

I UNIVERVIDAD FRANCO MEXICANA. V.C.

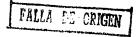
ESCUELA DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNAM CLAVE 8810

ELABORACION DE UN MANUAL DE ORGANIZACION
Y PROCEDIMIENTOS PARA SU APLICACION EN UNA
INSTITUCION DE EDUCACION PREESCOLAR

TESIS PROFESIONAL
Que para obtener el Título de :
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
Presenta:
LAURA ARIADNA CORONA RAMIREZ

Naucalpan, Edo. de México

1991







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 está 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.

INTRODUCCION.

CAPITULO I

"LA EDUCACION PREESCOLAR Y EL SISTEMA EDUCATIVO"

| ANTECEDENTES | UTCTOBICOC |
|------------------|-------------|
| ANTEGEDENTES | HISTORICOS. |

- 1.2 FUNDAMENTACION BASICA DE LA REFORMA EDUCATIVA EN LOS JARDINES DE NIÑOS.
- 1.3 PRINCIPIOS BASICOS EN QUE SE FUNDAMENTA EL SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL.
- 1.3. l Diferentes criterios para la constitución de un -- Jardín de Niños.
- 1.3.2 Reestructuración de la Educación Preescolar.
- 1.4 LA EDUCACION PREESCOLAR.
- 1.4.1 Concepto.
- 1.4.2 Características y objetivos.
- 1.4.3 Artículos que lo rígen.
- 1.5 REQUISITOS PARA FUNDAR UN JARDIN DE NIÑOS.
- 1.5.1 Generales.
- 1.5.2 Medio ambiente.
- 1.5.3 Edificio.
- 1.6 IMPORTANCIA DEL JARDIN DE NIÑOS.
- 1.7 FINALIDAD.
- 1.7.1 Razones que hacen necesaria una institucionalización de la Educación Preescolar.

- 1.8 ORGANIZACION DE LOS JARDINES DE NIÑOS.
- 1.9 CUALIDADES QUE DEBE POSEER LA EDUCADORA.

CAPITULO II

"LA ORGANIZACION EN LA EDUCACION PREESCOLAR"

- 2.1 GENERALIDADES.
- 2.1.1 La Organización.
- 2.1.2 Etapas.
- 2.1.3 Crecimiento en los niveles jerárquicos y comunicación.
- 2.1.4 Sistemas de Organización.
- 2.2 LA ORGANIZACION DENTRO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.
- 2.3 DIFERENTES ENFOQUES DE PROCESO ADMINISTRATIVO.
- 2.3.1 Panorama Histórico.
- 2.3.2 Frank y Lillian Gilbreth.
- 2.3.3 Henry Fayol.
- 2.3.4 Terry & Franklin.
- 2.3.5 Agustín Reyes Ponce.
- 2.3.6 Francisco Laris Casillas.
- 2.3.7 José Antonio Fernández Arena.
- 2.4 TIPOS DE ORGANIZACION.
- 2.4.1 Generalidades.
- 2.4.2 La división del trabajo.

- 2.4.3 La departamentalización.
- 2.4.4 Grado o alcance de control.
- 2.4.5 Organizaciones informales.
- 2.5 ORGANIGRAMAS.
- 2.5.1 Requisitos de la Carta de Organización.
- 2.5.2 Tipos.
- 2.6 DESCRIPCION DE PUESTOS.
- 2.6.1 Características.
- 2.6.2 Estructura.
- 2.6.3 Importancia.

CAPITULO III

"IMPORTANCIA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA ORGANIZACION DE LA EDUCACION PREESCOLAR"

- 3.1 PROCEDIMIENTOS.
- 3.1.1 Reglas de los procedimientos.
- 3.1.2 Los programas en los procedimientos.
- 3.1.3 Importancia.
- 3.2 MANUALES.
- 3.2.1 Instructivos como instrumento de los procedimientos y programas.
- 3.2.2 Formatos.

- 3.2.3 Objetivos del manual.
- 3.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.
- 3.3.1 Elementos del Manual de Procedimientos.
- 3.3.2 Elaboración.
- 3.4 MANUAL DE ORGANIZACION.
- 3.4.1 Marco legal.
- . 3.4.2 Elementos del Manual de Organización.

CAPITULO IV

" APLICACION PRACTICA"

CONCLUSIONES.

BIBLIOGRAFIA.

INTRODUCCION.

En la administración, su proceso es una de las bases más importantes, de tal forma que es una herramienta necesaria para una buena actuación. Comprende dos fases: Mecánica y Diná mica, y sus elementos son la previsión, planeación, organiza ción, integración, dirección y control, según lo señala Agus tín Reyes Ponce.

Este trabajo se encamina utilizando el modelo administrativo específico en la organización y dirección, de forma más adecuada para maximizar los recursos de una institución de educación preescolar, por medio de la elaboración de un manualde organización y procedimientos.

La falta de formatos en una estructura, por sencilla que -sea, no permite proporcionar información y obtener orden y control, así como eficiencia y simplificación de tareas.

Este Manual permitirá que el personal conozca su dependencia y sus responsabilidades con una definición clara y precisa - de su puesto, así como un documento donde precisen las actividades y su desarrollo en cada puesto.

Por estas razones, se motiva a proponer una reorganización - en una institución preescolar.

Este Manual de Organización, de manera fácil, concentrará en forma sistemática cartas de organización con la síntesis delas descripciones de puestos y sus reglas, su objetivo es al canzar un grado razonable de uniformidad, eficiencia y seguridad, es uno de los medios más importantes de comunicación-con el empleado.

En este Manual de Procedimientos, se tienen métodos de trabajo que indican la forma de realizar las funciones consignadas en el Manual de Organización, por lo que implica una sucesión cronológica de actividades interdependientes. Su objetivo es dotar a los niveles directivos y operativos del conocimiento integral sobre la forma en que se realizan las funciones y la realización existente entre las tareas, expresado en un documento.

La educación en México reviste gran importancia tanto en el sector público como en el privado ya que será el pilar en el que se sustentará el futuro del país.

Específicamente la educación preescolar, base de éste trabajo, constituye como su nombre lo indica, los cimientos en donde descansará el futuro profesional, por lo que es necesa rio estructurar estratégias, tanto en el área organizativa — como en la directiva. El Jardín de Niños es una institución creada especialmente para la educación integral del niño, - con el fin de lograr un desarrollo mental y físico de acuer do a su edad, fovereciendo en forma pedagógica y mediante - actividades creativas, la formación de su personalidad y - creatividad en un sentido armónico con inumerables personalidades para encauzar con ellos el logra de una sociedad - ideal.

CAPITULO I

"LA EDUCACION PREESCOLAR Y EL SISTEMA EDUCATIVO".

1.1 ANTECEDENTES HISTORICOS.

Según especificaciones señaladas por las guías mensuales y -planes de trabajo de educación preescolar, "no es fácil realizar un estudio que dé la trayectoria histórica exacta de la educación preescolar, pero debido a la importancia que tiene
por ser el inicio del éxito o fracaso que pudiera tener en el
futuro el niño, se establecerá un marco histórico con lo más
representativo donde aparece y se desarrolla la educación en
los Jardínes de Niños.

En 1883, el periódico "El Educador Mexicano", que dirigió el maestro Manuel Cervantes Imaz, empezó a dar ideas sobre Educación Preescolar. Además en 1884, estableció en la escuela-primaria que dirigía, una sala de párvulos, con el fin de --llevar a la práctica los conocimientos sobre educación preescolar que se tenía".

El maestro Laubscher, fundó una escuela en Veracruz con las mismas características que el maestro Manuel Cervantes Imaz, pero sin éxito. En algunos estados de la República, se realizaron ensayos sobre educación escolar, pero no tuvieron la aceptación que se esperaba, pero algunos maestros lucharon tenazmente por implantar en nuestro país la educación preescolar. En 1900 se fundó como anexo de las escuelas primarias, el Jardín de Niños, con la iniciación de la educación preescolar con Pedagogía Froebeliana (Iniciador de la educación pre-

escolar sistemática, sus fundamentos psicopedagógicos consisten en respetar la individualidad del miño con un ambiente de libertad, un proceso global y unitario que impulse sus actividades y que sea el niño el centro de la educación de --- acuerdo con su crecimiento y desarrollo natural), a la que las autoridades escolares hacen que figuren en los planes de estudio.

También se llevaron a cabo prácticas inherentes con asignat<u>u</u> ras que lleven conocimiento de la idea o bosquejo lo sufi--cientemente claros y precisos, para interesar a las alumnas, despertándose en ellas durante las prácticas, la vocación de cidida.

En 1902, se nombra a una comisión para ir a las ciudades de Nueva York, Boston y San Francisco en los Estados Unidos con la finalidad de estudiar la organización y funcionamiento --del Kindergarden.

En 1903, se organizan los primeros jardínes de niños como -planteles sobre las que se ha cimentado una obra de amor y de esfuerzo constante.

En 1907 y 1908, viajaron comisionadas a las ciudades de Nueva York, Suiza, Alemania, Francia, Bélgica e Inglaterra, con el fin de hacer estudios correspondientes para la fundacióndel curso de Educadoras en la Escuela Normal para Maestros,ésto se logró en el año de 1910. En 1929, se inicia el proyecto de establecer jardínes de niños anexos a las Escuelas Normales Regionales de la República, estableciendose además que cada uno de los jardínes de niños de la ciudad de México, patrocinarían los anexos de -las normales regionales.

En 1937, por decreto presidencial, los jardínes de niños, pason a la Dirección de Asistencia Social Infantil, en este --periódo, se organizaron las visitas a los Estados por educadoras del Distrito Federal, con el objeto de guiar a las maestras en la interpretación de la doctrina educativa que sirviera de norma a la Educación Preescolar en México.

Se hicieron demostraciones públicas del trabajo, con los niños y se organizaron festivales dentro y fuera de los establecimientos con objeto de proporcionar ayuda económica, para proveer a los planteles de material didáctico y otros elementos indispensables de los que carecían.

En 1942, los jardínes de niños se reincorporan a la Secretaría de Educación Pública.

Lns escuelas de párvulos nacieron con fines asistenciales, y su evolución ha sido lenta hasta llegar a los jardínes educ<u>a</u> tivos actuales.

"En general, puede circunscribirse su evolución histórica a las siguientes etapas, cada una de ellas con características muy definidas: Etapa instructiva asistencial: Instituciones conocidas como-"casas-asilos", destinadas en principio a recoger a niños de familias humildes, cuyos padres trabajaban en los centros in dustriales. Tenfa doble finalidad y era preservar a los niños del vagabundaje y librar las calles de incidentes deplorables. Se inició en estos centros de labor instructiva, la enseñanza de las primeras letras y algunas nociones de religión y moral.

A principio del siglo XIX, Robert Owen creó en Escocia algunas escuelas para los hijos de las hilanderas.

Etapa educativa: En 1837, Federico Froebel abrió su primer kindergarden, o jardín de infancia, en Blankenburg, iniciando la educación preescolar. Empieza una revolución metodológica con fines educativos a través del juego, la educación de los sentidos, las manualizaciones, el dibujo, así como la investigación psicológica aporta una notable ayuda a éste mo vimiento universal, que con el progreso de otras ciencias, contribuyeron a dar forma a los nuevos jardínes de infantes. En España, el médico Pablo Montesino inició la escuela de -párvulos, afiliado al partido liberal, había emigrado a Londres durante la reacción en 1823, y aquí estudió la obra de Robert Oven y el desarrollo y organización de las instituciones escolares y de beneficencia. De regreso a España, dedicó toda su actividad a la implantación de esas ideas.

En 1838, insistió ante los organismos políticos para promover la creación de escuelas de párvulos. En 1838, en Madrid, se creó en la Corte, la primera escuela de párvulos con arreglo a las ideas de Montesino, expuesto en su obra "Manual para los maestros de párvulos". Con este primer centro escolar alcanzó gran renombre, y se convirtió en una Escuela Normaldonde se formaban maestras parvulistas.

Epoca actual: En la fase más reciente de esta evolución, la acción social tiende a reemplazar la iniciativa privada con la creación de numerosas escuelas, incluyendo su enseñanza - en las leyes educativas, con reglamentos y programas propios y la formación de un personal especializado.

La educación preescolar como un problema que preocupa a los gobiernos, se ha internacionalizado con la creación de organismos como la Organización Mundial de Enseñanza Preescolar, las numerosas conferencias internacionales sobre estas cuestiones, organizadas por la UNESCO y el B.I.E.

La Ley de Enseñanza Primaría de 17 de julio de 1945, articula una serie de recomendaciones para la educación de párvulos, en la que designaba con el nombre de Escuelas Maternales a las que aceptan niños de 2 a 4 años, y Escuela de Párvulos a aquellas otras que admiten niños de 4 a 6 años.

La Ley de Enseñanza Primaria del 21 de diciembre de 1965 ---(Texto refundido del 2 de febrero de 1967), aceptaba la -- la misma división del tipo de escuelas con la denominación - de jardín de infancia y escuela de párvulos, y expresaba la necesidad de crear escuelas de este tipo a cargo del Estado- y de especializar a las maestras que hubieran de encargarse- de esta ensenanza.

En la actualidad, el problema de la enseñanza preescolar se traduce en una gran cantidad de actividades de diversa índole.

Existen gran número de escuelas de párvulos, se desarrollan cursillos y seminarios de especialización de maestras, se tra
baja en la organización y planificación preescolar de un Comi
té Nacional integrado por especialistas en este sector.

1.2 FUNDAMENTACION BASICA DE LA REFORMA EDUCATIVA EN LOS JARDINES DE NIÑOS.

La educación preescolar en la evolución educativa, a el niño no se le ve como reserva humana, sino como una parte integrante de la humanidad, participa plenamente de ese derecho que es reconocido mundialmente. El hombre tiene derecho a que se le eduque en tiempo oportuno y en las condicionesque más le favorezcan.

En la conferencia Pedagógica Nacional de la Academía Mexicana de Educación, se dieron los siguientes fundamentos:

- " I. El Jardín de Niños es capaz de cambiar en unos cuantos años las costumbres de un pueblo (Bertrand Russell).
- II. La educación Preescolar favorece la adaptación del niño al ambiente y lo incorpora al ritmo de la vida natural y social, pasando insensiblemente de la etapa egocéntrica a la socializada.
- III. Esta institución ha venido a constituír el primer -peldaño en la escala de la obra educativa impartiendo educa ción armónica e integral.
- IV. El desarrollo del niño en la edad preescolar influye sobre todos los años posteriores de su vida.
- V. El jardín de niños orienta y encauza la educación de la segunda infancia considerada como época crucial y de mayoresadquisiciones.

VI. El jardín de niños eleva el nivel de vida de los hoga res dentro de nuestra realidad social.

VII. La educación del niño en el Jardín disminuye el cocficiente de reprobación en el primer año de la escuela primaria, porque logra la madurez psíquica necesaria para la adquisición de los instrumentos de cultura.

VIII.Las actividades del jardín de niños satisfacen los intereses y necesidades del niño, convirtiendolo en elemento-principal de su propia educación ".

- 1.3 PRINCIPIOS BASICOS EN QUE SE FUNDAMENTA EL SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL.
- 1.3.1 Diferentes Criterios para la constitución de un -- Jardín de Niños.

La determinación de los principios científicos y pedagógicos que deben regir la planeación, la organización y el funciona miento del sistema educativo nacional, se hacen conforme a criterios fundamentales, como base para ser considerados legítimos, y son:

- a) Generales: De aplicación universal, los que deben tener validez para todos los ciclos, grados y modalidades de la -educación.
- b) Operantes: Funcionales, que expliquen los diversos fenóme nos educativos.
- c) Científicos: Que se encuentren apoyados por la ciencia -- que tienen relación esencial con la educación.
- d) Normativos: Que establezcan orientaciones fundamentales para organizar las actividades educativas y llegar a los objetivos propuestos. La educación del país es una empresa del tipo social, cuyas finalidades deben ser definidas de manera clara y precisa.

Un sistema educativo es eficaz en el grado en que se adapta a las características de la sociedad que se atiende.

los objetivos del sistema educativo, su organización general así como sus planes, programas y métodos deben atender a las necesidades educativas propias de cada región del país.

De aprovechar y tomar en cuenta los recursos naturales y las condiciones sociales de esas regiones.

Atender y aprovechar los intereses, las necesidades, aptitudes y capacidades de cada uno de los educandos y aprovechar y tomar en cuenta los recursos y capacidades del personal docente.

1.3.2 Reestructuración de la Educación Preescolar.

La reestructuración de la educación preescolar debe fundamen tarse en los siguientes principios:

- La profunda necesidad de formar a los niños desde el principio de un modo integral, desarrollando sus capacidades, do tándolos de hábitos de conducta y vigilando su crecimiento en una etapa crucial y decisiva de su vida.
- Una manor preocupación en cuanto a la información de los padres y aún de los futuros padres, en los problemas del niño.
- La higiene, la salud mental, la nutrición, etc., en los -pequeños, deben ser objeto de una supervisión médica que en globe todo el desarrollo del niño.

- La necesidad de un tratamiento diferencial, con técnicas y procedimientos adecuados.
- Finalmente, la utilización de las escuelas infantiles como centros de orientación familiar y social.

Gesell, afirma que "la educación preescolar debe organizarse formando parte de un sistema de protección social de la edad preescolar, lejos de la estratificación de la enseñanza obligatoria, y en la que participen médicos, psicólogos y familia". También dice que es necesario, por tanto asentarla sobre nuevos modelos que "vivifiquen y preserven las fuerzas - vivas del hogar y la responsabilidad paterna".

En todo esto se impone el trabajo en equipo, es decir, educa doras, médicos, psicólogos, sociólogos y familia deben colaborar juntos.

También es necesaria una investigación seria sobre la vidamental y emotiva del niño. En Estados Unidos en Universidades como las de John Hopkins, Yale, Harvard, Iowa y Columbia cuentan con departamentos de investigación acerca de los niños en edad preescolar.

También cuentan con centros de preparación para las maestras de párvulos con jardínes de infantes experimentales y publican monografías para la orientación de los padres y de las maestras.

1.4 LA EDUCACION PREESCOLAR.

1.4.1 Concepto de Educación Preescolar.

Se afirma que la educación preescolar consiste en la acción educativa sistemática sobre el niño de 2 a 6 años.

La terminología utilizada para denominar las institucionesencargadas de impartir este tipo de educación es variada y con frecuencia, responde a métodos distintos, de las cuales destacan "Kindergarden", "Escuela Maternal", "Escuela de --Párvulos", "Nursery School", "Casa dei Bambini", "Jardínes Infantiles", "Clase Infantil".

La variación de expresiones es según los países y los métodos, pero tienen en común todas ellas en ser centros destinados a dirigir la educación de los niños de 2 a 6 años.
Una definición de la escuela infantil fué dada por Clotilde
G. Rezzano, dice que es el centro encargado de "satisfacerlas necesidades de crecimiento, desarrollo y adaptación del
niño de 2 a 6 años de edad". Su aspiración es "dar al niño
las oportunidades, facilidades y medios más eficaces para ayudarle en su crecimiento, desarrollo y adaptación al medio físico y humano".

Esta es una definición muy general, pero para completar elconcepto de escuela infantil, se darán a continuación otras: María Montessori (Pedagogía Montessoriana), en su obra Método de la Pedagogía Científica, la llama "La Casa de Bambini", se difundió en Italia, dice que este tipo de escuela es un lugar en que "los niños pueden expresarse libremente-y de esta manera, revelar necesidades y aptitudes que permanecen innatas o reprimidas cuando no existe un ambiente adecuado que permite su actividad espontánea". El método Montessoriano respeta la espontancidad permitiendo llevar a cabo cualquier manifestación útil que tenga el niño, respeta su desarrollo individual que es distinto en cada niño, así como sus intereses encausados a su actividad con la disposición adecuada del ambiente.

Se preguntan ¿qué es el jardín de infantes?, ¿será escuela, fábrica, laboratorio, jardín? Aunque en realidad tiene algo de todo esto, ya que los niños realizan actividades, trabajos, desarrollan sus energías y disciplinas.

En ocasiones, la escuela de párvulos pierde su pureza y olvida los fundamentos para los que ha sido creada, por lo que es importante conocer lo que es la escuela de párvulos y lo que no es.

La escuela de párvulos No debe ser solamente una preparación para la enseñanza primaria, ni siquiera una enseñanza primaria adelantada y anticipada o una minimizada reducida al tamaño del niño. O una anticipación de la instrucción general

o un medio que tienda a reducir a la acción de las trivialidades de la vida práctica.

Sino que la escuela de párvulos Debe ser un órgano eficiente de educación general, así como de servicio social, con función preventiva y terapéutica en los órdenes físico, intelectual y moral y en sus relaciones con la familia, la sociedad y el estado. Además una sistemática educativa con caracteres propios, con métodos específicos y con técnicas adecuadas al niño que se intenta formar.

1.4.2 Características y objetivos.

La educación preescolar debe planificar una serie de medidas destinadas a prevenir y corregir las posibles anomalías de carácter físico, psíquico y de conducta. Es indispensable para esto, profundizar en la deteminación de las características del niño con sus rasgos de fuerza y debilidad que más interesan a la familia y a la comunidad.

También requiere de una mayor planificación de conjunto, labor de equipo, más investigación, un perfeccionamiento de --los instrumentos científicos y un personal especializado.

Es de gran importancia la psicología en estos primeros años, según Clotilde G. de Rezzano, dice que "todo error en la edu cación del pequeño, como los cortes hechos en la corteza del

árbol joven, se transforman en las edades sucesivas en defor maciones físicas, intelectuales y morales, las que en formade complejos, inhibiciones, impulsiones, etc., orientan e influyen sobre la conducta durante la vida".

La enseñanza preescolar debe de ayudar al niño respecto al crecimiento y desarrollo físico, para que el desenvolvimiento de uno y otro tengan lugar en forma equilibrada y armónica. Deberá ofrecer los medios suficientes para que bajo la vigilancia de expertos, aquellos aspectos de la vida física
del niño se desarrollen en condiciones óptimas.

Debe perfeccionar las bases sobre las que ha de cimentarse - toda la vida del ser humano, desarrollando sus aptitudes men tales y físicas, ayudando a la formación del carácter, favoreciendo la libre expresión de la personalidad infantil y -- sus capacidades naturales.

Lo más importante por atender es el desenvolvimiento de la personalidad del niño que al enriquecimiento de su mente. Otro objetivo principal es la adaptación del sujeto al medio

natural y social, corrigiendo las tendencias naturales egocéntricas del niño en esta edad y desarrollando en él, hábitos de cooperación, solidaridad entre otros. Es de vital importancia la formación de hábitos y actitudes aprovechando el juego y el trabajo colectivo, que faciliten su mejor desenvolvimiento y adaptación al medio. Por lo que se hace ne-

cesario intensificar las relaciones entre los educadores, -- los padres y la comunidad.

La educación preescolar supone para el niño un tránsito de - la vida familiar a la escolar, ya que es ésta la primera institución extrafamiliar a la que asiste en su proceso de integración social.

Es por tanto, la escuela infantil el momento de resolver posibles problemas de inadaptación y de consolidar las relaciones entre el hogar y la escuela que permitan establecer una base sólida de entendimiento y colaboración.

Debe estimular un aprendizaje integral, dotando al niño de hábitos de trabajo, orden, disciplina y atención.

1.4.3 Artículos que rígen la educación preescolar.

"Artículo 49. La educación preescolar, de acuerdo con las limitaciones impuestas por la edad de los párvulos, atenderá preferentemente a su desarrollo físico, mental, moral y estético fomentándoles costumbres y sociabilidad.

Artículo 51. Los preferentes medios educativos para párvulos serán el juego, el canto, el baile, los ejercicios físicos rítmicos no fatigosos y los pequeños trabajos manuales o artísticos, procurándose que estas actividades se realicen en común y en un ambiente creador natural y sencillo. Utilizará

también la conversación, cuentos, narraciones sencillas y — si es posible, excursiones recreativas o instructivas, trabajos de jardinería o cuidado de pequeños animales domésticos. Artículo 52. Los medios que se utilicen en la educación presescolar, no sólo tenderán a evitar que en los educandos se — incuben sentimientos de odio, crueldad, baja superchería, — falso egoísmo, o cualquiera otra pasión antisocial, sino que fomentará la probidad, la mutua estimación, el respeto a la integridad física, a las actividades lícitas de los demás — procurando desenvolver en los párvulos costumbres de sociabilidad por el robustecimiento de amor a la familia, al respeto y la confianza a sus educadoras y de la amistad de sus — compañeros.

Artículo 53. En la educación preescolar se procurará y utilizará la colaboración de los padres, familiares o representantes de los párvulos, para coordinar con ellos las labores — educativas".

1.5 REQUISITOS PARA FUNDAR UN JARDIN DE NIÑOS.

1.5.1 Generales.

- "A. Se dirigirán a la Dirección General de Educación Preescolar demandando su ayuda las inspectoras, directoras o educadoras, el poblado, con la finalidad de que se les dé oportunidad para que los niños reciban la Educación Preescolar.
- B. Hacer el censo del poblado con la cantidad de niños en los que se llevará el nombre del niño, nombre del padre y su ocupación, nombre del pueblo y a qué Estado pertenece con el objeto de que manden educadoras, niñeras y profesoras de ---enseñanza musical que sean puestas de acuerdo con las posibilidades del lugar.
- C. Se forma un Comité Pro Construcción del Jardín de Niños (se pide el terreno), se pide cooperación de los padresde familia organizandolos por cuadrillas, para que trabajenen horas desocupadas.
- D. Las educadoras deben vivir en la región, porque su labor no sólo se concreta a la labor docente sino que debe prolongarse en el ambiente social.
- E. La educadora debe luchar por la solución de los problemas vitales de la construcción, instalación de drenaje o fosa séptica, introducción de agua, etc."

1.5.2 Medio Ambiente.

Que el lugar donde se encuentre no sea peligroso en cuanto al tránsito.

Que sea propio para la salud de los niños y esté ubicado cer ca de algún parque o jardín, lejos de fábricas o calles ruidosas.

Que el medio que rodeé al edificio sea moral, lejos de centros de vicio.

1.5.3 Edificio.

Que tenga buena orientación.

Que las aulas que se destinan a las actividades sean amplias y bien orientadas con adecuada ventilación.

Que tengan grandes ventanales bajos a la altura de los niños para que estos puedan mirar.

Que el edificio tenga un patio amplio para los juegos de los niños y a ser posible que esté rodeado de jardín con algunos árboles para que se pueda instalar un parque infantil.

Que se puedan tener algunos pequeños animales domésticos, me sa de arena y espejo de agua.

Que cuente con sanitarios para niños y para niñas, un salónbastante amplio para la actividad de cantos y juegos.

1.6 IMPORTANCIA DEL JARDIN DE NIÑOS.

Su importancia radica debido a que al incrementar su servicio al máximo, mejorará el nivel de vida de los habitantes de determinada zona.

En caso de que no pueda darse preferencia al aumento de losjardínes de niños de tipo completo, se anexará un grupo independiente a la escuela primaria, y será atendido por perso nal seleccionado el que se le prestará vigilancia en su servício.

1.7 FINALIDAD DEL JARDIN DE NIÑOS.

Basada en la realización de actividades diarias que tienen - como fundamento las áreas educativas.

Cada grado realiza sus actividades de acuerdo con la madurez de los niños, pero las metas que se alcanzan en las 5 áreasson las que definen el objetivo general de la educación preescolar.

La importancia de las áreas educativas radica en que proporcionarán al niño actividades de carácter funcional, con el objeto de conseguir el desenvolvimiento y adaptación socialal medio ambiente de una manera natural y espontánea, y son las siguientes:

- 1. Protección y mejoramiento de la salud física y mental.
- 2. Comprensión y aprovechamiento del medio natural.
- 3. Comprensión y mejoramiento de la vida social.
- Adiestramiento en actividades prácticas. (juego, actividades de expresión creadora)
- 5. Adiestramiento práctico.

Cada área está dividida en diferentes puntos encaminados a adaptarse a los diferentes grados del jardín de niños.

1.7.1 Razones que hacen necesaria una institucionalización de la Educación Preescolar.

Los principios de la maduración y los intereses deben cond<u>í</u> cionar todo el programa y la metodología de la educación pr<u>e</u> escolar, teniendo por base la actividad y la experiencia del mundo circundante.

Razones Sociales: En un gran número de casos la familia tiene menos posibilidades para atender adecuadamente a la forma
ción de los hijos. La mediocridad en cuanto a condiciones fi
sicas, culturales y morales en que se desenvuelven muchas fa
milias, la incorporación de la mujer a la vida profesional entre otros, son factores que exigen centros que acojan desde la más tierna edad, a los niños y sustituyan en cierta me
dida la función familiar, la refuercen y perfeccionen.

Razones Psicológicas: Los descubrimientos de la psicología y

el ejemplo práctico de la vida misma, señalan la importancia del niño en esta etapa escolar, pues se trata de encauzar -- los primeros años de la vida infantil. A esto, Clotilde C de Rezzano, dice que una prematura educación infantil debe ser el principio de un vasto sistema escolar que se prolongue -- hasta la edad adulta, y compara al niño con el árbol que para que "crezca derecho y se ramifique armoniosamente, debe - recibir los cuidados de un experto que tenga en cuenta el lugar de crecimiento, la vecindad, el espacio vital, el alimen to según las estaciones, y que se constituye en un celoso -- guardián de su desarrollo, florecimiento y fructificación -- desde su aparición en el almácigo, su crecimiento en el vive ro y su desarrollo total en el jardín".

Razones Pedagógicas: Es importante señalar que en la XXIV -Conferencia Internacional de Instrucción Pública, celebradaen 1961, afirmó "la necesidad de asegurar al niño desde susprimeros años, una educación que estimule su desarrollo inte
gral, espiritual, moral, intelectual y físico".

Además la pedagogía recomienda que se empiece muy pronto laeducación infantil, los sectores que requieren una actuación educativa en el niño son la adaptación social, el cultivo de la originalidad, adquisición de hábitos tempranos y la formación sensorial.

Razones Terapéuticas: En el ambiente sano y formativo de las

escuelas infantiles, lejos de la influencia negativa de algunas familias y de ciertos aspectos de la comunidad, se puede lograr un diagnóstico y tratamiento precoz de anomalías o posibles defectos de tipo físico o psíquico, tanto en el campo mental como en el del carácter.

1.8 ORGANIZACION DE LOS JARDINES DE NIÑOS.

Para lograr los objetivos de un jardín de niños, se debe organizar dentro de la realidad de la vida, para que de ella obtenga las experiencias que le serán indispensables para -responder a las demandas que va presentando, deberá tener: Un ambiente de hogar capaz de favorecer las actividades de la infancia para despertar actitudes, promover experiencias, así como un centro de trabajo que demande la cooperación y el espíritu de responsabilidad, introducir sencillos traba-jos que le permitan el paso natural de lo informal a la forma organizada de la educación primaria. Una institución que trata de incorporar al niño a la sociedad a que pertenece, experiencias e informaciones que le ayudan a entender a in-terpretar, en la medida de sus capacidades. Debe cultivar en el educando los sentimientos, aptitudes artísticas y la capa cidad creadora y despierte y encauce el espíritu de iniciati va, confianza en sí mismo y de amor a la verdad.

Un laboratorio psicopedagógico que nos dé el conocimiento -exacto de cada uno de los niños y nos permita respetar la -personalidad de cada uno.

Un centro de actividades sociales que moviendo a la comunidad, presente un ambiente altamente educativo, así como un centro formativo de verdadera recreación y de libertad.

1.9 CUALIDADES QUE DEBE POSEER LA EDUCADORA.

La educadora es en el Jardín de Niños el centro donde descan sa la estructuración del mundo de los pequeños, de cuya per sonalidad irradian los elementos que se precisan para que la vida del niño se desenvuelva de un modo natural, espontáneo, feliz y pleno.

Por lo que la educadora deberá poscer como elementos primordiales de su personalidad, una vocación innata y natural para poder llevar su profesión, es difícil, pero tendrá sus satisfacciones a su esfuerzo, ya sea por medio de una sonrisa infantil, un beso inocente con el más puro y sincero afec to o de una manita aún pequeña que se le extiende como saludo matinal en el inicio de su diaria jornada.

Para formar el ambiente adecuado y proporcionarle los estím<u>u</u> los y actividades de acuerdo a su edad, la educadora, neces<u>i</u> ta conocer al niño en todos sus aspectos. El amor a los niños, el deseo de ser la educadora la que los conduzca al uso de sus posibilidades procurándoles un ambien te adecuado, que satisfaga los intereses infantiles en la medida que cada uno de ellos lo requiere, hará que cada impresión que forme su mente se transforme en hábitos, actitudes y características de un hombre de bien.

Dinamismo, laboriosidad, ingenio y tensión, son cualidades con afán de superación que en toda educadora debe existir, debido a que mediante éstas, ella logra dar a materiales --innertes, vida, utilidad, forma y variado color, haciendo de cada una de las actividades que realizan los niños en el jar dín, una fuente de nociones, hábitos, sensaciones, emociones y de alegrías que estarán presentadas en forma atractiva y bella. Deberá tener la obligación de cuidar para beneficio propio y de las personas que la rodean, su buena salud, ya que en su palabra, su porte, su vestir y sus ademanes, dàráal niño sus ideas acerca del modelo por imitar, por lo que la pulcritud y la correcta presentación de su persona, serán un deber ineludible. Su personalidad se verá reflejada en -los niños, y esta debe ser una persona bondadosa en su actua ción frente a los pequeños, paciente, ya que tiene que aceptar que son las actividades, métodos y objetivos didácticos los que se adapten al niño y no el niño a éstos y aceptar -que no todo puede salir a la medida de sus deseos, sino al ritmo, tiempo y modo del mundo de los niños.

CAPITULO II

" LA ORGANIZACION EN LA EDUCACION PREESCOLAR ".

2.1 GENERALIDADES.

2.1.1 La Organización.

La organización según Terry & Franklin "establece relaciones efectivas de comportamiento entre las personas de manera que puedan trabajar juntas con eficiencia y obtengan satisfacción personal al hacer tareas seleccionadas bajo condiciones '-- ambientales dadas para el propósito de realizar alguna meta y objetivo".

En la administración, como lo señala Agustín Reyes Ponce, la organización es una estructura técnica de las relaciones que deben darse entre jerarquías, funciones y obligaciones de --los elementos materiales y humanos en un organismo, para lograr los objetivos ya establecidos en la planeación.

2.1.2 <u>Etapas</u>.

1.- Jerarquías: Que fijan la autoridad y responsabilidad correspondiente a cada nivel, deben fluír en línea vertical, - de la parte más alta de la organización hasta la parte más - baja, así como se establece en el principio de jerarquía. La autoridad es el derecho a exigir obediencia de los subordinados con base en el puesto, está ligada con la responsabi

lidad, es decir, la autoridad se deriva del puesto y el subordinado tiene la obligación de realizar su responsabilidad y ejercer la autoridad de las políticas establecidas.

- 2.- <u>Funciones:</u>Que determinan de cómo deben dividirse las gra<u>n</u> des actividades necesarias para lograr el fin general.
- 3.- Obligaciones: Que son las que tiene en concreto cada unidad de trabajo susceptible de ser desempeñado por una persona. La estructura técnica se establece en base a las necesidades de la organización, son tres sistemas fundamentales con diferentes agrupaciones estables en la división de funciones y autoridad: lineal o militar, funcional y staff, se señalan en los organigramas (cartas de organización o gráficas de organización), y se complementan con los análisis de puestos.
- 4.- <u>División del trabajo</u>: Para identificar las actividades y determinar los departamentos y el personal que será responsable de las actividades especializadas.

El grado de autoridad y responsabilidad que se da en cada $1\underline{t}$ nea, es lo que determinará los niveles jerárquicos.

Deberá precisarse el grado de responsabilidad que corresponde al jefe de cada nivel jerárquico, estableciendo al mismo tiempo la autoridad correspondiente.

La autoridad se delega como función propia del puesto mientras que la responsabilidad se comparte.

2.1.3 Crecimiento en los niveles jerárquicos y comunicación.

Tiene asignado un conjunto de actividades que deben realizarse con autoridad y responsabilidad, la comunicación se relaciona con el sistema expreso de normas que rígen el comportamiento, objetivos, facultades y responsabilidades dentro de las funciones de la organización.

En cuanto a la comunicación en los niveles jerárquicos, sedá en la organización de tres formas:

- a) Comunicación ascendente: de los subordinados hacia los ni veles jerárquicos superiores (directos o indirectos).
- b) Comunicación descendente: de los niveles jerárquicos superiores a los subordinados.
- c) Comunicación horizontal: por funciones, la comunicación fomenta y asegura la coordinación. Tiene lugar entre personas que desempeñan cargos del mismo rango en la organización que se basa en la división por funciones, en donde cada jefe es especialista en su ramo, definen objetivos, políticas, -- procedimientos, intercambio de ideas, toma de decisiones, -- producir recomendaciones y familiarizarse con lo que hacen otras unidades.

En cuanto al crecimiento en los niveles jerárquicos son de - dos formas:

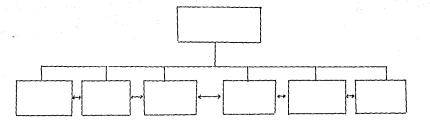
- a) <u>Crecimiento horizontal</u>: aumento de funciones (jefes) sin que aumenten los niveles. Tiene como inconveniente la amplitud de control o tramo de control que origina recargos en el trabajo del jefe. (Ver anexo 1)
- b) Crecimiento vertical: aumento simultáneo de funciones (je fes) y en los niveles jerárquicos. Tiene como inconvenienteque dificulta la rapidez y eficacia de la comunicación debido a que las órdenes para llegar a los niveles inferiores, tienen que pasar por varios jefes. (Ver anexo 2)

Es importante la comunicación en los niveles jerárquicos, -por la que se dá la autoridad como sigue:

<u>Dirección vertical descendente</u>: La autoridad se dá por medio de órdenes, instrucciones, información, reuniónes, asambleas, charlas, entrevistas, discurso, medida disciplinaria, reglas, manuales e instructivos, derechos y obligaciones.

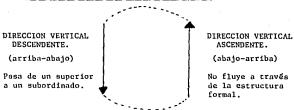
Dirección vertical ascendente: Para que se dé la autoridad,exige un clima de libertad e iniciativa por medio de encuestas de actitud, quejas, sugerencias, informes, reportes, con
sulta, recomendaciones, memorandums y acuerdo. (Ver anexo 3)
La autoridad se delega como función propia del puesto dentro
de una estructura organizacional. Davis y Filley dicen que "la autoridad consiste en el derecho de decidir y de mandar"
La responsabilidad se comparte por la organización.

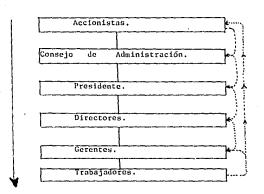
Crecimiento Horizontal.



Crecimiento Vertical.

ANEXO 3 Comunicación en los niveles jerárquicos.





2,1.4 Sistemas de Organización.

En una organización las funciones básicas son producción, -finanzas, ventas y personal.

Los sistemas de organización son: Lineal o militar, funcio-nal y staff (asesoría).

Organización Lineal o Militar: transmite la autoridad y responsabilidad a una sola línea para cada persona o grupo, los cuales tienen un sólo jefe del que reciben órdenes y deben reportarle.

La relación de autoridad es de superior a subordinado, donde se forma una línea desde el nivel superior hasta el nivel inferior de la estructura organizacional, un superior tiene—mando directo sobre su subordinado y cada miembro sabe de—quién recibe órdenes y a quién reporta. (Ver anexo 4)

Organización Funcional: debido a la especialización del trabajo, da mayor capacidad a los jefes y mayor eficiencia.

Descompone un trabajo de dirección complejo y difícil, en va rios elementos más simples, y en caso de cambios de proceso, su adaptación es rápida.

La autoridad es específica y concierne solo a ciertas funci \underline{o} nes.

Es difícil diferenciar y definir la autoridad y responsabil<u>i</u> dad de cada jefe, existe duplicidad de mando, fugas de res-- ponsabilidad, conflictos, además un departamento puede sobre salir más que otros. Cada jefe es especialista en su ramo, - menosprecia el trabajo de las otras áreas y exagera la importancia de la suya, pues el éxito o el fracaso se miden por - los logros de su unidad y su máximo interés radica en obte-ner resultados con la mayor eficiencia posible sin inmiscuír se en otros departamentos. (Ver anexo 5)

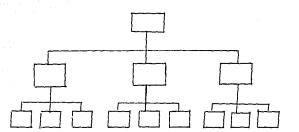
Organización Staff: aprovecha las ventajas y evita las desventajas de los dos sistemas lineal y funcional. De la organización lineal conserva la autoridad y responsabi

lidad transmitida a través de un sólo jefe para cada función. Solo que la autoridad de línea recibe asesoramiento y servicio de técnicos que son especializados para cada función. De la organización funcional evita la duplicidad de mando, - ya que son departamentos dentro de la empresa que coordinan áreas específicas, sugieren, recomiendan y proponen planes - de acción en los departamentos para la toma de decisiones. Aunque tiene como desventajas este sistema, que se confunden los campos de autoridad lineal y staff, la razón es porque - los jefes de línea consideran a los de staff como intrusos y

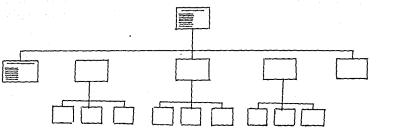
teóricos en la organización, y los staff los consideran como

incompetentes que no consiguen nada. (Ver anexo 6)

ANEXO 4 Organización Lineal o Militar.

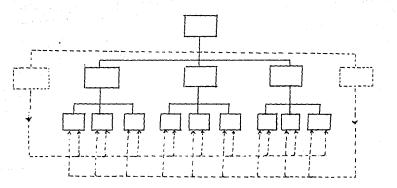


ANEXO 5
Organización Funcional.



Duplicidad.

ANEXO 6
Organización Staff.



Federico Taylor observó que en la organización lineal no se dá la especialización, por lo que hizo notar que un mayordo mo debía tener conocimiento en ocho campos:

- 1. Tomar tiempos y determinar costos.
- 2. Hacer tarjetas de instrucciones.
- 3. Establecer itinerarios de trabajo.
- 4. Vigilar la disciplina del taller.
- Cuidar del abastecimiento oportuno de materiales, instrumentos, etc.
- 6. Dar adiestramiento.
- 7. Llevar control de calidad.
- 8. Cuidar del mantenimiento y reparación.

Esta organización funcional divide entre ocho especialistas, uno por cada actividad de las que él señalaba, y los ocho --tendrán autoridad cada uno en su propio campo, sobre la tota lidad del personal.

Los mayordomos según Taylor son jefes de rango superior con gran capacidad. (Ver anexo 7)

Como fundador de la Administración Científica, en la que de acuerdo al ambiente de trabajo, se le considera como uno delos iniciadores de la ingeniería industrial, empezó como -obrero recorriendo toda escala jerárquica en la "Midvale -Steel Works", desde aprendiz hasta inceniero jefe.

A él se le debe el estudio de tiempos y movimientos en la ra

cionalización del trabajo, y el sistema de destajo en el que los salarios e incentivos para el obrero son de acuerdo con su productividad.

Creó un sistema de organización, debido a que consideraba el trabajo de supervisión y dirección de los operarios en los talleres muy complicados.

La denominó Organización Funcional, en la que los trabajadores recibirán órdenes de tantos jefes como especializaciones existan en el taller.

Cada obrero recibirá instrucciones de expertos en cada una - de las ramas de trabajo y en esa forma aumentar la eficien-cia.

La estructuración de su organización funcional consta de 8 - supervisores:

Inspector.

Jefe de cuadrilla.

Jefe de rapidez.

Jefe de reparaciones.

Escribiente de tiempo.

Escribiente de circulación.

Encargado de disciplina.

Jefe de mantenimiento.

ANEXO 7 Sistema de Organización de Taylor o de Mayordomos Funcionales. Superintendente. Tarjetas de Itinerario de Disciplina. Tiempos y Costos. 3 instrucciones trabaio. Abastecimiento. Instrucción. Reparaciones. Inspección.

Obreros.

2.2 LA ORGANIZACION DENTRO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.

Se considera al proceso administrativo como una herramientaindispensable y fundamental para el administrador, ya que en el desarrollo de sus etapas que lo forman, lleva marcada lapauta s seguir. Es la ayuda que lo llevará a lograr de la mejor forma los objetivos trazados en las funciones que le son encomendadas dentro de una organización.

La organización es considerada en el proceso administrativo, como el último elemento de la fase mecánica, en donde se conforman los elementos materiales.

Es importante la organización porque es la estructura técnica que coordinará los elementos materiales de acuerdo a las políticas formuladas siguiendo los programas y procedimientos, especificará claramente las relaciones entre las funciones para la especialización del trabajo, las jerarquías que indiquen los niveles existentes en la empresa y las obligaciones como reglamento interno de trabajo, para que en la fase dinámica donde interviene el elemento humano, le dé viday lo lleve a cabo de acuerdo a lo planeado.

El proceso administrativo del Lic. Agustín Reyes Ponce consta de dos fases: la mecánica y la dinámica.

Los elementos de la fase mecánica (elementos materiales), -- son la Previsión, Planeación y Organización; y los elementos

de la fase dinámica (elemento humano), lo forman la Integración, Dirección y Control, cada una de ellas con sus etapas. A continuación se mostrará un cuadro sinóptico del proceso administrativo con sus fases, elementos y etapas:

| | | • • |
|----------|------------------|--|
| FASE | ELEMENTO | ETAPAS |
| | l. Previsión. | Objetivos. Investigaciones. Cursos alternativos. |
| MECANICA | 2. Planeación. | Políticas. Procedimientos. Programas. Pronósticos. Presupuestos. |
| | 3. Organización. | Jerarquías. Funciones. Obligaciones. |
| | 4. Integración. | Reclutamiento. Introducción. Desarrollo. |
| DINAMICA | 5. Dirección. | Autoridad o Mando. Comunicación. Supervisión. |
| | 6. Control. | Establecimiento normas. Operación de los controles. Interpretación resultados. |
| Į | | • |

2.3 DIFERENTES ENFOQUES DE PROCESO ADMINISTRATIVO.

2.3.1 Panorama Histórico.

Es importante mencionar que a través de la historia se analizan ejemplos de hechos y procesos administrativos, teniendocomo punto de partida la Revolución Industrial, siglos XIX y XX. En donde con la transformación de la técnica industrial, se impulsó las formas de producción así como el trabajo de los obreros, lo que hizo requerir la preparación para poder atender las complejas instalaciones.

Los grandes inventos, las condiciones sociales, de trabajo y la ingeniería, avanzaban, dando un perfeccionamiento tecnol<u>ó</u> gico en los procesos de producción y maquinaria.

Como consecuencias sociales de esta nueva ideología, fué el aumento de la producción y por otra parte la reunión de obre ros que vivían en la miseria, debido a que este sistema demetodos de trabajo, al querer incrementar sus utilidades con la optimización de sus recursos y la acumulación de capital, hicieron que el trabajo humano fuera una extensión de la máquina.

Con el surgimiento de industrias en la Revolución Industrial hizo requerir el desarrollo de nuevas formas de organización ya que la fuerza laboral se solucionó de forma empírica. Con este panorama, Federico Taylor fué un innovador que rea lizó una serie de cambios en la estructura de las organizaciones, con el "Método Científico", para cada elemento deltrabajo del obrero con el fin de reemplazar los viejos méto dos en el cambo de la ingeniería y en medidas de trabajo. En la primera mitad del siglo XX, se desarrolló una tendencia que hacía incapié en el establecimiento de principios de administración generales aplicables a altos niveles organizacionales, y se les conocía como teoría del proceso administrativo, en el que Henry Fayol expone su teoría.

2.3.2 Frank y Lillian Gilbreth.

Discípulos de Federico Taylor, quienes dieron las principales bases en los intentos de racionalización del trabajo, -efectuado por su maestro, así como en la estandarización delos tiempos necesarios para su realización y los movimientos inherentes a la misma. Sus aportaciones en la industria fueron en cuanto a mejorías en procedimientos.

Su proceso administrativo está compuesto de tres elementos: 1.- Analizar lo mejor del pasado para corregir errores, conestas experiencias serán mejores la toma de decisiones.

- Organizar el presente, en el mismo instante en que se -llevan a cabo las actividades.
- 3.- Prever y planear el futuro.

2.3.3 Henry Fayol.

Propone un método científico para llegar a una tecnificación y establecimiento de principios, evulúa un sistema para el personal de las capacidades de jefes y trabajadores.

Estructura una organización dando definición de las áreas -funcionales en operaciones técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, contabilidad y administrativas.

Su modelo de proceso administrativo incorpora la racionaliza ción y eficiencia de todo organismo social, como método bási co para la tecnificación administrativa que elimina las prácticas improvisadas y empíricas. Dice que administrar es prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Dentro de su proceso incluye la organización, es él quién -crea el primer modelo de proceso administrativo como sigue:
1.- Previsión: "Escrutar el futuro y articular el programa de acción".

- 2.- Organización: "Constituír el doble organismo, material y social de la empresa".
- 3.- Dirección: "Hacer funcionar el personal".
- 4.- Coordinación: "Relacionar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos".
- 5.- Control: "Procurar que todo se desarrolle de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas".

2.3.4 Terry & Franklin.

En su libro "Principios de Administración", consideran a "la administración como una actividad compuesta de ciertas subactividades que constituyen el proceso administrativo único". Su proceso administrativo consta de cuatro funciones fundamentales como medios por los cuales administra el gerente.

1.- Plancación: "Para determinar los objetivos y los cursos-

1.- Planeación: "Para determinar los objetivos y los cursosde acción que van a seguirse".

"Para un gerente y para un grupo de empleados es importantedecidir, o estar identificado con, los objetivos que se van a alcanzar. El siguiente paso es alcanzarlos. Esto originalas preguntas de qué trabajo necesita hacerse, cuándo y cómo se hará, cuáles serán los necesarios componentes del trabajo las contribuciones de cada uno de tales componentes y la for ma de lograrlos".

 Organización: "Para distribuír el trabajo entre los miem bros del grupo y para establecer y reconocer las relacionesnecesarias".

"Después de que la dirección y formato de las acciones futuras ya hayan sido determinadas, el paso siguiente, para cumplir con el trabajo, será distribuír o señalar las necesa--rias actividades de trabajo entre los miembros del grupo e indican la participación de cada miembro del grupo". 3.- Ejecución: "Por los miembros del grupo para que lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo".

"Para llevar a cabo físicamente las actividades que resultan de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las actuaciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarca. Las medidas que se elijan dependen de los — miembros particulares del grupo, de la actividad componente por hacer y del criterio del gerente. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción están dirigir, desarrollar a los gerentes, instruír, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo — mediante su propia creatividad y la compensación".

4.- Control: "De las actividades para que se conformen conlos planes".

"Los gerentes siempre han encontrado conveniente comprobaro vigilar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo de otros está progresando en forma satisfactoria hacia
el objetivo predeterminado. Establecer un buen plan, distri
buir las actividades componentes requeridas por éste plan y
la ejecución exitosa de cada miembro no asegura que la empresa será un éxito. Pueden presentarse discrepancias, imponderables, mal interpretaciones y obstáculos inesperados
y habrán de ser comunicados con rapidez al gerente para que

se emprenda una acción correctiva. Se buscan respuestas a -las preguntas: ¿Qué tan bien debe hacerse el trabajo? ¿Qué tan bien se está haciendo?" (Ver anexo 8)

Además de exponer su proceso administrativo, en el mismo libro, Terry & Franklin, hacen mención a diversos puntos como la universalidad del proceso administrativo, consideraciones adicionales del proceso administrativo, escuela del procesoadministrativo modificado, ventajas de usar la escuela del -proceso administrativo, interrelaciones entre las funciones, y las actividades importantes de cada función fundamental de la administración.

En breve se hará mención de los puntos ya mencionados, por la importancia que tiene en este trabajo los enfoques diversos del proceso administrativo.

En cuanto a la universalidad del proceso administrativo, dicen que tiene aplicación universal porque sus funciones de planear, organizar, ejecutar y controlar son básicas y que las desempeña el gerente sin importar el tipo de empresa, actividad o el nivel. "Es universalmente hallada donde quieraque las personas trabajen juntas para lograr objetivos comunes".

Las consideraciones adicionales, hacen referencia de la posibilidad de ampliar el número de funciones que componen su ---

proceso administrativo, pero esas adiciones harán del enfo-que del proceso, difícil de manejar,

De la escuela del proceso administrativo modificado, se toma como marco de referencia básico, el pensamiento de otras
escuelas administrativas, el objetivo consiste en tomar lo
mejor que exista de ellas y trabajarlo en una sola teorfa,pero siguiendo como marco de referencia el proceso administrativo con las cuatro funciones. Los autores creen que --"esta escuela del proceso modificado extrae lo mejor del -pensamiento administrativo actual y lo sintetiza en una uni
dad efectiva". (Ver anexo 9)

En cuanto a las ventajas de usar la escuela del proceso administrativo, mencionan echo:

- "1. Se ofrece un marco de trabajo conceptual amplio y fácil de entender.
- 2. Proporciona los fundamentos para el estudio de la administración.
- 3. Son factibles las contribuciones de otras escuelas de -administración.
- 4. Se obtiene flexibilidad; se estimula la innovación y el progreso.
- 5. Se reconocen la flexibilidad y el arte de la administr \underline{a} ción.

- Se proporciona una genuina ayuda a los practicantes de administración.
- 7. Los principios de administración están derivados, refinados y utilizados.
- 8. Se estimula el desarrollo de una filosofía determinada de la administración".

Las interrélaciones entre las funciones, señalan que en la práctica real, las cuatro funciones de su proceso administra tivo se encuentran interrelacionadas con una secuencia parael objetivo específico de la organización.

Y finalmente señalan las actividades importantes de cada -función, mismas que fueron expuestas en su proceso adminis-trativo.

ANEXO 8

Representación gráfica del proceso administrativo de Terry 6 Franklin.

| PLANEACION | ORGANIZACION | EJECUCION | | CONTROL | 1 5 |
|--|--|--|-------------------------------|---|---------------------|
| ¿Qué es lo que va a hacerse? ¿Dónde? ¿Cómo? | ¿Quién va a hacer qué ¿Con qué relaciones co otros, con qué autoric y en cuál ambiente fís co? | on quiera trabajar lad buena voluntad | , de - ray con baseración. es | n seguimiento a ver que el ajo planeado sté haciendo ropiedad y s: asf, aplio edidas correc as adecuadas | tra se con l no car |
| P | | A A A A | | OB. | IETIVOS. |
| | | A ± | <u>ו</u> בַּ בַּ | | |

ANEXO Escuela del proceso administrativo modificado. EJECUCION PLANEACION Recuises OBJETIVOS Escuela del-Escuela Comportamiento adring trader decisional ORGANIZACION CONTROL

La dependencia cultural, científica y tecnológica de Estados Unidos, y la existencia de empresas multinacionales con estructuras organizacionales correspondientes a países altamente industrializados, son razones que hacen que no se llevena la práctica las técnicas y teorías de la administración en nuestro país.

No obstante, existen autores representativos de la administración en México, los cuales con influencia de la "Administración Científica" de Taylor y Fayol, así como de otras corrientes y escuelas administrativas, los llevó a la realización de su proceso administrativo.

Adalberto Ríos Szalay y Andrés Paniagua Aduna en su libro -"Orfgenes y Perspectivas de la Administración", creen que -"el desarrollo de una teoría administrativa propia adecuadaa la situación socioeconómica, política y cultural del país,
tendrá lugar a medida que se vayan rompiendo los vínculos de
dependencia económica y cultural con otros países".

2.3.5 Agustin Reyes Ponce.

Es uno de los más reconocidos y difundidos autores sobre temas de administración en México, su proceso administrativo, tiene dos fases, cada cual tiene sus elementos y etapas:

Elementos de la fase mecánica.

1.- Previsión: "Consiste en la determinación, tecnicamente realizada, de lo que se desea lograr por medio de un organis mo social, y la investigación y valoración de cuáles serán - las condiciones futuras en que dicho organismo habrá de en—contrarse, hasta determinar los diversos cursos de acción -- posibles".

ETAPAS:

Objetivos.

Investigaciones.

Cursos alternativos.

2.- Planeación: "Consiste en la determinación del curso -concreto de acción que se habrá de seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar, la secuencia de
operaciones necesarias para alcanzarlo, y la fijación de -tiempos, unidades, etc., necesarias para su realización".

ETAPAS:

Políticas.

Procedimientos.

Programas.

Pronósticos.

Presupuestos.

3.- Organización: "Se refiere a la estructura técnica de las relaciones, que debe darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia".

ETAPAS:

Jerarquías.

Funciones.

Obligaciones.

Elementos de la fase dinámica.

4.- Integración: "Consiste en los procedimientos para dottar al organismo social de todos aquellos medios que la mecánica administrativa señala como necesarios para su más ---eficaz funcionamiento, escogiéndolos, introduciéndolos, articulándolos y buscando su mejor desarrollo".

ETAPAS:

Reclutamiento.

Selección.

Introducción.

Desarrollo.

5.- Dirección: "Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el-

fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalados".

ETAPAS:

Mando.

Comunicación.

Supervisión,

6.- Control: "Consiste en el establecimiento de sistemas - que nos permiten medir los resultados actuales y pasados enrelación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, corregir, mejorar y formular nuevos planes".

ETAPAS:

Establecimiento de normas. Operación de los controles. Interpretación de resultados.

2.3.6 Francisco Laris Casillas.

"El desarrollo administrativo de Laris Casillas se restringe exclusivamente a los principios básicos del proceso administrativo de acuerdo con el desarrollo mismo y con las necesidades y requerimientos de las grandes industrias y empresasen México, sin ir al análisis más profundo de las relaciones

sociales dentro de la organización, de los problemas y conflictos, de las motivaciones ambientales y otros aspectos de sarrollados ampliamente en los Estados Unidos y a través delos estructuralistas en Europa".

Su proceso administrativo incluye aspectos para organizar la oficina y un apéndice sobre la importancia del procesamiento electrónico de datos dentro de la administración.

Y define el proceso administrativo "como la administración - en marcha". Sus etapas son:

- 1.- Planención: "Es la determinación de lo que va a hacerse incluyendo decisiones de importancia, como el establecimiento de políticas, objetivos, redacción de programas, determinación de métodos específicos, procedimientos y el establecimiento de las cédulas diarias de trabajo".
- 2.- Organización: "Es el agrupamiento de las actividades ne cesarias para realizar los planes a través de unidades administrativas, definiendo las relaciones jerárquicas entre eje cutvos y estableciendo las comunicaciones en sentidos vertical y horizontal".
- 3.- Integración: "Consiste en la obtención para uso de la empresa del capital, del personal ejecutivo, terrenos, construcciones y demás elementos materiales y humanos necesarios

para llevar a cabo los planes. La integración agrupa elementos tales como comunicación, reunión armónica de los elementos humanos y material, selección, entrenamiento, compensación al personal".

- 4.- Dirección: "Es la expedición de instrucciones, indicacción de los planes a las responsables de efectuarlos, establecimiento de la relación personal diaria entre jefe y subordinados, etc. La dirección incluye los elementos de comunicación de órdenes, relaciones personales jerárquicas y toma de decisiones".
- 5.- Control: "Consiste en medir la operación para que resulte conforme a los planes o lo más cerca posible de ellos; -- también incluye el establecimiento de estándares, compara -- ción de los estándares reales con los propuestos y la acción correctiva para así adecuarla al plan original. El control comprende establecimiento de estándares, medición de la ejecución-interpretación y acción correctiva".

2.3.7 José Antonio Fernández Arena.

Es el primer egresado de la licenciatura en administración,efectuó una revisión de hechos y procesos administrativos a través de la historia. Dice que "los procesos administrati-vos existen desde que aparece el hombre, ya que al ser ani-mal social requería del logro de metas a través de esfuerzos
coordinados".

Su proceso administrativo es distinto es distinto al de losautores mexicanos, reducido a una expresión más simple e -innovador.

1.- Planeación: "Pensar algo".

FASES:

Investigación (definición del problema).

Bocetos (derivados del análisis).

Innovación.

2.- Implementación: "Esta etapa se conceptúa como eminentemente ejecutiva, ya que es donde el resultado de la planeación encontrará su aplicación concreta". "Hacerlo".

SUBFASES:

Decisión.

Motivación.

Comunicación.

3.- Control: "Evaluar los resultados a fin de hacerlo cadavez mejor". "Elemento de reinicio de futuros procesos administrativos y como forma de capitalizar experiencias y supe ración administrativa".

FASES:

Revisión de resultados (contra estimulaciones de la plancación),

Determinación de diferencias.

Análisis de diferencias.

Corrección (para futuros planes).

2.4 TIPOS DE ORGANIZACION.

2.4.1 Generalidades.

La estructura organizacional es un patrón establecido de rela ciones entre los componentes o partes de la organización. Los tipos de organización son dos:

a) Estructura Formal: Utiliza el esquema de organización -designada por la administración, en cuanto a su proyección -formal y social, circulan por las direcciones establecidas y
favorecen la coordinación de las actividades correspondientes
a las unidades organizadas (laborales).

Se define en función de el patrón de relaciones y obligaciones formales (organigramas de la organización, descripcionesde puestos) y de las reglas formales (políticas operativas, - procedimientos de control), para guíar la conducta del empleado dentro de la estructura organizacional que conforman las relaciones formales.

Sus elementos son la división del trabajo, departamentaliza -- ción y el grado o alcance del control.

b) Estructura informal: Se refiere a las relaciones sociales - que se desarrollan entre los miembros de una organización más allá de los contenidos formales de la estructura organizacio-nal.

Son los aspectos dentro de un sistema que no están formalmente planeados, sino que surgen de manera espontánea de las actividades e interacciones de los participantes. Son éstas relaciones vitales para el funcionamiento afectivo de la organización. Los grupos informales se encuentran unidos por varios intereses, constituyen la organización informal dentro de la estructura formal, condicionan muchas acciones ordenadas por la organización y deben ser reconocidas por sus superiores.

Existen entre personas de un grupo determinado, fuera de las - actividades del marco de su autoridad, responsabilidad y deberes, no siguen cursos o procedimientos de la organización formal. Lo que define la integración de los grupos informales son los intereses y necesidades de los miembros que pretenden en-contrar dentro de la empresa en el desempeño de sus labores - una forma de expresión social.

2.4.2 La división del trabajo.

"Es el medio para obtener una mayor especialización, y con -ella, mayor precisión, profundidad de conocimientos, destreza
y perfección en cada una de las personas dedicadas a cada fun
ción".

Adam Smith y Max Weber "reconocieron que la división del trabajo es esencial para maximizar la producción de los trabajadores y las máquinas".

La especialización es importante debido a que entre más específicas sean las actividades por realizar dentro de la organización, se obtendrá mayor eficiencia en el trabajo.

Uno de los principios fundamentales dentro de la organizar-ción es el de la especialización, en el que "cuanto más se di
vide el trabajo, dedicando a cada empleado a una actividad -más limitada y concreta, se obtiene, de suyo, mayor eficien-cia, precisión y destreza".

Se debe conocer el campo del que dicha especialización es par te, de otra forma se desconocerán las relaciones de la activ<u>i</u> dad propia con las otras.

Los límitos de la especialización son aquellos que imponen la naturaleza humana del trabajo, si no se reconocen, se llega a una superespecialización que produce monotonía o lesiona la dienidad humana del trabajador, reducióndolo a máquina o par-

te mecánica de un sistema. Por lo que la especialización permite que el trabajo sea intercambiable, dominar una tarea a tiempo y con un mínimo de habilidades, que contribuye a la -eficiencia organizacional.

La especialización administrativa ejecuta con efectividad la división del trabajo en una organización, de la siguiente forma:

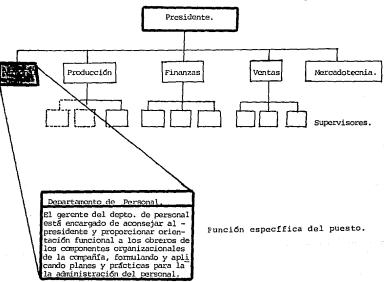
- Formular los requisitos del puesto y las especificaciones del gerente o trabajador.
- Se asocian para asignar personal.

En las organizaciones formales, la descripción del puesto define las obligaciones y responsabilidades para cada puesto en cada departamento.

La estructura funcional de la organización, describe los pape les que desempeñan cada uno de sus miembros.

ORGANIZACIONES FORMALES.

La división del trabajo y la especialización en un puesto específico dentro de la estructura organizacional.



2.4.3 La departamentalización.

Es la estructura formal de la organización compuesta por departamentos y puestos administrativos.

Proceso que agrupa las tareas de un modo racional para poder lograr las metas de la organización y así mismo estimular lacooperación, comunicación y las relaciones entre los departamentos y puestos existentes.

"A medida que crece una organización, sus departamentos crecen y se crean más subunidades, lo que a su vez aumenta los niveles de la administración. La departamentalización es un agrupamiento eficiente y efectivo de los puestos en unidadesde trabajo significativas para coordinar numerosos puestos, todo para facilitar la rápida realización de los objetivos de
la organización".

Los criterios de división de funciones y actividades en el -primer nivel es de naturaleza funcional, en los siguientes n<u>i</u> veles se siguen diversos criterios, los más usuales son:

- a) Por producto.
- b) Por territorio.
- c) Por comprador.
- d) Por proceso.
- e) Por número.

Con base a los criterios de división de funciones y activida-

des, se forma las unidades de organización dentro de cada línea de mando y responsabilidad.

Las unidades de organización agrupan las funciones en cada 1<u>f</u> nea básica, de acuerdo a tres criterios:

- a) El trabajo que se debe hacer.
- b) Las personas concretas de que se puede disponer.
- c) Lugares en que el trabajo se debe realizar.

Las funciones en las estructuras organizacionales varian -- dependiendo del tipo de empresa.

Un patrón de funciones es el que utiliza las actividades de producción, ventas y finanzas, dónde se le añade la función de personal. (Ver anexo 10)

Otro patrón hace ver que las actividades fundamentales de muchas estructuras organizacionales son producción, mercadotecnia y finanzas. (Ver anexo 11)

Las unidades fundamentales de la organización y la complejidad de la empresa, dan origen a unidades organizacionales ad<u>i</u>cionales.

Un ejemplo de unidades organizacionales adicionales, utilizando una estructura con las funciones de mercadotecnia, producción y finanzas (Ver anexo 12), plantea los siguiente:

La unidad de mercadotecnia tiene un campo muy amplio por lo que divide su trabajo en publicidad, ventas y promoción de -ventas y como los servicios y productos de la empresa van en aumento, se originan unidades adicionales para publicidad en unidades subordinadas: Televisión y radio y revistas y peri<u>ó</u> dicos.

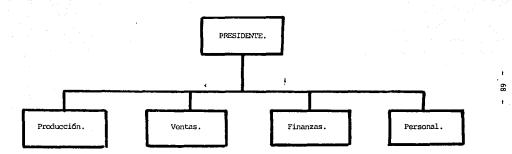
Ahora, para las unidades de producción, se establecen unidades de ingeniería e investigación y se crean dos unidades más: una que incluye productos metálicos y otra para productos hechos de plástico. (Ver anexo 13)

La organización es un sistema en donde todos sus niveles deben estar integrados, porque si alguna actividad funcional queda separada, formará las islas organizacionales. Para evi tar estos vacíos o brechas en los niveles administrativos, se formulan programas que integren las funciones, así como —

- <u>Comités interdepartamentales</u>: empleados de contabilidad, mercadotecnia, finanzas, producción y otros departamentos.
- Programas de desarrollo administrativo: todo el personal administrativo v de supervisión.
- <u>Rotación de puestos</u>: donde los empleados desempeñan disti<u>n</u> tos trabajos.
- <u>Grupos especiales</u>: personas que elaboran proyectos específicos. (Ver anexo 14)

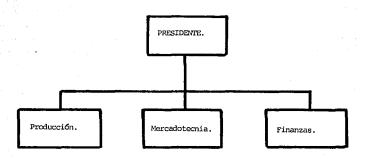
ANEXO 10

Funciones en la estructura organizacional.

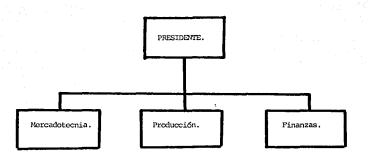


ANEXO 11

Funciones en la estructura organizacional.

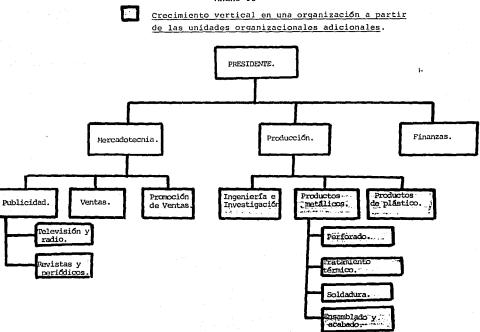


ANEXO 12
Unidades organizacionales adicionales.
(Estructura normal)

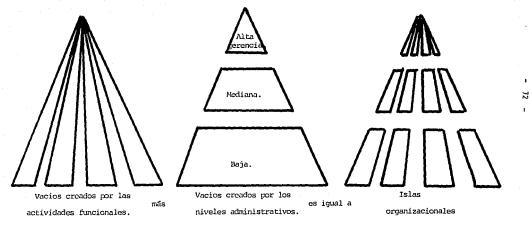


2

ANEXO 13



ANEXO 14
Islas organizacionales.



En las estructuras formales se requiere de la división del trabajo así como de las unidades organizacionales de tamañorequerido, lo que hace indispensable la departamentalización en la estructura y el diseño de una organización.

Los medios de departamentalización son los siguientes:

1.- Por funciones: es el formato utilizado en la mayoría delas organizaciones, donde cada departamento debe reflejar -sus actividades y dar su carácter básico y función.

Las principales son producción, mercadotecnia, finanzas y - personal.

Es lógica, simple y utiliza con eficiencia el talento especializado, es la responsabilidad de la gerencia o administra ción para ejecutar tareas específicas.

Desventajas: Puede enfatizar las tareas del departamento y - descuidar las de la empresa, en ocasiones puede ser difícil- de controlar y coordinar con otros departamentos y puede no proporcionar entrenamiento adecuado a la alta gerencia. (Ver anexo 15)

2.- Por producto: Todos los recursos y autoridades se relacionan con un producto o servicio, y se agrupan en un departamento. Divide a la compañía en unidades pequeñas más fáciles de manejar, además de estimular el campo para el mejoramiento de los gerentes generales.

Desventajas: Pueden surgir conflictos entre divisiones de --

productos competitivos. Puede estimular a la creación de imperios personales hasta posibles favoritismos por algunos productos. (Ver anexo 16)

3.- Por territorio o zona geográfica: Todas las actividades que se llevan a cabo en una región particular, son supervisados por un gerente determinado.

Dá flexibilidad al servir las necesidades de los mercados locales. La transportación y distribución al producir y almacenar, se hace por localidad.

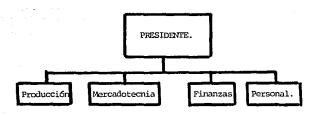
Desventajas: Duplicidad en las actividades de servicios lo cales y centrales, tales como personal, compras y finanzas, problemas de control y coordinación de las actividades distantes a través de una oficina central. (Ver anexo 17)

- 4.- Por clases de clientes: cuando el servicio a diferentes clientes requiere de eficacia. La departamentalización,
 en compañías que sirven a diferentes clientes, precisan de
 un trato diferente al que se les dá a clientes pequeños.
 Desventajas: Dificultad para coordinar con otros ellentes.
- Presión de los gerentes del departamento de clientes para que se les dé trato especial, subempleo de personal especia lizado y de las instalaciones en periódo de descenso comercial. (Ver anexo 18)
- 5.- Por proceso o equipo: El trabajo es agrupado por ciertos equipos o máquinas que deben usarse con regularidad pa-

ra justificar su costo. La departamentalización por procesoagrupa las actividades de acuerdo con el proceso especializado (en serie, en paralelo y ensamble de unidad), o técnicas. Permite un uso adecuado de equipo especializado, procedimientos y operarios.

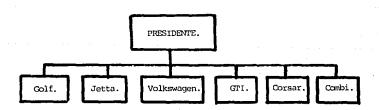
Desventajas: Requiere grandes inversiones, también existe -el problema de los cambios tecnológicos que los puede hacer
obsoletos. (Ver anexo 19)

ANEXO 15
Departamentalización por función.



ANEXO 16

Departamentalización por producto.



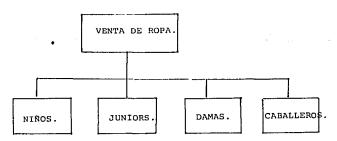
ANEXO 17

Departamentalización por terrirorio o zona
geográfica.



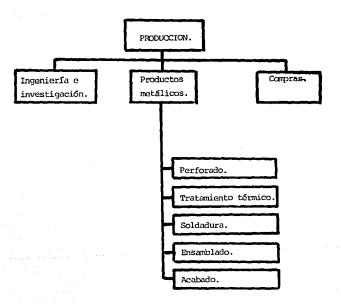
ANEXO 18

Departamentalización por clases de clientes.



ANEXO 19

Departamentalización por proceso o equipo.



2.4.4 Grado o alcance de control.

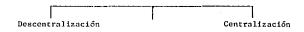
Afecta el número de relaciones organizacionales entre el superior y el subordinado, es decir, el número de subordinados inmediatos que dependen de un gerente.

Un control amplio con pocos niveles organizacionales, representan un reto para el gerente, debido a que tiene un gran número de subordinados y operaciones amplias.

Mientras que un control pequeño en los niveles organizaciona les, facilita la comunicación con efectividad entre el gerente y el subordinado.

Los grados de centralización y descentralización tienen rela ción con el tramo de control.

La administración debe dar el justo medio para delegar el -personal.



El grado de centralización debe procurar el mayor aprovechamiento posible de todas las facultades del personal.

Todo lo que aumenta la importancia de la labor de los subordinados, pertenece a la descentralización. Las razones que hacen necesaria una centralización o descentralización en una organización son las siguientes:

- 1.- El tamaño de la empresa.
- 2.- El tiempo o duración de la empresa.
- 3.- La demanda contínua o temporal de los productos.
- 4.- Las aptitudes del personal disponibles.
- .5.- Procedimientos de trabajo.
- 6.- Complejidad de funciones.
- 7.- Tipos de dirigentes.

Ventajas de la centralización.

- Poder y prestigio a los principales ejecutivos.
- Uniformidad de políticas y decisiones.
- Obtención de máximo provecho de los especialistas de oficina y especialistas en información, por su proximidad con la alta administración.
- Utiliza especialistas altamente calificados que apoyen a -gerentes de alta jerarquía.
- Se minimiza la duplicidad de funcione.
- No requiere procedimientos eleborados y extensos para el control.
- Crea un grupo de alta administración bién coordinada.

La centralización ocurre de cuatro formas:

- 1.- Concentración de la autoridad en el alto nivel adminis-
- 2.- Combina actividades o centraliza departamentos o secciones especializadas.
- 3.- Centralización de la ejecución que incluye la localiza-ción de las operaciones.
- 4.- Centralización de la autoridad.

Ventajas de la descentralización.

- Se amplia el control.
- Aprovechamiento de la iniciativa personal.
- Permite el aprovechamiento de la división del trabajo.
- Promueve la especialización y consecuentemente nos dá más productividad.
- Jerarquización de puestos.
- Disminución de riesgos financieros.
- Entrenar ejecutivos para diversos puestos, ayuda a la rotación interna de personal.
- Disminución de riesgo que implica pérdidas de personal, instalaciones y planta.

2.4.5 Organizaciones informales.

Keith Davis como señalan Terry & Franklin en su libro "Principios de Administración", dice que "los grupos informales - sirven por lo menos para cuatro funciones principales dentro de la estructura formal:"

- 1.- Perpetuan los valores culturales y sociales que apreciael grupo: en donde la convivencia diaria hacen conservar la unidad e integridad dentro del grupo.
- 2.- Proporcionan condición social y satisfacción que no pueden obtenerse en la organización formal: contribuye a la estima personal, satisfacción y hacer que vale uno dentro del grupo de trabajo.
- 3.- Promueve la comunicación entre los miembros: creando canales o sistemas de comunicación informandoles a los miem -bros de lo que ocurre dentro de la empresa donde laboran.
- 4.- Proporcionan control social influyendo y regulando los comportamientos dentro y fuera del grupo.

La comunicación informal agiliza la proyección individual y la comprensión mutua entre personas de un grupo determinado, se encuentra fuera del marco de las actividades de autoridad, responsabilidad y deberes. No siguen cursos o procedimientos de la organización formal.

2.5 ORGANIGRAMAS.

Los sistemas de organización se representan por medio de los organigramas o también denominados cartas de organización o gráficas de organización.

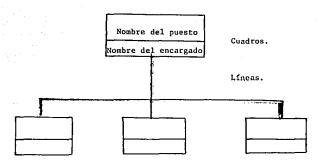
Son representaciones gráficas de la estructura formal de una organización que muestran las interrelaciones, niveles jerár quicos, obligaciones y la autoridad existente entre ellas. Por lo que su objetivo es dar una visión general de la estructura de la empresa.

Clasificación.

- 1. Por su objetivo: Estructurales, funcionales y especiales.
- 2. Por su área: Generales y departamentales.
- 3. Por su contenido: Esquemáticos y analíticos.

Para realizar los organigramas, se utilizan hojas o cartulinas donde representan por medio de un cuadro el nombre delpuesto y en algunas empresas incluye a la persona encargadadel mismo.

La unión de éstos cuadros que encierran los puestos, es por medio de líneas que representan los canales de autoridad y responsabilidad.



Para preparar un diagrama organigrama de la estructura organizacional, se deben seguir los siguientes pasos:

- 1.- Enlistar las funciones principales.
- 2.- Agruparlos en la forma que se haya decidido trabajar.
- Dentro de cada función, delimitar las funciones mayores y menores.
- Dibujar el diagrama de organización para cada agrupación de funciones.
- 5.- Bacer el dibujo final y asignar títulos a los diferentes puestos. Los que deberán reflejar el grado de autoridadde las personas que lo poseen, así como la capacidad y calificación adecuada. El objeto es para evitar confusiones.

Los organigramas son instrumentos de la organización que nos dicen la división de funciones, los niveles Jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, los canales formales-de comunicación y la naturaleza lineal o staff del departamento.

2.5.1 Requisitos de la carta de organización.

- " a) Los organigramas deben ser, ante todo, muy claros; porello se recomienda que no tengan un número excesivo de cua-dros y puestos, ya que esto, en vez de ayudar a la estructura administrativa de la empresa, puede producir mayores confusiones ".
- " b) Los organigramas no deben comprender ordinariamente a los trabajadores o empleados ".
- "c) Los organigramas deben contener nombres de funciones y no de personas. Cuando se desea que estos últimos figuren, conviene colocar dentro del mismo cuadro, con una letra ma--yor el nombre del puesto y con letra menor el nombre de la persona que lo ocupe ".
- " d) Los organigramas no pueden representar un número muy -grande de elementos de organización ".

2.5.2 Tipos.

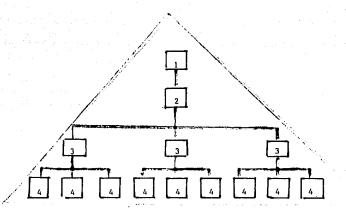
Los organigramas tienen que ver con los manuales de organización y los análisis de puestos.

Los tipos de organigrama que constituyen la forma gráfica de la estructura organizacional de una empresa son:

- Verticales.
- Horizontales.
- Circulares.
- Escalares.

1.- Organigramas verticales: Este tipo de cartas de organización es aquella donde cada puesto subordinado a otro se representa por cuadros en un nivel inferior, se encuentra ligado por líneas que representan la comunicación de responsabilidad y autoridad, para el segundo nivel también poseen --líneas de comunicación de autoridad y responsabilidad a lospuestos que dependen de él y así para los siguientes niveles
de la organización.

A este tipo de organigramas también se le denomina triangular, por la forma en que se encuentra distribuída la estructura organizacional.





Puestos.

Líneas de comunicación, responsabilidad y autoridad.

1,2,3,4

Niveles de la organización los cuales representan la alta administración, la intermedia e inferior.

- 1 * Director General.
- 2 = Gerente General.
- 3 = Gerente de cada área (Producción, Finanzas, Personal, Ventas).
- 4 = Departamentos.

Las cartas verticales son las más usadas y fáciles de entender, ya que indican claramente las jerarquías del personal.

Desventajas: Producen el llamado "Efecto de triangulación" cuando después de dos niveles, al indicar sus puestos, hacen requerir cartas de organización muy alargadas.

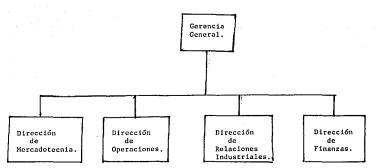
Este problema se soluciona de dos formas:

- 1.- Realizando una carta maestra que contenga del primer nivel hasta el tercero y una carta complementaria que indi
 que los departamentos respectivos de cada área (secciones
 o divisiones). (Ver anexo 20)
- 2.- Dejando del primer al tercer nivel como lo sugiere éste tipo de carta de organización, vertical, y las áreas --con sus respectivos departamentos, secciones o divisiones-indicarlas de forma horizontal. (Ver anexo 21)

ANEXO 20

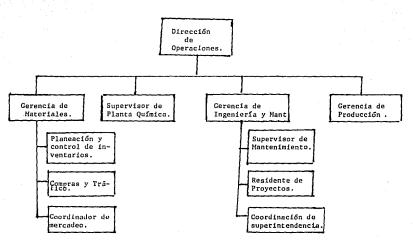
Carta maestra y complementaria para solucionar el problema del efecto de la triangulación.

CARTA MAESTRA.



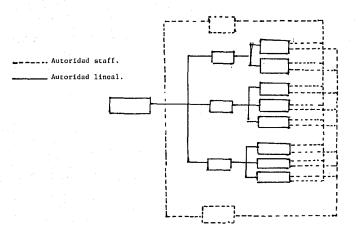
CARTA COMPLEMENTARIA

(Dirección de Operaciones)

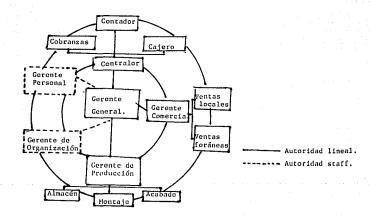


- 2.- Organigramas horizontales: Utiliza los mismos elementos de la carta de organización vertical, pero en forma horizon--tal donde se indica mejor los niveles de autoridad, empezando de izquierda a derecha. Evita el efecto de la triangulación. (Ver anexo 22)
- 3.- Organigramas circulares: Formado por un cuadro central que corresponde a la autoridad en la organización, los círculos alrededor del cuadro central, representan los niveles, los jefes inmediatos, ligados por líneas que representan los canales de autoridad y responsabilidad. (Ver anexo 23)
- 4.- Organigrama escalar: Señala con sangrías en el margen -izquierdo los distintos niveles jerárquicos, con la ayuda de líneas, es poco usado y muy sencillo. (Ver anexo 24)

ANEXO 22 Organigramas horizontales.



ANEXO 23
Organigramas circulares.



MEXO 26

Organigrama escalar.

| ASAMBLEA | DE | ACCIONISTAS. |
|----------|----|--------------|
| | | |

GERENTE GENERAL.

GERENTE DE PERSONAL.

Enc. sueldos y salarios.

Enc, relaciones laborales,

CERENTE DE ORGANIZACION. Enc. sistemas fábrica.

Enc. sistemas oficina,

CONTRALOR.

Enc. cobranzas.

Contador general.

Cajero.

GERENTE DE PRODUCCION.

Jefe almacén.

Jefe de acabado.

GERENTE COMERCIAL

Jefe ventas locales y foráneas.

2.6 DESCRIPCION DE PUESTOS.

Las organizaciones de estructura formal se establecen de -acuerdo a sus necesidades en sistemas lineal, militar y -staff, y definen sus funciones de acuerdo al patrón de relaciones y obligaciones señalados en los organigramas o car-tas de organización y se complementan con las descripciones
de puestos.

La descripción de puestos es una forma escrita en que se con signan las funciones que deberán realizarse en un puesto — dentro de la organización, debe ser genérica y analítica. La descripción genérica explica en forma breve la actividad específica del puesto, definiendola sin entrar en detalles. La descripción analítica explica en forma detallada las funciones que se deben realizar en el puesto.

Es importante mencionar diversos conceptos relacionados con las descripciones de puestos que se señalarán a continua;--ción:

<u>Puesto</u>: Conjunto de operaciones, cualidades, responsabilida des y condiciones que integran una unidad de trabajo espec<u>í</u> fico e impersonal.

Categoría: Jerarquía que corresponde al puesto dentro de -los niveles establecidos en la estructura de la organiza--ción.

Requerimientos: Relación de los requisitos que deberá satisfacer la persona que ocupe el puesto.

Denominación del puesto: Térnimo con el que se conoce el car go, debe ser corto, si es posible una sola palabra.

Dentro de la organización, es importante conocer de cada uno de sus miembros que la integran, sus experiencias, habilidades, conocimientos, intereses, actualización en el trabajo, para lo cual se necesita un inventario de recursos humanos. Cuando existen puestos vacantes, el reclutamiento de personal dá la oportunidad a personas extrañas a la empresa paraque sean candidatos a ocupar un puesto, Siempre y cuando cum plan con los requisitos del mismo.

Es aquí donde la importancia del análisis de puestos en el reclutamiento del personal se hace necesaria, ya que contiene la información específica del puesto que se requiera:

- Datos generales.
- Descripción del puesto.
- Función o finalidad principal.
- Naturaleza y alcance.
- Organigrama.
- Autorización.

El análisis de puesto es una técnica, separa los elementos del puesto, dá la descripción del mismo en la que determina lo que el trabajador debe hacer, y dá su especificación donde se enuncia con precisión lo que el trabajador requiere para desempeñar su trabajo con eficiencia.

2.6.1 Características.

Deben ser claras, evitando el uso de términos que den lugara confusiones.

Sencilla, evitando palabras técnicas y usar un lenguaje accesible.

Concisa, lo que quiere decir que utilizará un número menor - de palabras.

Precisa, con datos objetivos y cuantificables.

Completa, dando una visión total y veraz del puesto, sin om<u>i</u> sión alguna.

2.6.2 Estructura.

Se requiere de formas especiales para su elaboración, para las especificaciones de cada puesto.

La forma para determinación de labores del personal y la forma de manual de organización-descripción de puesto.

Forma para determinación de labores del personal.

En una hoja se enlistan todas las actividades que realiza el trabajador sin importar el orden, incluyendo todas las actividades por esporádicas que sean.

En el márgen izquierdo con números se señalan las actividades en las que se necesita dedicar más tiempo.

Después la lista de actividades con el órden numérico, se - enlista en la forma o formato. (Ver anexo 25)

A continuación se debe señalar la periodicidad en la realización de las actividades, ya sea en forma diaria, semanal, quincenal, mensual, anual, etc., que serán indicadas con — una \underline{X} en el cruce del renglón donde se escribió la actividad y la hilera señalada con la periodicidad letra D, S, – Q, M δ Λ .

También se debe señalar el tiempo que se le dedica a la semana para realizar cada actividad.

Cuando las actividades inicien y finalicen en un mismo día, el tiempo invertido durante el día se deberá multiplicar -por cinco para deteminar su tiempo semanal.

Para las actividades quincenales, mensuales o anuales, existen dos opciones:

- Cuando el tiempo de las actividades sean entre 1 y 45 horas como máximo, se escribe el tiempo empleado. (Ver anexo 26)
- 2) Cuando el tiempo de la actividad, para su realización de inicio a final, tarde más de 45 horas, dividir el tiempo to tal de elaboración entre 45 y el resultado escribirlo agregandole las letras SEM. (Ver anexo 27)

ANEXO 25

Forma para determinar labores de personal.

(Enlistado de actividades)

| | | PER | IODI | CIDA | D. | - 1 | TIEMPO. |
|-----|--|-----|------|------|----|-----|-----------------|
| No. | LABOR QUE EFECTUA | D | S | Q | М | Λ | SEMANAS HRS, |
| 1 | Cobro de colegiaturas. | | | | x | | 1 |
| 2 | Revisión de controles de pagos. | | | х | | | ı _ş |
| 3 | Werificación de controles de contabilidad: - Pólizas. - Talonarios de pagos. - Registros por grados. | | x | | | | 1 |
| 4 | Proporcionar macerial didác- tico el requerido. | x | | | | | |
| | | | | | | | |

ANEXO 26

Calculo en la realización de actividades.

SEMANAL.

| | PERIODICIDAD | TIEMPO |
|---|--------------|--------|
| LABOR EFECTUADA. | S | |
| Verificación de controles de contabilidad: | | |
| - Pólizas. - Talonarios de pagos. | | |
| - Registros por grados. | X | |

| DUINCENAL. | MENSUAL | 0 | ANUAL. | |
|------------|---------|---|--------|--|
|------------|---------|---|--------|--|

| , | PERIODICIDAD | TIEMPO |
|------------------------|--------------|--------|
| LABOR EFECTUADA | М | |
| Cobro de colegiaturas. | х | l hora |

ANEXO 27

Calculo en la realización de actividades.

Se tiene como ejemplo una actividad de la institución en donde se llevará a cabo la organización de todo su material didáctico, el inventario de uniformes y la -contabilidad interna.

Si el tiempo de elaboración fuese de 3600 horas, se - procederá de la siguiente forma:

Dividir $\frac{3600}{45}$ = 80 SEM

Teniendo en cuenta que esta actividad es mayor de 45 hrs. Realizada en un promedio de 3 horas diarias a la semana por un mes.

1 hr. 1 semana 60min. X 3 hrs. diarias = 180 X 5 días = 900

900min. × 4 sem = 3600

Forma de manual de organización-análisis de puesto.

Su finalidad es determinar las labores del empleado en un -puesto dado con la precisión y la especificación de lo reque
rido para desempeñar el trabajo.

Esta forma por requerir se debe llenar de acuerdo a las siquientes instrucciones:

"I.- Utilice para el llenado de esta forma; hojas borrador, ya que deberá de escribir la respuesta a lo que se le pregunta, de acuerdo con la primer idea que le provoque para después pulir la respuesta, de tal forma que lo que usted escriba cumpla con las siguientes recomendaciones:

ESPECIFICO: Que su idea solo haga referencia a un hercho o acción por párrafo. No transmita ideas en formaparcial.

REALISTA: Que su idea muestre las actividades que usted hace en su trabajo diario o bien lo que usted ha dejado de hacer por falta de tiempo, por olvido, porque no le gusta, o bien porque no sabe como se hace. Evite escribir lo que a usted le gustaría hacer, pero

OBSERVABLE: Que al ser leída su respuesta, usted esté seguro de que quién lo haga, estará viendo lo que usted hace en su trabajo; es recomendable que al escrí-

que no es de su responsabilidad.

bir la idea se las dé a sus compañeros para que ellos le digan lo que entendieron, si su respuesta es lo -que usted deseaba decir ha cumplido con esta recomendación".

"II.- Descripción Genérica:

Responde a la siguiente pregunta:

¿ Cuál es la razón de ser de su puesto? ayudese pensan do en la responsabilidad de mayor importancia de su puesto. Escribala en pocas palabras sin olvidar las tres recomendaciones". (Ver anexo 28)

"III.- Descripción Específica:

Para llenar este espacio, tome la forma de Determinación de labores del personal, que llenó anteriormente Lea de una por una las actividades. Al finalizar cada una, pregúntese:

¿Cuál es el resultado que se espera de esa actividad?

Una vez que haya escrito todos los resultados que se esperan de sus actividades, revise cuales se repiten, cancele las repeticiones dejando solo el primer resultado, revise la redacción de cada uno de los textos de acuerdo con el punto I, y luego escríbalos en la forma de manual de organización-análisis de puesto". (Ver anexo 29)

"IV.- Relaciones Externas:

Responde a las siguientes preguntas:

¿Para obtener resultados en mi puesto, necesito comu nicarme con personas o instituciones externas a la empresa?

¿Con quiénes o cuáles?

Enlístelos escribiéndo, en el caso de las personas solo el puesto que ocupan y en el caso de las Instituciones el nombre de la misma.

A continuación responda el ¿para qué? de esta relación". (Ver anexo 30)

"V.- Relaciones internas:

Responde a las siguientes preguntas:

¿Para obtener resultados en mi puesto, necesito comunicarme con personas o departamentos de la empresa?
¿Con quién o cuáles?

Enlístelos, escribiendo en el caso de las personas solo el puesto que ocupan y en el caso de los departamentos el nombre de los mismos.

A continuación responda el ¿para qué de esta rela -- ción". (Ver anexo 31)

"VI.- VOLUMEN:

Se trata de medir los resultados de su puesto. Parallenar este punto deberá encontrar una medida numér<u>i</u> ca para la mayoría de los resultados que se esperan de su puesto, y en caso de ser posible referirla a -pesos. Después escríbala en el espacio correspondiente".

"VII. - RESPONSABILIDAD:

Marque con una X, la palabra que mejor describa la -función de su puesto, procure elegir solo una, máximo
dos.

En caso de que ninguna palabra describa las funciones de su puesto, elija usted otra palabra que a su jui--cio sí lo haga, y escribala". (Ver anexo 32)

"VIII,-PERFIL DE PUESTO:

Escriba en esta parte los requisitos mínimos de escolaridad, experiencia, conocimientos, y habilidades -que exigiría usted al reemplazo de su puesto, en caso de que llegara a supervisarlo". (Ver anexo 33)

"IX.- OBJETIVOS DEL PUESTO MEDIBLES EN VOLUMEN TIEMPO Y CA-LIDAD:

Para establecer los objetivos y escribirlos en el -apartado correspondiente, se necesita acudir una vezmás a la descripción específica de nuestro puesto y -a la orientación de nuestro jefe inmediato".

"X.- FIRMAS:

Una vez terminado este trabajo, dele una última leída

para asegurarse de que todo anda bien y entreguelo a su Jefe inmediato para que le de su visto bueno a --través de su firma, el podrá hacerle las correscciones que considere necesarias, siempre y cuando las --platíque con usted. Su jefe se encargará del mecanografiado de la forma y del envío a la gerencia res--pectiva".

A continuación en el anexo 34, se señalará cada una de las partes contenidas en la descripción de puesto. (Formato)

Todas las descripciones se integran con la finalidad de analizar la estructura organizacional de una empresa, lo que -integrará el MANUAL DE ORGANIZACION.

ANEXO 28 Descripción Genérica.

RECOMENDACIONES:

Específico, realista y observable.

PREGUNTAS:

¿Cuál es la razón de ser del puesto? ¿Es específico? ¿Quó le falta para ser más específico? ¿Cómo quedaría entonces?

Lo específico de la descripción genérica estará dado además de la razón de ser, por las condiciones de operación.

DESCRIPCION GENERICA

Breve explicación de la actividad ESPECIFICA del puesto sin entrar en detalles.

ANEXO 29 Descripción Específica.

Explicar en forma detallada las funciones que debe realizar el puesto.

| LABORES QUE EFECTUA | ¿QUE RESULTADO ESPERA DE ESTA ACTIVIDAD? |
|---------------------|---|
| 1 | |
| 2 | |
| 3 | |
| 4 | |
| 5 | |

| DESCRIPCION ESPECIFICA. |
|-------------------------|
| Enlistar las funciones. |
| - |
| - |
| · • |
| - |
| - |
| |

RELACIONES EXTERNAS.

| ME RELACIONO CON: | ¿ PARA QUE ? |
|---|--------------|
| Ya sean empresas externas, proveedores, compradores, Otros, | Finalidad. |

ANEXO 31 RELACIONES INTERNAS.

| ME RELACIONO CON: | ¿ MARA QUE ? |
|---|---|
| Gerentes, Jefes de depa <u>r</u> tamentos, personal inte <u>r</u> no. | Proporcionar ayuda, información, superv <u>i</u> sar, |

ANEXO 32

Responsabilidad.

| Soy responsable de: | e informa y/o participa | para: |
|---------------------|-------------------------|-------|
| | | |
| | | |
| | | |

110

ANEXO 33 Perfil de Puestos.

| PUESTO: | | | |
|----------------------------|-------------------------|-----------------------|--------------|
| CONOCIMIENTOS | A y TD | R | Total |
| (Estas palabras | son para el uso de Rela | ciones Industriales) | |
| REQUISITOS | EN | NIVEL | |
| Escolaridad Experiencia | Carrera afín | Ya sea pasante, pro | ofesionista, |

ANEXO 34

Formato para la Descripción de Puesto.

| Nombre de la empresa. | Fecha de elaboración |
|-------------------------------|----------------------|
| MANUAL DE ORGANIZACION | TITULO DEL PUESTO |
| DESCRIPCION DE PUESTO | Dirección |
| | Departamento |
| Reporta a | Area: |
| Reporta aAl igual que | Personal indirecto. |
| Subordinados immediatos (Pues | Número de empleados |
| to y número) | Sindicalizados |
| | |
| | |

DESCRIPCION GENERICA.

DESCRIPCION ESPECIFICA.

RELACIONES EXTERNAS.

| del jefe. | Firma del Director. |
|--------------------|--|
| - 1.014 | |
| | |
| | |
| | |
| | and the second of the second o |
| LINEN TIEMPO Y CAI | IDAD. |
| | |
| | |
| Y TDR_ | TOTAL |
| DRA [] PARTICIP | A [] DETERMINA [] |
| | |
| | |
| and the State of | |
| | |
| | |
| | A y TD <u>R</u> |

NOMBRE DE LA INSTITUCION.

| DETERMINACION DE LABORES DEL PERSONAL. | | | | | | |
|--|-------------|---------|----------------------------|----------|--------|---------------------------|
| DIRECCION: | AREA: | puesto: | DEPARTA | MENTO: | FECHA: | |
| VOMBRE DEL EMPLE | ADO: | REPORT | A A: | • | | |
| ! | | | | PERIODIO | 1 1 7 | TIEMPO SEMANAL HRS. |
| . LABORES C | UE EFECTUA. | | | D S | QM | HRS. |
| | | | | | | |
| To tap | | | | } : | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | . •• | | | |
| | | | <u>14</u> , 14, 14, 14, 14 | | | |
| | | | ca s y esi | | | |
| | | | | | 1 1 | |

2.6.3 Importancia.

"Las posibilidades de la aplicación del análisis de puestos son muy variadas, conocer con detalle las funciones a realizar y lo necesario para ello, puede tener diferentes aplicaciones:

- a) Para encauzar adecuadamente el reclutamiento de personal.
- b) Como una valiosa ayuda para una selección objetiva de pe $\underline{\mathbf{r}}$ sonal.
- c) Para fijar adecuadamente programas de capacitación y desa rrollo.
- d) Como base para posteriorere estudios de calificación de -
- e) Como elemento primario de estudios de evaluación de puestos.
- f) Para orientar y obviar discusiones de contratación, tanto individual como colectiva.
- g) Como parte integrante de manuales de organización.
- h) Para fines contables y presupuestales.
- Para estructurar sistemas de higiene y seguridad indus -trial.
- j) Para posibles sis-emas de incentivos.
- k) Para determinar montos de fianzas y seguros.
- 1) Para efectos de planeación de recursos humanos. (Inclu--

yendo la elaboración de análisis proyectada hacia el futu-ro).

- m) Para efectos organizacionales.
- n) Para efectos de supervisión.
- ñ) Como valioso instrumento en auditoría adminstrativa.
- o) Como técnica inicial de una mejor administración de recur sos humanos".

CAPITULO III.

"IMPORTANCIA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA
ORGANIZACION DE LA EDUCACION PREESCOLAR."

3.1 PROCEDIMIENTOS.

"Un procedimiento es una serie de tareas relacionadas que -forman la secuencia cronológica y la forma establecida de -ejecutar el trabajo que va a desempeñarse".

Constituyen una herramienta de utilidad para:

- Funciones directivas de coordinación y evaluación.
- Consecución de objetivos.
- Sistematización de decisiones.
- Desarrollo de auditorías.
- Coordinación entre tareas.
- Apovo al que hacer rutinario.
- Elaboración de informes.
- Calificación de méritos al personal, al conocerse lo que se espera y lo que debe medirse en el desempeño.
- Mejoría de estándares de calidad y productividad.

Agustín Reyes Ponce, dice que los procedimientos son planesque señalan la secuencia cronológica más eficiente para obtener los mejores resultados, en cada función concreta de unaempresa.

Por lo tanto, los procedimientos en forma cronológica mejorran y facilitan el trabajo, debido a que los lineamientos -por seguir se encuentran escritos, para poder controlar la -funcionalidad de todos los sistemas en una organización descritos en los formatos, reportes y en todo tipo de documentación con información.

"Los procedimientos se dan en todos los niveles de una empre sa". Pasan por distintos departamentos bajo distintas autor<u>i</u> dades, por lo que deben fijarse con precisión.

"En esencia, los procedimientos tienen como fin estandarizar los métodos, a modo de obtener un máximo de seguridad y eficiencia en la realización; intentan uniformar la conducta de los subordinados a fin de poder predecirla con mahor precisión".

3.3.1 Reglas de los procedimientos.

"la. Regla. Los procedimientos deben fijarse por escrito, y de preferencia, gráficamente".

"2a. Regla. Los procedimientos deben ser periódicamente revisados, a fin de evitar tanto la rutina (defecto) como la superespecialización (Exceso)".

"3a. Regla. Debe cuidarse siempre el evitar la duplicación -innecesaria de los procedimientos".

3.1.2 Los programas en los procedimientos.

Los programas son planes que fijan los objetivos y la secuen-

cia de operaciones, así como el tiempo que se requiere parasu realización,

Los procedimientos fijan la secuencia de acciones, y los programas fijan el tiempo requerido.

Utiliza secuencias con pasos a seguir para la consecución de las metas, y el factor tiempo es indispensable.

Regulan la marcha y cumplimiento de las labores. Es la conjunción efectiva de normas, capacidades mecánicas, habilidades personales y trabajo a realizar en un procedimiento o -plan de acción, proporciona objetivos específicos de tiempoy cantidad.

El formato de un programa puede incluír los objetivos, políticas, procedimientos, métodos, estándares y presupuestos, no necesariamente a todos.

Las acciones por realizar en el programa señalan por quién - cuándo y dónde.

3.1.3 Importancia.

La utilidad de los procedimientos es debido a la vigencia de la información que contiene, por lo que es necesario mantenerlos permanentemente actualizados.

Se deben establecer programas periódicos de revisión de efectividad de procedimientos en la práctica y las dificultadesque se presentan al aplicarlos. Debido a que no es una tarea sencilla, la gente que aplica los procedimientos, debe ser - la indicada.

3.2 MANUALES.

Un manual es un folleto, libro o carpeta en donde se concentra de forma sistemática y de fácil uso, una serie de normas para orientar las actividades de un organismo en cuanto a — sus procedimientos y lineamientos básicos para cada departamento, son claros y precisos.

Son compilaciones de fácil lectura y manejo, proporcionan la información completa de la organización, distribución de sus funciones, descripciones de puesto y sus relaciones, objetivos, políticas. Pueden ser manuales generales o departamentales.

3.2.1 Instructivos como instrumentos de los procedimientos y programas.

Los instructivos, al igual que los manuales, son compilaciones, pero estos dicen la <u>forma</u> de llevar a cabo las activid<u>a</u> des en los procedimientos, contienen instrucciones concretas Es un medio de comunicación que dirige la organización a sus empleados, en el instructivo se establece paso por paso, los procedimientos a seguir, indicando los objetivos que persique cada secuencia del procedimiento, las formas a utilizar, trámites y otras especificaciones.

Es la forma más segura de comunicación para el personal, per mite fluidez en las operaciones debido a que es concreto y preciso, claro, sencillo y no se pierde tiempo en descifrarlo que se quiere decir.

3.2.2 Formatos.

Clasificación.

dicos internos.

El objetivo de los formatos es proporcionar información y obtener orden y control. Con la ventaja de ahorrar tiempo y --dinero, uniformidad, eficiencia y simplificación de tareas.

- a) Los que proporcionan datos informativos: memorandums, ci ${f r}$ culares, boletines, carteles, tableros de información, peri ${f \acute o}$
- b) Los que sirven para tomar datos de ellos: libros de conta bilidad, folletos, manuales.
- c) Los que tienen datos e informes que serán trasladados a otras formas: solicitudes, requisiciones, vales de salida de materiales y comprobantes de pago o cobros.

Requisitos básicos de los formatos,

- Papel adecuado.
- Identificación fácil y rápida.
- Adaptabilidad para su objetivo.
- Claridad.
- De fácil manejo.
- Uniformidad en tamaño y tipo de letra.
- Presentación.
- Debe inclufr instrucciones para su llenado.
- Justificación del costo.
- Determinación de la cantidad por hacerse y mínimo de almacenaje.

Principios básicos en el diseño de formas.

- Facilidad en el llenado: Espacios adecuados en tamaño, se cuencia lógica, datos relativos a un mismo asunto, encabezados.
- Utilización adecuada de datos: Viabilidad, encabezados -claros y bién redactados, secuencia organizada de los datosrelacionados, suficientes espacios sin olvidar costos.
- Reducción de errores: Datos completos, separación clara de las columnas, impresión clara, redacción en forma breve y clara de las instrucciones.
- 4. Identificación a toda forma.
- 5. Nombre de la forma que ilustre su objetivo.

3.2.3 Objetivos del manual.

- 1,- Que el personal conozca su dependencia y responsabilidad.
- 2.- Que exista una definición clara y precisa de cada puesto.
- 3.- Que exista una jerarquización bien definida.
- 4.- Que exista un documento en el que se precisen las actividades y su desarrollo en cada puesto.

3.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

Este documento tiene por objeto dotar a los niveles directivos y operativos del conocimiento integral sobre la forma en que se realizan las funciones en cada órgano y la relación existente entre las tareas.

Deben estar bien definidos y claros para que permitan la optimización en las actividades, aseguren la agilitación en la realización de los trámites. En caso de que el documento sea muy extenso, es recomendable elaborar varios tomos, cada departamento tendrá su manual correspondiente.

El manual señalará la secuencia cronológica de actividades interdependientes con las responsabilidades de cada unidad para obtener los mejores resultados en cada función concreta
de la empresa, se deben fijar por escrito y ser revisados -con periodicidad.

3.3.1 Elementos del Manual de Procedimientos.

Portada: Con carátula que indique si es general o departame<u>n</u> tal.

Hoja de identificación.

Objetivo: Indican los objetivos del manual, resaltando la $i\underline{m}$ portancia del seguimiento del procedimiento.

Noja de actualizaciones: Para controlar las fechas en que se modifiquen los procedimientos.

Contenido: Indica el orden en que aparecen los procedimientos.

Incluir separadores, si es necesario.

Aprobación de los procedimientos serán responsabilidad del supervisor inmediato o jefe de departamento.

3.3.2 Elaboración.

Los procedimientos en un manual de organización deben presentarse dependiendo de los requerimientos de cada empresa.

I. INDICE.

Nombre de la empresa.

Indice general de la guía general de operación.

Fecha en que se integra el Índice.

Página:

PRIMERA: Columna, procedimiento, número.

SEGUNDA: Columna en vigor (fecha en que entre en vigor cada procedimiento).

TERCERA: Columna título del procedimiento.

PROCEDIMIENTO.

La primera hoja de cada procedimiento:

- Nombre de la empresa.
- Para incluirse en la Guía General de Operación.
- Número de procedimiento.
- En vigor, fecha en que se implantó.
- Página (número de páginas en que se compone)
- Objetivo.
- Aprobación de los departamentos afectados.

Las hojas subsecuentes:

- Nombre de la empresa.
- Título del procedimiento.
- Páginas de las que se compone el procedimiento.

III. DIAGRAMA DE FLUJO.

Para representar la secuencia a seguir en un procedimiento.

3.4 MANUAL DE ORGANIZACION.

Un manual de organización dá una explicación amplia con co-mentarios de las cartas de organización, que contiene una -síntesis de las descripciones de puestos y las reglas de -coordinación interdepartamental.

Es un documento que incluye la estructura jerárquica de la - organización, así como sus objetivos, políticas, asignación- de tareas, descripción de puestos, grados de autoridad y responsabilidad y señalan los puestos.

Por lo que es importante destacar que es un medio de comunicación que ayuda en la organización para otorgar al personal la información indispensable para que contribuya al logro de las metas (objetivos) y de sus relaciones internas en el desempeño de su trabajo, así como el saber de las políticas y procedimientos en forma detallada, responsabilidades.

3.4.1 Marco legal.

Cabe mencionar el efecto que marca la ley con relación al -reglamento interior de trabajo, en el artículo 425, que orde
na entregar a cada trabajador una copia del Reglamento.
El artículo 423 de la Ley Federal del Trabajo señala lo que
debe contener el reglamento:

En cuanto al análisis de puestos, la Ley Federal del Trabajo menciona en el artículo 24 que "las condiciones de trabajo - deben hacerse constar por escrito cuando no existan contratos colectivos aplicables".

En el artículo 25 "El escrito en que consten las condiciones de trabajo deberá contener:

- Nombre, nacionalidad, edad, sexo, estado civil y domicilio del trabajador y del patrón;
- II. Si la relación de trabajo es para obra o tiempo determinado o tiempo indeterminado;
- III. El servicio o servicios que deban presentarse, los quese determinarán con la mayor precisión posible;
- IV. El lugar o los lugares donde deba presentarse el trabajo;
- V. La duración de la jornada;
- VI. La forma y el monto del salario;
- VII. El día y el lugar de pago del salario;
- VIII La indicación de que el trabajador será capacitado o -adiestrado en los términos de los planes y programas estable
 cidos o que se establezcan en la empresa, conforme a lo dispuesto en esta ley; y
- Otras condiciones de trabajo, ales como d\u00edas de descanso, vacaciones y dem\u00eds que convengan el trabajador y el patr\u00edn.

3.4.2 Elementos del Manual de Organización.

Objetivos: Generales, departamentales y seccionales.

Tanto a corto como a largo plazo.

- a) Generales: Comprenden dentro de sí mismos a los objetivos departamentales.
- b) <u>Departamentales</u>: Comprenden los objetivos seccionales de un departamento.
- c) Seccionales: Se forman por los objetivos que persiguen -las áreas o secciones.

Políticas: Precisan los requisitos para lograr que las funciones u operaciones necesarias se ejecuten con eficiencia. Se formulan por escrito y avaladas con la firma del ejecutivo responsable.

Organigramas: Es la representación gráfica de la estructura jerárquica de una empresa, señala la relación existente entre los diversos puestos y el grado de autoridad y responsabilidad de cada uno de ellos.

Procedimientos.

Diagrama de flujo.

CAPITULO IV.

"APLICACION PRACTICA".

APLICACION PRACTICA.

La administración, sin importar cual sea la magnitud del tipo de empresa u organismo, permite estructurar estrategias,que para efecto de éste trabajo serán organizativas, para -lograr la eficiencia y maximización de los recursos en una institución preescolar.

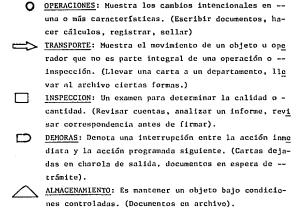
A continuación se presenta el manual de operaciones que complementa todos los aspectos básicos y teóricos para ilustrar practicamente su aplicación.

Se pretende estructurar las operaciones y actividades realizadas, que aún cuando sean sencillas, se hagan constar por escrito en los manuales de organización y procedimientos.

Estos formatos lograrán que con una definición clara y precisa, se señalen las relaciones existentes entre cada puesto - (educadoras, directora, administradora), así como sus respectivas responsabilidades.

SIMBOLOGIA DEL MANUAL.

Se utilizan los <u>Diagramas de Proceso</u>, como una de las técnicas de planeación que siguen la ruta y las acciones ejecutadas en un objeto, secuencia de actividades de una persona. Requiere adaptación de los sistemas para mejorar los elementos comunes.



MANUAL DE ORGANIZACION EN LA EDUCACION PREESCOLAR.

ORGANIZACION DEL JARDIN DE NIROS.

DIRECCION.

Se encarga de programar, controlar, coordinar y de la supervisión del trabajo diario de las educadoras, maestras de inglés y del departamento administrativo.

Responsable del buen funcionamiento del Jardín de Niños, es la autoridad máxima dentro de la institución que además facilita los recursos necesarios que se requieran para la realización de las actividades (compra de material didáctico, libros, otros).

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO.

Constituye en forma eficiente a la consecución de los objet<u>i</u> vos de la institución correspondiente a la organización contable y administrativa.

Es responsable de llevar a cabo la información contable: cobros de colegiaturas, manejo de controles (pólizas, auxiliares y registros de pago por grados), inventario de uniformes. Encargada de toda la documentación requerida: papelería, material didáctico, elaboración de circulares, efectuar los pagos de nóminas a educadoras. Reporta directamente a la dirección en la revisión de los movimientos efectuados en los registros contables.

COORDINACION.

Siguiendo los lineamientos y los objetivos educacionales del sistema adoptado (Pedagogía Froebeliana), en cumplimiento --con sus programas y planes de trabajo, la maestra normalista titular de preprimaria, es la responsable de coordinar y --orientar a las educadoras en sus actividades, así como permitir su participación en la planeación y realización de actividades.

EDUCADORAS.

Encargadas de favorecer la sociabilidad y coordinación del niño, desarrollando su personalidad y educación integral. Cada grado tiene sus respectivos programas de enseñanza y m<u>a</u> terial didáctico para lograr su objetivo.

La directora realiza supervisión de los avances del programa, así como del comportamiento de la educadora.

MAESTRA RITMO Y ARMONIA.

Responsable de impartir clases de ritmo y armonía a los niños, iniciandolos a participar en el canto, audición de pia
no, actividades rítmicas, grabaciones, experimentación con instrumentos rítmicos (Panderos, cascabeles, triángulos, tam
bores, cornetas).

MAESTRA PREPRIMARIA.

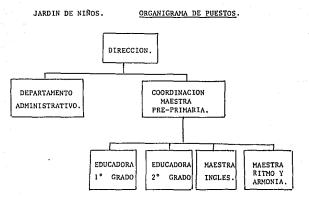
Debido a que tiene la responsabilidad del aprendizaje eficiente del niño, deberá dotarlos de las bases necesarias para que no tengan problemas al pasar a primaria. Por lo que tiene como objetivo principal que los niños aprendan a leer, escribir, sumar y restar.

EDUCADORA PRIMER GRADO.

Tiene como objetivo principal, favorecer la sociabilidad y - coordinación de los niños.

EDUCADORA SEGUNDO GRADO.

Favorecer a la iniciación a las letras y números.



MANUAL DE ORGANIZACION. DESCRIPCION DE PUESTO

| Reporta a: <u>Departamento</u> Administrativo. |
|--|
| Addititist faction. |
| Al igual que: Personal |
| Docente. |
| Subordinados inmediatos: |
| |

| ľ | echa | de | nla | hora | ción | • |
|---|------|----|-----|------|------|---|
| | | | | | | |

| TITULO DE!. | PUESTO: | Director | (a) |
|-------------|---------|----------|-----|
| Dirección: | Gener | al. | |

Departamento: Directivo.
Area: Dirección General.

Personal indirecto.

Número de empleados: 5

DESCRIPCION GENERICA.

Autoridad máxima encargada de supervisar el trabajo diario de las labores educativas y administrativas.

Crea y promueve un ambiente de trabajo en el que su personal, este motivado y dispuesto a colaborar plenamente en el logro de los objetivos establecidos de la institución.

DESCRIPCION ESPECIFICA.

- Motiva y estimula a partir de una eficiente comunicación, realizando supervisiones periódicas a cada uno de sus subor dinados, para que cumplan sus obligaciones y responsabililidades.
- Toma decisiones que determinarán el curso de acción de la institución, permitiendo la participación abierta de su per sonal para que contribuya al logro de los objetivos institucionales de la educación integral y respeto al niño.
- Delegar autoridad para el cumplimiento de los programas, actividades educativas y operaciones administrativas.
- Lograr que sus subordinados tengan confianza y colaboración para formar un buen trabajo de equipo.
- Determina lo que debe hacerse, teniendo en cuenta que es la autoridad para llevar a cabo la planeación de las actividades preescolares seleccionadas, utilizando la comunicación-formal vertical descendente mediante políticas, reglas, instrucciones, ordenes e informaciones a sus subordinados.

RELACIONES EXTERNAS.

- Cfa. de Seguros: Para asegurar durante el ciclo escolar -- a todos los niños.
- Padres de Familia: Juntas de iniciación de cursos detallan do el plan y programa de labores.
- IMSS: Realizar los trámites necesarios para afiliar al personal docente al derecho de seguro.

RELACIONES INTERNAS.

Con las educadoras, maestra de inglês, administración y coordinación.

Todos los niveles de la institución para supervisar, dar asistencia y proporcionar los medios necesarios para el cumplimiento y seguimiento de los programas

RESPONSABILIDAD:

INFORMA [X] ASESORA [] PARTICIPA [] DETERMINA [X]

PERFIL DEL PUESTO

Requisito indispensable:

ESCOLARIDAD: Persona titulada a nivel Profesionista en

Pedagogía Infantil.

EXPERIENCIA: Tener conocimientos psicopedagógicos que permitan el desenvolvimiento acorde con la

edad del niño.

OBJETIVOS DEL PUESTO MEDIBLES EN VOLUMEN Y CALIDAD.

- Mantener vigilancia y control en las actividades realizadas dentro de la institución.
- Crear y promover un ambiente de trabajo en el que el Personal se encuentre motivado a colaborar plenamente en ellogro de los objetivos establecidos tanto educativos como administrativos.
- Cumplir con lo que marca la Ley Federal de Trabajo en su artículo 425, donde indica otorgar a cada trabajador unacopia del reglamento interior de trabajo, así como la información sobre las políticas, beneficios, condiciones de trabajo, pago de salario, que deben quedar por escrito.

Firma del titular Firma del jole. Firma del Director

DETERMINACION DE LABORES DEL PERSONAL.

| DETERMINACION DE LABORES DEL PERSONAL. | | | | | | | | |
|--|--------------------------|---|----|--------------|---------------|-----|----|-----------------------------------|
| DIREC | CION: | AREA: | PU | EST |): | | | DEPARTAMENTO: |
| General. Dirección Gral. | | | | Director (a) | | | | Directivo. |
| Nombii | E DEL EMPLE | FECHA: | | | | | | |
| | | | P | ERI | $\overline{}$ | CID | \D | TIEMPO SEMANAL |
| No. | LABOR QUE | EFECTUA | D | s | ló. | M | Λ | IRS. |
| 1 | | los requerimien actividades es- | | | | x | | |
| 2 | | n de los progra- bajo y personal. | | x | | | | |
| 3 | para verif de los pla | a los 3 grados icar seguimiento nes y comporta las educadoras. | | | x | | | |
| 4 | | información de ón administrat <u>i</u> | х | | ļ ļ | | | |
| 5 | lia el sis | Padres de Fami stema educativo le trabajo. | | | | | x | |
| 6 | | personal su respondiente. | | | | х | | |
| 7 | | l los niños duran o escolar, | | | | | х | |
| 8 | cente y ac IMSS. | su personal do- iministrativo al | | | | | x | |
| 10 | Pagar vaca Pagar agui | | | | | x | x | Julio y Agosto. Mes diciembre. |

- 1.- Enumerar las labores partiendo de la que consume mayor ticapo.
- 2.- Al Final, incluir también las labores que tienen una periodici ded mayor a un mes.
- 3.- Incluir labores especiales o de substitución.
- 4.- Calcular el tiempo a la semana en horas. 5 .- Cruzar con una "X" la periodicidad.
- 6.- Describir las actividades detalladamente en bojas blancas anexas.
- 7.- DeDiario S=Semanal, Q=Quincenal M=Mensual.

MANUAL DE ORGANIZACION. DESCRIPCION DE PUESTO

| Repo | rta a | Dirección Gral |
|------|--------|------------------|
| A1 1 | gual (| que:Coordinación |

Subordinados inmediatos: Educadoras y maestras de

Inclés.

| Fecha | de | elaboración: |
|-------|----|--------------|
| | | |

| TITULO | DEL | PUESTO: | Administradora. |
|--------|-------|----------|-----------------|
| Direca | ión: | Contabi | lidad. |
| Depart | ament | o: Adm | lnistrativo. |
| Aren: | Cont | abilidad | l |
| Person | al ir | directo | |

Número de empleados: 1

DESCRIPCION GENERICA.

Administrar, planear y controlar los recursos contables y mate riales, que permitan alcanzar un nivel operativo eficiente den tro de la institución.

Monitorear para'su cumplimiento y tomar medidas correctivas en caso de ser necesario.

DESCRIPCION ESPECIFICA.

- Efectuar y registrar los pagos de colegiaturas los primeros 10 dfas del mes.
- Proporcionar en forma oportuna y exacta a la Dirección, los movimientos contables efectuados así como los gastos y regis trarlos en los controles con la firma de recibido y fecha.
- Mantener en orden la documentación que sea necesaria: a) Contable: Pólizas, registros de pagos, nóminas, auxilia-res, control de inventario de uniformes y depósitos. b) Circulares, material didáctico, papelería, boletas y avi-
- sos.
- Elaborar un reporte mensual con las relaciones de pagos.
- Proporcionar asistencia y ayuda a las educadoras.
- Generar y maximizar la eficiencia de los recursos mediante las técnicas administrativas en coordinación con el apoyo de la Dirección General de la institución.
- Preparar circulares, avisos y material didáctico.

RELACIONES EXTERNAS.

- Proveedores: Para la compra de material didáctico educativo y libros.
- Banços: Efectuar los depósitos de colegiaturas en cuenta de
- Padres de familia: Solicitar información, pagos de colegiatura.

RELACIONES INTERNAS.

- DIRECCION GENERAL.
- PERSONAL DOCENTE.

RESPONSABILIDAD:

INFORMA [X] ASESORA [X] PARTICIPA [] DETERMINA []

Porque es responsable de informar y asesorar a la Dirección de la situación contable y para mantener el control eficien te de las operaciones y sus recursos.

PERFIL DEL PUESTO

Requisito indispensable:

ESCOLARIDAD: Lic. Administración, Contador Público.

2 años, tener conocimientos contables. EXPERIENCIA:

HABILIDAD: 'Numérica, Relaciones Humanas,

Se considera que un año después de cubrir el plan de entrena miento, el empleado de nuevo ingreso podrá realizar su traba jo de forma eficiente, conociendo los aspectos técnicos y ad ministrativos de su departamento. ORJETIVOS DEL PUESTO MEDIBLES EN VOLUMEN Y CALLDAD.

- Administrar y controlar desde la planeación de los recursos contables para que sean aplicables al cumplimiento oportuno y eficiente de la institución.
- Cumplir con los requerimientos de información con respectoa los registros contables de las operaciones efectuadas (pagos y gastos), que deberá reportar a la dirección.
- Elaborar los procedimientos necesarios para el control de las actividades.
- Mantener estricto control de los gastos.

| Firma del titular Firma del jofe. Firma del Direct |
|--|
|--|

DETERMINACION DE LABORES DEL PERSONAL.

| DETERMINACION DE LANDRES DEL FERSONAL. | | | | | | | | |
|--|--|---|---------|------|-----|------|-----|------------------|
| DIRECCION: AREA: | | | PUESTO: | | | | | DEPARTAMENTO: |
| Contabilidad. Contabilidad. | | | | ini | str | ado | ra. | Administrativo. |
| Nemba | NOMERE DEL EMPLEADO: REPORTA A: + F | | | | | | | FECHA: |
| | | | | | | | | |
| | | | Р | ERIC | ODI | CIDA | ND_ | TIEMPO |
| No. | LABOR QUE | EFECTUA | D | s | Q | м | ۸ | SEMANAI. HRS. |
| | | • | | | | | | |
| 1 | | y registrar los colegiaturas. | | | | x | | 1 |
| 2 | Revisión pagos. | de controles de | | | x | | | Lg |
| 3 | de contab - Põlizas - Talonar - Registr | ios de pagos. os por grados. | | | | | | |
| 4 | Proporcio | rio de uniformes nar material di- 1 requerido. | x | х | | | | 1 |
| 5 | Elaborar relacione | reporte con las s de pagos. | | | | x | | 1 |
| 6 | Realizar pagos "Ga | la política de - llitos". | | | | x | | |
| 7 | para efec la relaci y salidas caso de c | a la Directora to de revisión, ón de entradas , que deberá en onformidad ser on la decha. | x | | | | | |
| 8 | | inventario uni- aterial didăcțico | | | | | x | 80 SEM_ |

- 1.- Enumerar las labores partiendo de la que consume mayor tiempo.
- 2.- Al final, incluir también las labores que tienen una periodici ari mayor a un mes.
- 3.- Incluir labores especiales o de substitución.
- 4.- Calcular el tiempo a la semana en horas. 5.- Crysar con una $^{\rm HX^{\rm H}}$ la periodicidad.
- 6.- Poscribir las actividades detalladamente en hojas blancas anears.
- 7.- E-Diario S-Semanal, Q-Quincenal M-Mersual,

MANUAL DE ORGANIZACION. DESCRIPCION DE PUESTO

| DESCRIPCION DE PUESTO | y Titular de Pre-Primaria. |
|---|--|
| Reports a: Dirección Gral, | Dirección: Coordinación. |
| Al igual que: | Area: Educativa. |
| Subordinados inmediatos: Educadoras. | Personal indirecto. Número de empleados: 1 |

Fecha de elaboración:

TITULO DEL PUESTO: Coordinadora

DESCRIPCION GENERICA.

Titular del tercer grado de Pre-Primaria.

Responsable de coordinar y orientar a las educadoras para el seguimiento y cumplimiento de los programas y planes de trabajo en las actividades diarías.

DESCRIPCION ESPECIFICA.

- Coordina las actividades educativas para proporcionar una -- formación básica lo más amplia posible al niño.
- Responsable del buen funcionamiento del área educativa que incluye los conocimientos específicos:
 - a) Psicología infantil: Temas que desarrollen la afectividad, desviaciones emocionales, intereses y actitudes.
 - b) Técnicas de observación y experimentación.
 - c) Sociología infantil.
 - d) Higiene del preescolar.
 - e) Educación Física.
- En cuanto al programa de preprimaria, puesto que tiene la responsabilidad del aprendizaje eficiente del niño, deberá dotarlo de las bases necesarlas para que no tenga ningún --problema en la siguiente etapa de estudios: primaria.
- Debe instruír a los niños para que aprendan a leer, escribir, sumar y restar.
 RELACIONES EXTERNAS.

Con los Padres de Familia.

RELACIONES INTERNAS.

- Dirección.
- Administración.
- Educadoras 1° y 2°.
- Maestra de inglés.
- Maestra de ritmo y armonfa.

RESPONSABILIDAD:

INFORMA [] ASESORA [x] PARTICIPA [] DETERMINA [x]

PERVAL DEL PUESTO

Requisito indispensable:

Tener una formación teorica y práctica de la pedagogía preescolar.

ESCOLARIDAD: Preferencia Maestra Normalista.

Pedagogía Infantil en Inglés.

EXPERIENCIA: Poseer enseñanza sistemática de conocimientos.

Formación de tipo cultural básica.

Tener conocimiento de las técnicas metodológicas

aplicables al campo preescolar.

OBJETIVOS DEL PUESTO MEDIBLES EN VOLUMEN Y CALIDAD.

- Orientar las actividades diarias realizadas por las educadoras en el cumplimiento de los programas y planes del sistema educativo.
- Dotar a los niños de Pre-Primaria con las bases de enseñanza que lo acrediten como satisfactorio de terminar con la educa ción Preescolar.

Picta del titular Pirma del jefe. Firma del Director

| DESCRIPCION DE PUESTO | TITOLO DEL FOESTO:EUGEAGOT |
|-------------------------------------|--------------------------------------|
| Reporta a: Dirección Gral. | Dirección: |
| Al igual que: <u>Coordinación</u> . | Area: Educativa. Personal indirecto. |
| Subordinados inmediatos: | Número de empleados: 2 |

Fecha de elaboración:_

DESCRIPCION GENERICA.

Favorecen la sociabilidad y coordinación del niño, desarrollan do su personalidad y educación integral, de acuerdo a la edad y el grado con su respectivo programa de enseñanza para cada etapa.

DESCRIPCION ESPECIFICA.

- Lograr que los niños se desenvuelvan de modo natural y espon táneo.
- Formar un ambiente adecuado dependiendo de la edad del niño, según el grado que curse: 1º, 2º y Pre-Primaria.
- Proporcionar los estímulos y actividades de acuerdo a su -edad.
- Satisfacer los intereses infantiles en la medida que cada -uno de ellos lo requiera para formar su mente, hábitos, acti tudes.
- Cuidar su personalidad ya que será el reflejo para los niños el modelo a imitar.
- Cumplir con las actividades, métodos y objetivos didácticos para adaptarlos al niño.

RELACIONES EXTERNAS.

Con los Padres de Familia.

RELACIONES INTERNAS.

- Dirección,
- Administración.
- Coordinación.
- Maestra de ritmo y armonía.
- Maestra de Inglés.

RESPONSABILIDAD:

INFORMA [X] ASESORA [] PARTICIPA [X] DETERMINA []

PERFIL DEL PUESTO

Requisito indispensable:

ESCOLARIDAD: Pedagogía Infantil en Inglés.

EXPERIENCIA: Trato con niños.

CUALIDADES: - Vocación innata y natural.

- Amor a los niños.

- Dinamismo, laboriosidad e ingenio.

- Paciencia.

MABILIDAD: Para relacionarse tanto con los adultos como con los niños.

OBJETIVOS DEL PUESTO MEDIBLES EN VOLUMEN Y CALIDAD.

- Lograr dar forma a las actividades que realizan los niños en el jardín, es decir, de materiales innertes darles vida, utilidad, forma y variado color.
- Orientar la enseñanza a la educación de los sentidos y a la formación de hábitos por medio de actividades concretas y espontáneas.
- Disfrutar y guiar la vida del niño.

Firma del titular Firma del jefe. Firma del Director

DETERMINACION DE LABORES DEL PERSONAL.

| | DETERMINACION DE LABORES DEL PERSONAL. | | | | | | | |
|---|--|--|-----------|------|-------|--------|----|------------------------|
| DIRECCION: AREA: | | | PUESTO: | | | | | DEPARTAMENTO: |
| Educativa, | | | Educadora | | | | | l° Grado. 2° Grado. |
| NOMB | A A | : | | | | FECUA: | | |
| | ión nac | | | 11) | , | | | |
| | Ì | | p | ERIC | opi | CID | ۸D | TIEMPO |
| No. | LABOR QUE | EFECTUA | D | s | ó | М | Λ | SEMANAL URS. |
| | De acuerdo | al programa: | | | - | | | |
| | | Sensorial: Enseña a ver, ofr y si | | | | 1 | 1 | |
| | tuarse ante | los objetos, pa- | | | | 1 | 1 | |
| | | las percepciones y su inteligen | | | | | | |
| | cia. | , su inteligen | | | ł | 1 | | |
| | | del Lenguaje:Dará | | | ĺ | 1 | | |
| } | a conocer e | l significado de s, favorecerá el | | | | į | | |
| Ì | enriquecimi | ento del vocabula | | | 1 | | | |
| [| | presión infantil. uso correcto de - | | | l | | | |
| ł | las palabra | s y pronunciación | | | 1 | ì | | |
| ļ | | el niño hable de y precisa y que | | | 1 | | 1 | |
| | exprese sus | ideas de un modo | | | | l | | |
| | | sí como cultivarl v la memoria. | 2 | | | | | |
| ł | | y la memoria. rtística: Desarro | | | | | | |
| | llará en el | niño la capaci | | | ١. | i | 1 | |
| klad de percibir la belleza y de expresarla en todos los - | | | | | | ŀ | | |
| ĺ | órdenes: di | bujo, pintura, mi | | | | | i | |
| ļ | sica, poesí | | | | | | | |
| 4 | | usical: Creará en disposición para | | | | | | |
| | escuchar mú | sica en sus acti- | | | | | | ł |
| | | f como el recono- ras y títulos de | | | | | | (|
| <u></u> | Luci Las Let | ins , exeutos de | i | | l! | | | <u>.</u> |

- 1.- Enuserar las labores particodo de la que consume mayor tiempo.
- 2.- Al final, include también las labores que tienen una periodici ded mayor a un mes.
- 3.- Incluir labores especiales o de substitución.
- 4.- Calcular el tiempo a la semana en horas. 5.- Cruzar con una " \mathbb{R}^n la periodicidal.
- 5. Pescribir las actividades detalladamente en bojas blances ane-
- 7. .. D=Dirmio S=Semanal. Q=Quincenal M=Menoual.

DETERMINACION DE LABORES DEL PERSONAL.

| DETERMINACION DE LABORES | | | | | | | | | |
|--------------------------|--|-------------|-----|------------------------|--|------|----|-----------------|--|
| DIFECTION: AREA: | | PUESTO: | | DEPARTAMENTO: | | | | | |
| Educativa. | | Educadora. | | l° Grado. 2° Grado. | | | | | |
| NOME | NE DEL EMPLE | ADO: REPORT | AΑ | : | | ٠ | | FECHA: | |
| Ì | | Direce | | | | a1 ; | , | | |
| | | Coordi | nac | ion | <u>. </u> | | | <u> </u> | |
| | Ì | | P | ERI | ODI | CIDA | ND | TIEMPO | |
| No. | LABOR QUE | EFECTUA | D | S | Ú | М | Λ | SEMANAL HRS. | |
| 5 | algunos fragmentos musicales cuya sencillez permita repetirlos. Desarrollarles la capacidad de percibir las distintas cualidades de una melodía: grados y cambios de volumen y diferente timbre. Familiarizar a los niños cos los instrumentos y lograr que el grupo cante en voz baja y con buena dicción. Iniciación en el Cálculo: Encauzar por medio de adecudas actividades y ejercicios la necesidad que el niño pre senta por contar, medir, co parar y enumerar las cosas. Mediante actividades manuales y manipulación. Según el desarrollo evolutivo del niño por nociones concretas que pueda captar. Desarrollo Motriz: Percepción de los sonidos y otros procosos accidentales como subida de los hombros, contra ciones faciales, inclinació de la capeza. | | | | | | | | |

- 1.- Manmerar las labores partiendo de la que consume mayor viempo.
- 2.- Al final, incluir también las labores que tienen una periodici dad mayor a un mes.
- 3.- Incluir Imbores especiales o de substitución.
- 4.- Calcular el tiempo a la semana en horas. 5.- Gruzar con una "X" la periodicidad.
- 6.- Epscribir las actividades detalladamente en hojas blanças ancnas.
- 7.- 1-Diario S-Semanal, Q-Quincenal M-Measual,

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

| JARUIN DE NIÑOS. | POLITICA T PROCEDIMIENTO. |
|---|---------------------------------|
| AREA: Todo el personal. | HOJA DE _8 |
| PROCEDIMIENTO: POLITICAS INTERNAS DEL JARDIN DE NIÑOS. | PECHA: N° 0000 |
| | APROBADO POR: |
| RESPONSABLE: Dirección General. | |
| | |
| | |
| 1. OBJETIVO Y ALCANCE. | |
| 1.1 OBJETIVO. | |
| 1.2 ALCANCE. | |
| 2. NOTACIONES. | |
| 3. PROCEDIMIENTO. | |
| 4. ANEXO (Formatos para afiliación al | IMSS). |

POLITICA
PEOCRIPHENTO FECHA: N° 0000

1. OBJETIVO Y ALCANCE.

1.1 OBJETIVO.

Que el personal conozca sus obligaciones y responsabil<u>i</u> dades por desempeñar, para que con su cooperación la -- institución vaya mejorando y funcione eficazmente.

1.2 ALCANCE.

A todos los subordinados que reportan a Dirección General:

Administración, Coordinación, Educadoras de l° y 2°, Maestra de Ritmo y Armonía e Inglés.

NOTACIONES.

Al iniciar el ciclo escolar, constatar por escrito a todo el personal las condiciones de trabajo.

PROCEDIMIENTO.

Las políticas internas del Jardín de Niños son:

HORARIO: La hora de entrada para educadoras, departamento administrativo y coordinación será a las 8:30 hrs. A.M.

Maestra de ritmo y armonía 9:00 hrs. A.M.

Maestra de inglés 9:30 hrs. A.M. La tolerancia para la hora de entrada serán 10 minutos dependiendo del horario del personal.

POLITICA Y PROCEDINIENTO HOJA: Vecha: 3 de 8 0000

INFORMACION: Para dar a conocer cualquier tipo de avisos, se utilizarán los tableros de comunicación.

FORMAS DE PAGO: Los días de pago son el 15 de cada mes. Cuando no sea laborable, el pago se efectuará en el día anterior laborable.

DIAS DE DESCANSO:

Obligatorios por la Ley:

- 1° de enero. ANO NUEVO
- 5 de febrero. ANIVERSARIO PROMULGACION DE LA CONSTITU-CION MEXICANA DE 1917.
- 21 de marzo. ANIVERSARIO NATALICIO BENITO JUAREZ.
- 1 de mayo. DIA DEL TRABAJO.
- 16 de septiembre. ANIVERSARIO DE LA INDEPENDENCIA DE MEXICO.
- 20 de noviembre. ANIVERSARIO DE LA REVOLUCION MEXICANA.
- 25 de diciembre, NAVIDAD.

PRESTACIONES:

- 1. Vacaciones.
 - Se otorgan a todo el personal vacaciones anuales superiores a las que marca la ley.
 El personal contará con 15 días hábiles de vacaciones al cumplir un año laborando en la institución.
- 2. Aguinaldo.
 - Tiene establecido 30 días, o la parte proporcional si se tiene menos de un año laborando en la institución. Se entregará a más tardar el día 19 de diciembre de cada año.
- Afiliación al derecho del IMSS.
 (Ver anexo con la forma correspondiente)
- 4. Marco legal.

Como lo señala el artículo 425 de la Ley Federal del Trabajo, se les otorgará copia del reglamento interior de trabajo. De las políticas del personal y una visión amplia de los beneficios y prestaciones con las que --cuenta la institución.

| POLITICA | HOJA: | _4 de | 8 | |
|---------------|--------------------------------------|---------------|------------|----------|
| PROCEDIMIENTO | FECHA: | N° | 0000 | |
| El escrito | con las condicio | nes de trabai | io para ci | ada tra- |
| | erá contener: | _ | • | |
| Nombre. | • | | | |
| Nacionalida | d. | | | |
| Edad. | | | | |
| Sexo. | | | | |
| Estado civi | 1. | | | |
| Domicilio d | el trabajador. | | | |
| Domicilio d | | | | |
| | la relación de | trabajo: | | |
| | o determinado. | | | |
| | o indeterminado. | | | |
| | on del servicio | | | |
| | deba presentars | е ет главајо | • | |
| | e la jornada. Ito de salario. | | | |
| | ito de salario. E de pago salario | ۸. | | |
| | lciones de trabaj | | | |
| a) Días de | | | | |
| b) Vacacio | | | | |

| | TO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL DEPARTAMENTO DE AFILIACION | FORMA No. 3-A |
|--|--|--|
| aviso of modification of Ealard dup defermine cameio of Grica de Collector of the Chota direct dole at Re- | T AGOUNG IS HISSING PATHONAL 2 NORTHOUS | AFRIACION OLL ASEGURADO |
| | to constitution passed in | 1) TECHA Y HURA DE RECEP CION DE ESTE AVISOR VEL INSTITUTO |
| 4 LONGING COLLEGE CONSTITUTE SECTION | 9. SALARIO BASE DE COTIZACIÓN el-temestare Anteres. b)Actual. CUOTA D'ARIA \$ | |
| 5. Option of the other transport of the other of the other o | efa ius Terrinos Ankuro 3) LEV I LRUFU DE COTIZALION WITH the in monte intend 30 are user, in suproduie are contractor as contractor and in season forms of reference on one owner you contractor as contractor and in season forms of the contractor of the contracto | |
| D. OGUPACHS (ESSPECIALISES THABADADHA | Let into liveral authorisector mails arend primes commones prostaciones energia. Let includis a transition common primes commones prostaciones energia. Let includis a transition common primes commones and commones conception. Let including a transition and commones and commo | |
| 7 FELHA OF WORDER ACIDED SAFARING COA MES ACID | This is indicated by the informacy distribution proposed policy in purchased for contract and care of contract and contract and contract and contract contract care on indicated contract and proposed to the indicated of our contract care on indicated contract and contract to the indicated of our contract and contract care contract contract and contract contract contract and contract contr | |
| P. GAMA MIL PARILING OUR SHARPERS INTANTA | | LO SIRVA DE ASSESURADO |

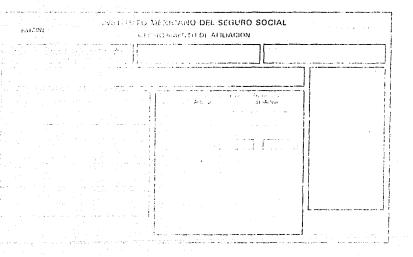
HOJA de 0000

| 1 |
|---|
| 1 |
| į |
| |
| 1 |
| |
| i |
| |
| |
| |
| |
| |
| ì |
| • |
| į |
| ŧ |
| 5 |
| ١ |
| Þ |
| i |

| AVISO DE MODIFICACION DE SALÀNIO DUE DETERMINE CAMBIO DE GRUPO DE COTIFACION O DE LA CUDTA DIAÑIA O DUE SE NE- FIERA À TRABAJADORES INSCRITOS EN GRUPO : W | TO NUMBER OF STREET AND STREET AN | ACCIACIO» DIL ASTOLICANO |
|--|--|---|
| AMERICAN AND AND AND AND AND AND AND AND AND A | A STATE OF THE STA | 11 FECHA Y HONA DE MICEP CION DE ESTE AVISO FA EL INSTITUTO |
| artem (g., v.) (d.) vo (e., v., v.) a., | 9 SALARIO BASE DE COTIZACION 11 - Immediato Anterior b) Actual. C 001A DI-ARIA 5 5 SALAPIO DI-ARIO | |
| on A astronomento tenera i | 171E-RADO \$ 15 16 16 16 16 16 16 16 | |
| M. A. 1965 - Design Official Confession Agric Schillage Red | ### 100 ft - in the region along a bit of the in the region of the control of the | |
| 113,000 (4.50 of CA) + 101 SAL (6.60) 11.5 | The information is single privately as distinct present an entire to a control of the control of | |

INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL

DIRECTARACICA



| 0000 |
|------|
| 000 |
| |

| INSTITE Sugartebacion | JTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL DEPARTAMENTO DE AFILIACION | FORMA No. 3-A |
|---|---|---|
| NIENY T LETE STRONGE INSCRILOS EN CENLO M DE BENNO DE COLITACION Q DE l'Y CROLP DISMU Ó BOÉ 25 ME- NIED DE MOBINICACION DE SETANDO DAS DELL'EMINE COMBIO | I YUMERO DE HEGISTHÓ PATRUNAL 2 NUMERO DE AI | FILIACION DEL ASEGURADO |
| NON-HIE COMPLETO DEL ASEGUHALIE) | | 11 FECHA Y HORA DE RELEP CION DE ESTE AVISO EN LE INSTITUTO |
| APPENDED PATROY CHAZOV STOCK | 9 - SALARIO BASE DE COTIZACION a)Inmediale Anlayior. b)Actual. CUOTA DIARIA S S SALARIO DIARIO | |
| URCACION DE CENTRO DE FRANCE. | II, FEGRADO S S Ithin los Terminos Artículo 32 LEV 1 | |
| CALCE TO CORDORA 7 | GRUPO DE COTIZACION | } |
| Аликовий (1 - 1954) Осомания з Съевсев на рус тивива засели | Integrations of pages section in feture por read individually in grafit economic common and in mental on indication in direction commons, presidences as is one will consider a carefulos y design on our significant integration of mis- versions in our formation common content and individual consideration confidence with common c | |
| FECHAIN STRING ACTORDS SACATED | The more incurred investigating purposed deposition de cardinate semantina investigations of the control of the cardinate of | |
| Ora ARS AND | in ente la historiador las como las despensas, en los premos per atrategiral y est con la vicio om tiempo entra vidiando, sa voliciamos este bod de servicios exide pad cisa, en tromo de la entra do (a). | |

| JARDIN DE NIÑOS. | POLITICA Y PROCEDIMIENTO. |
|--|---------------------------------|
| AREA: Personal Docente. | HOJA 1 de 5 |
| PROCEDIMIENTO: METODO DE EDUCACION PEDAGOGIA FROEBELIANA | FECHA: N° 0001 |
| POLITICA GENERAL. | APROBADO POR: |
| RESPONSABLE: Dirección General. | |

- 1. INTRODUCCION.
- 2. IDEAS GENERALES.
 - 2.1 FUNDAMENTOS PSICOPEDAGOGICOS.
 - 2.2 DIDACTICA DE LAS MATERIAS.
- OBJETIVOS Y ALCANCES QUE PERSIGUE LA PEDAGOGIA FROEBELIANA EN EL JARDIN DE NIÑOS.
 - 3.1 OBJETIVOS.
 - 3.2 ALCANCES.
- 4. DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO.
- POLITICA GENERAL.

| POLITICA | HOJA: | |
|---------------------|--------|---------|
| Y PROCEDIMIENTO. | FECHA: | N° 0001 |

INTRODUCCION.

La finalidad de éste procedimiento, es para orientar a las Educadoras para que cumplan los programas y -planes de trabajo del Sistema Froebeliano, ya que -sus lineamientos y objetivos rígen a la institución.

IDEAS GENERALES.

Los principios pedagógicos y didácticos de Froebel, de protección y amparo, incluye los medios adecuados para iniciar el desarrollo de la formación del niño: el juego y materiales educativos. Fundamentó la necesidad de estudiar al niño en lasactividades del juego, reconocer la autoactividad individualidad y conceder importancia al estudio de la naturaleza, manualizaciones y cooperación.

2.1 FUNDAMENTOS PSICOPEDAGOGICOS.

- a) Puerocentrismo: El niño es el centro de la educa ción, y ésta debe desarrollarse de acuerdo con las leyes que rigen su crecimiento y desarrollo natural.
- b) <u>Unidad y autoactividad</u>: La energía que impulsa -Ta actividad del niño surge siempre de su interrior. El proceso de la educación es siempre global y unitario.
- c) Respeto por la individualidad: La verdadera educación debe desarrollarse en un ambiente de 11-bertad, respetando el desarrollo propio de cada niño y su espontancidad.

| POLITICA | ноја: | 3 de 5 |
|----------------|--------|---------|
| PROCEDIMIENTO. | FECHA: | M. 0001 |

2.2 DIDACTICA DE LAS MATERIAS.

- a) Educación Religiosa: De modo general y espontáneo imprimir un carácter moral y religioso a todas -las actividades escolares. Se intenta que el niño acceda a la idea de Dios a través de cuentos, fábulas, poesía, canto y en general por medio del contacto con la naturaleza.
- b) Educación de las Sensaciones y Emociones: Se efec túa por la vivencia constante del medio y la utilización de sus "Cantos de la madre". Por su parte, el estudio de la naturaleza se realiza colocando al niño en contacto constante con ella.
- c) Educación Manual: Se desarrolla por medio de "Dones" y las "Ocupaciones", sobre todo el dibujo, modelado, el plegado y el encartonado. *: Federico Froebel hizo de la mano el agente principal del desarrollo mental *
- d) Educación Social: Es llevada a la práctica y vivida por los mismos niños.

 El Jardín de Niños viene a ser un pequeño mundo en el que todos son responsables, se respetan los derechos individuales de cada uno, se desarrolla la simpatía infantil y se practica la cooperación en todas las actividades.
- OBJETIVOS Y ALCANCES QUE PERSIGUE LA PEDAGOGIA FROEBELIANA EN EL JARDIN DE NIÑOS.

3.1 OBJETIVOS.

- Encargarse de cuidar a los niños en edad no escolar.
- Ejercer benéfica influencia sobre todo su ser, de acuerdo con su naturaleza individual.

 POLITICA
 HOJA:
 4 de 5

 Y
 PROCEDIMIENTO.
 FECHA:
 N° 0001

- 3. Vigorizar sus facultades corporales.
- 4. Elercitar sus sentidos.
- 5. Dar empleo a la mente despierta.
- Relacionar a los niños con el mundo de la Naturaleza y con el del hombre.
- Guiar su corazón y su alma hacia el Autor de todo cuanto existe para que vivan conforme a sus manda tos.

3.2 ALCANCES.

Este procedimiento es aplicable por las educadoras, - y regula las actividades educativas para efectuarse - en la institución con los niños.

DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO.

La descripción de las actividades a realizar son las siguientes:

- Juegos gimnásticos acompañados de canto: Desarrolio y fortificación de los músculos, del espíritu de observación, organización del juego y perfeccio
 - namiento de la aptitud musical.
 Además de sus efectos educativos permiten la observación y conocimiento de los niños por parte de la educadora. Constituídos por dramatizaciones de hechos de la vida diaria que el niño ha de observar e imitar después.
 - Cada juego se resume en un canto, la maestra lo en seña y se preocupa por la correcta imitación de los movimientos.
- Cultivo de Jardines: Contacto con la naturaleza yfomento del interés y amor así como sus productos.
 Cada niño cultivará su parcela, le servirá para im ponerse en la noción de propiedad y al mismo tiempo el respeto por la ajena.

| POLITICA Y | ноја: | _5_de5_ |
|----------------|--------|---------|
| PROCEDIMIENTO. | FECHA: | N° 0001 |

- 3. Gimnasia de la Mano: Adquisición de las nociones de tamaño (forma y cantidad), desarrollo de los -- sentidos de la vista, manipulación de objetos materiales, desarrollo de la mano para que adquiera -- destreza.
 - Para lo que se utilizará el siguiente material:
 - a) Sólidos: 6 pelotas de colores diferentes, esfera, cilindro y cubo (cubo dividido en 8 cubos) (cubo dividido en 8 paralelepípedos o ladrillos) (cubo dividido en 27 cubos iguales, tres de --ellos subdivididos en 4 prismas, y otros 3 en dos: en uno y otro caso la división se hace por medio de secciones oblicuas, cubo dividido en ladrillos, cuadrados y columnas.
 - Superficies: tablillas y superficies de papel destinadas a plegado y recorte.
 - Líneas: pequeños bastoncillos, tablillas delgadas, tiras de papel, hilo y anillos.
 - d) Método de dibujo.
 - e) Material sin forma: modelado y arena.
- Conversaciones, poesía y cantos: Para aumentar el interés por la naturaleza, la simpatía y respeto por sus semejantes y a servir de complemento a al guna actividad.

5. POLITICA GENERAL.

La Pedagogía Froebeliana será el único sistema - vigente en el Jardín de Niños.

Apoyandose de la metodología preescolar y los fundamentos psicológicos que rígen la conducta infantil.

Incluyendo el programa de actividades para desarrollar la Personalidad del niño:

- Desarrollo del lenguaje.
- Desarrollo sensorial.
- Educación artística. - Desarrollo motriz.
- Educación musical.
- Iniciación al cálculo.

| JARDIN DE NIÑOS. | POLITICA Y PROCEDIMIENTO. |
|---|---------------------------------|
| AREA: Departamento Administrativo, Coordinación y Personal Docente, | HOJA 1 de 3 |
| PROCEDIMIENTO: COMUNICACIONES DE INTERES GENERAL A TODO EL PERSONAL PUBLICADAS EN LOS TABLEROS DE AVISOS. | FECHA: N° 0002 APROBADO POR: |

RESPONSABLE:

Dirección General.

- " PRIMER MANUAL DE PROCEDIMIENTOS GENERAL PARA TODO EL PERSONAL DE LA INSTITUCION ".
- 1. INTRODUCCION.
- 2. OBJETIVO Y ALCANCE.
 - 2.1 OBJETIVO.
 - 2.2 ALCANCE.
- 3. DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO.

| POLITICA | HOJA: | 2 de3 |
|----------------|--------|---------|
| PROCEDIMIENTO. | FECHA: | N° 0002 |

1. INTRODUCCION.

Este manual tiene por objeto, proporcionar linea mientos para informar a todo el personal interno de la institución.

2. OBJETIVO Y ALCANCE.

2.1 OBJETIVO.

Informar al personal por medio de los tableros, comunicaciones de interés general.

2,2 ALCANCE.

La administración, coordinación, educadoras, --Maestra de Pre-Primaria y Maestra de Inglés, po drán hacer uso de los tableros asignados para ese fín.

DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO.

Todos los avisos e informaciones de interés general o para uno en específico, pueden hacerse del conocimiento de todo el personal.

(a) Elaboración del aviso.

El departamento administrativo, coordinación, educadoras y maestra de inglés, generarán -- la información por dar a conocer. Especifican do a quién va dirigido y el asunto.

| IDOTA DE M | 11001 | | | | |
|----------------|--|--|--|--|---|
| POLITICA Y | | HOJA: | _3 | de3 | _ |
| PROCEDIMIENTO. | | FECHA: | | и° | 0002 |
| -^ L | Publicació | _ | | | |
| ים ייןיי | rubileacio | и, | | | |
| | do los lín dará a la zada para ce del avi En caso de te al pers | adora titular camientos y o administrador que la distri soque la infor onal, se modi dida necesari | bjetivos a la pub buya de mación a ficará, | educa licaci acuerd | cionales, - on ya real <u>i</u> o al alca <u>n</u> negativame <u>n</u> |
| ⊏;> c; |) Ubicación | de los tabler | os. | | |
| | los tabler Tablero de | acilidad de p os del Depart 1 Salón de Ju que comunica n. | amento A egos Rit | dminis mo y A | trativo, rmonía y en |
| d) |) Rotación d | e la informac | ión. | | |
| دت | larán la v Toda la in rectora. Si algún a retirada a | adora junto c igencia de la formación deb viso no poseé la mayor bre hayan cumpli | informa e ser ap la auto vedad, a | ición p probada prizaci al igua | ublicada. por la Di- con, será il que los - |
| e; | a los Padr | incluye los es de Familia tablero de in trativo. | , los cu | ales s | erán coloca |
| | | | | | |

| JARDIN DE NISOS | POLITICA Y PROCEDIMIENTO. | |
|--|-------------------------------------|--|
| TEA: Personal Docente. | HOJA 1 de 4 FECHA: N° 0003 | |
| PACEDIMIENTO: MEDIOS PARA LA EDUCACION MA NUAL DEL SISTEMA FROEBELIAÑO. | | |
| | APROBADO POR: | |

- Dirección General
 - 1. INTRODUCCION.
 - 2. OBJETIVO Y ALCANCE.
 - 2.1 OBJETIVO.
 - 2.2 ALCANCE.
 - 3. NOTACIONES Y DEFINICIONES.
 - 4. DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO.

| POLITICA | HOJA; | |
|----------------|--------|--------|
| PROCEDIMIENTO. | PECHA: | N°0003 |

INTRODUCCION.

El siguiente procedimiento fué formulado para deta llar la educación manual según la didáctica de materias establecido por el sistema de educación Froebeliano.

OBJETIVO Y ALCANCE.

2.1 OBJETIVO.

Ejercer por parte de las educadoras el juego según el lema de Federico Froebel: "Trabajar jugando, jugar a trabajar". Para aplicarlo con los niños.

2.2 ALCANCE.

Aplicable a los grupos de 1° y 2° grado de kinder.

NOTACIONES Y DEFINICIONES.

La educación manual constituye por medio de "Dones" y "Ocupaciones" que deben realizar los niños. Del lema de Froebel para el Jardín de Niños y especificado, surgen los Materiales o "Dones" muy atractivos para los niños por estar acordes con su desarrollo, y unos Juegos u "Ocupaciones" que implican un importante trabajo en favor del desarrollo sensorial y mental del niño preescolar. Reconoce la eficacia del juego recreativo.

POLITICA Y PROGEDIMIENTO. HOJA: FECHA: 3 de 4

.

A. DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO.

A continuación se enlistarán los Materiales (Dones) y los Juegos (Ocupaciones), y será de la elección de la educadora utilizar el que crea conveniente.

DONES.

- Dotaciones o juguetes de carácter recreativo y edu cativo, de acuerdo con cada fase de desarrollo del niño.
 - l. Para la iniciación a las formas: ocho pelotitas forradas de estambre de colores, perforadas y suspendidas en la barra de un pequeño trapecio.
 - Para la iniciación a las formas: dos cubos, una esfera y un cilindro, perforados para pasar pali-llos que permitan su giro y con grapas para suspen derlos en el pequeño trapecio mencionado.
 - 3. De construcción: un cubo grande dividido en -- ocho cubos de 3cm de lado.
 - 4. De construcción (volumen): un cubo dividido en ocho paralelepipedos rectángulos, es decir, en forma de ladrillos.
 - 5. De construcción: un cubo dividido en 27 cubos pequeños; de ellos 21 son cuerpos enteros. 3 divididos por un corte diagonal y 3 por 2 cortes diagonales: total 39 piezas.
 - De bidimensión (la superficie: base y altura): láminas muy delgadas, de colores, en forma de cir culo, triángulo y cuadrado.
 - 7. De representación de la línea: mazos de varillas de colores, flexibles y argollas completas o fraccionadas.

| POLITICA | HOJA: | _4de4 |
|----------------|--------|---------|
| PROCEDIMIENTO. | FECHA: | N* 0003 |

8. De representación del punto: semillas de lentejas, alubías, arros, etc.

OCUPACIONES.

- Tareas ejecutadas por el niño con materiales que reciben distinta forma a medida que avanza la actividad.
 - Picado: se realiza sobre un cojín de fieltro o de cualquier otra materia. El niño con el punzón pica los contornos de una silueta de cartón puesta sobre el cojín. (Por el peligro que ofrece el punzón, hoy se desecha esta actividad)
 - 2. Dibujo: dar color a figuras silueteadas por la mae $\underline{\mathbf{s}}$ tra o representar cosas de la naturaleza.
 - 3. Modelado: para ejecutar creaciones infantiles con barro o plastilina.
 - 4. Costura: puede realizarse sin aguja, la maestra en trega al niño una figura con contornos perforados y estambre poco tupido. El niño debe pasar el hilo a --través de uno y otro, de manera que al final la figura quede cosida al estambre.

 - 6. Entrelazado: tiras de tela de colores, que los niños entremezclan para formar diversas figuras.
 - Doblado: hojas de papel, que se ofrecen al niño re cortadas en diversas formas: triángulos, cuadrados, paralelogramos, ciruculos. El niño debe doblarlas de distintos modos.
 - 8. Recortado; se ejecuta también con papel, previamen te se doblan las hojas y se dan uno o más cortes.
 - 9. Pegado: sobre una superficie de cartón se deben pegar figuras previamente recortadas.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO.

- ~ Funcionamiento y organización de los controles administrativos.
- Política General de pagos.
- Política de afiliación al IMSS.

| | JARDIN DE NIÑOS. | POLITICA Y PROCEDIMIENTO. | | | | |
|--|------------------------------|---------------------------------|--|--|--|--|
| AREA: | Contabilidad. | HOJA _1 DE14 | | | | |
| PROCEDIMIENTO: FUNCIONAMIENTO Y ORGANIZACION DE LOS | | FECHA: N° 0004 | | | | |
| RESPONSA | CONTROLES ADMINISTRATIVOS. | APROBADO POR: | | | | |
| | Departamento Administrativo. | | | | | |
| 1 | . INTRODUCCION. | | | | | |
| 2 | . OBJETIVO Y ALCANCE. | | | | | |

3. ARCHIVO DE CONTROLES.

2.1 OBJETIVO.2.2 ALCANCE.

- 3.1 HISTORIAL DE OPERACIONES Y CONTROL.
- 3.2 FICHAS BASICAS DE CONTROL.
- 4. DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO.
- 5. DIAGRAMA DE FLUJO DE LOS CONTROLES ADMINISTRATIVOS.

JARDIN DE NIÑOS.

 POLITICA
 HOJA:
 2 de 14

 Y
 PROCEDIMIENTO
 FECHA:
 N° 0004

INTRODUCCION.

Esta rutina tiene por objeto, proporcionar lineamien tos para organizar las operaciones contables efectua das en el departamento administrativo.

OBJETIVO Y ALCANCE.

2.1 OBJETIVO.

Aplicación de un programa administrativo para garantizar el control de los recursos y las operaciones efectuadas, así como de pagos y gastos.

2.2 ALCANCE.

Aplicable al área administrativa para la elaboración de procedimientos necesarios para el control de las actividades.

ARCHIVO DE CONTROLES.

Los registros necesarios para el desarrollo del programa administrativo se encuentra organizado de lasiguiente manera:

🔾 l. <u>Auxiliar</u>.

Controla las operaciones diarias, se deberá espe cificar el concepto del pago efectuado. Posteriormente se registrará en la póliza corres pondiente.

() 2. Registro de colegiaturas.

Pólizas que registran con especificaciones del --

| POLITICA | HOJA: | |
|---------------------|--------|--------|
| Y PROCEDIMIENTO. | FECHA: | N°0004 |

mes pagado, así como los totales y la fecha. Es verificada por la Dirección General, quién -al finalizar los movimientos del día firma de -recibido.

Registros por grados.

Utiliza un registro individual para cada grado -en el que se verifica facilmente los pagos.
Cada columna horizontal se utiliza para anotar el
nombre del alumno.
Las columnas verticales señalan los siguientes pa

Las columnas verticales señalan los siguientes pa gos:

- Colegiatura.
- Vacaciones.
- Inscripción.
- Material.
- Seguro.
- Otros.

4. Talonarios.

Consta de dos partes, un comprobante de pago para los padres de familia; un contrarecibo para el -control interno de la institución.

5. Inventario de Uniformes.

Control de entradas y salidas de la compra de uniformes.

Utiliza una ficha individual para cada prenda.

- 6. Control del pago de nóminas.
- 7. Control de depósitos bancarios.
 - 8. Control de gastos.

9. Presupuesto.

Permite llevar un control anual de los gastos $p\underline{a}$ ra el ciclo escolar y cubrir con las necesidades de pagos de sueldos, material didáctico, otros.

| POLITICA | HOJA: | 4de |
|---------------------|--------|--------|
| Y PROCEDIMIENTO. | FECHA: | N°0004 |

3.1 HISTORIAL DE OPERACIONES Y CONTROL.

△ . Toda la información contable incluyendo su mánual de operación, se recabarán en un archivo.

En carpetas que incluyen los libros diarios, auxilia res y demás controles.

Es de gran importancia ya que es una guía para tomar decisiones de planeación en las funciones de programación del sistema de control administrativo.

3.2 FICHAS BASICAS DE CONTROL.

- Se incluirá a cada carpeta una ficha de descripción de los controles, donde se recabará la información ya firmada por enterado por parte de la Dirección.
 - Se integrarán a las carpetas una forma en donde se π anotan todo tipo de operaciones efectuadas con su -respectiva ficha.
 - 17. Así mismo se integran a las carpetas una forma de -registro de inspección, al efectuar la Directora la
 supervisión de todos los movimientos efectuados ya -sea diario, semanal, mensual o cada ciclo escolar.

| JARDIN DE | NIROS | :ALOH | 5 | de 14 | | N° 00 | 004 |
|-----------|-------------|-----------|--------------|----------|-----------|----------|--------------|
| | | | | | | | |
| | | CONTROLE | ES. | | | | |
| | | | | | | | |
| l. Auxi | liar. | | | | | | |
| Сo | н с ерто |) | | FECHA | PARCIAL | DEBE | HABER |
| | | | | ļ | } | ŀ | 1 |
| | | | | } | ĺ | | |
| | | | | | | | { |
| | | | | l | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | 1 | | - |
| | | | | ĺ | | | İ |
| | | | | 1 | | Ì | j |
| | | | - | | <u> </u> | <u> </u> | |
| | | Reci | bí: | FIRMA | | TOTAL | ! |
| | | | | | | | |
| | stro de Col | | | | *** | | |
| MES: | · | TOTAL | AL | UMNOS: | | MES \$ | |
| Fecha | Nombre de | l alumno. | | | Parc | ial. Ha | ber |
| | | | | | ; | ì | |
| | | | | | : | : | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | i | |
| | | | | | : | 1 | |
| : | | | | | | | |
| | | | | | 1007 1000 | . ;- | |
| | | | SU | MA TOTAL | DEL MES | ş | |

| 3. Registros por grados. | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--------------------------|------|--------|---|---|---|---------|-------------|--------|---|---|-----|-------|----------|
| GRADO: NOMBRE EDUCADORA: | PAGOS EFECTUADOS (Meses) | | | | | | VACACIO | VACACIONES. | | | | | | |
| NOMBRE DEL ALUMNO | Inserip- | Mate | Seguro | s | 0 | N | D | E | F | М | A | мјј | Julio | Agosto |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | • | | | | | | | | |
| | Ì | | | | | | | | | | | | į | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | ; | | | | | İ | | | | | | | İ | |
| | , | | | | | | | | | | | | | |
| and the second s | 1 | | | | | | | | | | | | • | ! |
| | i . | | | | | | | | | | | | | |
| | i | | | | | | | | | | | | | |
| | ! | 1 | | | | | : : | | į 1 | } | : | 1 | | <u> </u> |

5. Inventario de Uniformes.

FICHAS INDIVIDUALES (Sweaters, blusas, overoles y jumper). Para registrarse en las carpetas de registro.

| ! ! | | | | | | | | | | | | |
|----------|----|---------------|--|--|----------|------------|-----------------------|-----------|---------|--|--------|--|
| LOCALI | | ON SILLERO | INVENTARIO DE UNIFORMES. Ficha de existencia | | | AF | HOJA: DE ARTICULO: | | | | | |
| MAXIMO: | | | MINI | MO: | | | | | | | | |
| REFERENC | IA | | | UNID | ADES | | cos | то | VALO | RES. | s. | |
| Talla | | FECHA. | | Entradas. | Salidas. | Existencia | Actual. | Promedio. | Cargos. | Abonos. | Saldo, | |
| | | | | Ent | Sal | Ext | ACE | Pro | Car | Abo | Sa | |
| | | | | The state of the s | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | A CALL OF THE REAL | | |

| JARDIN DE NIÑOS HOJ | A 9 de | 14 | N° | 0004 |
|--------------------------|----------|-------------|-----|------|
| 6. Control del pago de n | | | | · |
| Nombre: | | _ Puesto: | | |
| No de Afiliación: | | | | |
| Sueldo Mensual SEM | IANAL | DIARIO | POR | HORA |
| Reg. Fed. de Causantes: | | | | |
| | FIRMA DE | RECIBIDO. | | |
| SEPTIEMBRE | | | | |
| OCTUBRE | | · | | |
| NOVIEMBRE | | | | |
| DICIEMBRE | | | | |
| AGUINALDO | | | | |
| ENERO | | | | |
| FEBRERO | | | | |
| MARZO | | | | |
| ABRIL | - | | | |
| MAYO | | | | |
| JUNIO | | | | |
| VACACIONES | | | | |
| | | | | |

| EXPEDIENTE N° REG. FED. DE CAUSANTE TE FECHA DE INGRESO A LA INSTITUCI SUELDO MENSUAL: [] Semanal \$ [] Diario \$ | ION | rio \$ |
|---|------------------------------------|-----------|
| PERCEPCIONES | | |
| Vacaciónes no disfrutadas Indemnización Días de antiguedad. Aguinaldo. Sueldo del al TOTAL DE LA PERCEPCIÓN | | |
| | | |
| mpuggtourg | | |
| Deudores Diversos Otros: TOTAL DE DEDUCCIONES | | |
| ANALISIS | CALCULOS | DIAS |
| Sueldos: | Vacaciones | |
| Prima de vacaciones | Indemnización 3 meses | |
| Gratificaciones | 20 días por año | |
| Indemnización | Dias de antigued | lad |
| Otros | Aguinaldo .0822 días trabajados | |
| \$ | • | |
| HECHO POR: REVISADO | POR: AUTORI | ZADO POR: |

JARDIN DE NIÑOS.

RUTINA

| POLITICA | ноја: | 12 de 14. |
|---------------------|--------|-----------|
| Y PROCEDIMIENTO. | FECHA: | N° 0004 |

DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO.

El siguiente sistema de programación, cumple con las -necesidades de control y planeación. Es efectivo para ser utilizado una vez adoptado a las necesidades particulares de la institución.

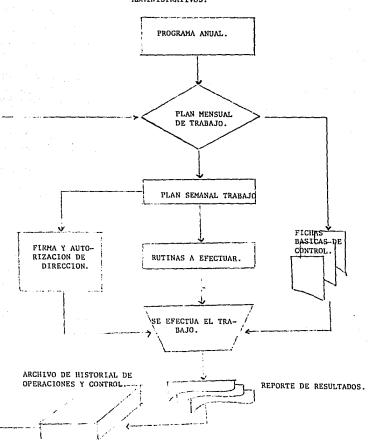
La descripción de las actividades a realizar son las --- siguientes:

DESCRIPCION.

| Α | \circ | Efectuar y registrar los pagos de colegiaturas los primeros 10 días |
|-----|----------|---|
| В | 1,2 | del mes. Revisión de controles de pagos p <u>a</u> ra proporcionar en forma oportuna y exacta a la Dirección los movi- |
| c | ⊙ | mientos contables efectuados. Elaborar reporte con las relacio- nes de pagos, para incluirlos en- las carpetas básicas de control - de operaciones (Fichas Básicas de Control). |
| Д | ; ; | Mantenry verificar los controles de contabilidad (Pólizas, talona-rios de pagos, registros por grados, inventario de uniformes), así como la documentación necesaria (circulares, material didáctico, papelería, boletas y avisos). |
| E | t . | Realizar la política de pagos. |
| F | . 5 | Organizar el inventario de unifor- mes. |
| G | 54 | Efectuar los depósitos bancarios correspondientes a cada mes. |
| . н | . 1 | Registrar el pago de nóminas. |
| | | |

| | POL | TICA | HOJA: | 13 | de . | 14 | | | |
|---|----------|---|---|---------------------------------|---------------|---|--|--|--|
| _ | | CEDIMIENTO | FECHA: | | N. | 0004 | | | |
| | | | | | | | | | |
| | ز َ | El sistema se ri el año de ciclo Por lo que se el el plan semanal tivo se distribu das. | escolar vigo laborará un o de trabajo o | nte. alendari lel depar | lo de | actividades, nto administr <u>a</u> | | | |
| | € | La Dirección General aprobará y dará su firma de confo $\underline{\mathbf{r}}$ midad. | | | | | | | |
| | 0 | Se registrará en formas los controles de las operaciones efectuadas. Las formas facilitarán la información respectiva para cada área (administrativa, educativa). | | | | | | | |
| | 0 | Las formas se encuentran ubicadas en el archivo del De- partamento Administrativo, de tal manera que todo el personal se encuentre involucrado con sus respectivas actividades programadas, que permitirá la eficiencia en sus labores. | | | | | | | |
| | 더,. | | jo correspondientes se en | diente a | cada | sistema, se e <u>je</u> n área. las ta madas en el ma- | | | |
| | <u> </u> | los datos corre | le y dinámic spondientes panoráma del | o, por le para las estado | tare actua | e deberá incluír cas realizadas, ol de los contr <u>o</u> | | | |

5. DIAGRAMA DE FLUJO DE LOS CONTROLES ADMINISTRATIVOS.



| | POLITICA Y |
|---|-------------------|
| JARDIN DE NIÑOS. | PROCEDIMIENTO. |
| AREA: Contabilidad. | HOJA 1 de 3 |
| PROCEDIMIENTO: POLITICA GENERAL DE PAGOS. | FECHA: N° 0005 |
| | APROBADO POR: |
| | |
| RESPONSABLE: Departamento Admir | istrativo. |
| RESPONSABLE: Departamento Admir | istrativo. |
| RESPONSABLE: Departamento Admir | istrativo. |

OBJETIVO.

ALCANCE.

PROCEDIMIENTO.

JARDIN DE NIÑOS.

| POLITICA | воја: | de | _3 |
|---------------------|--------|----|------|
| Y Procedimiento. | FECHA: | и• | 0005 |

OBJETIVO.

Definir claramente la política de pagos dentro de la institución.

2. ALCANCE.

Este procedimiento es aplicable a los padres de familia que deberán realizar su pago los primeros — 10 dias de cada mes.

3. PROCEDIMIENTO.

O Después del día 10 de cada mes se cobrará un 10% de recargos.

El departamento administrativo deberá realizar la -política de pagos: "Politica de los Gallitos".

Por ser la encargada de toda la información contable, de acuerdo con los registros y las pólizas, elaborará unas tarjetas con el siguiente lema: "Gracias --por su pago". Que otorgará junto con una paleta a -los alumnos que ya realizaron su pago de colegiatura.

Para evitar problemas con los niños, se optó por decirles que la tarjeta con el GALLITO es para sus Papás.

Se requiere la cooperación y colaboración de todo el personal para llevar a cabo la política.

| JARDIN DE NIROS. | | |
|------------------|---------|----------------|
| POLITICA | ноја: | _3_ de3_ |
| PROCEDIMIENTO | FECILA: | N® <u>0005</u> |

Pasos:

- El d\u00eda el de cada mes, las educadoras al finalizar labores, a cada ni\u00edo le dar\u00eda nua paleta de dulce. Pero adem\u00eds al ni\u00edo que cumpli\u00e3 con su pago a tiem po, se le dar\u00eda una tarjeta con un dibujo de Gallito con el siguiente lema:
" Gracias por su pago Puntual"

Tarjeta:



| \Box | - | Por ser la responsable de toda la información conta- |
|--------|---|--|
| _ | | ble, el departamento administrativo, de acuerdo con |
| | | los registros, elaborará las tarjetas de cada grupo, |
| | | anotará los nombres al reverso de los alumnos que |
| | | ya realizaron su pago,y solo a ellos se les dará la |
| | | tarjeta. |

- A cada educadora, al finalizar las clases, les entre gará su bolsa con paletas para todos los niños y sólo con las tarjetas específicas para los que así lo requieran.

| JARDIN DE NIROS. | POLITICA Y PROCEDIMIENTO. |
|---------------------------------|---------------------------------|
| AREA: | HOJA |
| Todo el Personal. | 1 DE 8 |
| PROCEDIMIENTO: | FECHA: N° 0006 |
| POLITICA DE AFILIACION AL IMSS. | APROBADO POR: |
| RESPONSABLE: | |
| Departamento Administrativo y | Dirección General. |

- 1. OBJETIVO Y ALCANCE.
 - 1.1 OBJETIVO.
 - 1.2 ALCANCE.
- 2. OBLIGACIONES.
- 3. PROCEDIMIENTO.
- 4. ANEXOS.

| POLITICA | HOJA: | 2 de 8 |
|---------------|--------|---------|
| PROCEDIMIENTO | FECHA: | N° 0006 |

1. OBJETIVO Y ALCANCE.

1.1 OBJETIVO.

El principal objetivo del IMSS, como Institución básica de la seguridad social de carácter nacional, es - ofrecer al trabajador afiliado las prestaciones en es pecie, efectivo y sociales.

a) Prestaciones en Especie.

- Asistencia médica y farmacéutica.
- Servicios de hospitalización.
- Aparatos de ortopedia y protesis en caso de accidentes.
- Rehabilitación asistencia obstétrica.
- Guarderías a niños recien nacidos hasta 4 años.

b) Prestaciones en Efectivo.

- Subsidios por incapacidad y maternidad.
- Avudas.
- Pensiones por invalidez, vejez, viudez.
- Gastos defunción.

c) Prestaciones Sociales.

- Servicio de velatorios.
- Centros vacacionales.
- Cursos de adiestramiento técnico.
- Impulso de actividades culturales y recreativas.
- Promoción de la salud y alimentación.

1.2 ALCANCE.

Serán sujetos al aseguramiento las personas que se encuentren vinculadas a otra por una relación de trabajo.

Todo el personal del Jardín del Niños deberá estar - asegurado.

| POLITICA | HOJA: | 3 de 8 |
|----------------|--------|--------|
| PROCEDIMIENTO. | FECHA: | N° |

2. OBLIGACIONES.

Es obligación del patrón inscribir y registrar a sus trabajadores en el IMSS, así como comunicar las modi ficaciónes de salarios de sus trabajadores y las bajas de los trabajadores dentro de un plazo no mayor a cinco días hábiles.

El patrón deberá integrar los salarios integrados -y pagar bimestralmente las cuotas obrero-patronales y seguros de riesgo de trabajo.

PROCEDIMIENTO.

- Para la afiliación de todo el personal al derecho -del IMSS, deberán llenar los formatos que otorga el Instituto Mexicano del Seguro Social, FORMA no. 3-A. La forma consta de 4 partidas:
 - a) Avisos originales. (hoja negra)
 - b) Informática (hoja verde)
 - c) Patrón (hoja rosa)
 - d) Subdelegación (hoja azul)

(Ver anexos)

En cada una contienen la siguiente información:

- 1. Número de registro patronal.
- 2. Número de afiliación del asegurado.
- Nombre completo del asegurado.
- Nombre del patrón o razón social.
 Ubicación del centro de trabajo.
- 6. Ocupación específica del trabajo.
- 7. Fecha de modificación de salario.
- 8. Firma del patrón o de su representante.
- 9. Salario base de cotización.
- 10. Firma del asegurado.
- Fecha y hora de recepción de este aviso en el instituto.

JARDIN DE NIÑOS

| HOJA: 4 | de | _8 |
|---------|-------------|-------------|
| FECHA: | N° | 0006 |
| | | |

Una vez llenadas las formas, deberán ser entregadas al departamento de afiliación del Instituto Mexicano del Seguro Social.

La partida con la que contará el trabajador como comprobante, será la forma de color rosa (Patrón).

A continuación, para efecto del cálculo del salario base de cotización que específica el apartado número 9 -de la forma No. 3-A de afiliación al IMSS, se procederá a realizarlo para todo el personal.

COORDINACTON V TITIL

CICLO ESCOLAR 1988 - 1989.

Personal del Jardín de Niños.

| ! | EDUCADORAS 1° Y 2°. | LAR DE PREPRIMARIA. |
|---|---------------------|---------------------|
| SUELDO MENSUAL | \$ 700,000.00 | \$ 840,000.00 |
| SUELDO DIARIO | 23,333.33 | 28,000.00 |
| (Sueldo mensual ❖ 30) | | |
| VACACIONES | 373,330.00 | 448,000.00 |
| (Sueldo diario X16) | | |
| PRIMA VACACIONAL | 93,333.00 | 112,000.00 |
| Vacaciones X .25 | | |
| AGUINALDO | 349,995.00 | 420,000.00 |
| (Sueldo diariox 15) | | |
| PRESTACIONES (Prima Vac. + Aguinald | 443,328.00 | 532,000.00 |
| PRESTACIONES POR DIA (entre 365 dfas) | 1,214.00 | 1,457.00 |
| SUELDO DIARIO INTEGRAD (Sueldo diario + Prest ción por día) | | 29,457.00 |
| | | |

ADMINISTRACION.

| INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL DEPARTAMENTO DE AFILIACION FORMA NO. 3 A | | |
|--|--|--|
| AVISO DE MODIFICACION DE SALARIO DUE CETERMINE CAMBID DE GRUPO DE COTIZACION DO ELA CUOTA DIARIA O QUE SE RE- FICRA A TRABAJADDRES INSCRITOS EN GRUPO " W" | T NUMERO DE PERIODIAN CATALONAL | 2 NUMERO DE APILIACION DEL ASEGURADO |
| четнің семең Іршы АлтерАро | | TE FECTION Y HOPE DE HECEP CONTRETE AUSTRALISM (A FE HISTORISM |
| 49000 (000 AAC + 20 | Marie Control of the | |
| GOMBH DELPATHD SCHAZO + SCOLA, | 9 SALARIO BASE DE COTIZA al -Inmediato Anterior b) | ACION - Actual. |
| | CU3/4 (NABIA 5 \$ | 1 |
| | SALARIO DIARIO | <u> </u> |
| DECACO CHILLE CHOOS THANKS | I MIEGRADO \$ S | |
| | (En los Terminos Artículo 32 LEV) | 11 |
| | | |
| their e track / | EMBYO BY COTIZACION | LJ |
| Musical O visitato | MOTA - 1 I fem los de Astria (2 de 2 de julie) esta arat | |
| out has district stock of the messagner | units, and is usualgus hethal en efectivo per facta diatally units, or exist a mental control on princips component | |
| The second secon | pin, elle i ver que tiuet et le cantillat el preuteron que se emregue. | a Fabalator por sus |
| | or all to professional en quenta que antigranda esta or uso visituar e fue se trabajo ha en como herramentas, ro | |
| | to it is at a transplantation of the period deposits the cart datas | |
| FEI, HA DE MURITICAÇÃO DE SALAPIO | graphs from the product of the Americans graphs cantidates approach from an indicate of the past approach to the product of th | |
| | in the residual of fractional test at the statement of th | |
| IFA VIS AV | | |
| | in the displayed aboration as despended on the promote the displayed of the property of sand that the promote service of the promote ser | |
| | futo en forme de fencia ha | |

| WASTITE INSTITE | UTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL DEPARTAMENTO DE AFILIACION | FORMA NU 3 A |
|--|--|------------------------------------|
| ANISO DE MODIFICACION DE SALARIO DEL DESPRENDE CAMA O DE GRAPPO DE COSTRACION DO ES A CUOTA DIAPRIO DUE SE AS- FIERA A TRABAJADDRES INSCATIDE EN GRUPO WI | 1 identice to establish nationals. 2 WANTING BE | AND ACTO DEL ASEQUARDO |
| Southern Control of the State o | 9 SACARIO BASE DE COTIZACION 9 SACARIO BASE DE COTIZACION 10 Inmediala Anteira B)-Actual 0.0514 0.0480 S S 54, 44 0.0480 S S 55, 44 0.05140 S S 56, 55 0.05140 S S 57 0.05140 S S 58 0 | TI fichal mind professor (Stripto) |
| CONTRACT AUTHOR CODES WEIGHT AND | | TO FIRM DEL ASEGURACIO |

N° 0006

| FORMATOS | |
|------------|--|
| PAPA | |
| AFILIACION | |
| ř | |
| SSKI | |

INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL FORMA No. 3 A DEPARTAMENTO DE AFILIACION 1. NUMBER OF RECESTRO PATRONAL AVISO DE MODIFICACION DE SALARIO QUE DETERMINE CAMBIO DE GRUPO DE COTIFACION O DE LA CUOTA DIAMA D QUE SE RE-PIERA A TRABAJADQRES INSCRITOS EN GRUPO "W" 3 NOVIBRE COMPLETO DEL ASEGURADO FICHA Y HONA DE RICEP CIUN DE ESTE AVISO L'Y IL Postatuto 4 SUSSIBILIDEL PATROS ORAZO ASOCIAL 9 SALARIO BASE DE COTIZACION a) -Immediato Anterior. hi -Actual. 2 AIRAIG ATOUG SALARIO DIARIO ULTEGRADO 5 ... 5 UNICACIO (THE CENTRO DE TRANA IO IF a los Terminos Articulo 32 LET 1 GRUPO DE CONZACION MOTA En los reiminos de Articulo 32 de la ser . El sa pilo base de caligación se Marachia regral on ich pagos rechnis en efectivo por cuota diana le tap grafificaciones. OF DELIVER WAS A STREET, ADDITIONAL ADDRESS OF THE PROPERTY OF perceivances is merrician transación de tas compones prestaciones en esin the cultiple of the artified a prestation but selenteque al trape addition susanno de los personarian en cuenta, dada su naturaleza, los siguientes conceptos. en una instrumentos de traballo rales como hetramientas, ropa y prios similares. It in the courses to introduction deposits de cantidad semanana a mensual. 7 TICHADE MODE CALIDS IT SALARO par te il acatatori, della Pitoresa, y las carridades plorgadas por el patron para. finer on the looking cales in the appropriate a first total de Porigo National dealla vienda para las frabaladores y las prefe baciones en las utilimades de las will reven by the Later mental only talked tables swands has a proporcioner gratural. conte a matiendo como os descensas, en los premos por asistencia eftuna raina suo i temphiestrated anna i selva quenda este i pa de serviçias este paçfut ei fremune betge für - CIRMA DEL PATRICE DE SCRIPRESENTA ME TO FIRMA DLL ASEGURADO

CONCLUSION.

Cabe destacar la importancia en la claboración de un primer manual de organización y procedimientos en una Institución - de Educación Preescolar.

Es considerada como una guía que permitirá maximizar sus recursos.

Sin importar lo sencillo de sus operaciones o los programasy actividades, ya que los fundamentos del sistema educativotienen sus principios pedagógicos.

Es por ésta razón que la Administración puede adoptar estrategias que contribuyan al cumplimiento de éstas normas o principios que son determinantes para regir su planeación, organización y funcionamiento, siempre encaminadas a la formación integral del niño desarrollando su capacidad, hábitos y conducta para esta etapa de su vida.

La labor de la maestra de párvulos es decisiva en la educa - ción del niño, pues sus cualidades y habilidades son la base

para la pedagogía preescolar, además de su formación teórica y práctica.

La maestra de párvulos podrá saber si está cumpliendo con — estos requisitos indispensables para poder orientar al niño y los programas por seguir, al recurrir al manual de organización específico para las educadoras, encontrará la descripción de puestos en un formato escrito que explica en breve — o detalladamente la actividad específica del puesto.

Por otra parte el perfil del puesto establecerá las habilida des, escolaridad, experiencia y conocimientos que deberá poseer, de allí la necesidad de establecer los formatos porescrito con acceso a todo el personal.

Debido a la importancia que adquiere la educadora en la educación del niño, se le sugiere a manera de motivación para cubrir satisfactoriamente con el perfil del puesto, el cumplir con una serie de cualidades y habilidades que son:

- l.- Físicas: salud, integridad sensitiva y actitud digna.
- Intelectuales: tacto pedagógico, cultura general y profesional.
- 3.- Morales: dulzura, espíritu de justicia, amor a la verdad, temperamento entusiasta, moralidad auténtica, espiritu maternal y carácter ecuánime.
- 4.- Espirituales: fé profunda, caridad y piedad.

En cuanto a escolaridad y conocimientos, la educadora deberá poscer una formación teórica y práctica, culturar básica y - conocimientos específicos del niño, y conocimientos de las - técnicas metodológicas aplicables al compo preescolar.

Los formatos del manual proporcionarán la información espec<u>f</u> fica que simplificará las tareas y el personal conocerá su dependencia y sus responsabilidades con una definición clara y precisa del puesto y los niveles existentes.

Precisarán claramente las actividades por realizar y el desarrollo del puesto (Manual de Organización).

Permitirá dar a conocer al personal, su dependencia y responsabilidades con una definición clara y precisa del puesto — (Manual de Organización).

Dará la forma de realizar las funciones consignadas, así como estructurar las normas y lineamientos de las operaciones (Minual de Procedimientos).

BIBLIOGRAFIA.

CAPITULO I

- Guías Mensuales y Planes de Trabajo.
 "Educación Preescolar".
 Dirección General de Educación Preescolar y la Escuela Nacional de Educadoras.
 Tercera Edición.
 México, D.F. 1962.
- Enciclopedia Técnica de la Educación.
 Santillana, S.A. de Ediciones. Tomo VI.
 Madrid, 1983.

CAPITULO II

- Terry George y Franklin Stephen.
 "Principios de Administración".
 Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V.
 Quinta Impresión.
 Máxico, 1988.
- Reyes Ponce, Agustín.
 "Administración de Empresas Teoría y Práctica".
 Segunda Parte.
 Editorial LIMUSA.
 México, 1985.

- Dale, Ernest.
 "Organización".
 Editorial American Management Association.
 Nueva York, 1967.
 - Ríos Szalay, Adalberto., Paniagua Aduna, Andrés.
 "Orígenes y Perspectivas de la Administración".
 Editorial TRILLAS.
 México, 1985.
- Boletín Descripción de Puestos.
 "Sistema HAY"
 Instructivo de su elaboración.
- Arias Galicia, Fernando.
 "Administración de Recursos Humanos".
 Editorial TRILLAS.
 Tercera Edición.
 México, 1988.

CAPITULO 111

 Flores De Gortari, Sergio.,Orozco Gutierres, Emiliano.
 "Hacia una Comunicación Administrativa Integral".
 Editorial TRILLAS.
 México, 1979.

- Reyes Ponce, Agustín.
 "Administración de Personal".
 Primera Parte. Relaciones Humanas.
 Editorial LIMUSA.
 México, 1987
 - Terry George y Franklin Stephen.
 "Principios de Adminstración"
 Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V.
 Quinta Impresión.
 México, 1988.
- Arias Galicia, Fernando.
 "Administración de Recursos Humanos".
 Editorial TRILLAS.
 Tercera Edición.
 México, 1988.
- Reyes Ponce, Agustín.
 "Administración de Empresas Teoría y Práctica".
 Primera Parte.
 Editorial LINUSA.
 Móxico. 1985.



IMPRESO EN MEXICO - PRINTED IN MEXICO TESISCENTRO

San Borja No. 1003, esq. Heriberto Frías, Col. del Valle

559 - 32 - 26

559 - 73 - 53