

318502

4
209-

UNIVERSIDAD INTERCONTINENTAL

ESCUELA DE ADMINISTRACION
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA U. N. A. M.



LA SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA Y EL PROCESO
ADMINISTRATIVO DENTRO DE LOS (S. C. E. P. E.)

SERVICIOS COORDINADOS EDUCACION
PUBLICA EN LOS ESTADOS

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

PRESENTA:

JOSE LUIS GUTIERREZ AYALA

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

I N D I C E .

INTRODUCCION

Metodología

C A P I T U L O I

	Pag.
Marco Constitucional de la Educación.....	
Artículo 13	1
Artículo 18	2
Artículo 27	2
Artículo 31	2
Artículo 73	2
Artículo 123	3
Artículo 130	3

C A P I T U L O II

	Pag.
Programa de Simplificación Administrativa...	
2.1 Objetivos	4
2.2 Vertientes	4
Estrategia del Programa de Simplificación Administrativa.	
2.1 Objetivos de aplicación	8
2.2 Resultados obtenidos	6
2.3 Consideraciones Generales	7

C A P I T U L O III

El Proceso Administrativo.

3.1 Definición e importancia	8
------------------------------------	---

		<i>Pag</i>
3.	Clasificación.....	13
3.3	Etapas.....	14
3.3.1.	Previsión.....	14
3.3.2.	Planeación.....	14
3.3.3	Organización.....	14
3.3.4	Integración.....	14
3.3.5	Dirección.....	15
3.3.6	Control.....	15

C A P I T U L O I V .

4.1	Antecedentes de la desconcentración.....	14
4.2	Ventajas y limitantes el actual proceso de desconcentración.....	17
4.3	Gestión de los Servicios Coordinados de Educación Pública en los Estados.....	18
4.4	Facultades de los S.C.E.P.E. y de las U.S.E.D.E.....	22

C A P I T U L O V .

	Objetivo principal de la mecánica del proceso administrativo en S.C.E.P.E.	
5.1	Previsión.....	23
5.1.1	Objetivo.....	24-25
5.1.2	La investigación	26
5.1.3	Los cursos alternativos.....	27
5.2	Planeación.....	27
5.2.1	Política	27-31
5.2.2.1	Programa	32
5.2.3	Procedimientos.....	32
5.2.4	Organización.....	32-33
5.3	Hipótesis.	

C A P I T U L O V I .

	Que tan importante es el Proceso Administrativo en los S.C.E.P.E. y en los U.S.E.D.E.	
6.1	Integración.....	38

6.1.1	Admisión y contratación de empleo.....	36-38
6.1.2	Capacitación entrenamiento.....	38
6.2	Dirección.....	39
6.2.1	Mando y autoridad.....	40
6.2.2	Comunicación.....	41
6.3	Supervisión.....	41
6.3.1	Control.....	42

C A P I T U L O V I I

Alcances del programa de simplificación administrativa dentro del proceso administrativo en los servicios coordinados de educación pública en los estados.

7.1	Nacionales Generales.....	43-48
7.2	Facultades del programa.....	46-48
7.3	Programa de los S.C.E.P.E.....	49-50
7.4	Conclusiones.....	51
7.5	Anexos - Bibliográfica.....	52

M E T O D O L O G I A .

En términos generales, es el camino que se ha elegido para realizar una investigación, y me fue de gran utilidad organizar el proceso, controlar resultados y llegar a la solución del problema planteado, es por eso que dedico este espacio a la Metodología, explicando de manera clara el procedimiento que seguiré, con el propósito de que el trabajo presente tenga una sustancia válida y confiable.

1.1 Primera Etapa. Diseño de la Investigación.

El diseño de la investigación, en términos generales me ayudo a elegir el tema propósito de esta tesis, conocer sus problemas y la manera de darles solución.

1.1.1 Selección del tema.

Para la elección del tema se partió del área de investigación y de ahí se siguió el "Procedimiento Deductivo" que va de lo

general a lo particular como se muestra a continuación.

Primer Paso: Carrera

- Licenciado en Administración.

Segundo Paso: Areas.

- Areas de estudio.
- Areas docentes
- Areas de investigación
- Areas de especialización.

Area docente.

- Administración.

Area de Investigación.

- Administración General.

Area de especialización.

- Proceso administrativo.

Tercer paso: Tema Genérico.

- Simplificación Administrativa y Proceso administrativo.

Cuarto Paso: Tema específico.

- a) Tema genérico elegido: La simplificación administrativa y el proceso administrativo.
 - b) Tipo de organismos públicos posibles a aplicar se un Proceso administrativo.
- Sector Público.

Quinto Paso: Especificación del tema.

"La Simplificación Administrativa y el Proceso Administrativo dentro de los (S.C.E.P.E.) Servicios Coordinados de Educación Pública en los Estados.

1.1.2 Motivos.

Es de gran interés para mi el explicar un proceso administrativo que se aplique a un organismo público descentralizado ya que estos necesitan de información y asesoría para que en forma clara y sencilla se realicen todo tipo de procedimientos administrativos.

Al llevar a cabo la recopilación del material de este tema, y al estar dispersa y difícil de adquirir la información sobre todo el ámbito de la aplicación; me motive aún más para llevar a efecto la investigación y darla a conocer, con la finalidad de que sirva de información y de punto de partida para otras investigaciones relacionadas con este tema.

1.1.3 Planteamiento del Problema.

El aspecto más importante en una investigación, corresponde al planteamiento del problema que nos ayudara a iniciarnos en el conocimiento sobre el objeto de la investigación. Un problema bien planteado proporciona la mitad de la solución del mismo.

De entre todas los problemas planteados sobre el tema de investigación "La Simplificación Administrativa y el Proceso Administrativo aplicable al sector público elige el que considere el más relevante.

¿Que beneficio aporta el Proceso Administrativo dentro de un organismo público, llaméase Secretaría de Educación Pública?

Variable independiente: Que beneficio aporte? Variable dependiente: Sistema de Simplificación Administrativa.

1.1.4 Objetivos de la Investigación.

Las metas para este trabajo de investigación son:

- a) Incrementar los conocimientos propios del área.
- b) Buscar los beneficios de la aplicación del proceso administrativo dentro de los Servicios Coordinados de Educación Pública en los Estados.
- c) Cumplir con el requisito de la parte escrita del examen profesional para obtener el título de Licenciado en Administración.

1.1.5 Tipo de investigación.

- a) Antes de plantear las hipótesis se realizó una recolección del material documental existente.
- b) La investigación fue mixta es decir, documental y de campo.

c) Se recurrió a fuentes directas e indirectas.

1.1.6 Hipótesis.

Como hemos visto la investigación científica se inicia con el planteamiento de un problema al cual se debe dar una solución tentativa en forma de proporción.

La respuesta tentativa al problema propuesto es la hipótesis.

En este trabajo después de haber planteado algunas - - hipótesis se eligió la mas importante llamada "hipótesis de trabajo" siendo la base de esta información.

Hipótesis: Seguimiento del proceso administrativo dentro de un organismo público S.E.P. Alcanzará la eficiencia en su operatividad.

1.2 Segunda Etapa: Obtención de datos.

De los procedimientos o técnicas para obtener información acerca de los problemas de investigación planteados y de la hipótesis, se utilizaron la entrevista, la observación y la recopilación documental.

1.2.1. Entrevista :

La entrevista es el instrumento más utilizado o por lo menos complementario para la administración.

Las formas de entrevista utilizadas en el desarrollo de esta investigación fueron las siguientes:

Formal:

Se utilizó para dirigir la atención a partir de un tema central.

Informal:

Sirvió para intercambiar puntos de vista sobre un tema y lo que se relacionaban entre si.

Libre :

Permitio que en forma espontánea se profundizaran en un tema a manera de interrogatorio.

1.2.2. Observación.

Como es bien conocido por nosotros, la observación -- posee los mismos caracteres y significado tanto en las ciencias sociales como en las demás ciencias, ya que esta técnica ayuda al investigador a discernir, inferir, establecer hipótesis y buscar pruebas para dar solución a los diversos problemas planteados.

Las clases de observación utilizadas fueron:

- La observación estructurada o controlada sirve para establecer de antemano los aspectos a observar.

Para llevar a cabo, tomé como apoyo diversos instrumentos por ejemplo cédulas, esquemas, hojas de trabajo, organigramas etc. que permitieron describir el comportamiento del -- organismo público.

- La observación no estructurada o no controlada.

La utilicé para anotar los hechos observados es decir, elaboré apuntes de aquello que en lo personal considere importante.

- La observación participante.

Me permito examinar el organismo público en cuanto a -- su forma de operar facilitando así el desarrollo del presente -- tema de tesis.

1.2.3. Recopilación Documental.

Para la recolección de la información documental se -- siguió el procedimiento que a continuación se explica.

Se revisaron libros y artículos sobre el tema y se -- vaciaron los datos relevantes en fichas de trabajo. Se busco material en la biblioteca central de la Universidad Nacional -- de México y en la biblioteca de los Servicios Coordinados de Edu

cación pública en B.C.S. y en la Universidad Intercontinental.

1.3 La Tercera Etapa tratamiento de los datos.

Después de haber recopilado la información se llevo a cabo la elaboración de fichas bibliográficas con el objeto de tener un control de las mismas.

Permitiendo la disponibilidad del material documental de manera sencilla y clara.

Dicho material se encuentra ordenado en fichas bibliográficas, por orden alfabético de acuerdo a la siguiente clasificación.

- Libros.
- Tesis.
- Notas
- Diccionarios
- Leyes y Reglamentos

La información recabada de las entrevistas y del proceso de observación no se considero necesario transcribirlo, por el hecho de haber servido para el desarrollo y complemento de -- determinados temas.

1.4 Cuarta Etapa: Integración de los Datos.

Es la última etapa de la Metodología, y consistio en interpretar los resultados obtenidos con la ayuda de los instrumentos mencionados en el punto 1.2. Se llevo a cabo una comparación cualitativa de los datos teóricos documentales con los resultados de la investigación de campo, tratándose de encontrar nexos entre la teoría y la realidad. La interpretación de los datos es un doble proceso, "Análisis Síntesis" que nos permita dar una explicación al problema investigado la hipótesis de trabajo como podrá verse en las conclusiones de esta investigación.

1.4.1.1 Límites y Advertencias.

-- La presente investigación se llevo a cabo a un organismo público de la zona de Baja California Sur, por lo que sus interpretaciones pueden dirigirse a otros estados ya que llevan -

la misma organización.

Esta investigación no se pretende establecer de una manera estricta y reglamentaria de como organizar un organismo público, tal como son (S.C.E.P.E.)

- Este trabajo puede ser un modelo que sirva de base para la implantación de sistemas o de un proceso administrativo.

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

El presente trabajo tiene como finalidad el señalar las distintas fases del proceso administrativo que pueden ser aplicados dentro de un organismo, así como también las repercusiones que con la aplicación del programa de simplificación administrativa se suscitan en su estructura funcional.

Estableciéndose, que tan relevante es o no en las fases de dicho proceso.

Primero se delinear una serie de nociones que permiten esclarecer de alguna forma, la participación del estado en la gestión pública, todo esto derivado de una demanda social que exige una mayor eficacia en todo organismo público, y es por ello que el programa de simplificación administrativa, viene a responder a dicha demanda.

En segunda instancia, se mencionan las etapas del proceso administrativo tanto en su mecánica como en su dinámica.

Además, se identifican técnicas para la adecuada aplicación del proceso, enmarcándolo a las áreas funcionales aplicables al negocio que nos ocupa.

Dentro de la investigación de campo se emplearán técnicas de apoyo a la sportación bibliográfica.

Entrevista directa con diversos elementos de la Organización. El objetivo principal de esta técnica, fue el recopilar una fuente de datos, que permitirá conocer a grandes rasgos, la mecánica y dinámica de ese organismo, así como -- analizar la eficiencia en la aplicación del proceso administrativo.

Por último, se procedió a la explicación e interpretación de la investigación referida, para llegar así, a una conclusión que en forma concisa y detallada se observan las situaciones juzgadas con prudencia.

Marco Constitucional de la Educación.

Artículo 3.

Transcendental fue la reforma introducida al artículo 3 en 1946 que suprimió la referencia de la educación socialista. Las características fundamentales de la reforma se pueden explicar así:

1.- El criterio que orientará a la educación se mantenía por completo ajeno a cualquier doctrina religiosa y se basará en los resultados del progreso científico, luchando para el efecto, contra la ignorancia y sus efectos, la servidumbre, los fanatismos y los prejuicios.

2.- La educación será democrática, considerando como democracia tanto a estructura jurídica y al régimen político -- como al sistema de vida. Fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo".

3.- La educación será nacional toda vez que será preocupación fundamental atender la comprensión de los problemas de México, al aprovechamiento de sus recursos, a la defensa de su independencia y acrecentamiento de su propia cultura.

4.- Será propósito de la educación, igualmente, contribuir a la mejor convivencia humana.

5.- Se autoriza a los particulares para impartir educación en todos sus tipos y grados, manteniendo el requisito -- de la autorización previa y expresa del poder público, como en 1934, contra la negativa, la revocación de esa autorización no procede recurso legal alguno.

6.- Se excluyo a las corporaciones religiosas de intervenir en los planteles donde se imparte educación primaria, y normal, así como la destinada a obreros y campesinos.

7.- Se mantuvo el concepto de obligatoriedad de la enseñanza primaria y se extendió el de gratuidad a toda la educación impartida.

Artículo 18.

El párrafo 2o. decía que los gobiernos de la federación y de las entidades federativas organizaría "en los respectivos territorios" el sistema penal sobre la base del trabajo como medio de regeneración.

La reforma de 1965 modificó este segundo párrafo, -- sustituyendo la expresión "en sus respectivos territorios" por "Sus respectivas jurisdicciones" y además de hacer referencia a la base del trabajo como medio de regeneración, --- aludió a la capacitación para el mismo y a la educación.

Artículo 27.

De acuerdo con la fracción III del artículo 27, las instituciones de beneficencia tanto como públicas como pri-

vadas, que tengan por objeto el auxilio de los necesitados o la investigación científica, la difusión de la enseñanza, la ayuda recíproca de los asociados o cualquier otro objeto lícito, no podrán adquirir mas bienes raíces que los indispensables para su objeto y están inmediata y directamente -- destinados a él.

Artículo 31

Entre las obligaciones que la constitución establece para los mexicanos, es importante la que contiene este -- proyecto en su fracción I, de acuerdo con la cual deben hacer que sus hijos o pupilos, menos de quince años concurren a la escuela, sea pública o privada para obtener educación -- primaria elemental y militar.

Artículo 73.

-3-

Dice que el congreso tiene facultad para establecer, organizar y sostener en toda la República, escuelas rurales, elementales, superiores, secundarias y profesionales; la investigación científica, de bellas artes y de enseñanza técnica; escuelas prácticas de agricultura y de minería, de arte y de oficio, museos, biblioteca, observatorios y demás institutos concernientes a la cultura general de los habitantes de la nación y legislar en todo lo que se refiere a dichas instituciones; así como para dictar las leyes encaminadas a distribuir convenientemente entre la federación, los estados y los municipios, el ejercicio de la función educativa y las aportaciones económicas correspondientes a ese servicio público, buscando unificar y coordinar la educación en toda la República.

Artículo 123.

Señala el párrafo 3o. de la fracción XII del artículo 123 apartado A, que toda empresa agrícola, industrial minera o cualquier otra clase de trabajo, situada fuera de las poblaciones, estará obligada a establecer escuelas enfermeras y demás servicios necesarios para la comunidad.

Y la fracción VII del artículo 123, apartado "B" -- prescribe que el estado organizará escuela de administración pública.

Artículo 130.

Para ratificar el criterio de la independencia de la educación frente a lo que pudiera considerarse como concep-

ciones estrictamente religiosas, el párrafo décimo segundo del artículo 130 Constitucional determina que por ningún motivo se revalidará, otorgará dispensa o se determinará cualquier otro trámite que tenga como fin dar validez en los cursos oficiales a estudios realizados en los establecimientos destinados a la enseñanza profesional de los ministros de los cultos. La autoridad señala el precepto; el que infrinja, esta disposición -- será penalmente responsable y la dispensa o trámite referido -- será nulo, trayendo consigo la nulidad del título profesional.

El Programa de Simplificación Administrativa.

1.1 Objetivos.

La simplificación administrativa del gobierno de la re pública, responde a la demanda que precisamente han planteado los ciudadanos y sus organizaciones para que la gestión pública sea ágil eficaz, transparente y honesta.

La simplificación administrativa queda definida de la siguiente manera.

"Esta constituida como un instrumento para hacer más clara y fácil la gestión de los ciudadanos ante las instituciones del gobierno y para impulsar la renovación moral en el sector público ya que la dilación y el trámite engorroso, promueve las corruptelas y se abre la puerta a la desconfianza".

Con la simplificación de proceso administrativo se pretende como objetivo coadyuvar a vencer inercias, prácticas y vicios acumulados a través del tiempo, impulsar la actividad económica del país y dotar al estado de una herramienta administrativa que tenga por objeto desempeñar en forma más eficiente sus funciones como prestador de servicios y regidor del desarrollo nacional.

1.2 El programa de simplificación administrativa comprende tres vertientes de actuación.

La primera, que es a su vez la más relevante e importante para los propósitos del programa cubre los trámites que los ciudadanos y sus organizaciones efectúan entre el aparato administrativo público para exigir la realización de sus derechos o cumplir con sus obligaciones. (1)

Por último incluye acciones orientadas a simplificar estructuras y acciones administrativas internas de las instituciones públicas, para eliminar instancias y niveles innecesarios; (2).

Notas:

1.- Secretaría de la Contraloría General de la Federación.

"Simplificación Administrativa" Renovación moral serie de reportes de la Contraloría.

necm. 6 México 1966 Pág. 7

Secretaría de la Contraloría General de la Federación.
op cit pp. 8,9

2.- Estrategia del Programa de Simplificación Administrativa.

La estrategia determina el propósito y la clase de operaciones y los medios para lograr las metas de cualquier organización; el Estado también las prevee.

2.1 Objeto de aplicación;

La estrategia es la conducción del programa de simplificación administrativa responsabiliza a la Secretaría de la Contraloría General de la Federación de la coordinación del proceso en su conjunto, debiendo efectuar las labores de inducción, seguimiento y evaluación de las acciones, así como informar periódicamente al Ejecutivo Federal (Presidente de la República) sobre el desarrollo general del programa.

Para evitar que se diluya, corresponde a cada dependencia o entidad participativa. En cuanto a la responsabilidad del programa, recae directamente, en su titular, el cual se apoya en un coordinador interno de alto nivel quien lleva a cabo los trabajos de concentración, integración y control de las acciones a emprender en el ramo correspondiente.

Dentro de esta estrategia corresponde a cada dependencia o entidad que participa en el programa, definir que procesos administrativo sean simplificados, como y cuando, hacia que se sustenten en las propuestas efectuadas por sus áreas operativas que son las que mayor conocimiento tienen de los asuntos de su competencia y en las demandas ciudadanas sobre aspectos específicos.

Con la finalidad de captar la demanda social de simplificación de trámites administrativos las diversas instituciones públicas involucradas en el programa han realizado periódicamente foros de consulta sobre temas específicos en los que participan, organizaciones empresariales, sindicales y gremios así como ciudadanos en lo individual interesados en expresar sus opiniones sobre la forma en que se otorgan los servicios públicos y la manera de mejorarlos.

Por lo anterior, el mérito por los resultados alcanzados corresponde a cada dependencia y entidad, ya que la -- coordinación general del programa soló constituye, como su -- nombre lo indica una instancia para el enlace de las acciones y un conducto para definir organizadamente los avances que se van obteniendo dentro de este esfuerzo gubernamental.

Con el objeto de establecer compromisos concretos y -- precisos los resultados a alcanzar, cada dependencia y entidad programa sus acciones de simplificación administrativa en periodos trimestrales, plasmando-los en documentos conocidos como "Cédulas" que comparan características de los procedimientos e incluso el propio aparato gubernamental; habrán de recibir .

Estas "Cédulas" son la base del sistema de seguimiento y el punto de partida de la verificación y de la comunicación social.

Asímismo de las acciones emprendidas y el testimonio -- oficial y los resultados alcanzados dentro del programa por -- cada institución participante.

El seguimiento de las acciones emprendidas y la verifi -- cación de los resultados obtenidos en la labor que realiza en -- la mayor parte de los casos, la Contraloría Interna de cada -- dependencia o entidad participante.

Sin embargo antes de esa verificación, los resultados -- que se reportan deben estar avalados por las áreas sustantivas y por las Coordinaciones Internas del programa de las diversas instituciones involucradas.

Fundamentalmente la estrategia de conducción del pro -- grama concidera que los ciudadanos y sus organizaciones deben -- desempeñar un papel fundamental en el proceso de verificación -- de resultados, por ello la coordinación general del programa -- ha establecido una inducción respetuosa para consolidar este -- mecanismo de vigilancia social, que permita canalizar institu -- cionalmente y en beneficio del programa las quejas y notifica -- ciones de fallas que lleguen a incurrir en su ejecución.

2.2. Resultados obtenidos.

Los esfuerzos iniciales en el programa por las institu -- ciones participantes llevaron a identificar 4,876 (CUATRO MIL -- OCHOCIENTOS SETENTA Y SEIS PROCESOS) administrativos que serían -- simplificados en varios plazos. Hasta el 30 de junio de 1986 -- ya habían sido simplificados a nivel general 2,148 (DOS MIL -- CIENTO CUARENTA Y OCHO) de esos procesos, mas de la mitad de

meta inicialmente prevista se cumplió sólo durante el primer -- año de desarrollo del programa.

De esos 2148 procesos administrativos simplificados -- 2,201 corresponde a servicios que se otorgan directamente al -- público usuario.

Durante el período que se informa uno de los medios -- que más se acciono para lograr los objetivos del programa de -- simplificación administrativa fue el de la delegación de facultades a las entidades estatales de las dependencias federales -- la delegación de facultades como medio para simplificar la -- vida de los ciudadanos en cada entidad federativa, ha sido la -- respuesta a una de las principales demandas sociales en la -- materia.

En el curso de este período se delegaron facultades de -- decisión a Oficinas Federales en los Estados de la República en -- 337 procesos administrativos, para que se tramiten, desarrollen -- y decidan, el ahorro de tiempo y recursos para los ciudadanos -- del interior del país es ya muy importante e indudablemente -- eficaz, durante el segundo semestre de 1986 y el primer semestre -- de 1987, la demanda popular continuará apoyando estos progra -- mas.

Un ejemplo clásico, de la implantación del programa en -- una entidad, la destaca el hecho de los esfuerzos por mejorar -- los servicios y disposiciones en materia de comercio exterior, -- durante este período se simplificaron 82 trámites y procedimientos, -- dejándose reflejar el interés del presente gobierno por es -- timular la capacidad exportadora del país.

Los resultados ejecutados, plantean el reto de comunicar -- los a la sociedad, una vez que ha sido plenamente verificados. -- La estrategia de comunicación considera la necesidad de una labor -- perfectamente de difusión a través de la prensa, la radio y la -- televisión así como reuniones que cada dependencia o entidad -- para darlos a conocer a los grupos sociales interesados.

2.3 Consideraciones Generales.

El programa de simplificación administrativa del Gobier -- no de la República ha evolucionado satisfactoriamente y se ha -- evidenciado como un instrumento de cambio político y administra -- tivo eficaz, el cual ha venido perfeccionandose en el ambito gu -- berna-mental.

Como factores determinantes se puede identificar.

El permanente respeto a la autoridad de cada institución -- participante en el programa, el nivel en el que se ha mantenido: -- la responsabilidad de su ejecución y en su apoyo de cada una de -- las áreas sustantivas

directamente responsables de la operación cotidiana de los - - procesos tratados.

El programa se ha institucionalizado en el seno de todas las dependencias gubernamentales, en virtud de que los servidores públicos, así como importantes grupos de ciudadanos estén convencidos de su utilidad.

La estrecha vinculación entre demanda social y respuesta gubernamental ha sido una fuerza motriz importante del programa de simplificación administrativa de gobierno de la república.

CAPITULO III

El Proceso Administrativo.

3.1 Importancia y definición.

El proceso administrativo tiene una importancia transparente dentro de la administración pese a que el estudio de esta no es relativamente nuevo considero necesario que para llegar a tener un concepto claro de lo que se puede entender por la administración aunque no hay una definición totalmente aceptada por lo que a continuación señalo algunas definiciones que al respecto han dado los principales autores en Administración.

a) E F T Brech "Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa para lograr un propósito dado (1)

b) Peterson y Ploumar: "Es una técnica por medio de la cual se determinan, clasifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular.

c) George Pterry: "Consiste en lograr un objetivo predefinido mediante el esfuerzo humano: (3)

d) F Tennebaum: "Es el empleo de la autoridad para organizar, dirigir y controlar a subordinados responsables y consiguientemente los grupos que ellos comandan), con el fin de que todos los servicios que se presentan sean debidamente coordinados en el logro del objetivo de la empresa" (4)

e) Henry Fayol. Es preveer, organizar mandar, coordinar y controlar. (5)

f) Hoonts Hg Donnell "Es la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundados en -

la habilidad para dirigir a sus integrantes (6)

g) Reyes Ponce A: es sin duda alguna ~~este~~ ^{el} autor y el más prestigiado en Americana Latina; en su definición de administración es la siguiente: "Es el conjunto sistemático de las reglas para lograr la máxima eficiencia en la forma de manejar y estructurar un organismo social (7).

Como se puede apreciar en todas estas definiciones - existe mas o menos la misma idea, pero expresado en distintas formas, no por ello uno deja de ser menos valioso que la otra.

Sin embargo podemos decir que en forma definitiva la administración se da necesariamente en un organismo social, ya que el que realiza por si mismo una actividad no se puede llamar administrador pero en cambio, se determina de otra forma, se delega en otras personas algunas funciones así sera digno de llamarse así. Por lo tanto la Administración se tiene dentro de un grupo.

a) Waldo Dwegh, nos dice que "La administración esta en un proceso de clarificación de conceptos e investigando acerca de la naturaleza de los estudios administrativos, atravieza por un intenso periodo de intercambio cultural y explorando nuevas vías nuevos alcances y nuevas posibilidades a la Luz de una febril investigación que dificilmente se ofrece en otros campos (8)

b) George Ter y "Existe una ciencia administrativa que es un conjunto de conocimientos sistematizados, que se acumulan y aceptan para entender verdades generales relativas al estudio en un fenómeno, de un asunto o de un objeto particular, este conjunto de conocimientos es intimamente objetivo y esta libre de prejuicios e influencia personal o predisposiciones (9)".

c) L Apply "La administración es una ciencia, una profesión y un arte administrar o dirigir constituye un sistema reflexivo, organizado y humano para el desempeño de las labores administrativas y en contraste con el sistema empírico basado en pruebas y corrección de errores, todo ello es un proceso bien definido que necesariamente se da con la administración (10).

El conocido Psicólogo mexicano Isaac Valdivia nos da --

una definición que dice "La Administración General consiste - on obtener determinados resultados mediante la dirección eficaz del trabajo y la cooperación de otras personas (11)

d) Warwich es el autor que nos da la pauta principal en el proceso administrativo, sin embargo, el mismo autor reconoce la complejidad de la misma y nos dice "Por el momento hay que admitirlo hay muy pocas bases en las ciencias físicas para elaborar una ciencia exacta de la administración. La causa principal del desastre que gravita al presente sobre la humanidad es una carencia de equilibrio entre el conocimiento que tiene el hombre de las ciencias físicas y su comprensión de las leyes de la organización social, necesarias para controlar el poder que ese conocimiento ha creado (12).

Reyes Ponce cita del libro "La Teoría de la Organización" diciendo que una teoría de administración es posible -- tan sólo si somos capaces de distinguir entre dos aspectos - que domina mecánica y dinámica de la administración" (13)

En lo que el denomina la mecánica administrativa o sea los aspectos de su estructuración se trata de como deben ser las relaciones, mirando siempre el futuro inmediato o remoto, pero siempre hacia lo que debe hacerse.

En la dinámica administrativa o sea que es ya operacional, se busca como manejar de hecho los hombres y los bienes -- que forman un organismo social, o sea su coordinación y -- práctica.

Con todo lo anterior expuesto podemos llegar a lo siguiente: la primera etapa en todo organismo, es la estructuración del mismo, en ella partiendo de una cédula, se van diferenciando los tejidos y órganos, hasta que se llega a integrar el ser en toda su plenitud funcional, apto ya para el desarrollo normal de las actividades o funciones que son propias y - específicas.

La segunda etapa es aquella en la que, ya totalmente - estructurada el organismo desarrolla en toda su plenitud las - funciones operacionales y actividades que le son propias en - toda su variada , pero coordinada complejidad que tiende a regular la vida de ese organismo.

Tomando como premisa que hayan sido comprendidas las etapas de la administración, y por ende el proceso administrativo quiero hacer notar e incluso hacer hincapie; en que dada la complejidad de todo organismo social, estas etapas - continuamente se repiten aunque se distinguen fases, etapas y elementos del fenómeno administrativo éste es único y por lo mismo, en todo momento de la vida de una organización se están dando el menor o mayor grado todos a la mayor parte - de los elementos administrativos.

Por último dentro del Proceso Administrativo como ya se ha dicho anteriormente, tiende a intercalarse unas etapas como otras principalmente porque estas muy ligadas.

dentro de la mecánica

- a) Previsión.
- b) Planeación.
- c) Organización.

Dentro de la dinámica.

- a) Integración.
- b) Dirección.
- c) Control.

De las etapas que se interrelaciona las cuales mencionamos en el párrafo anterior, podemos decir que están ligadas la previsión y la planeación (lo que ha de hacerse) organización e integración (como ha de hacerse) finalmente dirección y control (ver que se realice y como se hizo) para redondear el concepto anterior nos parece adecuado, citar los conceptos que tienen del proceso administrativo el Lic. Reyes Ponce -

El primero establece "todo proceso administrativo por referirse a la actuación de la vida social forma un continuo inseparable en el que cada forma, cada acto y cada etapa tienen que estar indisolublemente unidos con los demás (4)

El segundo ^{de Taylor}, con un criterio más implícito establece que "El proceso administrativo es la administración en marcha para su estudio y comprensión y con un fin pedagógico - se divide en cinco etapas, todas con personalidad dinámica, - pues no cabe concebir a la administración si no es en movimiento constante; dichas etapas son:

Planeación, Organización, Integración, Dirección y --- control (15)

Seleccionar el proceso administrativo en forma seccionada, es por lo tanto prácticamente imposible e irreal.

En todo momento de la vida de una organización se dan --- complementándose, influyéndose e integrándose mutuamente los diversos aspectos de la administración.

3.1 Clasificación.

Señalando lo anterior es necesario seccionar el proceso administrativo desde el punto de vista metodológico, con el fin de comprender con mayor facilidad a la administración, por lo que es necesario realizar estas divisiones en forma lógica para determinar seis reglas y técnicas.

Fayol propone una división de cinco elementos en la administración que son:

- a.- Prever.
- b.- Organizar.
- c.- Mandar.
- d.- Coordinar.
- e.- Control.

Hemos de mencionar que H. Fayol es considerado el "Padre de la Administración" sin embargo en su dirección encontramos algunas deficiencias.

Como el hecho de no considerar a la planeación, pues considera implícito este elemento dentro de la previsión tampoco estoy de acuerdo con el tercer elemento que el propone que es el de mandar, hay que hacer notar que este es un elemento de la fase de organización, por otra parte recalco que incluyo un elemento totalmente nuevo como es el de coordinar, que si bien es un elemento dentro de la administración, no creo que sea parte del proceso administrativo sino más bien uno de los fines de la administración.

En cuanto a Koontz y O Donnell en su libro propone una división con los siguientes elementos:

Planeación; Organización, Integración, Dirección, Control.

Esta división me parece más acertada con la única discrepancia que se pondrá en esta tesis, la cual es que estos autores pasan por alto la previsión.

Pero hay que hacer notar que en realidad existen dos disyuntivas que son; entre lo que puede hacerse y lo que *MOSE* *VA* - hacer, de hecho aquí está el meollo de la previsión y la planeación.

Ya guiados fundamentalmente por los aspectos que *Urvck* -- señala con su mecánica y dinámica administrativa, este autor sigue la división de *Fayol* pero con sus elementos, descomponiendo tan sólo la previsión. (primer elemento propuesto por *Fayol*) haciendo notar que en tiempos de este realmente la previsión técnica, -- apenas consistía en una mera adivinación, lo que hoy no ocurre -- dada las técnicas de la previsión, tales como la investigación -- operacional y previsiones, con base en estadísticas, como el mismo *Fayol* distinguió en su definición de previsión, los dos elementos que a continuación mencionaremos estructurar el futuro, hacer los programas de acción.

La división que adopte para esta tesis, esta basada en considerar las clasificaciones anteriormente enunciadas, siguiendo -- el criterio que propone en su libro *Reyes Ponce*. Seleccionando -- lo más útil a mi juicio de las diversas clasificaciones de los -- elementos sobre todo lo de *Konnts* y *O Donnell* tomando lo siguiente:

- 1.- Previsión responde a la pregunta
¿Que puede hacerse?.
- 2.- Planeación responde a la pregunta
¿Que se va hacer?.
- 3.- Organización; responde a la pregunta
¿Como se va hacer?.

Estos tres elementos se refinan a la base de *Uruck* llamada mecánica. En cuanto a la dinámica este autor hace mención a otros tres elementos que son: Integración; responde a la pregunta
¿Como se va hacer?.

Dirección; responde a la pregunta.

¿Como se verifica el problema?.

Control; investiga en concy@to

¿Como se ha realizado?.

3.3 Etapas

3.3.1. Previsión (significa lo que se puede hacer)

- a.- **Objetivos**, se refiere a los fines que pretendemos.
El objetivo debe estipularse con gran precisión.
- b.- **Investigación**, es buscar que técnica puede ayudar para alcanzar la previsión; se refiere a que medios puede utilizarse.
- c.- **Alternativas o cursos alternativos**, se refiere a la adaptación genérica de los medios encontrados a los fines propuestos para evaluar que posibilidades distintas de acción existen.

3.3.2. Planeación (significa lo que se debe hacer)

- a.- **Políticas**: es el orden a seguir, señalando los cambios generales.
- b.- **Programas**, es la fijación del tiempo requerido.
- c.- **Presupuestos**: es una especie de programas pero se caracteriza porque en ella hay una fijación de cantidades o unidades.
- d.- **Procedimientos** se caracteriza por fijar el orden y secuencia en cualquiera de las operaciones que se dan dentro de la organización.

3.3.3. Organización: significa como se va a hacer.

- a.- **Función**: Se realizan varias, tales como Contabilidad, compras finanzas, etc.
- b.- **Jerarquías**: Son los distintos niveles de mando.
- c.- **Obligaciones de los Puestos**: Son las acciones que en concreto cada unidad de trabajo susceptible deben ser desempeñadas por una persona.

3.3.4. Integración (significa con quién y con que va a hacerse).

- a.- **Reclutamiento**: consiste en buscar el hombre más adecuado para el puesto adecuado).
- b.- **Selección**: Implica escoger entre los candidatos a uno para -- determinado puesto;

c).- **Introducción** : Consiste en que una vez escogido el candidato con base en el análisis se le indica la organización de la entidad.

d).- **Desarrollo**; consiste primordialmente en la idea de que los empleados no deben quedarse estáticos en el puesto inicial comprende tres partes:

1).- **Capacitación** (es teorías)

2).- **Adiestramiento** (es práctica, de tal manera que la -- capacitación debe estar complementada por adiestramiento).

3).- **Formación** (se refiere en lo general a todo aquello -- que concierne a las cualidades morales).

3.3.5. **Dirección** (significa que se realice).

a).- **Delegación** este es un aspecto muy importante dentro de la administración, ya que cuando se nombran jefes es en ese momento se le esta delegando autoridad.

Ahora bien es necesario decir que el delegar autoridad, de hecho se está delegando responsabilidad, la cual va en relación directa a la autoridad.

b).- **Disceción**: el problema más grave del administrador -- es saber como encontrar la solución , el uso de determinadas técnicas de la Administración.

c).- **Comunicación**: se da en tres tipos vertical, descendente, vertical ascendente y horizontal.

d).- **Supervisión**; Consiste en vigilar la realización misma del trabajo podemos decir que se distingue del control, ya que la supervisión es física y el control no lo es necesariamente.

3.3.6. **Control** (Consiste en medir la operación para que -- resulte conforme a lo planeado,

a).- **Eficiencia**.- el control lucha porque se obtenga eficiencia, que para la unidad significa productividad.

b).- **Protección**: el control trata de que la operación resulte conforme a lo planeado, o lo más cercano posible, tolerando el grado de desviación error humano.

c).- **Información segura**: el control se ocupa de que el personal se adhiera a las políticas administrativas.

N O T A S .

- 1.- Koontz y O Donnell "Elementos de la Administración" Ed - M.G.H. México 1983 Pág. 111.
- 2.- Koontz y O Donnell op citas pág. 112
- 3.- Terry George "Principios de administración" El Continental S. A., México 1968 pág. 66.
- 4.- Terry George op cit 69
- 5.- Guzman Valdivia Isaac "La ciencia de la Administración -- "Dirección de los grupos humanos Ed. Lemusa México 1982 -- pág. 109.
- 6.- Koontz y O Donnell op cit pág. 116
- 7.- Lic. Agustín Reyes Ponce "Administración de Empresas Part. I "Ed Lemusa, S. A. México 1976 págs. 16, 17 y 27.
- 8.- Uruck Lyndall "Elementos de la administración", El Herrero Hnos. México 1968 pág. 196.
- 9.- Terry Gorge op cita pág. 28
- 10.- Uruck Lyndall opelt pág. 198.
- 11.- Guzmán Valdiviera Isaac "Reflexiones sobre administración" El Rociante, S. A. México 1960 pág. 10.
- 12.- Uruch Lyndall op cit pág. 36
- 13.- Reyes Ponce op cit pág. 36
- 14.- Agustín Reyes Ponce "Administración Integral" pág. 49

C A P I T U L O I V .

4.1 Antecedentes de la desconcentración.

De acuerdo con la tendencia modernizantes la desconcentración de la S.E.P. (Secretaría de Educación Pública) responde fundamentalmente a tres elementos el crecimiento cuantitativo 2) a la diversificación y complejidad de sus estructuras y actividades.3) al reconocimiento de la poca adaptación del aparato administrativo -- a las nuevas necesidades, surgidas de la dinámica realidad educativa y de las convatientes condiciones sociales del país. Por lo -- tanto la desconcentración es una respuesta a la necesidad de adecuar esa administración a la realidad actual del sistema educativo y poder adoptar medidas de acción mas eficaces.

Los promotores de la desconcentración visualizan sus objetos en los siguientes aspectos: llevar la eficiencia del sistema educativo, contribuir a corregir desequilibrio regionales y -- desigualdades en las condiciones educativas en los estados, reducir la excesiva centralización de ciertos tipos de personas y esto es lo que forma un organismo social.

Lo que busca la administración es lograr la obtención de resultados con máxima eficiencia mediante la coordinación de todos y cada uno de los elementos que se dan en la organización.

Esta coordinación puede ser cosas o personas de ahí que -- la administración busque el manejo de todos los factores que se -- presentan en un organismo social coordinados y de esta forma lo-- -- grar resultados de máxima efectividad. La administración se sitúa en dos etapas.

La etapa de estructuración o construcción del organismo -- es una continuación de lo anterior ya que una vez estructurado el -- organismo, este desarrolla en toda su plenitud las funciones, ope-- -- raciones o actividades que le son precisas, para la consecución -- del fin de una manera eficiente.

2. Ventajas y limitantes del actual proceso de desconcentración.

Pienso que la implementación de la actual política de -- desconcentración de la S.E.P. es el cambio más importante promovido por el nivel directivo en los últimos años. Para el sistema educativo (y por otros sectores del gobierno), la desconcentración -- representa una innovación, no solo en términos administrativos sino -- más que nada en términos educativos, por los cambios y las implicaciones técnicas y políticas de estas que ocurren a raíz de su -- instrumentación independiente de que esta desconcentración esté planteada como una medida para aliviar la carga burocrática de los altos funcionarios y que con ella se busca principalmente el aumento -- de la eficiencia del sistema, se está creando un espacio para el -- seguimiento de otros procesos con potencialidad de efectuar positivamente el desarrollo de la educación pública en México. Su supervivencia todavía no está garantizada. Sin embargo el proceso de -- desconcentración tiene buenas posibilidades de traspasar el sexenio debido a que la mayoría de las delegaciones y en general la políticas que las originó, han tenido éxito hasta la fecha después de más de diez años de funcionamiento.

Los servicios coordinados de educación pública en los -- estados.

Desconcentración Administrativa.

Para la más eficaz atención y eficiencia de despacho de los asuntos de la competencia de la S.E.P. ésta podrá contar con órganos administrativos desconcentrados subordinados y a los cuales se otorgarán facultades específicas para resolver sobre determinada materia o para la presentación de servicios dentro del ámbito territorial que se determine en cada caso y de conformidad con el instrumento jurídico que lo crean.

En cada estado de la república de S.E.P. tendrá una delegación general, de la cual dependerán los servicios que se le encomienden, circunscripción territorial, incluyendo los establecimientos educativos correspondientes.

Al frente de cada delegación, habrá un delegado general que será nombrado y removido por el Secretario de Educación, los delegados generales serán auxiliares, según las necesidades del servicio, por subdelegados o por otros funcionarios.

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

cuyos cargos establecerá el Secretario, así como los directores, jefes de departamento y demás personal de confianza que se requiera.

Corresponde a cada una de las delegaciones generales en su circunscripción territorial lo siguiente:

1.- Elaborar los planes, programas y presupuesto correspondientes a los servicios de la Secretaría ajustándose a las normas establecidas al respecto.

2.- Organizar, operar, desarrollar, supervisar y evaluar los servicios de educación preescolar, primaria, educación media, normal, educación física, indígena, educación especial, y para adultos y los demás niveles que le atribuya, el Secretario, de acuerdo con las disposiciones aplicables y los criterios nacionales que se establezcan.

3.- Administrar los recursos humanos, financieros y materiales de los servicios a los que se refiere la fracción anterior conforme a las disposiciones legales aplicables y a los lineamientos que establezca la Oficialía Mayor.

4.- Tramitar, registrar y controlar la admisión, baja y demás movimientos del personal que atiende los servicios a que se refiere el punto dos y aplicar respecto a dicho personal las normas relativas concernientes a remuneraciones.

5.- Coadyuvar a las dependencias correspondientes en los programas para la superación económica y administrativa del personal a su servicio.

6.- Practicar auditorías en los establecimientos educativos y a las áreas administrativas, conforme a las disposiciones aplicables y a los lineamientos que dicta la auditoría general.

7.- Supervisar conforme a las disposiciones aplicables, que las instituciones incorporadas a la Secretaría que presten los servicios educativos a los que se refiere el punto dos y los demás que se deliquen.

8.- Coadyuvar con la dirección general de incorporación y revalidación en la administración de las becas en efectivo y para realizar estudios en escuelas particulares que hayan otorgado por los comités de becas, conforme a las normas aprobadas por las comisiones general de becas.

9.- Expedir copias certificadas de las constancias que obren en los archivos de la delegación, cuando deban ser exhibidas en procedimientos judiciales o contencioso quíen administrativo y en general, para cualquier proceso o averiguación.

10.- Sugerir a las Unidades Administrativas descentralizadas con base en las necesidades y peculiaridades en la entidad, municipio y la modificación de las disposiciones establecidas respecto a los servicios administrativos.

11.- Auxiliar al Secretario en la Coordinación de las Entidades.

12.- Coadyuvar con las direcciones generales en la prestación de los servicios que a estas corresponde realizar en todo el país.

13.- Rendir a las direcciones generales correspondientes los informes periódicos que se requieran para fines de evaluación y control de los servicios educativos descentrados territorialmente en las delegaciones generales (hoy) Servicios Coordinados de Educación Pública en los Estados.

14.- Es el único conducto en el estado para difundir información por cualquier medio sobre las funciones y actividades de la Secretaría.

15.- Ejercera las demas funciones que le señala el ordenamiento legal (Ley Federal de Educación) y las que le asigne el Secretario de Educación Pública.

4.2/ Gestión de los Servicios Coordinados de Educación Pública en los Estados.

Uno de los objetivos de la S.E.P. es entender la creciente demanda de servicios educativos y propiciar el desarrollo y optimización de los ya existentes, que a la diversidad de funciones de la Secretaría y su importancia dentro del desarrollo del país, requiere de los más altos niveles de eficiencia en las labores que le corresponde cumplir.

Para llevar a cabo sus funciones en forma eficiente, coordinada y para aprovechar al máximo todos los recursos disponibles -- y auxiliar el proceso educativo en cada entidad federativa, es necesario adecuar la estructura administrativa de la Secretaría. Se establece que el federalismo fortalecerá con una vida cultural más equilibrada con la descentralización y apoyo a la cultura de las regiones, de los estados y sus municipios.

El nacionalismo en la política y en la economía alcanzarán pleno sentido con el aliento y la defensa de nuestra identidad cultural.

Dentro del reglamento interior de la S.E.P. y dictaminado -

oficialmente en el diario oficial con fecha 22 de marzo de 1978 - se establece que la S.E.P. dispondrá de delegaciones generales y subordinadas unidades de servicios educativos descentralizados -- dentro de su circunscripción territorial determinada hasta la - actualidad como (S.C.E.P.E.) Servicios Coordinados de Educación Pública en los Estados.

4.3. Facultades de los Servicios Coordinados de Educación Pública en los Estados y la (S.C.E.P.E.)

Queda fundamentado el acuerdo mediante el cual se establece delegaciones generales en cada uno de los estados de la república y el establecimiento de unidades de servicios educativos descentralizados en los municipios que tenga como mínimo la cantidad -- de 500,000 habitantes.

Al frente de cada unidad al que se refiere el anterior habrá un subdelegado quien tendrá las facultades que señalen las -- disposiciones legales en este acuerdo.

Estos subdelegados tendrán competencia dentro de su circunscripción territorial en la que se trate y con domicilio en la --- capital del estado, según lo determinen las necesidades del servicio educativo, podrán aumentar, disminuir o modificar sus funciones.

Las principales facultades de dicha unidad entre otras serán.

1.- Mantener y coordinar las relaciones de la misma ante toda clase de autoridades federales, estatales y municipales, --- así como con los representantes de otras dependencias y entidades de la federación y organismos privados, cualquiera que sea su denominación.

2.- Coordinar todas las acciones en el municipio promover y dar congruencia a las actividades de los diversos órganos de la Secretaría y de las entidades del sector educativo.

3.- Planear las actividades de la Secretaría en el municipio y el estado.

4.- Actuar como único conducto autorizado para difundir información por cualquier medio sobre las funciones y actividades de la Secretaría, . . . aliviando a los decisores de las tareas y trámites burocráticos y facultar la coordinación y congruencia de las políticas y acciones educativas en los estados.

Sin ahondar en los procesos que hicieron necesario uno de los antecedentes de esta: su origen.

La decisión de desconcentrar surgió del presidente a raíz de la reforma administrativa de 1976 a nivel de la S.E.P., la desconcentración ha sido fuertemente impulsada por el mismo secretario, quien ha aprovechado para tal efecto todos los medios a su disposición (económicos técnicos, administrativos etc).

La desconcentración de la S.E.P. forma parte de un programa mas global del sector público, como tal, significa no solo apoyo presidencial sino también apoyo de proceso paralelos en otros sectores (aunque ninguno tan avanzado como la S.E.P.)

El concepto de desconcentración.

El concepto básico que define la desconcentración de la S.E.P. es el de delegación de autoridad (por el Secretario a funcionarios federales a nivel estatal. Por delegación se entiende una extensión de facultades, antes realizadas en el centro a funcionarios federales (Delegados o directores generales) quienes adquieren autoridad dentro de un ambito territorial - determinado en este caso los estados. La autoridad se va extendiendo paulatinamente.

Es un proceso que ocurre por etapas o fases las nuevas entidades creadas son (Las direcciones hoy Servicios Coordinados de Educación Pública en los estados S.C.E.P.E.) estan jerárquicamente subordinados, dado que son las receptoras de la delegación de facultades y a un nivel jerárquico más alto.

Otro elemento que caracteriza la desconcentración es el tipo de facultades delegadas. Las direcciones generales de la S.E.P. central mantienen la facultad de decidir aspectos normativos (cualitativos) mientras que las delegaciones adquieren autoridad sobre aspectos operativos (cuantitativos) Podrán determinar necesidades en base a los requisitos nacionales y de presupuesto. Se presentan los pasos efectuados en el proceso de la desconcentración.

1976 a 1977 decisión política en alto nivel Presidente y Secretario.

1977 Preparativos dentro de la S.E.P. para la instrumentación (por ejem. la dirección de organización y métodos se convierte en organismo de Staff del Secretario, adquiriendo autoridad sobre los subsecretarios, (un delegado y un director de delegaciones) y el director de organizaciones y métodos deciden sobre las funciones de desconcentrar.

1979-1980 Mayor definición del Proceso de Reglamentación a Nivel S.E.P. fase de un incremento paulatino de facultad

Administración de becas.
Algunas funciones de certificación.
Funciones de Contrato con escuelas particulares.
Servicio de extensión educativo.
Algunas funciones de asignación de recursos humanos.
Algunas funciones de asignación de recursos financieros.
Educación indígena.
Educación Física.
Educación para Adultos.

N o t a s :

- 1.- Secretaría de Educación Pública "Normas Fundamentales" - en Dirección General de Publicaciones y Bibliotecas de la S.E.P. México 1980 pág. 101, 102, 103, 104, (170, 171, (172).
- 2.- Secretaría de Educación Pública. "La asignación de recursos económicos en la educación pública en México" Ed. Graf. Pág. 170, 171, 172.

Capítulo V

La mecánica del proceso administrativo en S.C.E.P.E. - - (Servicios Coordinados de Educación Pública en los Estados.)

5.1 Previsión.

Ya se ha mencionado anteriormente la necesaria existencia de esta etapa dentro del proceso administrativo, formado esta, parte de la mecánica del mismo.

Puedo definir a la previsión como el elemento de la Administración en que, con base a las condiciones futuras en que una organización habrá de encontrarse y revelarse por la investigación técnica, se determina los principales cursos de acción aunque no permitan realizar los objetivos de esta misma organización. (1)

Según nuestro concepto, desde un punto de vista elitista, propongo la siguiente definición:

"Es la determinación técnica para lograr objetivos deseados de una organización o entidad por medio de la investigación y el análisis, de los medios con que pueden llegar a contarse,

de modo tal, que se obtengan los diferentes cursos de acción - y las posibilidades que existan para preveer las operaciones - futuras de la entidad.

5.1.1. Objetivos.

Los objetivos son la meta hacia donde se dirigen y constituyen los resultados finales, el logro implica que lo que se ha venido realizando va de acuerdo con lo que se ha previsto - desde tiempos atras o con lo que se ha proyectado desde antes - para ser obtenido en el momento actual.

La importancia fundamental de los objetivos en la administración es tan obvia, que parece innecesario mencionarlo. Es fácil captar el hecho simple; pero vital, de que deben fijarse metas comunes para que todos los esfuerzos trabajen hacia el logro de las metas conocidas. Sin embargo, el hecho es que -- con con demasiada frecuencia se pasan por alto, se olvidan o se ignoran los objetivos por el cual es sumamente difícil administrar eficazmente sin objetivos definidos.

Es necesario mencionar que existen jerarquias y objetivos en cualquier tipo de organización y como en el caso de los - - S.C.E.P.E. y las U.S.E.D.E. es dar servicios preestablecidos - dentro de los estados y los municipios a todo aquel individuo - que lo requiera y de acuerdo a las disposiciones ya antes mencionadas; de ahí la jerarquización de objetivos que sirvan de cabeza para el logro de metas en base a una suma de esfuerzos.

Es así como se encuentran los objetivos principales subordinados a los objetivos mayores pero claramente se encuentran los objetivos de los departamentos que fijan las metas de determinadas secciones o unidades de organización de la entidad.

A estos objetivos de departamento se subordinan los objetivos de grupo, a los cuales, a su vez se subordinan los objetivos individuales al mencionar esta jerarquia de objetivos -- que sirvan de cabeza para el logro de metas en base a una suma de esfuerzos.

Es así como se encuentran los objetivos principales subordinados a los objetivos mayores pero claramente se encuentran los objetivos de los departamentos que fijan las metas de determinadas secciones o unidades de organización de la entidad.

A estos objetivos de departamento se subordinan los objetivos de grupo, a los cuales, a su vez se subordinan los objetivos individuales al mencionar esta jerarquia de objetivos he creído convenientemente seguir la clasificación que propone -- el Lic. Reyes Ponce entendiendo que un objetivo es general, -- cuando es más amplio en relación con otros que estan subordinados a el, esto es, que son sólo un medio para conseguir ese --

objetivo mas amplio. Así, los objetivos de cada departamento son particulares respecto a los objetivos de la entidad que su consideran generales.

Debe notarse que estas clasificaciones es eminentemente relativo o de me a compar de los objetivos.

Así acabo de considerar ejemplificado, que los objetivos del departamento de recursos financieros, como particulares, -- comparado con los de la organización en su seno, pero si los -- consideramos en relación, con los objetivos del departamento -- de mantenimiento, los objetivos de recursos financieros son generales y estos últimos son particulares.

Los objetivos particulare son meros medios para la conse- cución de los objetivos básicos o primordiales: Así, un objeti- vo básico del departamento de recursos humanos será lograr el - mas alto nivel de eficiencia de su fuerza de trabajo y así será más productivo y para conseguir este objetivo, se buscara obte- ner la máxima eficacia del factor humano y ganar productividad en su competencia.

Aunque los objetivos particulares son subordinados con -- respecto a los principales, la clasificación anterior sera más bien a la extensión en que se realiza la búsqueda de objetivos en tanto que esta se refiera expresamente a metas.

Objetivos colaterales seran aquellos que "sin ser busca- dos directamente como los principales se obtienen casi exponta- neamente al desarrollar los objetivos secundarios (2)

Una vez que ha sido delineado los objetivos pasaremos a - determinar brevemente las distintas clasificaciones de los obje- tivos dentro de las unidades de servicios que nos ocupa ya que así como las organizaciones generales los S.C.E.P.E. y las - - U.S.E.D.E. cuentan con sus respectivas áreas funcionales.

Departamento de recursos financieros.

Objetivo principal: Sera la obtención de utilidades razo nables en relación con los servicios en cuestión financiero - - proporcionados.

Objetivo secundario: (Contar con un presupuesto flexible (aunque esta delimitado de antemano), con el objeto de poder -- determinar cuando y como se van a otorgar créditos y así obte- ner los beneficios sociales, como también la forma de obtención de sus erogaciones.

Objetivo Colateral, contar con un adecuado "plan de incentivos" (percepciones adicionales) para los elementos de la organización para obtener una actitud favorable hacia la misma, lo cual coadyuva a incrementar la productividad

Departamento de Recursos Humanos:

Objetivo Principal: tener un personal más eficiente con el objeto de lograr una mayor atención de servicios, a través de mejorar y aplicar sistemas y métodos adecuados para una mayor reducción de situaciones de riesgo.

Objetivo Secundario: contar con un plan de adiestramiento capacitación, desarrollo, todos y cada uno de los elementos de la unidad.

Objetivo Colateral: Será la reducción de condiciones y mala interpretación de los usuarios debido a la falta de atención por el personal de la unidad.

Departamento de Pagos :

Objetivo Principal: Lograr la mayor eficiencia de servicio en el pago oportuno de cheques y que sea el más estable para el sistema, así como la resolución de problemas de pagos.

Objetivos Secundarios: realizar un adecuado control con el objeto de obtener simplificaciones en el servicio y dar una mejor imagen del mismo.

Objetivo Colateral: Contar con un adecuado sistema de pagos por el personal de la entidad.

3.1.2. La investigación.

Es necesario que se determinen todos los factores tanto positivos como negativos que habrán de influir en la obtención, y esta es precisamente la función que realiza la investigación.

Dicha investigación tiene por lo tanto un fin: determinar los medios más aptos para alcanzar los objetivos deseados; Entre estos medios se encuentran la eliminación de aquellos que nos dificultaría la obtención de objetivos, eliminación que ya es, por sí mismo un medio. Podemos decir que la investigación es el centro de la prevención, ya que es la parte más vinculada de ella, de hecho, podemos decir que cuando investigamos estamos previniendo.

Por último, debemos señalar que todos los autores están de acuerdo en considerar a la investigación como la base de la previsión y elemento fundamental dentro de la investigación científica.

Cabe mencionar que los medios de los que se vale el administrador son generalmente la observación y la encuesta ya que todos los que queremos conocer, cualquiera que sean los instrumentos que nos puedan auxiliar, los conocemos por nosotros mismos (mediante la observación) o lo preguntamos a otros que lo conocen (encuesta).

5.1.3. Los cursos alternativos.

Una vez que se ha realizado la investigación, con base en el objetivo fijado se determina una serie de alternativas o cursos de acción a seguir y esta sera tanto mejor cuando, más podemos contar con diversos cursos de acción para lograr el objetivo.

5.2. Planeación.

Una vez haciendo mención a la parte anterior de este trabajo, podemos decir que esta etapa forma parte de la mecánica del proceso administrativo.

La planeación la podemos definir como sigue:

Fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse estableciendo los principios que habrán de orientarla, la secuencia de operaciones para realizarla, y la determinación de tiempo y de números necesarios.

El principio de la planeación es "el lograr una meta más eficiente" la planeación o esfuerzo mental debe tener lugar normalmente antes de la acción o esfuerzo físico.

En esta tesis propongo la siguiente definición:

"Es la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir fijando los principios que orientan esa acción, la secuencia de la misma, como la fijación del tipo para lograr la mencionada.

5.2.1. Políticas.

Las políticas son normas empíricas, elásticas y dinámicas pueden considerarse como un código que define las orientaciones que deben seguir cada uno de los miembros de las organizaciones,

por lo que podemos decir que mientras más realista sea la política mayor será el éxito de las acciones que por ello se deteminen.

Las políticas forman parte de la planeación y ayudan a ésta.

Ya que interpretamos las ideas fundamentales de los dirigentes para que sirvan de guía de las acciones que deban emprenderse para obtener los resultados deseados. Las políticas dan a conocer las intenciones de los dirigentes concernientes a las distintas actividades y son decididas antes de que parezca la necesidad de dar a conocer tales instrucciones de manera tal que las políticas de una organización dada, señala normalmente un curso firme sin cambios frecuentes, pero lo que es más importante se establece que las políticas dan significado a los objetivos.

La meta puede haberse expresado en términos tan generales que prácticamente carezcan de un significado pero por medio de la política las metas adquieran una expresión significativa.

Las políticas son también los medios para hacer que el que tenga la autoridad delegada la aproveche y se perfeccione en aplicarla ya que mediante las políticas el dirigente adquiere la conciencia de la autoridad que le ha sido delegada y de que tiene que hacer uso de la misma para poder realizar un trabajo, y que por lo tanto al ponerla en práctica debe ejercitar el juicio y desarrollar su iniciativa, para aplicar mejor dicha política.

Las políticas son también necesarias para poder coordinar mejor los esfuerzos de grupo, pues ayuden a proporcionar producción de acciones armonicas de tal manera que cada uno se adapte al conjunto para contribuir al logro de el objetivo final, podemos decir que se fijan los límites generales de cada actividad y permiten la liberación de acción.

Como conclusión puedo decir que las políticas son "El objeto de acción" o sea el objetivo fijo las metas, en tanto que las políticas imperan ya la orden para lanzarse a conseguir las, por lo que en el estudio concretamente propongo las siguientes políticas (basificadas en los objetivos que cada uno de los departamentos de los servicios.

1.- Departamento de recursos financieros Política principal. Se trata de que los planes presupuestales presten la atención oportuna al sector educativo y le otorguen un máximo rendimiento en las inversiones que se realicen por cada centro de trabajo.

2.- Política Secundaria a todos los créditos o respuestas financieras ~~seran~~ controladas por el departamento tratanto siempre de darles una elasticidad de utilidad adecuada.

3.- Política Colateral: Para la elaboración de proyectos de incentivos a los elementos de la entidad, se dehalogara con los representantes de los mismos y se atenderan las quejas y --sugerencias propuestas por ellos.

Departamento Técnico Administrativo.

Política principal: Se reducirá a un manual de políticas y normas de asesoría técnica y administrativa en donde se enmarquen las distintas problemáticas presentables, así como sus condiciones y forma de regulares.

Departamento de Pagos.

Política principal: Utilizar en cuanto sea posible los mejores medios sistemáticos y determinar periódicamente la ineficacia de su fuerza de servicio en cuanto a pagos.

Política secundaria: Tratar por todos los medios posibles de crear entre todos los usuarios la existencia de una conciencia de seguridad que dan los servicios otorgados.

Políticas Colaterales: fomentar las relaciones amistosas entre los creadores y promotores del sistema de servicio de pagos, tratando de establecer una competencia leal entre ellos --para manifestar seguridad al usuario.

Departamento de Recursos Humanos:

Política principal: Se recurrirá a las fuentes de reclutamiento que se hayan considerado mas adecuadas, la selección --se habrá realizado con base a batería de pruebas previamente --determinadas por el departamento de personal en los servicios --coordinados de educación pública en los estados, la integración se realizará de acuerdo a las técnicas de selección de personal.

Política secundaria: Los planes de desarrollo, capacitación y adiestramiento serán revisadas periódicamente por los --funcionarios encargados de estos eventos en los S.C.E.P.E.

Política colateral: Verificar que las percepciones de los elementos integrados a la entidad estén basados en los que marquen la comisión mixta de salarios, así como contar con planes

sistemáticos de incentivos ya sean estos, a nivel escalafonario o nivel personal (por antigüedad)

5.2.2. Programas :

Los programas dentro de esta etapa; podemos considerar - como expositora de los siguientes elementos; notas políticas - y procedimientos que son recursos que deben emplearse para llevar a cabo un curso de acción determinada.

Los programas a considerarse dentro de esta tesis para aplicarse en los S.C.E.P.E. en sus diferentes áreas son los siguientes:

1.- Departamento de Recursos Financieros.

Es importante el programa de ingresos sin el cual no sería posible la formulación de programas de egresos y muchos menos el de presupuesto correctos.

Se establecerá un programa para identificar y llegar a -- conocer el destino de los fondos que se obtienen y derogar mediante un presupuesto otorgado por la Secretaría, y ya derivado del estudio del mencionado programa, lograr expedir la capacidad de servir mas ampliamente al sector educacional.

Para la capacidad de rendimiento se establecerá un programa para determinar el monto de la captación de recursos que - - cuentan y efectos de gastos públicos, las condiciones de crédito concedidos a los centros de trabajo son considerados merecedores por si misma.

Departamento de Recursos Humanos.

Se llevará a cabo el siguiente programa para todo el personal que labora en las entidades o centros de trabajo.

a) Asistir a los empleados en ciertos asuntos personales sean de carácter económico y/o morales.

b) Adquirir unidades habitacionales y otorgar facilidades de financiamiento de los mismos para los agraviados de la entidad (por medio del FOVISSSTE).

c) Otorgar prestamos a empleados de acuerdo con sus intereses comunes (créditos ISSSTE).

d) Programar permisos y vacaciones a los empleados en general logrando obtener una adecuada rotación en este aspecto.

e) Implantar sistemas de sugerencias, de los empleados -

que incluyan los siguientes pasos:

- 1.- Acusar recibo de toda sugerencia.
- 2.- Mantener registro de acuerdo con el programa, determinar el monto de las sugerencias, para vigilar las situaciones afectadas a fin de asegurar que las sugerencias sean puestas en práctica.

Departamento Técnico Administrativo.

a) Efectuar un programa de cursos hacia una subdivisión del departamento para saber determinar cuales son las necesidades idóneas del usuario con respecto a asesoría de tipo técnico y administrativo.

b) Conocer todas las diferentes modalidades de asesoría y servicio administrativo.

c) Organizar y llevar a cabo programas de desarrollo, inspección y vigilancia en el curso de asesoría.

d) Programa de asesoría destinados a los diferentes subdepartamentos.

e) Llevar a cabo juntas periódicas con los funcionarios, delegados, como con subdelegados para tratar asuntos relacionados con la entidad.

Coordinar las finalidades de la asesoría, tanto por supervisores como promotores.

Coordinar las finalidades de la asesoría, tanto por superiores como promotores.

Departamento de pagos.

En base a estimaciones de servicio de pagos determinar a futuro, el volumen de los mismos ya sea para usuarios o por centros de trabajo.

Determinar épocas adecuadas para supervisión de pagadores; los cuales considero que deberán ser la mayor prioridad posible.

5.2.3. Procedimientos.

Son planes que establecen un método requerido para el manejo de actividades futuras en realidad son guías de acción y detallan la forma exacta que deben llevarse a cabo una actividad específica. Son secuencia cronológica de acciones requeridas.

5.3. Organización.

En la última etapa que cae dentro de la mecánica del proceso administrativo y trata del establecimiento de funciones -- jerarquías y obligación.

George Terry define a la organización diciendo.

Es el órgano de las funciones que se estiman necesarias -- para lograr un objetivo, y una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignada a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones relativas.

Sheldón, la considera "como el proceso de cambios el trabajo que los grupos o individuos deben efectuar con los elementos necesarios para su ejecución de tal manera que las labores que así se ejecutan, sean los mejores medios para la aplicación eficiente, sistemática, positiva y coordinada de los esfuerzos disponibles.

Peterson, Plouman "Es un método social dentro de la autoridad y la responsabilidad y sirve para establecer canales prácticos de comunicación entre los grupos"

Letter señala "Es una unidad social dentro de la cual existe una relación estable (no necesariamente personal) entre sus integrantes con el fin de facilitar la obtención de una serie de objetivos y metas"

El Lic. Reyes Ponce, la define de la siguiente manera. "Or

ganización es la estructuración técnica de las relaciones que - deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos naturales y humanos a un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados"

Sprigel nos dice: "Si la organización tiene edad suficiente para estar completamente formalizada con las normas bien desarrolladas de la organización, de los procedimientos se siguen automáticamente, por tradición o costumbre la clara delimitación de responsabilidades dentro de la estructura, tiene a producir - hombres, capaces dispuestos a asumir las cargas de éstas responsabilidades, aptos para enfrentarse a situaciones y emergencias poco comunes."

En una organización de este tipo se aplica el principio - de que las decisiones deben tomarse en el nivel jerárquico más - bajo que dispongan de los datos necesarios y la capacidad suficiente para recibir".

Quiero hacer notar que en esta etapa de vital importancia para la organización en estudio, ya que en ella se va a fijar -- la estructuración técnica de las relaciones que deban hacerse -- entre las jerarquías y que al darse estas es necesario fijar las funciones en que van a dividirse, así como las obligaciones que -- en concreto tendrán cada unidad del trabajo.

Así lo hace notar Sprigel pues nos dice "La delegación de -- la autoridad es el proceso mediante el cual se multiplica el mando del ejecutivo .

Para que sea verdaderamente efectiva, la delegación de autoridad deba ir acompañada de una clara definición de las funciones que se van a desempeñar.

El reconocimiento de la responsabilidad, junto con la certeza del que la recibe, de que al otorgársele una autoridad correspondiente constituye un poderoso estímulo.

Cuando la autoridad y responsabilidad se encuentra bien -- equilibradas y son reconocidas por toda la organización; se produce un estado de ánimo muy favorable al trabajador, le gusta -- sentir que tiene una responsabilidad de acuerdo con el trabajo -- que desempeña.

Cuando un trabajador individual jefe o subjefe se encarga -- de cumplir las responsabilidades claramente definidas como suyas generalmente se le desarrolla un sentido de organización para -- los derechos y deberes de los demás.

Este reconocimiento de independencia dentro de la organización, genera un espíritu de cooperación que caracteriza a los grupos bien dispuestos a trabajar.

La falta de responsabilidad definida y autoridad suficiente para enfrentarse a ella da por resultados deudas y vacilaciones, genera fricciones reduce la coordinación necesaria y baja de moral.

Con todo lo anteriormente dicho se propone que la organización se refiera a la estructuración técnica de las relaciones que deben darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en una organización social para su mayor eficiencia.

5.3 Hipótesis.

La eficiencia de la simplificación administrativa se podrá medir mediante la revisión y análisis del Proceso Administrativo, hace como los procedimientos y controles tomando la información interna, como externa?

NOTAS .

- 1.- Reyes Ponce Agustín "Administración de Empresas" parte 1 ed Lemsa México 1976 Pág. 101.
- 2.- Reyes Ponce. op cit. pág. 109-110
- 3.- Ibid pág. 165.
- 4.- Terry George "Principios de Administración" ed Continental México 1968 Pág. 164.
- 5.- Terry George op cit pág. 146.
- 6.- Ibid pág. 148
- 7.- Reyes Ponce op cit p.p. 211-212
- 8.- Terry George op cit pág. 166.

Que tan importante es el proceso administrativo en los --
S.C.E.P.E. y U.S.E.D.E.

6.1 Integración:

En esta etapa donde se inicia la dinámica del proceso administrativo, en donde el punto de vista metodológico se empieza a realizar el funcionamiento de los servicios o sea aquí se va a manejar, hacer actuar, operar o funcionar.

En la mecánica del proceso administrativo lo que se vio es lo que debe ser como deben estar estructurados todos los elementos de la organización, mientras que en la dinámica debemos considerar las causas como son o dicho de otra manera vamos a integrar, dirigir y controlar lo que realmente existe.

A todo esto el Lic. Reyes Ponce A. por principio define a la integración de la siguiente manera "Es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social (1).

De acuerdo a esta definición, creo que al estudiar la planeación, he dejado bien claro los aspectos administrativos.

Los hombres que han de desempeñar cualquier función dentro de un organismo social, deben buscarse siempre bajo el criterio de que reúnan los requisitos mínimos para desempeñarla adecuadamente. En otros términos, debe procederse adoptar los hombres a las funciones y no las funciones a los hombres. Es claro que quien carezca de los requisitos mínimos intelectuales, morales, o sociales para desempeñar un puesto o función, por sencillo que parezca, lo realizará mal. Es ya un axioma al que expresa "El hombre adecuado para el puesto adecuado" pero a menudo sobre todo en empresas pequeñas se piensa que las funciones deben adaptarse a los hombres.

Ordinariamente hay mas de ilusión en esto, porque lo que suele ocurrir, es que a un mismo hombre se le encomienda dos o tres funciones como lo señalamos en la organización. Puede ocurrir además de los altos niveles administrativos y directivos si exista cierta adaptación de la función al hombre ya que un gerente tiene ante si una infinita variedad de posibilidades -- y dependerá de su personal capacidad e iniciativa etc., hacer su puesto mas importante ya que en cierto modo la empresa será como sea su jefe supremo.

Pero en términos generales y sobre todo tratándose de los niveles inferiores, es lógico, que lo racional, sea adaptar el hombre a la función y no viceversa, como lo racional es adoptar una llave a la cerradura y no lo contrario, ya que el puesto - representa condiciones teóricamente establecidas y deseables - en tanto el hombre real, como elemento eminentemente activo, - puede ser adoptado a eso que debe ser.

Por eso Drucker ha dicho que la adaptación del hombre pues to es el problema básico en las empresas en general. "Debe cuidarse que no busquen hombres con cualidades excesivamente superiores a los que un puesto demanda, pues también en este supuegto violaría el principio ya que quien lo ocupará, carecería de interés para desempeñar dicho puesto.

Integración de personal es la etapa que tiene por objetivo dotar, desarrollar y mantener los elementos humanos necesarios para el desarrollo suficiente de las labores de la organización.

Dentro de la integración del personal debemos tomar en - cuenta dos grandes etapas que se dan dentro de ellos que son:

6.1.1. Admisión y Empleo.

Tiene como finalidad mantener un equilibrio entre la movilidad del personal y las necesidades del mismo, por parte de la - unidad.

Ahora bien dentro de los requisitos de la función de admisión y empleo, debemos tomar en cuenta las políticas bien establecidas de reclutamiento y selección de personal.

También es indispensable para que se de esta función el -- hecho de que exista en una forma clara y bien definida el análisis de puestos, ya que sin ello no contaríamos con una base técnica para la selección de personal. Asimismo, es necesario contar con todos los medios adecuados para la requisición de personal.

Mencionamos los siguientes puntos.

a).- Las fuentes de carácter interno la podemos identificar como aquellos elementos de la unidad, es decir a los empleados actuales y en base a una fuente de información ya que va en relación directa al prestigio de la persona que recomienda pues si éste es un empleado antiguo y serio en la formaes lógico que va a cuidar su persona.

b).- Las fuentes de carácter externo existen varias fuentes como son:

- 1.- Escuelas comerciales, todas aquellas carreras cortas y cuando se trata de puestos de media categoría.
- 2.- Universidades y tecnológicos. Se recurre a esa fuente cuando se requiere de una persona de alta calificación, ya que dentro de la Universidad puede buscar al individuo adecuado.
- 3.- Bolsas de trabajo, dentro de esta podemos distinguir - dos tipos, los gratuitos y las de pago.

Se hace más adecuada la primera, ya que en la segunda, necesariamente habrá cierta presión.

4.- Lo que el Lic. Reyes Ponce ha llamado la puerta de la calle.

Está se da más bien en niveles bajos y tiene más significación puesto que la entidad ya empieza a tener imagen del mercado.

Medios de reclutamiento tiene como propósito facilitar la función de reclutamiento y atraer, en forma efectiva a posibles trabajadores, los medios varían, sin embargo los más utilizados son:

- a).- El periódico: este medio es el más utilizado, sin embargo deben estar bien especificados las cualidades -- que el individuo necesita para ser de esa manera una - relación previa, ya que así no se presentarán individuos que de ninguna manera cubran los requisitos del - puesto.
- b).- Anuncios de bolsa de trabajo esta se dan principalmente en escuelas e instituciones de estudiantes, ya sea técnicos y profesionales. Se da un ligamiento de la organización con alguna de esas instituciones, son la creación de políticas de reclutar profesionistas.
- c).- Radio y televisión, revistas especializadas estos medios en la teoría general están delimitados, pero para nuestra organización puede decirse que no se utiliza.

Selección. Una vez que hemos reclutado a la gente, el paso siguiente es la selección de la misma.

Cuando nos referimos a los requisitos previos para la adecuada realización de las funciones de admisión y empleo nos referimos a la necesaria existencia de un adecuado análisis dispuestos y a -

la fijación de políticas claras y precisas, estos elementos cobran una importancia trascendental de esta etapa mas que ninguna otra. Sin un adecuado sistema de análisis de puesto, no tendríamos una base técnica para el logro de un éxito en la selección del personal adecuado.

La selección de personal debe seguir, un orden para ser efectiva, como lo han expuesto los diversos tratadistas en los diversos procesos para la realización de dicha selección.

A continuación propongo el siguiente proceso para una buena selección.

1.- Recepción.- Es claro que esta actividad se da de hecho, pero que tengamos adecuados resultados aquellas personas encargadas de hacerlo deben contar con la información suficiente sobre las características básicas de los puestos que se tienen vacantes y de la gente que solicita.

2.- Llenado de la hoja de solicitud, la hoja debe proporcionarnos la información básica del solicitante y servirnos de base para la comprobación de referencias.

3.- Entrevistas preliminar de solicitud, la hoja debe proporcionarnos la información básica del solicitante y servirnos de base para la comprobación de referencias.

4.- Comprobación de referencias desgraciadamente, en nuestro medio las referencias carecen en su totalidad de validez, ya que se estima en algunos casos que para evitarse dificultades, le extendemos una carta de buena conducta. Es un vicio que podemos corregir indudablemente.

5.- Aplicación de baterías de pruebas, las pruebas pueden ser tanto de aptitudes, como de capacidades y dado el concepto de aplicación de las mismas, debemos determinar la forma en que debe aplicarse tomando en cuenta el puesto solicitado.

Para un puesto ejecutivo nos importa en forma, las pruebas de aptitudes a través de las cuales conocemos la potencialidad del solicitante; es claro en los puestos de nivel operativo, lo que nos interesa de sobremanera son las pruebas de capacidad en la realización de su trabajo.

6.- Examen médico: si el solicitante reúne los requisitos - fundamentales en estructuración e inteligencia para el desarrollo del puesto debemos cercionarnos de su capacidad física para la realización del mismo.

7.- Entrevista final la etapa que hemos mencionado con anterioridad nos proporcionan la información necesaria para el desarrollo de la entrevista final, punto culminante del proceso de selección, que el individuo desarrolla al máximo sus capacidades dentro del puesto asignado.

a).- Podemos definir al entrenamiento como el proceso continuo para lograr la máxima eficiencia en el trabajo. Para ello se debe contar con el análisis de puesto, así como el método -- a seguir.

b).- Capacitación; Es de carácter técnico con el fin de poder entender el porque de las diversas operaciones.

6.2. Dirección.

Esta etapa que cae dentro de la dinámica administrativa, es de vital importancia dentro del proceso administrativo, pues en ella, vamos a impulsar coordinar y vigilar las acciones de -- todos y cada uno de los elementos que integran la unidad, con el de que todo el conjunto logre en forma eficiente los planes que se han señalado, Hemos señalado que se divide en las siguientes fases.

- 1.- Mando de autoridad. se estudia como delegarle y ejercerla.
- 2.- Comunicación parte fundamental en organización ya que se da a cualquier nivel.
- 3.- Supervisión última función de la administración es decir ver que las cosas que se estan haciendo se realicen como fueron planeadas.

El Lic. Reyes Ponce define a la dirección de la siguiente manera.

"Es aquel elemento de la administración en que se logra -- la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la -- autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya -- sean tomadas directamente, delegando dicha autoridad y verificar -- que se cumplan en forma adecuada las ordenes" (3)

La esencia es lo que busca todo administrador.

La dirección es necesaria dentro de la coordinación siendo esta una de sus causas más importantes "no se coordina para dirigir sino se dirige para coordinar" Solo es un consejo totalitario podría pensarse en que el fin del administrador sea dirigir, aunque no coordine. En cambio sería un magnífico administrador el que logra el máximo de coordinación con el máximo de dirección o mando (4)

Spriegel: nos habla de la coordinación como elemento -- esencial de la dirección, representa la coordinación como la -- fuerza cohesiva que una a las distintas funciones de planeación organización y marcha de una organización La coordinación la definiré como:

"La sincronización del esfuerzo, desde el punto de vista de el tiempo y el orden de ejecución."

La necesidad que hay de que la dirección obtenga una coordinación efectiva, varía según el tipo de estructura empleada, -- el grado de conocimiento del personal, objetivos, procedimientos y normas de la organización, la calidad del personal de mando y hasta cierto punto de la edad de la organización en cuestión. -- Una institución antigua y bien establecida, integrada por personas acostumbradas a trabajar, requeriría menos direcciones de los -- supervisores para obtener la coordinación deseada, que una empresa nueva que use la misma estructura orgánica, pero que carezca -- de personal acostumbrado a trabajar en equipo.

De todo lo anterior citado podemos sacar como conclusión -- que la dirección es de vital trascendencia dentro del proceso -- administrativo pues en ello se logran todos los objetivos que la administración se ha fijado como es lograr la máxima productividad por medio de la coordinación con el mínimo esfuerzo posible.

6.2.1. Mando o Autoridad.

Analizando ahora la delegación de autoridad de la cual -- diremos que es el proceso mediante el cual se multiplica el mando de un ejecutivo para que sea verdaderamente efectiva la delegación de autoridad debe ir acompañada de una clara definición -- de las funciones que se van a desempeñar.

El reconocimiento de la responsabilidad, junto con la certeza del que le recibe, constituye un poderoso estímulo. Cuando la autoridad y responsabilidad se encuentra bien equilibrados y -- son reconocidos por toda la autorización se produce un estado de ánimo muy favorable.

Este principio de autoridad debera hacerse extensivo a cada empleado, ya que a esté le gusta sentir una responsabilidad de acuerdo con el trabajo que desempeña.

Con todo lo anterior señalado, llego a la conclusión que dentro de esta etapa de la dirección, la delegación de autoridad es la médula de aquella, pues al dirigir implica también aumentar el tramo de control hacia todos aquellos a los que se nan delegado autoridad.

ò.2.2. Comunicación.

Pasaremos a analizar otra etapa que se da dentro de la dirección, que es la comunicación, la cual es el sistema nervioso de la dirección ya que llega al centro directo todos los elementos que se deban conocer y es necesario que toda cada una de las acciones a seguir dentro de la entidad, para lo cual es necesario un buen sistema de comunicación.

6.3 La Supervisión.

El Lic. Reyes Ponce nos habla del concepto de la supervisión en la siguiente forma. La función supervisora como hemos visto, supone ver que las cosas se realicen como fueron ordenadas aunque tiene que darse en todo jefe o ejecutivo predomina en los de nivel inferior llamado por ello supervisores inmediatos; cabos sobrestantes etc. siendo en todo caso aquellos jefes que no tienen bajo sus ordenes a otros jefes inferiores sino a todo aquel personal que recibiera, realizará ordenes e instrucciones,

Por su función inmediata al control facilmente puede confundirse con este, quizá el criterio para distinguirlo se encuentra, sobre todo, en que la supervisión es simultanea de la ejecución y el control es posterior a ella aunque sea por otro tiempo.

Puedo concluir que la función supervisora consiste en ver que las cosas se realicen como fueron ordenadas y que generalmente no llegue a confundir de este con los de control, sin embargo, existe la diferencia de que la supervisión es observar que las cosas se realicen, mientras el control se da cuando ya han sido ejecutadas las operaciones, por otra parte la supervisión generalmente se da a niveles bajos, es decir las supervisiones como lo llama acertadamente el eminente sociologo Isaac Guzmán, propio de aquel que esta en la "línea de fuego pues por un lado tiene que tratar con las operaciones y con aquellos individuos que son subordinados pero a su vez tiene que respetar a niveles inmediatos al suyo o en su caso muy especial con el jefe de departamento.

Es decir, el supervisor tiene que tener una serie de ca--

racterísticas para que sea un elemento idóneo, de tal manera - pueda desempeñar funciones tales como la de distribución de trabajo, tratamiento de personal o en otra forma saer llevar unas adecuadas relaciones humanas con sus subordinados, realizar entrevistas con ellos, hacer informes, reportes y poder coordinar con los demás jefes y sobre todo, y quizá lo más difícil poder mantener la disciplina sin que haya desavenencias con sus subordinados.

u.3.: Control.

En la última etapa del proceso administrativo tenemos la definición Moldock quien nos dice "Es la medición de los resultados actuales y pagados en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente con el fin de corregir, mejorar o formular nuevos planes".

Por otro lado "El control incluye la vigilancia activa de una operación para mantenerla dentro de los límites prescritos.

Parte de esta labor consiste en averiguar que se esta haciendo y formulan una desición referente a ejecución.

Pero también es parte del control intervenir cuando sea necesario para resolver y volver a encabar a corregir actividades desviadas. Con frecuencia esta acción correctiva consiste en "Limpiar el comeno" es decir quitar ostáculos, definir las obligaciones o suministrar medios eficaces, sin embargo, las acciones correctivas necesarias suelen incluir modificaciones en la planeación, la organización o la ejecución (6).

El control administrativo no es de un sólo tipo, se com- pone de lo que la gente especializada en administración cree ne- cesario en cada caso.

Se puede emplear diversos tipos para lograr los resulta- dos deseados, además de los varios tipos el contenido varia según cambien los elementos que haya que vigilar los hechos, la ex- periencia y el criterio son los principales guías.

El control se ejerce sobre casi todos las actividades de la organización en estudio, entre los numerosos tipos se encuen- tran los siguientes: control de servicios a usuarios, control de cambios, control de técnicas administrativas, control de fundos financieros, control de pagos.

De hecho el control es tan amplio porque es esencial para la función administrativa, de lograr que se realice el trabajo y alcanzar así los objetivos concretos, cualquier actividad pue- de controlarse con respecto a uno o varios tipos de factores -- como los siguientes:

- 1 Cantidad
- 2 Calidad
- 3 Costo
- 4 Tiempo empleado.

N o t a s .

- 1.- Reyes Ponce Agustín "Administración de Empresas Parte I ed Lemusa México 1975 pág. 256.
- 2.- Reyes Ponce op cit pág. 257, 258.
- 3.- Ibid pág. 27 305, 307
- 4.- Terry George "Principios de Administración. ed Continental México 1968 pág. 557, 558.

C A P I T U L O VII

Alcances del programa de Simplificación Administrativa dentro del proceso administrativo en los (S.C.E.P.E.)

7.1 Naciones Generales.

Simplificar significa eliminación de tamaños excesivos, variedades, estilos, dimensiones, procesos y otras ideas afines, basados principalmente en la observación y en la experiencia de cada caso, por ejemplo, cada organización o entidad dentro de ella cada problema en especial.

No funciona tan exactamente como la estandarización (entendiéndose por ésta tres ideas al mismo tiempo (fijas uniformidad

y mejoramiento).

Otra forma de descubrirla sería hablar de extirpación de variedades superfluas en tipos y medidas de productos y servicios existentes, se requiere la cooperación del funcionamiento de todos los departamentos.

Sus ventajas serán :

- 1.- Eficiencia y calidad de servicio y/o producto.
- 2.- Ahorro de tiempo.
- 3.- Disminución de costos.
- 4.- Reducción de errores.
- 5.- Se permitira un empleo permanente para el personal.

- 6.- Concentración de fuerza de los productos y/o servicios.
- 7.- Menos conversión en productos y/o servicios.

Su objetivo fundamental será la eliminación de funciones inapelables en el trámite de servicios o creación de productos con mayor probabilidades de beneficio.

Simplificación generalmente es la forma más sencilla de hacer una cosa, es la más práctica y por lo tanto debe tratarse de introducir seis formas a cualquier organización y fundamentalmente en la de servicios públicos.

Establezco el siguiente cuestionario.

¿Cómo se debe mantener la estructura dinámica en una organización?

A esto Anzures dice que la oficina es el lugar donde se desarrolla la administración, en donde se emiten las ordenes -- para los diferentes departamentos y lugar que se recibe informes para su cumplimiento, termina diciendo en forma equivocada -- y con justa razón que todas las funciones ameritan una oficina.

Considero que los puntos fundamentales respecto a las Oficinas. "La división departamental y asignación de función mientras más grande sea la organización, habrá más división de trabajo, más especialización y adición de departamentos respecto a la oficina, de ahí que se estipule hasta que grado debe mecanizarse el trabajo y cuales son los límites en donde puede ser -- manual.

Respecto a los métodos de trabajo se requiere de un estudio detallado, tanto de las funciones en grupo como las de carácter personal y por división departamental.

Es necesario establecer para una mejor eficiencia y eficacia de una organización, las ideas generales para la planeación y funcionamiento de una buena oficina, las ideas propuestas son las siguientes:

- 1.- Su colocación para facilitar la ruta de los documentos en trámite y su dependencia.
- 2.- Aprovechamiento de luz natural, ausencia de ruidos en ocasiones de público.
- 3.- Cercanía al público.
- 4.- Economía en el espacio.

- 5.- Proximidad o leganía de los archivos
 - 6.- Rutas de los documentos en trámite.
 - 7.- Afinidad de funciones.
 - 8.- Disciplina del personal.
 - 9.- Contar con un medio de extensión de comunicación - adecuado.
- 10 - Condiciones de la forma de papelería.

Por lo anterior con el fin de ubicar la realidad que existe en cuanto al funcionamiento de los (S.C.E.P.E.) ya que por cuestiones desconocidas dichos servicios, por exponer un ejemplo tenemos lo siguiente. No existe disciplina en el personal ya que actúa con anarquía de funciones, no existe respeto en el accionar de sus actividades entre otras situaciones, tenemos -- que en estas oficinas no cuentan con ausencia de ruido y no hay suficientes medios de comunicación lo cual limitan la eficiencia de sus servicios.

Con esto quiero establecer que no existe preocupación por mantener una estructuración orgánica y funcional que sea conveniente para la entidad ya que se está incurriendo en no perseguir los fines que se habían establecido.

7.2 Facultades del Programa.

Reitero un poco lo que ya en capítulos anteriores establece y ya entrando en materia tenemos que como parte del esfuerzo concentrado por el gobierno de la República, para que todas las dependencias y entidades participen en el programa de Simplificación Administrativa, este se ha instituido en el seno de esta dependencia, ya que una importante demanda social se ha convenido que es de gran utilidad.

Anteriormente en esta tesis había establecido que en el programa de Simplificación Administrativa está constituido como un instrumento del estado para realizar con más claridad y facilidad la gestión de los ciudadanos ante las instituciones gubernamentales, cuyo objetivo primordial está orientado a simplificar estructuras y funcionamientos para eliminar instancias y -- niveles innecesarios.

7.3 El Programa de los Servicios Coordinados de Educación en los Estados:

Para realizar el análisis y estudio de las funciones se relizan en los servicios, empezaremos por dar una visión panorámica general de como se manejaban anteriormente esas situaciones, para posteriormente adentrarlas en la manera de como se manejan actualmente.

Así pues dire por principio que existe una división departamental que ya anteriormente había sido segmentada y definida en cuanto a su estructura ahora introduzcamos en su funcionamiento.

a) Departamento de Recursos Financieros.

Entre los diferentes trámites que se realizaba esta proporcionaba un mal manejo de tiempo y recursos tenemos los siguientes:

La entrega de documentación que avalara el manejo de ingresos y egresos, estos anteriormente tenían que entregarse en -- las Oficinas de la S.E.P. en México, posteriormente esperar al en tonces Jefe de Recursos Financieros de la zona y en forma conjunta realizar la verificación de los mismos, lo cual como se estipulo antes provocaba un tiempo pérdido y producía que existiese una aglomeración de centros de trabajo.

Por otra parte la aprobación de presupuestos para gastos de las dependencias oscilaba entre tres o cuatro meses para su -- aprobación lo cual detenía el funcionamiento financiero de las -- dependencias deteniendo con ello su mecánico existente.

También otro problema detectado fue la aprobación de recibos de pago que se entregaba al estudiante, ya que para su control era necesario y obligatorio que la Secretaría de Hacienda -- los entregara los verificara y concientemente propiciaba pérdida de tiempo y retrasos funcionales de los centros de trabajo.

b) En el Departamento de Recursos Humanos.

La contratación de personal era una acción demasiado pasiva ya que los funcionarios que tenían el control de ellos, manejaban un programa muy informal, debido a que la selección, capacitación y adiestramiento la realizaban en controles internos de los lineamientos legales ya que no se imponían los recursos adecuados para una real contratación, aparte de entregar nombramien

tos y plazas, para la entrega de los mismos era cuestión de tardarse de dos a tres días, lo cual propiciaba que fueran las dependencias que esperaban esos elementos.

El mal manejo de plazas es otra problemática que se suscita en este departamento, debido a su difícil extensión territorial era a veces imposible lograr la comunicación correcta en cuanto a la distribución de las mismas.

La relación que se guarda con el (SNTE) (Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación en cuestión política y organizativa pasa a hacer un poco cuestionable puesto que ambas organizaciones (SEP) (SNTE) quieren ser autónomas en cuanto al manejo del factor humano, olvidando el carácter formal que tiene cada una de ellas porque una es integradora y la otra es reformadora.

c) Departamento técnico administrativo:

En el manejo de todas las formas estadísticas asignadas a los centros de trabajo, era necesario para su solicitud y aprobación el traslado hasta S.C.E.P. que en consecuencia propiciaba que los grupos encargados al manejo del mismo se ausentará de sus centros de trabajo por motivos de ir hasta el lugar de procedencia lo que provocaba la existencia de errores que paralizará el manejo administrativo de los distintos departamentos, aparte la pérdida de tiempo.

También la solicitud de cualquier tipo de documento integrado al sector educativo era necesario realizarlo en las oficinas centrales de la SEP en forma personal, con esto de ninguna manera se beneficiaba a los estados en cuestión.

Asimismo todos los supervisores inspectores de zona para recibir indicaciones realizaban la misma acción.

d) Departamento de Pagos.

La principal problemática era la falta de coordinación en la presentación y especificación de los programas de pago debido a que el flujo de información llegaba por varios canales de ahí que se derivara que ninguna área se responsabilizaba de algún trámite en curso.

Con la aplicación del programa de Simplificación Administrativa se trato de modificar el mecanismo que cubre a esta unidad, de antemano se busca fomentar una modernización en el conjunto -

de normas y sistemas que regulan sus condiciones de trabajo, que más adelante consolidan una impartición de funciones con mayor eficacia y productividad; estipulando antes dicho programa es -- una herramienta estatal que busca la reorientación y la evaluación de las actividades del sector, para conseguir a final de -- cuentas un cambio estructural que ayude parcialmente al desarrollo del país.

Con el programa de simplificación administrativa hoy, el -- manejo en los diferentes departamentos de los S.C.E.P.

a) Departamento de Recursos Financieros.

Al modificarse el sistema de control y recepción de flujo de ingresos y egresos se delego en el jefe de este departamento la responsabilidad de recibir, verificar y avocar y dar respuesta de dicha documentación con lo cual se reduce el periodo de tiempo para el manejo de los mismos; también se implanto en el que -- se establecen las fichas de recepción, evaluación y entrega de -- resultados al igual que la elaboración de un formato único para la presentación de sus documentos y una guía para su llenado.

Por otra parte se efectuan reuniones periódicas con los -- superiores en la materia para la difusión de nuevos métodos que -- sirvan de apoyo a los proyectos en pie. Se implantó un formato único que se introdujo al sistema de computación para el manejo de recibos de inscripción de alumnos en general, también se -- logro que los planteles educativos tengan libertad de abrir cuntas de cheques en cualquier banco sin requerirse autorización de la dirección correspondiente y manejando sus presupuestos con -- toda libertad pero conforme a las disposiciones generales.

Departamento de Recursos Humanos.

Se reduce el tiempo de respuesta para otorgar nombramientos al personal de nuevo ingreso con la introducción de un formato único de personal (FUP) el cual integra operaciones intensivas para la contratación de personal lo que en consecuencia proporciona un mayor control del factor humano así como una agilidad y dinamismo en su manejo.

Por otra parte se agilizó con la modificación de delegaciones, a zonas de distribución y acomodo de plazas, incrementando con ello la cobertura presentada.

b) Departamento técnico administrativo.

Actualmente se cuenta con un comité coordinador para planear las actividades de ese departamento, lo que permitiría llevar la calidad de atención a los usuarios, a la vez que se reducen los trámites y traslados, para brindar un apoyo técnico e incrementar el mejoramiento en la eficiencia administrativa de la dirección.

Se plantea un sistema de cómputo que permita recabar estadísticamente los datos de alumnado en una sola ficha, produciendo reducción de tiempo, de análisis, y de tránsito en la documentación todo esto en beneficio del alumnado y de centros educativos.

También se elaboro un programa de capacitación y actualización en el manejo de aseo para los pedagogos lo que permitiría elevar en forma gradual la planta técnica de (S.C.E.P.)

Entre otras se eliminaron pasos administrativos en ciertos trámites, dinamizándose el proceso de manejo de documentos.

d) Departamento de Pagos :

En este departamento se realizan las siguientes cuestiones: Hay una resolución pronta a los problemas de pago, ya que la documentación vendrá debidamente válida y con el soporte financiero necesario al trámite con el que solicita; se eliminan traslados innecesarios de los interesados, así como su pérdida de tiempo, por otra parte se beneficia de manera directa a los educandos -- pues se abate el ausentismo docente.

Todos los problemas para trámite y solución de pago de la S.E.P. y canalizan en los instrumentos adecuados -- para sus efectos inmediatos.

Finalmente para redondear este tema hago incipie, de que -- con la aplicación del Programa de Simplificación Administrativa -- no se da una desconcentración de autoridades en los diferentes departamentos como se puede pensar sino mas bien se da una desconcentración pero de funciones, ya que se delegan responsabilidades en cada una de las escalas de los diferentes niveles administrativos de la organización, pero con respeto a la autoridad.

Lo curioso es que ambas coexisten pero forman una escala - de valores practicos que van de un extremo a otro y en diferentes grados de concentración de poder administrativo.

No por ello, está censurado como se menciona la delegación de autoridad, ya que esta se dara cuando el mismo plano programa lo requieran con el objetivo de criar la facilidad y agilidad en este sistema.

Por otra parte se detecto efectos negativos en el proceso - administrativo en su parte dinámica por parte del programa de - - simplificación ya que está visto que la fase de integración no -- llena el requisito funcional por el simple hecho de no contar con el factor humano adecuado que se ligue a la intención de este programa que sea necesario y en forma exigente la aplicación del elemento inducción para realizar una modificación en la forma de - - accionar en este sector.

Finalmente para concluir, tenemos que la fase de control se ve afectada porque los resultados no van conforme a lo previsto.

Datos proporcionados por la entidad, nos señalará que un -- 60% de efectividad que se están llevando a cabo los cambios en -- los diferentes procesos, los standares reales no son comparables con el establecimiento de las metas, inicialmente formuladas y es exagerado a nuestra manera de ver, el número de acciones correctivas que se estan realizando con la ejecución de este programa - de simplificación administrativa.

CONCLUSIONES .

1) Se requiere de un personal con un adecuado nivel educacional que sepa adoptar cualquier tipo de modificación en su estructura personal y funcionalista para el bien de la organización, así como de un perfil bien definido, motivo por el cual es indispensable auxiliarlos de las técnicas administrativas, entrenamiento y capacitación que he mencionado, sea en forma somera.

2) Destacando también la existencia de los esfuerzos estatales por estimular la capacidad de funciones de cualquier entidad a su cargo es por ello que el programa de simplificación administrativa del gobierno de la República ha evidenciado como el -- instrumento de cambio político y administrativo, eficaz, el cual ha venido perfeccionando el ámbito gubernamental.

3) En el seno de S.C.E.P.E. es abordado dicho programa - con permanente respeto pero el nivel de responsabilidad y ejecución deja mucho que desear ya que su parte integrad no - cuenta con la preparación adecuada para convertirse en fuerza motriz de dicha implantación. Pero la idea de mejorar esta latente y es posible que en el futuro se lleve a cabo, esta pre visot.

4) El proceso administrativo podemos considerar que es - unico y de hecho se dá simultaneamente en todas las organiza- ciones. Encontramos que al mismo tiempo se esta planeando, in- tegrando, controlando y dirigiendo, sin embargo lo anterior se refiere a todas las operaciones de una organización en conjun- to, pero si analizamos una operación en forma individual debe- mos considerar que el orden de las etapas presentadas en esta tesis debe respetarse, pues no es posible controlar sin antes haber planeado, no podemos dirigir lo que no esta integrado y organizado.

5) Con la anterior cuestión se reitera la idea, de que - la aplicación del programa de simplificación administrativa en los S.C.E.P.E., no respeta un orden de control dentro del proce so administrativo, puesto que la fase de integración no es ade cuada para el funcionamiento de este sistema, sea como se men- ciono antes, no hay dirección con lo que este bien integrado.

6) Los S.C.E.P.E. al igual que cualquiera organización - necesita para lograr eficientemente sus objetivos, la interven ción de administradores o personal especializado con la debida preparación en todas las técnicas de la llamada administración científica.

7) Después de efectuar la investigación de las alternati vas para una adecuada aplicación del programa de simplifica- ción he considerado que llevando a cabo un respetado proceso - administrativo dentro de S.C.E.P.E., coadyuvara a responder a la demanda social que se presente.

8) Dado que las actividades principales de esta entidad están perfectamente delineadas y considero que la organización ideal para sus tipos de actividades sera la organización fun- cional, debiéndose considerar como funciones principales las siguientes:

Atención a los recursos financieros, servicios técnicos administrativos, de pago de cheques, de recursos humanos en ca da una de esas funciones se encuentra el proceso administrativo

perfectamente bien definido y el programa de simplificación administrativa respondiendo hasta donde tiene libertad de extensión encada una de las operaciones cotidianas de dicho proceso.

B I B L I O G R A F I A .

- 1.- Koonts y Donell "Elementos de administración" ed MGH México 1983.
- 2.- Reyes Ponce Agustín Administración de Empresas "Teoría práctica" parte I ed Lemusa México 1976.
- 3.- Terry George "Principios de Administración ed Continental - México 1968.
- 4.- Secretaría de la Contraloría General de la Federación. "Simplificación Administrativa" de la Contraloría Número 6 México 1986.
- 5.- Secretaría de Educación Pública "Normas fundamentales ed -- D.G.P.B. de la S.E.P. México 1980.
- 6.- Fundación Jorues Barros Sierra A.C. "La asignación de recursos económicos en la educación pública en México" ed Gafe - México 1983.
- 7.- Lares Casillas Francisco Javier "Administración Integral -- ed Continental, México 1983.
- 8.- Wrurck Lundall "Elementos de Administración ed Hierro México 1960.
- 8.- Guzmán Valderica Isaac "Reflexiones sobre Administración. - ed México 1960.