todas las opciones para cualquier duda tengan a la mano cada ejemplo.

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD / TECNICA
5 min	2.2 Envío de documentación de CrediFinacea-Casa	Conocer como se debe enviar la documentación al área correspondiente.	El expediente anterior servirá de ejemplo para simular un envío con los requisitos necesarios para ello, así como el área y personal encargado de ello.

Una vez ya explicado y practicado la integración de expedientes será más fácil para los participantes conocer el proceso de envío. El cual inicia desde redactar un mail especificando el tipo de crédito a enviar, así como cada documento que se envía, dirigirlo a la persona adecuada, sellar el sobre y escribir la dirección correcta del departamento.

Para evitar que alguno de los funcionarios olvide el procedimiento, este se encontrará redactado en el manual. De igual manera el expositor solicitará a los participantes que recurran al manual para que hagan las anotaciones correspondientes.

De esta manera los participantes tendrán un esquema del envío de documentación el cual deben seguir facilitándoles cualquier trámite posterior al respecto.

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD / TECNICA
10 min	2.3 Autorización	Saber que casos son propios de una autorización.	El expositor hablará de que es necesario para que un expediente sea autorizado.

Este apartado es simple y sencillo el cual consiste más que nada en que los participantes identifiquen los documentos que son claves al enviar la documentación. Si alguno de estos documentos falta el expediente se deja de lado y se le da prioridad a los que vengan completos para su revisión y autorización. Para esto el expositor dará una breve charla al respecto, pidiendo a los participantes tomen nota en su manual, para que no pierdan ningún detalle que puede ser vital en la vida cotidiana del crédito.

De igual manera el expositor debe comentar que las cartas excepción deben ser lo menos posible solicitadas ya que de antemano hacen ver la solicitud del crédito como no segura e inconveniente para el Banco. Pero si el Funcionario y el Gerente consideran que es necesario porque el cliente bien vale la pena, entonces adelante incluirla desde un principio.

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD / TECNICA
5 min y 5 min	2.4 En qué casos puede existir rechazo	Conocer el porqué de un rechazo.	Los funcionarios van a opinar acerca de las causas de rechazo. Después el expositor les concluirá el tema. Anotar lo comentado en un pintarrón.

Al tener conocimiento de los documentos que son necesarios para una autorización eficiente y rápida, es necesario también tener en cuenta que casos no se pueden pasar de alto y son causa de rechazo. Por lo mismo es mejor no desgastarnos y muchos menos cansar o ilusionar a un cliente solicitándole requisitos antes de analizar su caso. Por todo esto es necesario que los participantes conozcan bien las situaciones propias de rechazo.

Primeramente el expositor pedirá a los participantes que opinen acerca de que casos o situaciones consideran son posibles causas de rechazo. Con esta actividad se logrará que los participantes emitan sus puntos de vista respecto a los rechazos y sean un

tanto empáticos con el área de crédito hipotecario. Se utilizaran 5 minutos para esta dinámica.

En los siguientes 5 minutos el expositor enfatizará las diferentes situaciones de rechazo, tomando en cuenta la información obtenida de la charla anterior.

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD / TECNICA
15 min	Dudas y preguntas	Al finalizar la primera parte del curso los participantes expondrán sus dudas.	Preguntar si existen dudas acerca del producto y despejarlas, brevemente si no las hay pasar a la siguiente actividad

En este apartado los participantes, pedirán se les aclaren las dudas que tengan al momento respecto a lo visto anteriormente. El expositor les debe comentar que este es el momento en el que pueden preguntar lo que no hayan entendido, ya que tendrán que contestar un breve cuestionario.

Para la evaluación del cuestionario se realizará igual al reforzamiento del primer tema.

CUESTIONARIO

Instrucciones: Subraya la respuesta correcta.

1. ¿Cuál es el orden correcto del siguiente ejemplo?

- | | | |
|--|--|--|
| a) - Comprobante de domicilio
- Copia de identificación
- Copia de acta de matrimonio o divorcio | <u>b)</u> - Copia de identificación
- Comprobante de domicilio
- Copia acta de matrimonio o divorcio | c) -Solicitud de crédito hipotecario (Formato ABC1)
- Comprobante de domicilio
- Copia de identificación |
|--|--|--|

2. El armado se divide en dos partes, ¿Cuáles son?

- | | | |
|---|--|--|
| <u>a)</u> Documentación del acreditado y del inmueble | b) Documentación de asalariados y PERFACEM | c) Requisitos del Crédito Hipotecario y del Inmueble |
|---|--|--|

3. La autorización del avalúo se integra en:

- | | | |
|---------------------------------|-------------------------------------|------------------------------|
| a) Documentación del acreditado | <u>b)</u> Documentación de Inmueble | c) Ninguna de las anteriores |
|---------------------------------|-------------------------------------|------------------------------|

4. Documentos requeridos de asalariados:

- | | | |
|----------------------|-----------------------|---|
| a) Estados de cuenta | b) Comisión de avalúo | <u>c)</u> Copia actualizada del alta ante el IMSS |
|----------------------|-----------------------|---|

5. Documentos requeridos de PERFACEM:

- | | | |
|------------------------------------|-------------------------------------|----------------------|
| <u>a)</u> Copia del alta ante SHCP | b) Carta de la empresa con membrete | c) Recibos de nómina |
|------------------------------------|-------------------------------------|----------------------|

En el último tema referente a Ventas, se tiene pensado hablar acerca de la mejor manera de ofrecer un producto, siendo el CrediFinacea-Casa. El cual se tiene pensado que dure aproximadamente 2 horas.

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD /TECNICA
15 min	3.1 Características del vendedor	Identificar las principales características que debe tener un vendedor.	A los participantes se les entregará una hoja con diferentes situaciones. De manera personal cada uno marcará la que más se identifique. El expositor dará a conocer brevemente las características principales que debe tener un vendedor.

En los 5 primeros minutos el expositor entregará a cada participante una hoja en la cual se describen unas características. Una vez que todos tengan la hoja cada uno de manera personal deberá señalar que cualidades tiene, así como las que consideré y pueda trabajar para desarrollarlas. El ejercicio será de manera personal por lo que no será necesario hacerlo público a sus compañeros.

EJERCICIO

Instrucciones: Anotar con una paloma en los casilleros SI/NO según sea su caso.

A usted/ usted:

Situación	Si	No
1-Le gusta platicar		
2- Le gusta su trabajo		
3- Le frustra no encontrar un mejor trabajo		
4- Le cae muy bien la gente		
5- Le gusta esperar a que hable la gente		
6- Se preocupa primero por lo demás.		
7- Sabe el valor de una sonrisa		
8- Sabe escuchar		
9- Conoce lo que vende		
10- Tiene espíritu de servicio		
11- Presiona al cliente y lo obliga a comprar		
12- Exige rápida aprobación o negociación del cliente		
13- Es optimista y dinámico		
14- Es demasiado ambicioso y hace las cosas sin llevar los trámites indispensables de la venta.		

Al final de la actividad, cuando hayan terminado el ejercicio, el expositor explicará las características de un vendedor. Las cuales es importante que las desarrollen para mejorar la actitud ante los clientes y que el servicio haga la diferencia.

La intención del desarrollo de este tema es para motivar a los participantes a descubrir las cualidades que tienen y explotarlas.

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD /TECNICA
10 min y 10 min	3.2 Actitudes y técnicas del vendedor	Al finalizar el curso los participantes reafirmarán las actitudes y técnicas que deben utilizar.	Con la información anterior los participantes podrán reafirmar que actitud tienen y que técnica ofrecer dependiendo del cliente. El expositor pasará a 2 equipos de 2 personas cada uno los cuales deberán actuar la situación que les toque.

Una vez identificadas las cualidades de un buen vendedor es hora de conocer que actitudes se deben presentar ante un cliente así como las técnicas a seguir.

El expositor dará a conocer algunos principios básicos de las relaciones humanas. La explicación se debe lograr en los primeros 10 minutos, aproximadamente.

En la segunda parte de la exposición el guía aplicará una dinámica. La cual consiste en elegir al azar o de manera participativa a 4 personas. Las cuales formaran 2 equipos. Teniendo que dramatizar la situación que les toque. El expositor tomará dos papeles en los cuales viene la situación a desarrollar para cada equipo. El papel estará doblado para que no sepan que dice. Cada equipo deberá elegir un papel y rápidamente actuar la situación lo mejor posible.

Papel (a) Un cliente pide informes del CrediFinacea-Casa pero no cubre todos los requisitos. ¿Qué hace el Funcionario para atenderlo?

Papel (b) Un cliente pide informes de otro crédito y al atenderlo el funcionario se da cuenta que le puede ofrecer el CrediFinacea-Casa. ¿Qué hace el Funcionario para motivarlo?

Al final el expositor cierra el subtema con un breve resumen de lo actuado. Dependiendo si estuvo bien, que le faltó, que se debe evitar, como reforzar la venta.

Con esta breve pero sustanciosa dinámica los participantes se darán cuenta jugando como pueden hacer provechosa una situación desfavorable.

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD /TECNICA
10 min y 10 min	3.3 Análisis del cliente	Al final del curso los Funcionarios deducirán el comportamiento del cliente.	Los participantes simularan ser un cliente difícil. El expositor explicará las posibles personalidades del cliente.

En los subtemas anteriores se ha analizado la parte del vendedor, la cual es fundamental, ya que es representada por los Funcionarios presentes, pero también es elemental la otra parte: el cliente.

En los primeros 10 minutos el expositor realizará la dinámica siguiente: Nuevamente se pedirá la participación de 4 personas las cuales dramatizarán el papel que les toque. 2 personas harán el papel de cliente: uno Exigente y otro sabelotodo. Los otros 2 serán Funcionarios de Promoción.

Con esta dinámica se trata de que los participantes reaccionen y actúen apropiadamente ante una situación difícil. Además de que intuyan que personalidad tiene el cliente para saber cómo deben actuar.

Cuando se pida la participación de los espectadores checar que no sean los mismos quienes participan, tratando de que todos tengan la misma oportunidad en las dinámicas. Al término de la actividad el expositor comentará las características de la personalidad del consumidor. De igual manera les dará a conocer una guía de cómo tratar a los clientes. Retomando la actividad previamente realizada.

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD /TECNICA
15 min	3.4 Etapas de la venta	Los participantes identificarán las etapas de la venta.	El expositor explicará brevemente cuales son las etapas de la venta y sus características principales, para lograr cerrar una venta.

Al igual que los subtemas ya mencionados esté apartado es importante por la información que se obtendrá de aquí. Una vez que se tenga pleno conocimiento del producto, es necesario conocer cómo se puede vender en este caso el CrediFinacea-Casa. Para lo cual el expositor dará una breve pero contundente plática acerca de las etapas de venta, las cuales se dividen primeramente en dos: Etapas primarias de la venta y Etapas de la venta al cliente.

Las etapas primarias de la venta son:

- Investigación de mercado
- Determinación del servicio a ofrecer con todas las características que posee
- Disponibilidad

Las etapas de la venta al cliente son:

Exhibición	Información de aparador	Presentación al cliente
Primera impresión	Demostración	Desarrollo de la venta
Objeciones	Cierre de la venta	Seguimiento
Reciprocidad en la venta		

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD /TECNICA
10 min y 10 min	3.5 Objeciones más comunes de los clientes	Conocer las objeciones más comunes de los clientes y qué hacer ante estas.	El expositor dará a conocer las objeciones más comunes que presentan los clientes para no cerrar una venta y como persuadirlos a hacerlo. Una vez expuesto el tema el expositor dará ejemplos de clientes no convencidos para que los participantes los motiven a adquirir el CrediFinacea-Casa.

Una de las limitantes que se presentan en las ventas son las objeciones, las hay de todo tipo. Para lo cual los participantes deben conocer para así saber que deben de contestar al cliente sin que este se ofenda. No debemos olvidar que tampoco se trata de

hostigar al cliente, hay que persuadirlo y hacerlo sentir libre de tomar la decisión que más le convenga.

Para lograr este efecto el expositor describirá dichas objeciones así como los posibles comentarios para tratar de animar al cliente a cerrar la venta, o bien animarlo a que regrese posteriormente.

Los 10 minutos restantes serán para aplicar una dinámica. La cual consistirá en que el expositor actuará como si fuera un cliente que pone peros y no está convencido del todo adquirir el CrediFinacea-Casa, por lo que cada participante tratará de convencerlo.

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD /TECNICA
10 min	3.6 Práctica de la venta del CrediFinacea-Casa	Actuar con naturalidad al dramatizar la venta de un CrediFinacea-Casa.	En equipos de 2 dramatizar una venta del CrediFinacea-Casa, según el papel que les haya tocado. Participan 2 equipos.

En esta última dinámica pasarán 4 participantes y formarán 2 equipos de 2. Los cuales deberán dramatizar una venta de CrediFinacea-Casa utilizando todo lo aprendido en el curso.

Un equipo deberá actuar lo que si se debe hacer para lograr una venta, mientras que el otro deberá enfatizar las cosas negativas.

Listado de objeciones a usar:

- ◆ No cubro los ingresos.
- ◆ No cuento con todo el dinero
- ◆ La tasa de interés es alta
- ◆ Hay descuentos
- ◆ A mi amigo se lo ofrecieron más barato
- ◆ No soy quien decide
- ◆ Creo que por ahora no lo necesito
- ◆ Ahora no gracias

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD /TECNICA
15 min	Dudas y preguntas	Al finalizar la primera parte del curso los participantes expondrán sus dudas.	Preguntar si existen dudas acerca del producto y despejarlas, brevemente si no las hay pasar a la siguiente actividad

En este apartado los participantes, pedirán se les aclaren las dudas que tengan al momento respecto a lo visto anteriormente. El expositor les debe comentar que este es el momento en el que pueden preguntar lo que no hayan entendido, ya que tendrán que contestar un breve cuestionario, al término del apartado.

DURACION	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD /TECNICA
5 min	Evaluación del curso	Conocer la apreciación del curso, así como la opinión del instructor.	Cada participante evaluará la actuación del expositor, así como la organización del curso.

Por último es importante evaluar la percepción del curso por parte de los participantes. Esta información será de utilidad para medir alcances y limitantes para futuras capacitaciones y mejorar el curso.

La evaluación se basa en la denominada de Likert, con valores del 1 al 5. Evaluando 8 puntos los cuales son: Contenido del curso; Instructor; Material utilizado; Actividades realizadas; Instalaciones; Servicio; Coordinación del curso y Conocimientos obtenidos.

EVALUACION FINAL

Curso: “Curso de capacitación de Crédito Hipotecario a Funcionarios de Promoción de Banco Finacea”

Expositor: _____

Fecha: ____ / ____ / ____

Instrucciones: Marcar el número que considere adecuado a su respuesta, considerando la siguiente escala:

	1	2	3	4	5
	Deficiente	Malo	Regular	Muy Bueno	Excelente
1. Contenido del curso					
a) Actualidad de la información				1	2 3 4 5
b) Claridad de la información				1	2 3 4 5
c) Secuencia de temas				1	2 3 4 5
2. Instructor					
a) Interacción con el grupo				1	2 3 4 5
b) Resolución de dudas				1	2 3 4 5
c) Dominio del tema				1	2 3 4 5
3. Material utilizado					
a) Video proyector				1	2 3 4 5
b) Rotafolio				1	2 3 4 5
c) proyector				1	2 3 4 5
4. Actividades realizadas					
a) Dramatización				1	2 3 4 5
b) Preguntas				1	2 3 4 5
c) Cuestionarios				1	2 3 4 5
5. Instalaciones					
a) Iluminación				1	2 3 4 5
b) Ubicación				1	2 3 4 5
c) Temperatura				1	2 3 4 5
6. Servicio					
a) Coffee break				1	2 3 4 5
b) Alimentos				1	2 3 4 5
c) Atención				1	2 3 4 5
7. Coordinación del curso					
a) Tiempo para cada tema				1	2 3 4 5
b) Recesos				1	2 3 4 5
c) Cumplimiento de la agenda				1	2 3 4 5
8. Conocimientos obtenidos					
a) CrediFinacea-casa				1	2 3 4 5
b) Integración de expediente				1	2 3 4 5
c) Ventas				1	2 3 4 5

Comentarios o sugerencias

EVALUACION

Una vez que se detallo la carta descriptiva, es necesario considerar la manera de evaluar el curso de capacitación. Para lo cual el capacitador debe de checar que se cumpla con las tres tácticas de control de calidad que considera Jaime A Grados Espinoza, Inspección, Revisión y Evaluación de la Capacitación

La Inspección sirve para mantener el correcto desarrollo de la capacitación, mientras que la Revisión garantiza que la capacitación sea impartida tal y como se concibió, por otro lado con la Evaluación se pueden apreciar las fallas y errores cometidos en la capacitación o bien hasta donde se logró llegar con los conocimientos obtenidos.

El tipo de evaluación que se utilizó primeramente en el presente curso de capacitación fue el denominado *Pretest*. Este tipo de evaluación consiste en investigar el grado de conocimiento de los futuros participantes. En la etapa de detección de necesidades se aplicó este tipo de instrumento para saber que temas deberían de ser utilizados para formar el curso. Se aplicó mediante encuestas con respuestas de opción múltiple.

Por otro lado en la implementación del curso se tiene planeado usar cuestionarios escritos de respuestas múltiples y relacionar columnas, para saber el grado de aprendizaje por parte de los capacitandos. De esta manera se conoce que temas se deben profundizar o bien aclarar dudas. Esta forma de evaluación se conoce como de *Interfase o evaluación durante el proceso*. Sirve para identificar en el momento los errores que surgen durante el curso y poder corregirlos.

Por último se aplicará un cuestionario final para evaluar el curso en general así como al expositor, al cual se le conoce como *Postest*. Tiene como finalidad verificar el nivel alcanzado en el curso.

3.5 COSTO DE PROPUESTA

El presupuesto para llevar a cabo el presente curso de capacitación a los Funcionarios de Promoción de Banco Finacea, se muestra a continuación. Ofreciendo dos posibles opciones, además se consideraron dos hoteles que han sido sede en algunas ocasiones para diferentes eventos de la Institución. Los cuales son: Quality Inn Horizon y Holiday Inn.

Opción A: El curso se realiza en la ciudad de Morelia únicamente el sábado. Con un horario de: Sábado de 10:00 a 20:00 horas, con una hora de comida. La opción incluye viáticos para las sucursales foráneas (Transporte y alimentos), así como la renta del salón considera el servicio de coffee break, proyectores y comida.

Opción B: El curso se realiza en la ciudad de Morelia, los días viernes y sábado. Con un horario de: Viernes de 16:00 a 20:00 horas. Sábado de 10:00 a 14:00 horas. La opción incluye viáticos para las sucursales foráneas (Transporte, hospedaje y alimentos), así como la renta del salón considera el servicio de coffee break, proyectores y comida. Esta opción es con la cual se desarrollo el presente curso.

OPCION A SABADO

QUALITY INN

LUGAR	SUCURSAL	No. EMPLEADOS	COSTO			TOTAL
			TRANSPORTE	SALON DE EVENTOS	ASESORIA Y VIATICOS	
MORELIA	Morelia	1	-	621.00	645.00	1,266.00
	Madero Poniente	1	-	621.00	645.00	1,266.00
	Ventura Puente	1	-	621.00	645.00	1,266.00
	Camelinas	1	-	621.00	645.00	1,266.00
URUAPAN	Latinoamericana	1	220.00	621.00	645.00	1,486.00
	Centro	1	220.00	621.00	645.00	1,486.00
MOROLEON	Moroleón	2	148.00	621.00	645.00	1,414.00
LA PIEDAD	La Piedad	1	290.00	621.00	645.00	1,556.00
ZAMORA	Zamora	1	260.00	621.00	645.00	1,526.00
TOTALES		10	1,138.00	5,589.00	5,805.00	12,532.00

OPCION A SABADO
HOLIDAY INN

LUGAR	SUCURSAL	No. EMPLEADOS	COSTO			TOTAL
			TRANSPORTE	SALON DE EVENTOS	ASESORIA Y VIATICOS	
MORELIA	Morelia	1	-	769.00	645.00	1,414.00
	Madero Poniente	1	-	769.00	645.00	1,414.00
	Ventura Puente	1	-	769.00	645.00	1,414.00
	Camelinas	1	-	769.00	645.00	1,414.00
URUAPAN	Latinoamericana	1	220.00	769.00	645.00	1,634.00
	Centro	1	220.00	769.00	645.00	1,634.00
MOROLEON	Moroleon	2	148.00	769.00	645.00	1,562.00
LA PIEDAD	La Piedad	1	290.00	769.00	645.00	1,704.00
ZAMORA	Zamora	1	260.00	769.00	645.00	1,674.00
TOTALES		10	1,138.00	6,921.00	5,805.00	13,864.00

OPCION B VIERNES Y SABADO
QUALITY INN

LUGAR	SUCURSAL	No. EMPLEADOS	COSTO					TOTAL
			TRANSPORTE	HOSPEDAJE	ALIMENTOS	SALON DE EVENTOS	ASESORIA Y VIATICOS	
MORELIA	Morelia	1	-			709.00	645.00	1,354.00
	Madero Poniente	1	-			709.00	645.00	1,354.00
	Ventura Puente	1	-			709.00	645.00	1,354.00
	Camelinas	1	-			709.00	645.00	1,354.00
URUAPAN	Latinoamericana	1	220.00	1,053.00	250.00	709.00	645.00	2,877.00
	Centro	1	220.00	1,053.00	250.00	709.00	645.00	2,877.00
MOROLEON	Moroleón	2	148.00	2,106.00	500.00	709.00	645.00	4,108.00
LA PIEDAD	La Piedad	1	290.00	1,053.00	250.00	709.00	645.00	2,947.00
ZAMORA	Zamora	1	260.00	1,053.00	250.00	709.00	645.00	2,917.00
TOTALES		10	1,138.00	6,318.00	1,500.00	6,381.00	5,805.00	21,142.00

OPCION B VIERNES Y SABADO

HOLIDAY INN

LUGAR	SUCURSAL	No. EMPLEADOS	COSTO					TOTAL
			TRANSPORTE	HOSPEDAJE	ALIMENTOS	SALON DE EVENTOS	ASESORIA Y VIATICOS	
MORELIA	Morelia	1	-			1,099.00	645.00	1,744.00
	Madero Poniente	1	-			1,099.00	645.00	1,744.00
	Ventura Puente	1	-			1,099.00	645.00	1,744.00
	Camelinas	1	-			1,099.00	645.00	1,744.00
URUAPAN	Latinoamericana	1	220.00	990.00	250.00	1,099.00	645.00	3,204.00
	Centro	1	220.00	990.00	250.00	1,099.00	645.00	3,204.00
MOROLEON	Moroleón	2	148.00	1,980.00	500.00	1,099.00	645.00	4,372.00
LA PIEDAD	La Piedad	1	290.00	990.00	250.00	1,099.00	645.00	3,274.00
ZAMORA	Zamora	1	260.00	990.00	250.00	1,099.00	645.00	3,244.00
TOTALES		10	1,138.00	5,940.00	1,500.00	9,891.00	5,805.00	24,274.00

RECOMENDACIONES

Entre las razones que justifican la aplicación del programa de capacitación podemos considerar lo siguiente:

Toda capacitación es una herramienta fundamental para una ejecución adecuada en las actividades diarias de cualquier empleo.

No basta con cumplir e impartir un curso de capacitación. Es necesario conocer el alcance del curso y así evaluar el aprendizaje adquirido y verificar que se aplique en el día a día. De igual manera es importante que el curso a ofrecer esté basado en las necesidades actuales del personal. Al obtener esta información se logrará incrementar la eficiencia en las actividades diarias.

La capacitación es una inversión a largo plazo sin ser un gasto, como se puede pensar. El tener personal capacitado en cada puesto es una de las mejores inversiones que puede tener una organización.

Si una empresa cuenta con personal adecuadamente capacitado en cada puesto obtendrá mejores resultados. Teniendo menos errores, menos desperdicio, rapidez en las operaciones aumentando a la vez el recurso económico.

Para que sea efectivo este programa de capacitación es necesario:

Primeramente contar con la participación de los funcionarios para los cuales se diseñó el programa. De igual manera se debe contar con la voluntad y deseo de superación. Esta parte es fundamental en gran medida para que el programa tenga éxito. Sin la voluntad o deseo de los participantes será nula la información impartida. Puesto que estos estarán presentes en cuerpo pero su mente no estará preparada para recibir ningún tipo de enseñanza. Cabe mencionar que se debe tener al personal abierto al cambio, para evitar entorpecimientos en las actividades diarias. Y considerar al cambio como una oportunidad al desempeño de las tareas para facilitarlas.

Por otra parte también es necesario considerar con el perfil del puesto (ya descrito anteriormente). Con esto se garantiza que los participantes cuenten con cierta noción del tema en general. Facilitando el desarrollo del tema al tener cierta familiaridad con los tecnicismos evitando profundizar en conceptos. De cierto modo los participantes cuentan con la experiencia necesaria para desempeñar su puesto.

En la parte ambiental es necesario tener un lugar confortable que motive el aprendizaje. Así como tener buena iluminación, clima agradable, mobiliario adecuado, herramientas de exposición en buen estado, sin distractores: ruido, tumultos. Todo esto en conjunto favorece a un clima cálido para el aprendizaje.

Disponer de un buen horario siempre será favorecedor para una adecuada recepción de conocimientos. El estar cansado o con cierta ansiedad puede estropear el mejor curso.

En lo que a la parte humana se refiere es vital contar con un expositor adecuado. El cual debe ser creativo, seguro de sí mismo, con dominio del tema. Primordialmente para que sea capaz de romper el hielo e iniciar una apertura cordial entre expositor y participantes, sin dejar de lado el respeto. Considero que en la Institución hay personal que cumple con estos requisitos para un adecuado desarrollo del curso.

El utilizar herramientas expositivas adecuadas es sumamente importante. Puesto que estas son la primera impresión con la cual se queda el participante motivándolo a un mejor desempeño. De esta forma se facilita el aprendizaje visual además de evitar la monotonía. Se tiene pensado utilizar el videoprojector tratando de hacer grata la impartición del curso. De igual manera se debe tener listo el material en acetatos por cualquier imprevisto que se presente. Por otro lado el contar con un pintarrón le dará dinamismo a la plática al anotar las ideas que se consideren importantes en el momento.

Contar con material de apoyo, facilita el desarrollo del curso, en el momento así como una vez terminado este. Al material a utilizar se detalla a continuación.

1. Ejercicios (Cuestionarios) Sirven para evaluar el aprendizaje adquirido en el momento en que se desarrolla el curso.
2. Formatos de llenado del crédito. Facilitan el aprendizaje de ejecución al tener que elaborar ciertas formas en base a prueba y error.
3. Papelería que simule los requisitos del crédito. Documentos que facilitan la familiarización con los formatos a usar.
4. Gafetes. Herramienta útil para una denominación respetuosa, amigable y personal.
5. Kit de apoyo. El kit servirá para evitar olvidos de herramientas necesarias para hacer anotaciones de datos que se consideren importantes. El manual por su parte tendrá el desarrollo completo del curso. Teniendo toda la información necesaria.
 - Carpeta
 - Lápices
 - Hojas en blanco
 - Manual del curso
6. Pintarrón (Marcadores, borrador). Descrito anteriormente.

En lo personal independientemente de los costos considero la opción B como la idónea (tratada en el capítulo 3 tema Costos de propuesta la cual propone impartir el curso en dos días). Por la razón de que los Funcionarios de Promoción aprovecharían mejor el curso, puesto que la materia estaría dividida en dos sesiones, teniendo tiempo de reposo para el conocimiento obtenido, iniciando la segunda parte al día siguiente. Estando el

personal fresco y listo para un nuevo reinicio en el aprendizaje. Para lo cual se pide valorar adecuadamente costo beneficio. El porcentaje en que se incrementa el costo del evento realizado en dos días contra uno es del 69% en el Hotel Quality Inn Horizon mientras que en el Holiday Inn el aumento es del 75%.

Por otro lado creo que sería conveniente hacer una pequeña evaluación, utilizando la técnica de evaluación incógnita a los participantes en su lugar de trabajo en un día cualquiera. La evaluación consistiría en hacer una llamada telefónica pedir se comunique con el Funcionario de Promoción, fingir como cliente y solicitar información del Crédito Hipotecario de manera general. Pidiendo orientación por algún destino del crédito, así como los requisitos necesarios la tasa que se maneje en ese momento, etc. Con esta información se puede medir tanto el conocimiento del empleado así como la habilidad al vender (cordialidad, desenvolvimiento, facilidad de palabra). De igual manera se pueden programar juntas periódicas con el jefe inmediato del puesto en cuestión. Todo esto para dar seguimiento a la capacitación cerciorándose que el efecto del curso sea el deseado.

El considerar cada una de estas opciones facilitará que el presente curso de capacitación cumpla con el objetivo principal "Al finalizar el curso los Funcionarios de Promoción dominaran adecuadamente el producto CrediFinacea-Casa".

BIBLIOGRAFIA

- ◆ METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION; POR ROBERTO HERNANDEZ SAMPIERI, CARLOS FERNANDEZ COLLADO Y PILAR BAPTISTA LUCIO, TERCERA EDICION, ED. MC GRAW HILL, 2003.

- ◆ ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS “EL CAPITAL HUMANO DE LAS ORGANIZACIONES”, DE IDALBERTO CHIAVENATO, OCTAVA EDICION, ED. MC GRAW HILL, 2007.

- ◆ CAPACITACION PARA LA CALIDAD Y LA PRODUCTIVAD, DE ALEJANDRO MENDOZA NUÑEZ, TERCERA EDICION, ED. TRILLAS, 2007.

- ◆ CAPACITACION Y DESARROLLO DE PERSONAL, DE JAIME A GRADOS ESPINOZA, TERCERA EDICION, ED. TRILLAS, 2007.

- ◆ DINAMICAS DE GRUPOS “TECNICAS Y TACTICAS”, POR J DE JESUS GONZALEZ NUÑEZ, ANAMELI MONROY Y E KUPFERMAN SILBERSTEIN, 2002.

- ◆ FORMACION DE INSTRUCTORES, POR LIC. FELIPE LEMUS NAVARRETE Y LIC. DOLORES ROMERO MORA, 2001.

- ◆ LEY FEDERAL DEL TRABAJO

- ◆ MANUAL DE CREDITOS AL CONSUMO DE BANCO FINACEA CREDIFINACEA CASA 2008.