



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

de No 222

LA ORGANIZACION EDUCATIVA REGIONAL

Seminario de Investigación Administrativa

JOSE ALFREDO DAVID TEPALE ESCALANTE

MEXICO, D. F.

1982



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

I N D I C E

	pag
Introducción	1
CAPITULO I	
DIAGNOSTICO	3
Antecedentes historicos	4
Cuadros estadísticos	7
CAPITULO II	
ANALISIS	12
Interpretación cuantitativa	12
Interpretación cualitativa	16
CAPITULO III	
PLANEACION	17
Formulación de objetivos a corto - mediano y largo plazo.	18
Desarrollo de los objetivos	19
Elaboración de programas	42
CAPITULO IV	
ORGANIZACION	45
Determinación jerárquica	47
Medios de comunicación	52
CAPITULO V	
EVALUACION	55
Elaboración de un sistema de medición	55
Gráficas demostrativas	56
CONCLUSIONES GENERALES	58
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	59

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

Una de las tareas que tiene el Gobierno Federal, es proporcionar Educación a la niñez y a la Juventud; a través de una adecuada estructura organizacional de la Secretaría de Educación Pública; y, ésta en el marco de la Reforma Administrativa, ha efectuado la desconcentración de Servicios desde 1978, con el establecimiento de Delegaciones Generales, las que a su vez, han integrado Departamentos de Servicios Regionales.

Con el presente trabajo se desea proporcionar una guía de organización regional, que sea utilizado como auxiliar en la programación, realización operativa de las actividades administrativas, que conduzcan a satisfacer la demanda y calidad educativa. Así, como al desarrollo económico-social de la región.

A la primera parte del contenido de este trabajo, se le ha denominado DIAGNOSTICO, porque en el ramo de Auditorías Administrativas, se hace necesario conocer e investigar las causas por las cuales, no se han logrado obtener resultados en mayor cantidad y en mejor calidad; factores que son tomados en cuenta, para poder decir que están siendo o no coordinados adecuadamente los recursos materiales los recursos humanos y los recursos técnicos, que posee la Delegación General Estatal de la Secretaría de Educación Pública.

Después de contar con un panorama general de la Región Istmo del Estado de Oaxaca; tomada como muestra para la realización de este trabajo, se hace necesario efectuar la interpretación de los datos obtenidos, mediante un ANALISIS, nombre que se ha otorgado a la segunda parte del trabajo.

A la tercera parte se ha denominado PLANIFICACION, porque es una etapa del proceso administrativo, en donde se formulan las propuestas organizacionales, para lograr obtener una mejor productividad de los recursos con que cuenta una empresa.

La cuarta parte es llamada ORGANIZACION, una etapa más del proceso administrativo, en donde se formulan y establecen las directrices operacionales, canales de comunicación, niveles de autoridad; así, como enunciar el personal que participará en la toma de decisiones, elección de alternativas que serán utilizadas adecuadamente para lograr un eficaz desarrollo de la empresa.

Después se hace necesario establecer, un sistema de medición que permita efectuar una comparación, entre los resultados obtenidos y los resultados deseados. Para lograr este propósito, se ha generado en este trabajo una etapa denominada EVALUACION.

Al concluir el presente trabajo, el deseo es que sea útil como un instrumento de consulta auxiliar, para los servicios administrativos de la Educación.

3.-

CAPITULO I

D I A G N O S T I C O

El diagnóstico es para el auditor administrativo, la recopilación de datos que contienen: Informes, reportes, causas, condiciones. Los cuales al interpretarles el auditor. El estará en posibilidades de enunciar, los errores que se han cometido en el manejo de los recursos, así como también el aprovechamiento adecuado de las estrategias. Mas aún, efectuar sugerencias, proponer alternativas e guías correctivas; que sean aplicadas en la coordinación adecuada de los recursos humanos de los recursos materiales e de los recursos técnicos.

Las actividades que realiza el auditor administrativo, en el diagnóstico. Son actividades similares a las del médico; quien solicita al paciente, describa los malestares que siente, la duración, el origen del malestar e la causa. Para después recetar una serie de medicamentos.

Por lo tanto, para el diagnóstico se requiere de antecedentes y de información numérica.

A N T E C E D E N T E S

La Secretaría de Educación Pública, en cumplimiento a las normas que ha dictado el Gobierno Federal; se ha dispuesto realizar la difícil tarea de efectuar la desconcentración de servicios; apoyándose en el artículo 17 de la Ley Orgánica de la Administración Pública, que dice; "Para la una eficaz atención y eficiente despacho de los asuntos de su competencia, las Secretarías de Estado y los Departamentos Administrativos, podrán contar con organismos Administrativos desconcentrados que los estarán jerárquicamente subordinados y tendrán facultades específicas para resolver sobre la materia y dentro del ámbito territorial que se determine en cada caso, de conformidad con las disposiciones legales aplicables. Así el Secretario de Educación Pública; Fernando Solana dicta el 20 de marzo de 1978, el acuerdo número 4, para crear Delegaciones Generales en cada una de las entidades del País. Después las Delegaciones Generales preceden a establecer Departamentos de Servicios Regionales, de acuerdo a ámbitos Territoriales, la creación de estas Oficinas Regionales se efectúa con el objetivo de brindar una mejor atención al educando y al personal, que labora al servicio de la Secretaría de Educación Pública.

Actualmente la programación que se realiza para cubrir la demanda educativa, se ha estado haciendo en base a las inscripciones que se efectúan durante la segunda quincena de febrero, captación de alumnos que ingresan por vez primera, al nivel Preescolar o Primaria; dependiendo del número de alumnos inscritos, se formulan -

los presupuestos de necesidades de Recursos Humanos (Profesores).

Los incrementos de Recursos Humanos, Recursos Materiales, se formulan en base al reporte de fin de curso, que presenta cada uno de los Supervisores Escolares, estas personas informan las necesidades de mobiliario, edificios y de personal, como resultado de las visitas que han sido efectuadas en el período Escolar que está comprendido de Septiembre a Junio del siguiente año fiscal. Desde luego la determinación de recursos, no es confiable, porque generalmente, debido a las distancias que tiene una Escuela de otra; el Supervisor no alcanza a realizar el recorrido de visitas a las Escuelas que están en su Zona territorial; los datos reportados, no son fidedignos, mas aún después de haber iniciado el período Escolar, se presentan necesidades de recursos por cubrir, necesidades que son generadas debido a problemas laborales, por no resolver oportunamente las solicitudes de cambio de adscripción que han estado presentando los Profesores, durante el ejercicio Escolar.

Para el nivel medio básico, los presupuestos de recursos para cubrir la demanda en este nivel, son estimados por el criterio de incremento natural¹ y tomando en cuenta el resultado de alumnos que deseen ingresar al Primer año de Educación Secundaria.²

1) Se llama incremento natural: el número de grupos creados en base al grado o grados que se imparten en la escuela. Ej: la estructura de una escuela secundaria en el periodo 1981-1982 es de 4 grupos en 1^o y 2 grupos en 2^o. Para 1982-1983 será de 4 grupos de 1^o, 4 grupos de 2^o, más dos grupos de 3^o. Por lo tanto el incremento natural es de 2 grupos en 2^o, más 2 grupos de 3^o, en total 4 grupos.

2) Modalidad Secundaria: General, Técnica (Pecuaria, Agropecuaria Forestal e Industrial).

5.-

La estimación de los recursos por cubrir la demanda en los niveles de Educación Media Superior y Superior, se hace más difícil determinarlos, porque en este ámbito educacional, influye la edad del elemento humano, situación social y económica, vocación, capacidad de aprendizaje; factores que influyen en el individuo, para que pueda efectuar una adecuada selección, de la carrera que le permitirá en el futuro, obtener satisfactores que utilice para cubrir sus propias necesidades y las de su familia.

C U A D R O S E S T A D I S T I C O S

Los cuadros Estadísticos son gráficas que nos representan matemáticamente información de los Recursos Humanos (Maestros-- Alumnos), información de los Recursos Materiales (Escuelas - Am las, las condiciones físicas).

U S O S:

- 1.- Elabrar pronósticos de Recursos
- 2.- Conocer el número de Servicios
- 3.- Establecer relación entre los niveles; Preescolar y Primaria; Primaria y Secundaria.
- 4.- Efectuar distribución o redistribución del número de alumnos por maestro.

REGION ISTMO

DATOS ESTADISTICOS DEL INICIO DEL AÑO ESCOLAR 1981/82

CUADRO No. 1

N I V E L	No. DE ESCUELAS	INSCRIPCION DE ALUMNOS POR GRADO						TOTAL INSCRITOS	No DE MAESTROS	RELACION A/M	COSTO PROM/MENS POR ALUM.
		1º	2º	3º	4º	5º	6º				
PREESCOLAR											
FORMAL	70		3253	2705				5958	149	40	\$ 431.00
BILINGUE	69			2836				2836	116	24.5	\$ 837.00
SUMAS	139		3253	5539				8792	265		
PRIMARIA											
FORMAL	353	20088	18856	16310	13948	12361	9654	91194	2495	26.6	\$ 555.00
INDIGENA	112	8753	1663	1116	786	329	184	6891	255	26.8	\$ 434.00
SUMAS	465	22841	20519	17426	14734	12690	9838	98085	2750		
SECUNDARIA											
GENERAL	18	3628	3010	2643				9281	330	26.5	\$ 1358.00
TECNICA	26	3682	2981	2312				8975	480	18.7	\$ 1913.00
SUMAS	44	7310	5991	4955				18256	810		

POBLACION EDUCATIVA DE LOS NIVELES 125072 ALUMNOS

ESTADO FISICO DE AULAS
REGION ISTMO

CUADRO No. 8

NIVEL	BUNAS	REGULARES	MAJAS	TOTAL
PREECOLAR	77	68	2	146
PRIMARIA	2232	988	199	3353
SECUNDARIA	219	271	30	480

REGION ISTMO

INMUEBLES

INDICE DE UTILIZACION EN PARAMETROS DE PORCENTAJES

CUADRO No. 3

N I V E L	TOTAL DE INMUEBLES	HASTA 35	36-45	46-55	56-65	66-75	76-85	86-95	96-100	100 y +
PRESCOLAR	63	1	2	2	8	14	5	9	6	18
PRIMARIA	358	79	69	50	22	25	29	26	7	45
SECUNDARIA	44	21	5	6	5	5	5	5	1	5

REGION ISTMO

RESULTADO DE LA APLICACION DE ENCUESTAS A LOS RECURSOS HUMANOS NOVIEMBRE/1981

CUADRO No. 6

N I V E L	No. DE MAESTROS	PERSONAL QUE VIVE FUERA DE LA LOCALIDAD DONDE LABORA		AÑOS DE SERVICIO EN PORCENTAJE						
		ABSOLUTO	PORCENTAJE	0	1-4	5-10	11-15	16-20	21-30	31 y +
PREESCOLAR	265	100	37.9	43.0	01.0	16.0	12.0			
PRIMARIA	2750	1838	66.8	20.1	09.3	03.9	11.0	7.9	5.2	2.6
SECUNDARIAS GENERALES	350	96	27.0	6.0	02.6	01.9	01.0	10.2	4.6	2.9
TECNICAS	480	227	47.3	3.0	01.0	02.0	10.6	10.0	3.6	1.0

-11-

CAPITULO II

ANALISIS

Los cuadros son gráficas que representan datos numéricos. La información numérica muestra la situación actual de los recursos que posee una determinada organización del sector público.

Para la tarea de este trabajo, la información contenida en los cuadros, representa el balance general³ de la Secretaría de Educación Pública en el Istmo de Tehuantepec, Oaxaca.

A.- INTERPRETACION CUANTITATIVA.

a) Análisis del cuadro 1.

- Este concentrado de datos enuncia la cantidad de población escolar de los niveles escolares: preescolar, primaria y secundaria, de la región del Istmo.
 - El cuadro nos da el número de maestros que se encuentran laborando al servicio de la educación. En total 1845 maestros.
 - La información reporta también el número de escuelas establecidas en cada uno de los niveles y modalidad. Ej: en educación secundaria tenemos 44 escuelas de las cuales son 18 secundarias generales y 26 secundarias técnicas.
 - La cantidad de alumnos entre el número de maestros, resulta la relación alumno-maestro.- Se llama relación alumno-maestro a la cantidad de estudiantes que atiende un maestro durante el año escolar. Ej: en preescolar formal tenemos una inscripción total de 5958 niños y un total de 149 maestros, el efecto
- 3) BALANCE GENERAL.- Es un tecnicismo contable.- en contabilidad, el balance general; representa la situación financiera de una empresa, en un determinado momento.

tuar la división; obtenemos un resultado de 39.9, o sea; 40 niños por maestro.

- También el cuadro nos muestra, el costo promedio mensual; cantidad que se invierte mensualmente por cada niño. Desde luego el valor varía dependiendo del número de niños por escuela, del número de maestros, del aumento en los sueldos, del porcentaje de sobresueldo.
- Además, los datos numéricos no solo sirven de medio informativo sino como auxiliares en la elaboración de presupuestos o pronósticos. Así, al efectuar comparaciones entre las diferentes cantidades se detecta que, no se cubren en forma satisfactoria los recursos. Ej: en el nivel preescolar, se tiene una población de 5539 niños que han cursado el tercer grado, de educación preescolar.

Estos niños ingresarán a primer grado de primaria en el año escolar 1981-1982.

Ahora bien, se compara la cantidad de niños de tercer grado de preescolar con el total de niños en primer grado de primaria. Se detecta una diferencia de 17302 niños; cantidad de niños que no han recibido instrucción preescolar; desde luego este resultado se obtiene, al suponer que fué la misma población de tercero de preescolar, en el año escolar 1980-1981.

Pronóstico.- Del análisis antes expuesto se generarán tres alternativas, para cubrir la demanda educativa, en el nivel preescolar - (Kinder).

- a) Abrir más jardines de niños (escuelas de preescolar)
- b) Aumentar el número de aulas e incrementar la inscripción
- c) Aprovechar los edificios, creando otro turno.

Análisis del cuadro 2

- El cuadro reporta el número de aulas, por cada nivel educativo
- También el cuadro informa, las condiciones físicas de las aulas.
- La columna de condiciones malas, es utilizada para elaborar un presupuesto, que sea usado en la reparación o reconstrucción de las aulas en mal estado.

Análisis del cuadro 3

- El índice de utilización, sirve para conocer la capacidad de uso del edificio.
- Del cuadro se interpreta, que la mayoría de los edificios no se usan en toda su capacidad.
- Si comparamos el número de inmuebles, del renglón de preescolar formal, con la cifra anotada en el cuadro 1, se determina una diferencia de 3 escuelas; esta cantidad de escuelas no tiene edificio. Así mismo en el renglón de primaria formal, existe una diferencia de un inmueble.
- Los recursos materiales (edificios), deben aprovecharse, como mínimo en un 85% del total de su capacidad.
- De los datos que reporta el cuadro, se interpreta que los inmuebles, usados a una capacidad menor de 85%; son edificios que están en posibilidades de absorber, mayor número de alumnos.

Análisis del cuadro 4

La información numérica que muestra el cuadro 4, es el resultado obtenido de la aplicación de una encuesta, al personal docente que labora en las escuelas de la región istmo de Tehuantepec.

- 1.- Las cifras anotadas, en la columna del personal que vive fuera de la localidad. Son maestros que se trasladan diariamente de su lugar de residencia; hasta la escuela, donde ofrecen -- sus servicios.
- 2.- Al comparar los porcentajes de desplazamiento. Se observa que el mayor porcentaje, en el renglón de secundarias técnicas. - Pero al comparar la cantidad de maestros, se observa elevado número de maestros en el nivel de primaria.
- 3.- Si se procede a analizar la antigüedad del personal docente*. En el nivel de preescolar, se tiene un elevado porcentaje --- (43%), con una antigüedad menor a un año de servicios. Para - el nivel de primaria, el mayor porcentaje está, entre 1 y 4 - años de servicios. Pues bien, en secundaria; para generales - se tiene el 32.6% de personal, con una antigüedad de 1 a 4 -- años; en cambio, en secundarias técnicas se observa el 42% de personal, con antigüedad de 3 a 10 años.
- 4.- El cuadro será usado también, para elaborar un pronóstico del número de maestros, que procederán en el año escolar 1982-83, a efectuar el trámite de jubilación, personal que ha cumplido 30 años de servicios. Así también la columna que indica los - 31 años de servicios o más, servirá para calcular la cantidad de maestros que se requieren para cubrir las vacantes por jubilación.

PERSONAL DOCENTE*.- Es el personal que se dedica a impartir cla--
ses; o sean, los maestros.

B.- INTERPRETACION CUALITATIVA

Con los datos estadísticos, conocemos cantidades, distribución y necesidades numéricamente. Pero se desconocen; las localidades, colonias o barrios más densamente poblados. Grado de preparación, experiencia, capacidad; y por lo tanto calidad del educador. Además la forma de vida, condiciones económicas, de servicios e idiomas de cada comunidad, más aún la enseñanza de los libros gratuitos no está acorde al medio y lenguaje de los educandos de provincia. Situación debida a que cada Estado, Región o Zona de nuestro País tiene características propias, mismas que diferencian a una Región de otra.

En los informes que reporta cada responsable de un centro educativo, no indica el tipo de material utilizado en la construcción de las aulas.

Tampoco el porqué está el local en estado físico bueno, malo o regular. Además, no especifica el medio de transporte que usa para llegar al plantel educativo.

Los datos estadísticos no informan la problemática laboral, el tipo de relaciones entre representación oficial y representación sindical.

Los números, tampoco nos reportan, el criterio analítico de los programas de estudios, el sistema de enseñanza, así como la aceptación Educativa por la sociedad en que vivimos.

CAPITULO III

P L A N E A C I O N

En el manejo de los recursos de una organización pública u organización privada. La Planeación es la fase más importante; de un proceso administrativo aplicado a una empresa, porque en esta fase administrativa se determina la vida futura de la organización, y para los lineamientos que se establezcan, se lograrán resultados eficientes.

Se llama Planeación, a la determinación de objetivos, que se logran mediante un conjunto de procedimientos, programas, estrategias y establecimiento de políticas organizacionales; al final obtener un mejor aprovechamiento de los recursos materiales, recursos humanos y recursos técnicos, en un tiempo fijado.

Para estar en posibilidades de medir los resultados, es necesario establecer objetivos. Estos objetivos deben elaborarse, considerando un determinado tiempo de duración, así: Objetivos a corto plazo, objetivos a mediano plazo y objetivos a largo plazo.

Se denomina objetivo: a la meta o a el fin que se desea alcanzar.

Para la función educacional, se formula el objetivo siguiente:

" Brindar eficiente preparación educativa a todos los niños en edad escolar de la región "

Con el establecimiento de esta meta, se dará cumplimiento a unos de los derechos que se otorga el mexicano; a través del contenido del artículo 3º de la vigente Constitución Mexicana.

Periodos que se manejan en los objetivos: corto plazo.- realizar el objetivo en menos de un año; mediano plazo.- lograr el objetivo entre uno y tres años; largo plazo.- considerar un tiempo mayor a tres años para el desarrollo de un objetivo.

FORMULACION DE OBJETIVOS.

A.- Objetivos a corto plazo:

- 1).- Establecer comunicación directa y permanente a todos los centros educativos de la región.
- 2).- Elaborar un listado con los nombres de cada escuela, Zona, control administrativo, domicilio y claves de identificación.
- 3).- Integrar un mecanismo que permita efectuar la entrega oportuna de los sueldos, al personal de cada centro educativo.
- 4).- Capacitar, adiestrar, al personal que tenga cada Oficina de Servicios Regionales, formular un manual de organización y bienvenida.
- 5).- Dar a conocer a los centros Educativos, los Servicios que ofrecen las Oficinas de Servicios Regionales.
- 6).- Efectuar relaciones humanas con las Delegaciones Sindicales de los diferentes niveles Educativos, y Públicas con proveedores y otras Dependencias.
- 7).- Formular semestralmente presupuestos de gastos.
- 8).- Organizar la Oficina de acurdo a los Servicios que proporciona.

B.- MEDIANO PLAZO:

- 1).- A través de visitas, conocer a cada uno de los centros Educativos de la Región.
- 2).- Efectuar los cambios de adscripción de los niveles Preescolar, Primaria Formal y Bilingüe; de escuela en la misma zona y de zona a zona.

- 3).- Elaborar un programa que permita preestimar las necesidades del servicio educativo: Recursos Humanos, Edificios, Reparaciones y Presupuestos de gastos.
- 4).- Efectuar reorganización de las especialidades y modalidades que ofrecen los centros del nivel medio básico y medio superior.
- 5).- Integrar archivo de las planes que se manejan en los diferentes niveles de la región.

C.- LARGO PLAZO.

- 1).- Distribuir, contratar y controlar los Recursos Humanos, en los niveles Preescolar-Primaria-Secundaria.
- 2).- Manejar, Supervisar y controlar los Recursos Financieros que se determinan a los centros educativos de los diferentes niveles.
- 3).- Integrar un sistema control de inventarios de los muebles e inmuebles de cada centro educativo.

DESARROLLO DE CADA UNO DE LOS OBJETIVOS FORMULADOS.

A.- Objetivos a corto Plazo:

- 1.- La comunicación¹ hacia cada uno de los centros educativos, de los diferentes niveles que se encuentran brindando servicios educativos.
 - 1.1.- Para que la Oficina de Servicios Regionales, se encuentre en posibilidades de conocer a cada uno de los centros educativos a la persona que lo dirige, el lugar donde se encuentra ubicado, así como el número de registro que lo identifica como plantel oficial. Es indispensable formular una circular; documento en el cual se informe el domicilio, donde brinda los servicios la Oficina Regional, el número telefónico, el --

¹ La comunicación en la actualidad, es llamada el cerebro de la organización, porque sin comunicación, la organización no tiene vida.

nombre del Jefe Principal y de cada una de las personas que representen a las áreas de servicios. En el mismo documento se deberá solicitar: el nombre del Director del Centro Educativo, domicilio particular, domicilio del plantel; vía de comunicación por la que reciba, - un mensaje con mayor rapidez. La circular se deberá, hacer llegar a cada centro educativo, a través de los supervisores escolares; quienes son las personas, que constantemente están comunicadas con los centros educativos del territorio a su cargo.

1.2.- Con el documento, generado en el punto 1.1; no es suficiente - medio, para tener comunicación permanente con las escuelas de la región. También se hace necesario disponer de un croquis -- que nos sirva de guía para llegar al centro educativo que deba visitarse. Por lo tanto, se solicitará a cada Supervisor Escolar, un mapa que circunscriba el lugar, donde se encuentra ubi cada una de las escuelas bajo su control administrativo; en el mapa indicará la vía principal de acceso, medio de transporte, distancias y tiempo de recorrido; que utilina, desde la Oficina de Supervisión, hasta el lugar donde se encuentra la Escuela.

2.- Elaborar un listado de claves.-

Las actividades administrativas serán mejor desarrolladas si disponemos de una fuente de información escrita. El logro del objetivo enunciado, se obtendrá con la elaboración de un listado de claves, documento integrado con los datos reemplazados de rectamente de los centros educativos.

2.1.- Diseñar un formato que contenga los datos identificables de cada centro: Nombre de la Escuela, ubicación, la clave de planeación (ejemplo 2030015), la clave del centro de trabajo, o sea

21.-

la clave de la Nómina de Pagos; ejemplo, la clave de una escuela primaria X de tipo formal es DPR-0123).

2.2.- La emisión se adjuntará a las formas 911 de datos estadísticos inicio e fin de curso, en base al período de requisición, así como la recolección de la información.

2.3.- Al disponer de la información, se efectuará el proceso de registro por municipios; para que sirva de fuente en la realización de una diversidad de servicios. (anexo).

EJEMPLO DEL REGISTRO DE CLAVES

**NOMBRE DEL MUNICIPIO: SALINA CRUZ
NIVEL: PRIMARIA FORMAL**

NOMBRE DE LA ESCUELA	UBICACION	CLAVE PLANEACION	CLAVE CENTRO TRABAJO	EDAD	TURNO	SUBSEDE
LEONA VICARIO	AVILA CAMACHO # 68 SALINA CRUZ, QAE.	2009993	DPR-03700	35	N	305
EMILIANO SAPATA	HORRO MAXATAN	2000000	DPR-01977	34	N	305

3.- Sueldos² al Personal.

Para todo tipo de empresa de organización centralizada u organización descentralizada, es importante pagar oportunamente al personal; los emolumentos aragados, por la prestación de un servicio limitado o de período continuo.

El recurso humano al recibir, el sueldo o salario, dispone de dinero para adquirir los bienes necesarios, que utiliza su familia. Así el trabajador refleja en su tarea laboral, la satisfacción a sus necesidades.

En apoyo al pago de sueldos debe establecerse un mecanismo -- que ofrezca la facilidad en el cobro de emolumentos.

Actividades a Realizar:

3.1.- El Departamento de Servicios Regionales, efectuará la programación de sus actividades en la sección de pagos -- país de haber solicitado al centro elaborador de cheques, -- un calendario para las emisiones de cheques.

3.2.- Para la sección de pagos, es importante establecer los requisitos que debe cubrir el trabajador en el retiro de cheques, correspondientes a sueldos aragados. Evitar la problemática en este aspecto, nos lleva a elaborar y publicar, -- un instructivo.

2.- Sueldo es el pago en moneda, a cambio de la prestación de un servicio.

3.3.- Como parte modular del objetivo pagos al personal, es la forma de hacer llegar los pagos, a los trabajadores; en el menor tiempo posible y al lugar mas cercano del centro de trabajo.

- a).- Con auxilio del listado de claves elaborado en el punto 3 de este trabajo. Efectuar un estudio, para ubicar las nóminas de pagos, en la subsección mas cercana de trabajo.
- b).- Elaborar un programa de pagos. Para la Distribución de cheques y estajo de entrega.

PROGRAMA

ACTIVIDAD	DESCRIPCION	TIEMPO DE DURACION HORAS
1	Elaborar relaciones de centros de trabajo por subsecciones estejar quincenalmente los centros - relacionados.	35
2	Enviar a revisión las unidades de transporte disponibles	35
3	Revisión por subsecciones de las firmas, en las nóminas de sueldos y entrega de fichas.	14
4	Traslado al centro elaborador de cheques.	6
5	Recepción de cheques en el centro elaborador	5
6	Publicación quincenal de la fecha de pago.	6
7	Traslado con cheques, al Departamento de Servicios Regionales.	6
8	Ordenar paquetes de cheques por subsecciones.	.50
9	Ordenar y relacionar nóminas en subsecciones, captación de problemas de pago.	7

ACTIVIDAD	DESCRIPCION	TIEMPO DE DURACION HORAS
10	Los pagadores concentran nóminas a la sección de nóminas	7
11	Distribuir entre los pagadores de subse- das, las relaciones de centros de trabajo.	1
12	Dar instrucciones a pagadores.	.50
13	Entrega de paquete de cheques, a cada paga- dor.	1
14	Ordenar y agrupar las nóminas por centros de trabajo.	1
15	Registrar en relación de centros de trabajo, la cantidad de cheques recibidos de cada de centro.	1
16	Contar y ordenar los cheques por centros - de trabajo.	2
17	Integrar paquetes de cheques por habilidades o por centros de trabajo.	1
18	Desplazamiento de pagadores, a las subse- das	3
19	Instalación del pagador en el local de la - subse- da.	.25
20	Distribuir los cheques entre habilidades, - por orden de ficha.	20
21.	Los pagadores concentran los cheques no re- clanados, a la sección de pagos.	7

INSTRUCTIVO PARA LOS PAGOS

A.-ORDINARIO

Se llama pago ordinario, a la liquidación de sueldos quincenales.

REQUISITOS:

- a) El pago se hará por centros de trabajo, quienes serán representados por un habilitado, persona que recibe la confianza por escrito, de -- otras personas, para que al presentarse a la oficina pagadora; el habilitado este posibilitado de recibir los cheques de los trabajadores de un determinado centro de trabajo.
- b) El habilitado será el director de la escuela, en los niveles: Preescolar y primaria, en el nivel medio básico (secundaria), medio superior y superior, el representante será el contralor o el director de la escuela.
- c) El los niveles; Preescolar y Primaria, un habilitado, podrá representar hasta 5 centros de trabajo.
- d) El habilitado, se presentará a la oficina de servicios regionales, para efectuar el trámite y autorización del documento que lo acredite como habilitado. en el caso de representar a varios centros, deberá -- recibir las firmas de los directores de las escuelas que representa, así como el sello de cada una. Además entregará 2 fotografías actuales de frente, en tamaño credencial.
- e) El habilitado al presentarse a efectuar el primer cobro de sueldos del año escolar, entregará al pagador, una relación del personal el -- que representa, conteniendo los datos siguientes: nombre completo del trabajador, filiación, clave(s) de nombramiento y firma. Si alguno de los trabajadores tuviese nombramiento limitado, especificar el período, en los cobros subsiguientes, solamente entregará relación del personal -- de nuevo ingreso al plantel, también al efectuarse movimientos de personal, incremento de plazas, transferencias de plazas, licencias, bajas por renuncia, jubilación o defunción.
- f) Quincenalmente el habilitado recibirá cheque y un juego de las nóminas, en la cual recibirá las firmas de los interesados al entregar -- cada uno de los cheques, esta nómina la entregará al efectuar el cobro de la quincena inmediata, para ser canjeada por el pago continuo. Al no entregar la nómina, el departamento de servicios regionales aplicará -- la sanción que determine.
- g) El habilitado, debe revisar y coatear cheques y nómina, antes de -- efectuar el pago. Si detecta que llegan cheques que no corresponden -- al personal, que labora en el centro de trabajo, deberá regresarlos al departamento regional, en un plazo no mayor de 5 días, a partir de la fecha de la recepción.

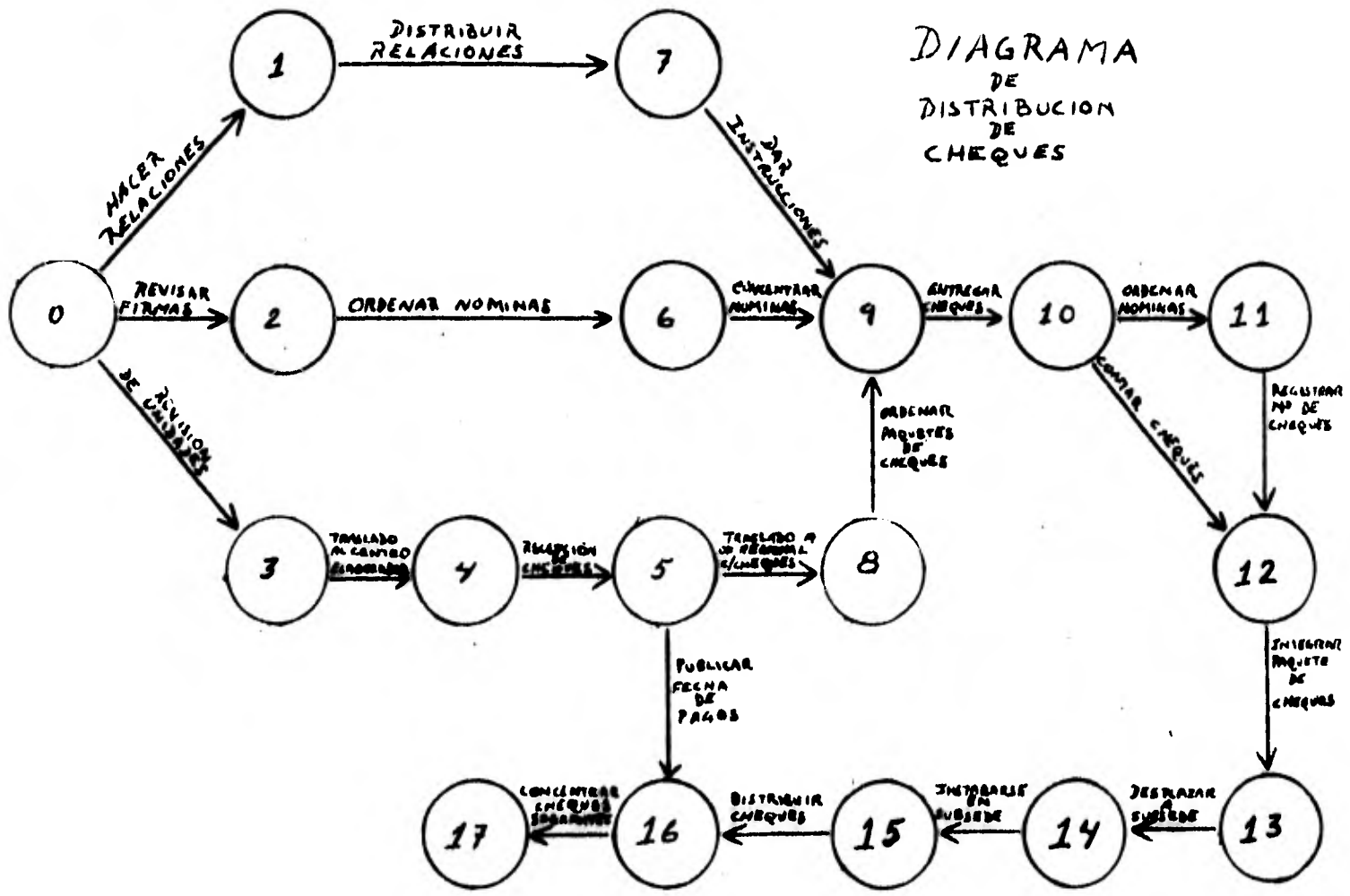
B.-EXTRAORDINARIOS.

Los pagos extraordinarios, podrán ser recibidos por los medios siguientes -- través de la oficina regional o estar incluidos en la parte final de la nómina ordinaria.

REQUISITOS:

- a) Presentar constancia de servicios actualizada, expedida por el director de la escuela y Vº.Bº. del supervisor escolar, debe especificar período de cobro y clave(s) de nombramiento.
- b) Mostrar credencial de identificación (SEP-1556TE), filiación.
- c) El cobro deberá hacerlo directamente el interesado.

DIAGRAMA DE DISTRIBUCION DE CHEQUES



4.- Capacitar al personal de la Oficina.

El apoyo a la desconcentración de los servicios que proporciona la Secretaría de Educación Pública, se logrará con eficiencia, si el personal de la Oficina conoce e identifica las funciones que desempeña, su jerarquía, así como la responsabilidad en cada una de las actividades, que se realiza. Este objetivo se alcanzará, con el siguiente proceso:

4.1.- Elaborar un manual de organización, que contendrá:

- a).- Las normas de la Oficina; el horario de trabajo, el reglamento de las condiciones de trabajo al servicio de la Secretaría de Educación Pública.
- b).- Diagrama de organización.
- c).- Descripción de funciones.

4.2.- Realizar cursos de capacitación y adiestramiento.

- a).- Un curso de Lectura y Redacción.
- b).- Un curso de Archivonomía.
- c).- Un curso de Taquigrafía y prácticas de mecanografía.
- d).- Un curso de Relaciones Humanas (comunicación).
- e).- Un curso de Organización de Oficinas.
- f).- Enviar al personal responsable de sección; a las Oficinas de la Delegación General, para que sea capacitado en la requisición de los documentos que son manejados en las diferentes áreas de servicios.

4.3.- Efectuar un estudio de Tiempos y Movimientos; para detectar los errores que se cometen por la falta de habilidad en la requisición de documentos, desconocimiento de información, movimientos innecesarios e ubicación inadecuada de los recursos materiales. Los Resultados del estudio reali-

zade servirán para efectuar modificaciones en la forma de actuar de cada trabajador. Así, lograr obtener mayor eficiencia del personal en el desarrollo de sus actividades, auxiliados del estudio de³ tiempos y movimientos

J **Tiempos y movimientos;** se llama al estudio minucioso de cada uno de los movimientos, que realiza un trabajador con cualquiera de las partes del cuerpo (piernas, manos, brazos, cabeza ...), en cada uno de los movimientos, se toma el tiempo de duración.

3.- Dar a conocer los servicios del Departamento Regional.

En forma común, los usuarios cuando requieran de un servicio, se informan a través de una tercera persona.

Así mismo que considera el autor de este trabajo, para hacer difusión de los servicios.

3.1.- Diseñar y distribuir un manual de servicios al público, instrumento de comunicación que se hará llegar a todos los centros educativos.

El manual contendrá: el directorio de personal, servicios por áreas mas una descripción breve de los requisitos necesarios para gozar del servicio.

3.2.- Efectuar reuniones con Directores de Escuelas, por niveles educativos.- preescolar-primaria-medio básico-medio superior y superior.

Las reuniones servirán, para dar a conocer el sistema organizacional del Departamento Regional, también para explicar la forma de gozar los servicios que brinda el Departamento, y proporcionar instrucciones sobre la requisición de los documentos fuente de información.

3.3.- Colocar en la entrada de la Oficina, una mesa de información para orientar al usuario, en el trámite del servicio que requiere.

3.4.- Publicar en la puerta de entrada a la Oficina; un directorio y un diagrama, mostrando la ubicación de las mesas, con el enunciado del servicio.

3.5.- Coordinar con las oficinas centrales, de la Delegación General en el Estado; las etapas, los eventos e las actividades programadas, mismas que deben cumplir en su desarrollo los diversos centros educativos de la región.

6.- Las Relaciones Humanas y las Relaciones Públicas.

Las relaciones son la fuente del entendimiento entre los seres humanos; para una organización las relaciones establecen los lazos de comunicación interna y externa.

Pues bien, no existe organización que viva por sí sola.

6.1.- Para lograr un buen propósito en el aspecto de las relaciones, iniciaremos un intercambio de ideas, con los representantes sindicales, de los diferentes niveles educativos. Las relaciones se efectuarán por medio de reuniones; para conocer las inquietudes de los trabajadores e instruir el seguimiento a los trámites que presenten los trabajadores a las Oficinas Regionales.

6.2.- En las reuniones programadas con la coordinación de Supervisores y Directores de Escuelas, Distribuir el manual de servicios, explicar el objetivo de la reunión, así como enunciar los servicios que se brindan al usuario.

6.3.- Con el apoyo de los representantes sindicales crear una bolsa de trabajo, para que los solicitantes de empleo tengan la oportunidad de prestar servicios; a los trabajadores que ya tengan empleo, ofrecer ascensos¹ e incrementos².

6.4.- Identificar al Departamento Regional con: Las autoridades Municipales de la Región, con los directivos de la Comisión Federal de Electricidad, con el Administrador de la Oficina de Correos y de la Oficina de Telégrafos, Autoridades del Gobierno Federal: Policía Judicial, Ministerio Público, la Armada Nacional, Policía Federal de Casinos, SANOP, SANE, Instituciones Bancarias y Empresas Comerciales de prestigio.

5.- ASCENSO.- El elemento humano motivó el interés en su trabajo para ocupar un empleo mejor, mayor jerarquía.

6.- INCREMENTO.- Recibir un aumento al sueldo que percibe o gozar el desempeño de otra plaza.

7.- Presupuestos.

- 7.1.-** Elaborar un programa de gastos per Areas, con base a las funciones y a los servicios que se proporcionan.
- 7.2.-** Integrar un presupuesto, para el acondicionamiento del local.
- 7.3.-** Formular un presupuesto para el mantenimiento de las instalaciones, de la maquinaria, y del equipo de Oficina y de transportes.
- 7.4.-** Elaborar un presupuesto para cubrir los gastos del desplazamiento de personal en el desempeño de sus funciones.
- 7.5.-** Elaborar proyectos de comunicaciones al personal e incremento de sueldos, y complemento de sueldo por tiempo extra de trabajo.

8.- Organización de la Oficina de Servicios Regionales.

- 8.1.-** Publicar el directorio de personal en la entrada de la Oficina.
- 8.2.-** Distribuir la superficie del local, por Areas de Servicio; colocando en la puerta, la mesa de mayor afluencia.
- 8.3.-** Elaborar un croquis de la Distribución de Servicios y publicarlo en la puerta de la entrada.
- 8.4.-** Colocar en la puerta.- Tablero de Anuncios.
Para publicar los mensajes urgentes.
- 8.5.-** Instalar una red telefónica, entre las diferentes mesas, para evitar desplazamiento del personal o abandonar la atención al público.

B.- Objetivos a mediano plazo.

1.- Conocer a los centros educativos de la región.

La atención a los servicios educativos, continuará siendo de escritorio, si las autoridades no se proponen investigar las necesidades, que padecen los centros educativos. Para superar esta lamentable falla administrativa, se sugiere el siguiente mecanismo.

1.1.- Efectuar visita a las escuelas, para conocer en forma directa, la situación general de cada plantel. El recorrido de visitas deberá efectuarse con una guía de rutas, documento que será formulado con el apoyo de los supervisores.

1.2.- Se formulará un calendario-programa de visitas, incluyendo la compañía del supervisor de zona, para que entre ambas personas determinen las necesidades prioritarias y las necesidades que deberán cubrirse a largo plazo.

1.3.- Elaborar un manual de visitas de investigación. Con este instrumento, se tendrá un estándar en la información que se obtenga. Información que permitirá valorar analizar y conocer, la problemática laboral, necesidades de recursos (materiales-humanos-técnicos), condiciones ambientales y socioeconómicas de la localidad.

1.4.- Regularizar la ruta de visitas de cada supervisor.

1.5.- Con los resultados de las investigaciones, proponer a las autoridades superiores. Realizar una nueva distribución de las escuelas por zona escolar.

2.- Cambios de adscripción del nivel preescolar y del nivel primario. Los cambios de adscripción, hasta nuestros días continúa siendo un grave problema en el manejo de los recursos humanos.

Situación que se ha creado por varias causas: Inestabilidad del trabajador, trabajar en lugar diferente al lugar de origen, problemas familiares, situación económica, superación profesional, política laboral....

Cada una de las causas, enunciadas, requiere de un procedimiento diferente para solucionarlas.

En este trabajo solamente se tomará en cuenta el aspecto administrativo.

2.1.- Elaborar y programar fecha de distribución de solicitudes de cambio por niveles.

2.2.- Coordinar con la sección sindical estatal. La integración de la comisión mixta de cambios regional y el período de realización.

2.3.- El Departamento Regional, tiene capacidad de solución al trámite de solicitudes de cambio de escuela en zona y de zona a zona, en la misma región.

El estudio análisis y solución de los cambios, que solicite el personal de la región; deberá quedar terminado antes de finalizar el año escolar. Para solucionar oportunamente la reubicación de sueldos, así como detectar las necesidades de recursos humanos.

2.4 Al realizar los cambios de personal por regiones.

Beneficiará en el rendimiento de los recursos humanos, porque será tomado el cambio como un estímulo; además proporcionar las órdenes de adscripción oportunamente.

3.- Programación de Recursos.

Apyear al Gobierno Federal, en la distribución adecuada de los recursos. A través de solicitar anticipadamente, los --

recursos necesarios; es una obligación de los empleados al servicio del sector público.

Esta meta podrá alcanzarse, si se efectúa una revisión periódica de los recursos disponibles, para calcular la cantidad de recursos necesarios. La determinación de recursos se conocerá por medio del mecanismo siguiente:

- 3.1.- Formular y aplicar encuestas a todos los trabajadores, - al servicio de la Secretaría de Educación Pública en la Región; para conocer la antigüedad de cada trabajador, - el lugar de radicación o el tiempo de desplazamiento al centro de adscripción, también el grado de preparación.
- 3.2.- Por medio de un formato, solicitar a cada director de Escuela; el reporte de las condiciones físicas del edificio, del mobiliario. A la vez, especificar el tipo de material de construcción o fabricación.
En el mismo reporte, el director del plantel enunciará los recursos faltantes. Así como el período en que va a darle uso, a los recursos solicitados.
- 3.3.- Enviar una circular a los Presidentes Municipales y a los Supervisores Escolares, solicitando información sobre el censo general de cada una de las localidades que integran el municipio. Además el censo general del municipio.
- 3.4.- Los datos estadísticos deberán solicitarse periódicamente a cada centro educativo, para que se disponga en forma permanente de información actualizada. Los datos deben reportar la cantidad de educandos por sexo, por edad, el número de alumnos en cada grado. Además separar la in-

formación por los turnos de servicio que ofrece.

- 3.5.- Con las formas 911 de datos estadísticos, de inicio y fin de cursos; calcular los porcentajes de: aprobación, reprobación, deserción, tasas de escolarización y costos.
- 3.6.- Al procesar la información recopilada, se podrán determinar los recursos que se requieren a corto plazo y los recursos necesarios a largo plazo.
- 3.7.- Para complementar los recursos estimados, deberá solicitarse a cada supervisor escolar. La presentación de un -- proyecto de necesidades; especificando por escuela, la -- cantidad de recursos que requerirá para cubrir las necesidades del siguiente año escolar. Los proyectos deberán recibirse durante el mes de febrero.
- 3.8.- En el mes de marzo de cada año, el Departamento Regional, enviará a la Delegación General del Estado. El resumen de las programaciones efectuadas en los niveles: Preescolar-primaria y medio básico (secundaria).

4.-ⁱⁿReorganización de especialidades y modalidad, en los centros educativos del nivel medio básico (secundaria).

Las escuelas de educación secundaria, funcionan en diferentes modalidades: escuelas secundarias generales diurnas, para trabajadores (nocturnas); escuelas secundarias técnicas agropecuarias, industriales, pesqueras, forestales.....

Además, cada una de las escuelas ofrecen al educando, la oportunidad de seleccionar una especialidad, en complementación al grupo de materias* que se imparten como tronco común.

A continuación se enuncian, algunas de las especialidades que ofrecen las escuelas secundarias: taller básico, electricidad, electrónica, dibujo industrial, mecánica automotriz, industria del vestido, mecanografía, auxiliar de contabilidad.

La reorganización de los aspectos enunciados, consisten; establecer la modalidad y especialidades acorde a la situación socioeconómica de la localidad, donde está funcionando el plantel educativo.

Para ello se describe el mecanismo siguiente:

4.1.- Solicitar a los centros educativos del nivel medio básico y medio superior, el número de alumnos por grado en cada una de las especialidades que ofrecen.

4.2.- Por medio de una muestra, aplicar encuestas socioculturales a las localidades, donde se encuentran establecidas escuelas de educación secundaria.

Las encuestas, servirán para detectar el criterio de aceptación, referente a la modalidad y especialidades que ofrece el centro educativo.

4.3.- Efectuar un estudio regional, para conocer los tipos de fuentes de trabajo (comercial- industrial- de servicio), - lo cual permita reorganizar o establecer centros acorde al

desarrolle y vida económica de la región.

4.4.- Además, establecer un mismo sistema de enseñanza. Ya que agtualmente, funcionan escuelas secundarias por áreas y otras per asignaturas. Las escuelas por áreas dividen la enseñanza en: ciencias naturales, ciencias sociales e idiomas. En cambio las secundarias por asignaturas, imparten las materias: física, química, biología, historia, geografía, eivismo, español y una lengua extranjera (inglés, francés, italiano....).

5.- Archivo de las plazas.

Con este objetivo se tiene la meta de, establecer un registre, que permita llevar un historial minucioso, de cada una de las plazas distribuidas entre los trabajadores activos de la región

5.1.- Diseñar tarjetas kardedx; formas que serán utilizadas para el registro de cada una de las plazas.

5.2.- Enviar a las escuelas secundarias, la cantidad suficiente de kardedx, e instructivo de requisición; para que cada centre educativo registre la(s) plaza(s) de cada trabajador.

5.3.- En los niveles: preescolar-primaria, efectuar reunión con supervisoras. Solicitar por conducto de éstas personas, la información necesaria, para la requisición de los kardedx.

5.4.- Efectuar comparación de los datos recopilados, en la información existente en el archivo del Departamento de recursos humanos de la Delegación General en el Estado.

5.5.- Integrar un sistema apropiado, para colocar ordenadamente los kardedx y facilitar el adecuado manejo de los mismos.

5.6.- Remitir periódicamente a las oficinas de la Delegación General, los movimientos de personal, para efectuar el registro en el archivo magnético y también al trámite de la

liquidación e supervisión de sueldos.

C.- Largo Plazo.

- 1.- Distribuir, contratar y controlar los recursos humanos, de los niveles: Preescolar-Primaria-secundaria.
- 1.1.- Tomar como fundamento, la programación de recursos, para integrar la ⁶estructura educativa de cada plantel; efectuando al mismo tiempo, el ajuste necesario. De común acuerdo con el directivo del plantel ó con el supervisor de zona.
- 1.2.- Se otorgará prioridad a las escuelas que hayan tenido incrementalmente de grupos por sucesión, siempre y cuando sea justificada una sobreplaciación de alumnos por grupo.
- 1.3.- Para la creación de nuevos grupos de primer grado, deberá recopilarse la población inscrita en cada una de escuelas establecidas en la localidad. Comparar el resultado, con el total de egresados del nivel anterior.
- 1.4.- Recibir solicitudes de empleo, para selección y contratación.
- 1.5.- Efectuar la selección, con base a los caracteres (⁷análisis de puestos), que debe cubrir la persona al ser contratada.
- 1.6.- Elaborar un manual de movimientos de personal, para que los centros entreguen oportunamente al Departamento de Servicios Regionales. La documentación necesaria al trámite de altas-bajas e sustituciones de personal.

6 ESTRUCTURA.- Es la forma de organización, que utilizará un centro educativo, durante un semestre o año escolar.

7 ANALISIS DE PUESTOS.- Es la descripción de actividades que se realizan en un determinado lugar de trabajo, así como el enunciado de los requerimientos que debe cubrir la persona que va a desempeñar el trabajo.

1.7.- Con la programación de recursos se han detectado las necesidades de cada centro. Por tal motivo y para romper en parte con la problemática laboral.

El Departamento Regional, debe efectuar la ubicación de los profesores de escuelas normales de la región; así como de los provenientes de otras regiones o estados de la República.

2.- Manejar, supervisar y controlar los recursos financieros.

La política económica, alcanzará su auge en el sector educativo, cuando el presupuesto sea descentralizado por regiones; factor que ha frenado el desarrollo de programas.

2.1.- El Departamento Regional debe coordinar, con el Departamento de Recursos Financieros de la Delegación General del Estado.

La distribución de presupuestos otorgados a los planteles de la región, y del Departamento Regional.

2.2.- Establecer un sistema que permita vigilar la erogación de los recursos financieros. Supervisar la distribución de materiales, revisar los documentos comprobatorios de compras.

2.3.- Efectuar auditoría contable a cada uno de los planteles.

2.4.- Pagar a proveedores, las erogaciones efectuadas por los diversos centros educativos que tengan asignación presupuestal.

3.- Control de inventarios.

Debido a que México, atraviesa por una crisis económica, se hace necesario vigilar y controlar la existencia de los recursos materiales a través de un adecuado control de inventarios.

#41.-

- 3.1.-** Enviar a cada centro, un formato, en el cual. El director del plantel describa: el croquis del inmueble; reporte la cantidad de mobiliario, equipo, herramientas, instrumentos y accesorios; el estado físico de cada uno de ellos. A la vez enumerar el precio unitario de cada artículo.
- 3.2.-** Diseñar tarjetas de control
- 3.3.-**Elaborar un código de registro y asignar un número de matrícula, para cada artículo que posean los planteles educativos.
- 3.4.-** Establecer vigilancia a través de los supervisores, al uso y buen manejo de los inventarios.

C.- ELABORACION DE PROGRAMAS.

El programa es la descripción de un proceso de actividades, que se realizarán en un determinado tiempo (quince días un mes un semestre....).

1.- EL PROCEDIMIENTO DE UN PROGRAMA.

En la elaboración de un programa, se sugiere sea tomada en cuenta, el lineamiento siguiente:

- a.- Formular el objetivo.
- b.- Emunciar las actividades que se requieren efectuar para lograr el objetivo.
- c.- Ordenar las actividades, de acuerdo a una secuencia lógica.
- d.- Analizar las actividades, y determinar el tiempo que se requiere para la realización de cada una de las actividades.
- e.- Diseñar un diagrama de proceso, para mostrar en una gráfica la secuencia del programa.
- f.- Elaborar lista del personal, que intervendrá en la realización del programa.

2.- INTEGRACION DE UN PROGRAMA.

2.1.- El Departamento Regional, efectuará la contratación y ubicación de los profesores egresados de la Escuela Normal del Istmo.

2.2.- Actividades:

- a).- Solicitar a la Escuela Normal, la lista de egresados.
- b).- En la Escuela Normal el personal de la sección de Recursos Humanos del Departamento: procederá a elaborar: Filiación y Cedula IV, de cada profesor egresado.
- c).- Publicar los requisitos que debe presentar el profesor, para elaborar filiación y cedula IV.

#43.-

- d).- Enviar a la Delegación General, las filiaciones y cédulas IV, para su respectiva autorización.
- e).- Solicitar a la Delegación General, la relación de claves presupuestarias, que serán asignadas al personal egresado de la Normal del Istmo.
- f).- Solicitar a los profesores egresados, la documentación requerida, para efectuar su formal contratación.
- g).- Requisitar las propuestas de contratación.
- h).- Elaborar una relación de las Escuelas que tienen necesidades de personal. Debe tomarse en cuenta - las vacantes por cambios, más los incrementos por demanda escolar.
- i).- Personal que intervendrá: Jefe de la Sección de Recursos Humanos y su personal administrativo; Jefe de la Área de Planeación, encargado de la sección de investigación y personal administrativo.
- j).- Asignar en la lista de egresados, la clave de nombramiento.
- k).- Enviar al Departamento de Recursos Humanos, de la Delegación General en el Estado. La documentación y propuestas, para la autorización del trámite; - en registro y pago de sueldos.
- l).- Elaborar las órdenes de ubicación.
- m).- Entregar a los maestros nuevos, las respectivas órdenes de adscripción.
- n).- Enviar a los supervisores, una relación del personal de nueva adscripción.

3.- DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA.

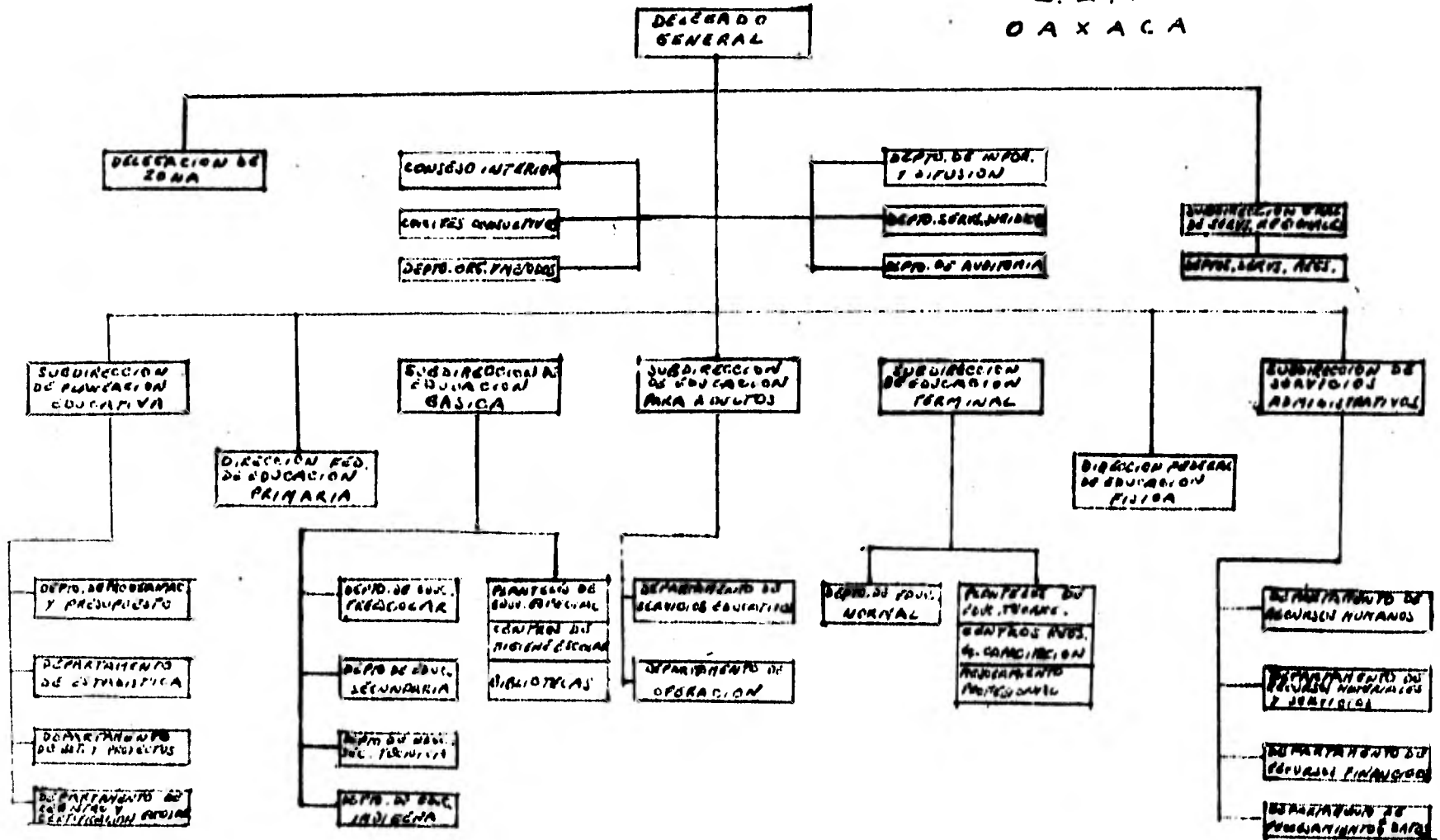
N/P.	ACTIVIDAD	PERIODO DE REALIZACION	TIEMPO DE DURACION DIAZ
1.-	Solicitar lista de egresados	mes de mayo	3
2.-	Publicar la lista de documentos requeridos al trámite de filiación y cédula IV.	mes de mayo	20
3.-	Elaborar filiación y cédula IV	mes de junio	5
4.-	Efectuar trámite de filiación y cédula IV.	mes de julio	20
5.-	Elaborar relación de escuelas con necesidades de personal.	mes de julio	15
6.-	Solicitar claves presupuestarias, para personal nuevo.	del 12 al 15 de agosto	10
7.-	Solicitar a los egresados, los documentos para contratación.	del 16 al 30 de julio	10
8.-	Formulación de la lista de personal contratado, y asignarle clave.	2a. qna. de agosto	3
9.-	Formulación de propuestas	mes de agosto	10
10.-	Elaboración ordenes de ubicación.	mes de agosto	10
11.-	Enviar a trámite la documentación y propuestas del personal contratado.	25 y 26 de agosto	3
12.-	Enviar a supervisores relación de personal disponible.	25 al 30 de agosto	5
13.-	Entregar al personal contratado, la orden de ubicación.	25 al 30 de agosto.	5

CAPITULO IV

ORGANIZACION

En el contenido de este trabajo, la organización, es la parte técnica requerida para la ejecución de las tareas, ya que con la adecuada integración estructural, se lograrán resultados eficientes y productivos.

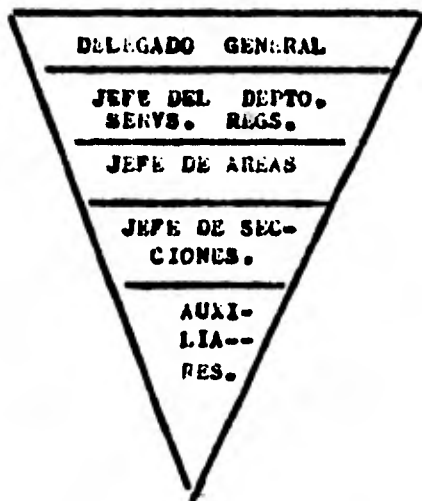
Para el Departamento Regional, los servicios que brinde, estarán en función con los apoyos que proporcionen las oficinas centrales de la Delegación General. Por tal razón, se requiere conocar el sistema organizacional, de la Delegación General, tomando como instrumento el diagrama anexo:



A.- DETERMINACION JERARQUICA

1.- La Toma de Decisiones.

En la toma de decisiones, se hace necesario conocer el grado de autoridad y de responsabilidad, de cada nivel jerárquico, con el objeto de distinguir la importancia de las funciones que desarrolla el personal de una determinada empresa.



LOS DIFERENTES NIVELES JERARQUICOS EN SERVS. REGS.

Mas aún en la toma de decisiones es sin duda, una de las tareas más difíciles de efectuar, porque se tiene que emprender una sesión que establezca la elección de una estrategia apropiada.

1.1.- La responsabilidad en la toma de decisiones.

- a).- El Jefe del Departamento.- Tiene la responsabilidad de mantener a la Oficina Regional, en operaciones de servicios, mediante una adecuada planificación.
- b).- Los Ejecutivos de Areas.- Tienen como labor central, escoger en forma permanente; que se va a hacer, quién lo va a hacer, cuando y dónde se va a hacer.

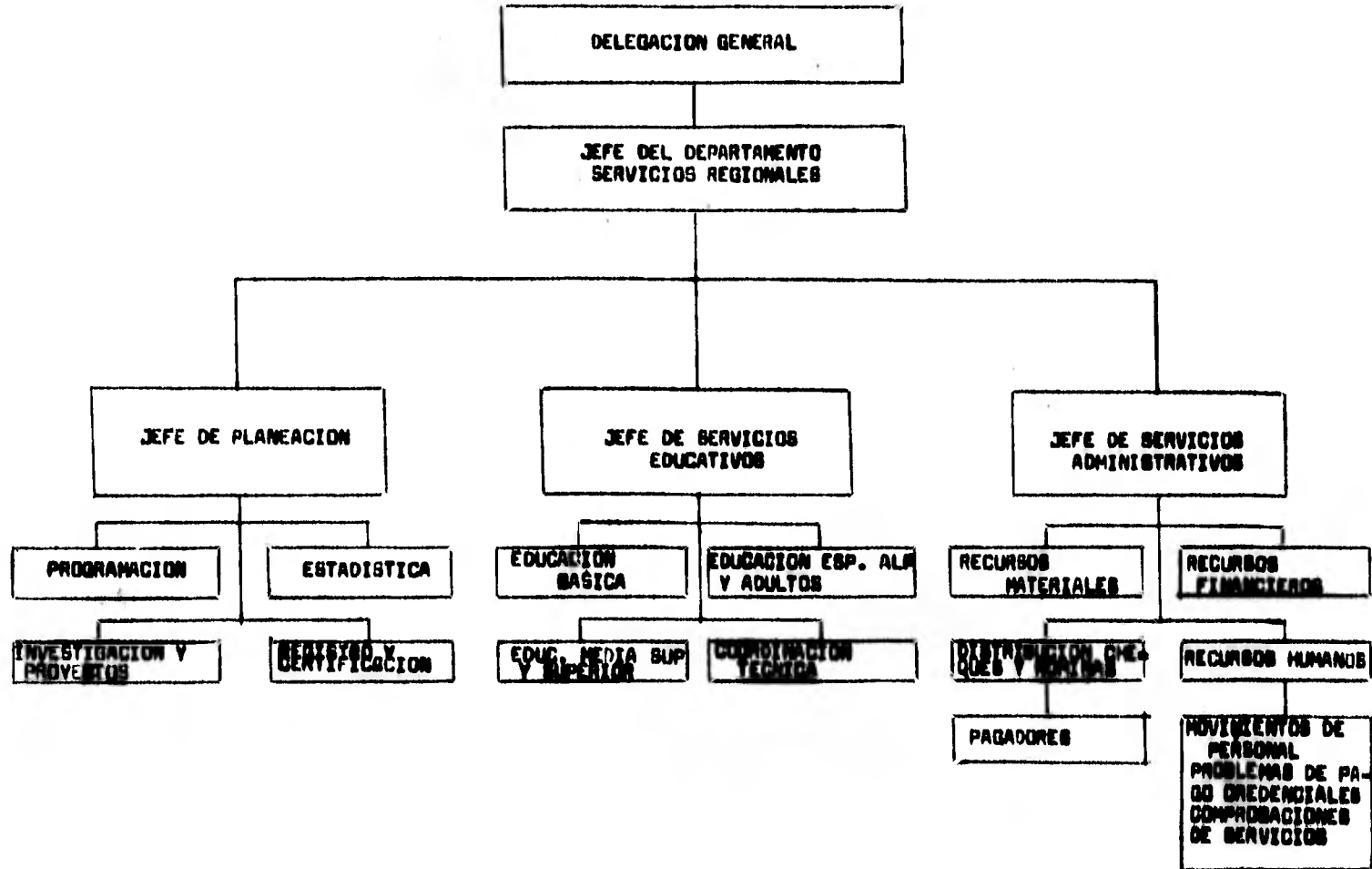
1.2.- Criterios para clasificar las decisiones:

- a).- Tomar en cuenta el número de variables.
- b).- Considerar el grado de incertidumbre en cada situación.
- c).- Analizar el dinamismo en el contexto del problema.

48.-

2.- LA ESTRUCTURA DE SERVICIOS REGIONALES (B. E. P.)

2.1.- DIAGRAMA DE ORGANIZACION.



2.2.- Funciones.

- 1).- **Jefe del Departamento:** Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades relacionadas con los servicios que se ofrecen, para cubrir la demanda educativa. Coordinación en el trámite de los servicios que se ofrecen al personal que labora para la Secretaría de Educación Pública.
- 2).- **Jefe de Planeación:** Integrar el anteproyecto, de presupuestos, el programa de acciones del Departamento, el programa para cubrir las necesidades de la demanda educativa; - coordinación de la requisición oportuna de informes estadísticos y de control escolar.
 - a).- **Programación.-** Elaborar el programa de actividades del Departamento, el programa de necesidades por niveles y zonas, programar cursos de actualización profesional en coordinación con la Área de Servicios Educativos.
 - b).- **Estadística.-** Distribuir, recolectar y concentrar las formas de datos estadísticas, mostrar gráficamente la situación educativa regional.
 - c).- **Investigación y Proyectos.-** Realizar conjuntamente con Servicios Educativos y Administrativos, la investigación de las causas de problemas laborales y demanda educativa. Elaborar los proyectos de modalidades en educación básica, de construcciones, reconstrucciones y equipamiento de edificios educativos; reestructuración territorial de zonas de supervisión.
 - d).- **Registro y Certificación.-** Recibir, distribuir, recolectar y concentrar los datos de inscripción, para la elaboración de certificados de grado y ciclo. Coordinar con Servicios Educativos, el trámite de solicitudes de educación abierta.

- 3).- Jefe de Servicios Educativos.- Organizar, dirigir y controlar las actividades de educación básica, en todas sus modalidades; coordinar con la área de planeación, la creación, fusión o suspensión temporal de planteles. Apoyar a las oficinas centrales, en la realización de eventos técnicos y culturales. Efectuar selección y contratación de personal.
- a).- Educación Básica.- Organizar y coordinar el desarrollo de los programas de educación anual, coordinar la realización de seminarios técnicos-pedagógicos.
- b).- Educación Especial.- Alfabetización y Adultos.- Promover, organizar, dirigir y supervisar el establecimiento de estos servicios.
- c).- Educación Media Superior y Superior.- Coordinar con oficinas y planteles, los servicios que estos centros educativos ofrecen.
- d).- Coordinación Técnica.- Integrar las academias por niveles y modalidades, analizar y vigilar la aplicación de técnicas de enseñanza-aprendizaje.
- e).- Jefe de Servicios Administrativos.- Organizar dirigir y controlar los servicios que se ofrecen al personal de la región. Abastecer de recursos materiales a los centros educativos. Trámitar: Los movimientos de personal, los comprobantes por erogaciones efectuadas entre oficinas y planteles educativos.
- a).- Recursos Materiales.- Elaborar requisición e inventario de los recursos materiales, efectuar inventario y vigilancia de los recursos existentes en los planteles.

- b).- Recursos Financieros.- Informar a los planteles el presupuesto autorizado, recibir y revisar las comprobaciones del ejercicio presupuestal. Proporcionar viáticos y reintegrar los gastos de traslado, por comisiones en representación del departamento.
- c).- Recursos Humanos.- Recibir, revisar y trámitar, la documentación requerida en los movimientos de personal. Expedir certificaciones y credenciales; trámitar compatibilidades, seguro colectivo de vida, problemas de pago.
- d).- Distribución de cheques y nóminas.- Coordinar con la área de planeación, el sistema de distribución de cheques y adquisición de nóminas de pago.

B.- Medios de comunicación.

Actualmente en las empresas, la comunicación es reconocida, como el cerebro de la organización. Debido a este énfasis, en la comunicación, es de vital importancia efectuar un constante intercambio de ideas entre el personal de la empresa. Ya que el éxito en el desempeño de funciones, depende del eficaz uso de la información. Cualquier error que se cometa en la comunicación, provocará alteración en los resultados del objetivo deseado.

β.- Tipos de comunicación.

1.1.- Comunicación formal.- Es el desarrollo de mensajes, que se generan en relación al puesto que desempeña cada trabajador de la empresa.

Ejemplo: El Jefe de la Oficina ordena elaborar el presupuesto de gastos, para el desarrollo de un seminario.

1.2.- Comunicación informal.- Este tipo de comunicación, se efectúa sin tomar en cuenta el sistema organizacional de la empresa, además, es identificado fácilmente como un chisme o rumor.

Ejemplo: Una secretaria de la oficina expresa:

"Se dice que durante el próximo mes, trabajaremos hasta las 9 de la noche".

2.- Medios de Comunicación.- No debe olvidarse, que para lograr la voluntad de los participantes al desarrollo de una tarea, es necesario utilizar la forma adecuada para transmitir el mensaje.

Así como también, proporcionar estímulos antes o después de efectuar una labor; expedir oficios de méritos, incremento de sueldo, ascensos.

2.1.- La comunicación por palabras.- Es el desarrollo de mensajes en forma oral e escrita. Al efectuarse por entrevista de persona a persona o por vía telefónica, se considere forma oral; en la forma escrita, se utilizan: memorandos, oficios, ordenes, re-

portes, instructivos, mensuales.....

2.2.- La comunicación por acciones.- Son una forma de comunicarse a través del uso de señales audibles o visuales. Las audibles son hechas con sonido de silbato, campanas, timbres; las visuales son producidas con movimientos físicos del cuerpo humano, ejem. con el brazo hacia arriba y la planta de la mano abierta; indica "alto".

2.3.- La comunicación por imágenes.- Son un medio de comunicación, que se realiza por el uso de dibujos, carteles, tablero de señales, películas o circuitos cerrados de televisión.

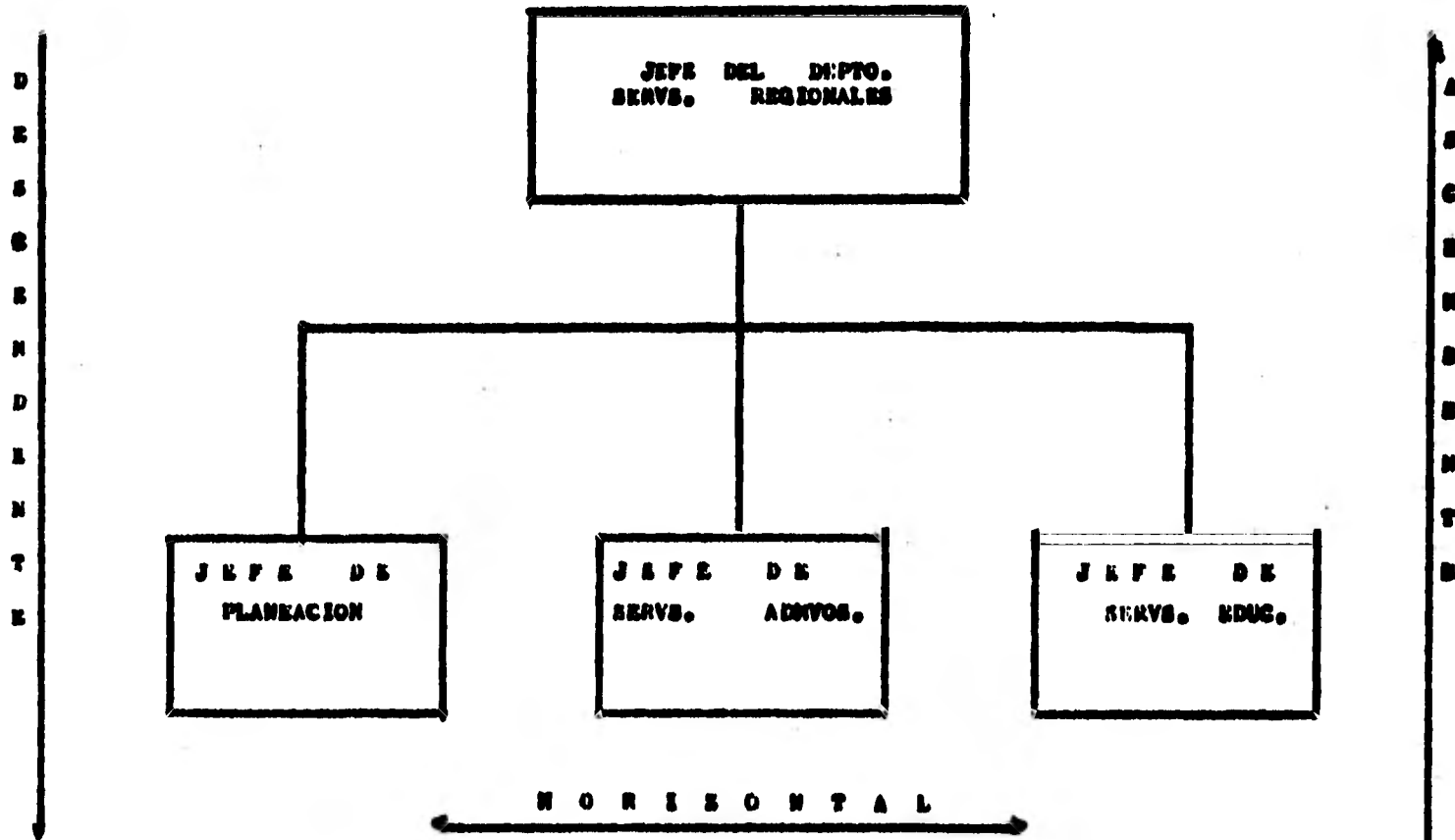
2.4.- La comunicación electrónica.- Es la comunicación que se realiza entre el hombre y las máquinas de computación. Medio de comunicación generada por la utilización del sistema de procedimiento electrónico de datos.¹

2.5.- Medios Recomendados.- La eficiencia en los servicios que brinda el departamento regional, se logrará, si, el personal cumple ampliamente las funciones que desempeña, así como en forma detallada; cada uno de los servicios que proporciona la oficina regional. Meta que se logrará con la realización permanente de: Seminarios, simposiums, mesas redondas, conferencias, comités o juntas.

2.6.- La circulación de las comunicaciones; descendentes, ascendentes y horizontales.

¹Procedimiento electrónico de datos.- Es un sistema, en donde el hombre; para efectuar una serie de operaciones, utiliza máquinas electrónicas, en donde se registra información y el hombre recibe resultados en una pantalla, similar a la pantalla de televisión.

LA CIRCULACION DE LAS COMUNICACIONES



**CAPITULO V
EVALUACION**

A.- Elaboración de un sistema de medición.

Todo tipo de empresas, para estar en posibilidades de conocer los resultados que se han obtenido en el desarrollo de un objetivo. Es necesario contar con un procedimiento que permita medir los resultados logrados, efectuar comparaciones y como auxiliar en una nueva toma de decisiones.

1.- Procedimiento.- Es la forma que indica la secuencia de actividades a realizar.

- a).- Establecer el tiempo en el cual se desarrollará el objetivo.
- b).- Elaborar un diagrama de proceso de actividades.
- c).- Integrar una matriz de resultados deseados.

MATRIZ DE VISITAS DE ESCUELAS

ZONA	OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE		ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO	
	D	R	D	R	D	R	D	R	D	R	D	R	D	R	D	R
54	1	0	2	1	1	1	3	2	2	1	1	0	1	0	2	0
68	1	1	1	0	1	1	2	2	2	2	2	1	0	0	1	0
79	2	1	3	2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	1	3	1
93	1	1	2	2	2	1	2	1	1	0	1	1	1	0	2	1
81	2	1	3	3	1	1	5	6	2	1	0	0	0	0	0	0

D= VISITAS DESIADAS

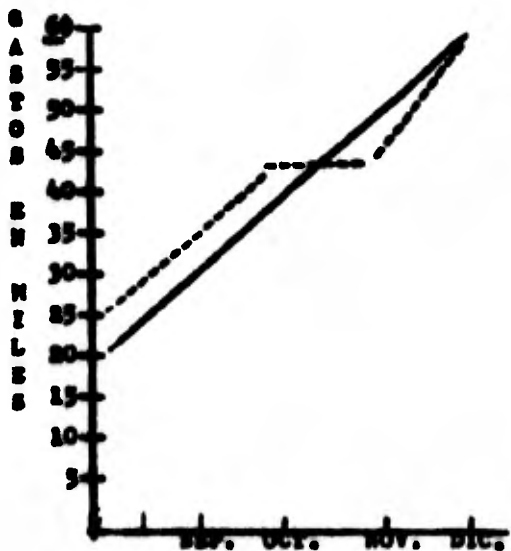
R= VISITAS REALES

2.- GRAFICAS DEMOSTRATIVAS.

FORMA PARA CONTROL DE ACCIONES.

AREA:	PERIODO DE _____ A _____	RESULTADO U OBJETIVO No.1
SECCION:	REVISION PARCIAL No. _____	DESCRIPCION _____
NOMBRE DEL JEFE:	FECHA: _____	

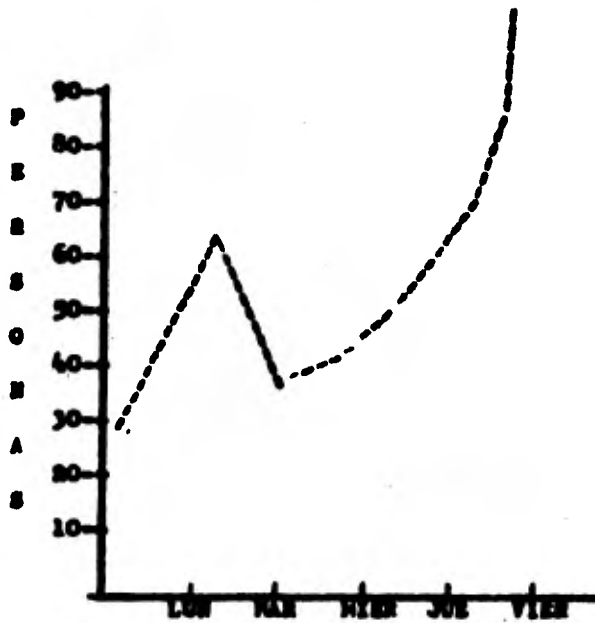
SE OBTUVO LO SEÑALADO PARA LA REVISION			RAZONES Y COMENTARIOS	SE PUEDE ALCANZAR AUN AL FIN DEL PERIODO			ACCIONES CORRECTIVAS SUGERIDAS	DEBE DESEHARSE O REDUCIRSE EL OBJETIVO? RAZONES



GRAFICA DE ERGACIONES PRESUPUESTALES

———— DESEADO
 - - - - - REAL

GRAFICA DE PAGOS INDIVIDUALES



CONCLUSIONES GENERALES

- 1.- El Licenciado en Administración de Empresas, en el papel profesional es considerado actualmente como el dirigente técnico en el funcionamiento de una empresa (pública o privada).
- 2.- Para una mejor operatividad de las estrategias deben tomarse en cuenta, los pasos del proceso administrativo.
- 3.- Sugiero utilizar la Administración por Resultados, porque a través del uso de este procedimiento administrativo, se establecen tiempos de duración, pronósticos de resultados y además se establecen metas.
- 4.- Antes de efectuar las recomendaciones, tendremos que considerar el origen o las causas, de los errores cometidos.
- 5.- Un abastecimiento oportuno y uso apropiado de los recursos, se logra; efectuando programación de satisfactores a las necesidades futuras.
- 6.- Es importante ubicar al personal, en el puesto adecuado, tomando en cuenta; su perfil académico, aspiraciones y experiencia.
- 7.- El diálogo constante entre los seres humanos, permita lograr un mejor entendimiento y una rápida solución a sus inquietudes.
- 8.- Integrar en la empresa, un mecanismo de comunicaciones, ayudará a conocer los canales de comunicación y a diferenciar la autoridad de los niveles jerárquicos.
- 9.- Es necesario establecer un sistema de medición, para lograr comparar los resultados obtenidos con los resultados deseados.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Libros

Leonard William P., Auditoría Administrativa: Ed. Diana. 1972.

Killian Ray A., Dirección en la Administración: Ed. Reverte. 1970.

Ortueta Ramón de Lucas., Técnicas de Dirección de Personal: Ed.
Limusa. 1976.

Reyes Ponce Agustin., Administración de Empresas: Ed. Limusa. 1970.

Reyes Ponce Agustin., Administración por Objetivos: Ed. Limusa. 1973.

Otras Publicaciones

Apuntes de Toma de Decisiones., Facultad de Contaduría y Administra-
ción: UNAM. 1975.

Encuestas de Recursos Humanos., Area de Planeacion: Departamento -
Regional Istmo Oax. SEP. 1981.

Formas de Datos Estadísticos de Fin e Inicio de Cursos., Formas 911.
Departamento Regional Istmo. SEP. 1981-1982.

Manual General de Organización de las Delegaciones Generales., Di-
rección General de Delegaciones, Organización y Métodos. SEP.
1981.

60.-

**Manual de Organización para los Departamentos Regionales del Estado
de Oaxaca., Departamento de Organización y Métodos. SEP. OAXACA.
1981.**

**Método del Camino Crítico., Catalitic Construction Company: Ed. --
Diana. 1973.**