



*Universidad Nacional
Autónoma de México*

Facultad de Contaduría y Administración

*LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL EN LA
DIRECCION GENERAL DE EDUCACION
SECUNDARIA*

*Seminario de Investigación Administrativa
Que en opción al grado de
Licenciado en Administración*

P r e s e n t a n

*Maria de Lourdes Josefina Rivas Gutiérrez
Maria Teresa Noemi Valadez Izquierdo*

*Director del Seminario
L.A.E. y C.P. Jorge Alvarez Anguiano*

México, D. F.

1984





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.

II.1.7	Administración paraestatal - -	27
II.2	Antecedentes del Sector Educativo -	27
II.2.1	Objetivos institucionales de la Secretaría de Educación Pública	33
II.2.2	Funciones genéricas de la Secre- taría de Educación Pública - -	35
CAPITULO	III IMPORTANCIA DEL PROCESO ADMINIS- TRATIVO	
III.1	Importancia del proceso administra- tivo - - - - -	56
III.1.1	Planeación - - - - -	57
III.1.2	Organización e Integración - -	57
III.1.3	Dirección - - - - -	57
III.1.4	Control - - - - -	58
III.2	La Auditoría Gubernamental bajo el enfoque del proceso administrativo	58
III.2.1	Planeación - - - - -	58
III.2.2	Organización - - - - -	60
III.2.3	Integración - - - - -	61
III.2.4	Dirección - - - - -	63
III.2.5	Control - - - - -	64
CAPITULO	IV APLICACION PRACTICA	
IV	Aplicación práctica - - - - -	66
IV.1	Familiarización - - - - -	66
IV.1.1	Area técnica o normativa - - - -	67
IV.1.2	Area operativa - - - - -	68
IV.1.2.1	Secundarias Diurnas - - - - -	69
IV.1.2.2	Escuelas Secundarias para Tra- bajadores - - - - -	70
IV.1.2.3	Escuelas Secundarias Particu- lares Incorporadas - - - - -	70
IV.1.2.4	Departamento de Control Esco- lar - - - - -	71

	PAG.
IV.1.2.5 Planteles - - - - -	72
IV.1.3 Area administrativa - - - - -	73
IV.1.3.1 Recursos Humanos - - - - -	74
IV.1.3.2 Recursos Materiales - - - - -	75
IV.1.3.3 Recursos Financieros - - - - -	75
IV.1.4 Sistema de pagos - - - - -	76
Anexo I - - - - -	77
IV.2 Programas de trabajo - - - - -	90
IV.2.1 Area técnica o normativa - - - - -	90
IV.2.2 Area operativa - - - - -	91
IV.2.2.1 Secundarias Diurnas - - - - -	91
IV.2.2.2 Secundarias para Trabajadores	93
IV.2.2.3 Secundarias Particulares In	
corporadas - - - - -	95
IV.2.2.4 Control escolar - - - - -	97
IV.2.2.5 Planteles - - - - -	99
IV.2.3 Area administrativa - - - - -	101
IV.2.3.1 Recursos Humanos - - - - -	101
IV.2.3.2 Recursos Materiales - - - - -	102
IV.2.3.3 Recursos Financieros - - - - -	103
IV.2.4 Sistema de pagos - - - - -	104
IV.3 Ejecución - - - - -	107
IV.3.1 Area técnica o normativa - - - - -	107
IV.3.2 Area operativa - - - - -	123
IV.3.2.1 Secundarias Diurnas - - - - -	123
IV.3.2.2 Secundarias para Trabajadores	144
IV.3.2.3 Secundarias Particulares In	
corporadas - - - - -	158
IV.3.2.4 Control Escolar - - - - -	167
IV.3.2.5 Planteles - - - - -	192
IV.3.3 Area administrativa - - - - -	207
IV.3.3.1 Recursos Humanos - - - - -	207
IV.3.3.2 Recursos Materiales - - - - -	225

	PAG.
IV.3.3.3 Recursos Financieros - - - -	230
IV.3.4 Sistema de pagos - - - - -	240
IV.4 <u>Apreciación crítica de aspectos fun</u> <u>damentales</u> - - - - -	250
IV.4.1 Area técnica o normativa - - - -	259
IV.4.2 Area operativa - - - - -	261
IV.4.2.1 Secundarias Diurnas - - - - -	261
IV.4.2.2 Secundarias para Trabajadores	263
IV.4.2.3 Secundarias Particulares In <u>corporadas</u> - - - - -	265
IV.4.2.4 Control Escolar - - - - -	267
IV.4.2.5 Planteles - - - - -	269
IV.4.3 Area administrativa - - - - -	271
IV.4.3.1 Recursos Humanos - - - - -	271
IV.4.3.2 Recursos Materiales - - - - -	273
IV.4.3.3 Recursos Financieros - - - -	273
IV.4.4 Sistema de pagos - - - - -	275
Conclusiones - - - - -	278
Referencias Bibliográficas - - -	281

INTRODUCCION

A diario en todas las actividades humanas está presente el proceso administrativo, ya que siempre establecemos un plan para lograr todo lo que queremos, lo ponemos en práctica y después comparamos sus resultados a fin de corregir el plan o la manera de ponerlo en práctica, esto mismo sucede a diario en los organismos sociales los cuales utilizan diferentes técnicas administrativas como son: el proceso y la auditoría administrativa.

El proceso administrativo se divide en diferentes etapas, como son: planeación, organización, integración, dirección y control (1), este proceso permite la coordinación eficiente de los recursos humanos, materiales y técnicos, para un mejor logro de los objetivos.

La auditoría administrativa se encarga de evaluar periódicamente la planeación, organización, ejecución y controles administrativos de un organismo social, con lo que podría llamarse el prototipo de una organización de éxito, evaluando el pasado, el presente y el futuro de una compañía. (2) Esta evaluación se lleva a cabo en las organizaciones privadas, a través de la auditoría administrativa, en el sector público mediante la auditoría gubernamental, de las cuales hablaremos y daremos definiciones en el desarrollo de este seminario.

Con base en nuestra experiencia laboral, hemos observado que las auditorías se realizan a través de programas de trabajo en los cuales se establecen las actividades a verificar. Cada una de estas actividades podrían formar parte de alguna etapa del proceso administrativo, por lo cual nos surgió la inquietud de ubicar dichas actividades en forma ordenada en las distintas etapas del proceso administrativo.

(1) Koontz y O'donnell, elementos de administración moderna.

(2) George R. Terry, principios de administración.

Para cumplir con lo anterior, este trabajo contempla una investigación teórica y otra práctica, en la primera se presentan las diferentes definiciones de auditoría gubernamental y de auditoría administrativa, mostrando la relación de ésta con la auditoría gubernamental y el proceso administrativo, se presenta un marco general del sector público y de ahí partimos a la segunda parte, en la que presentamos la aplicación práctica, realizada a la Dirección General de Educación Secundaria (DGES), la cual es objeto de nuestra investigación.

El presente seminario consta de cuatro capítulos.

En el primer capítulo definimos a la auditoría administrativa, la auditoría gubernamental, su normatividad, y la relación entre ambas auditorías.

En el segundo capítulo se mencionan los antecedentes del sector público al igual que del sector educativo, ubicando al lector específicamente en la Dirección General de Educación Secundaria (DGES).

En el tercer capítulo se menciona la importancia del proceso administrativo en la auditoría gubernamental, así como mostramos en forma esquemática como la auditoría gubernamental puede revisarse o verificarse bajo el enfoque del proceso administrativo.

Por último, en el cuarto capítulo la aplicación práctica en la cual familiarizamos al lector con la Dirección General de Educación Secundaria (DGES), presentamos las actividades a realizar las cuales se muestran a través de programas de trabajo, la ejecución o informe de la auditoría bajo el enfoque del proceso administrativo y el informe final o síntesis.

CAPITULO I AUDITORIA GUBERNAMENTAL

I.1 AUDITORIA GUBERNAMENTAL

Actualmente la auditoría es un valioso auxiliar para la dirección en el proceso de toma de decisiones; los campos del control contable y financiero, y el de evaluación le son propios; para cubrirlos adecuadamente, es preciso modificar y ampliar el enfoque con el que se venían practicando sus intervenciones en los servicios internos de auditoría en el sector privado y público, de modo que, sin desatender la verificación de la efectividad de las operaciones, se haga énfasis en su eficacia y eficiencia.

Por lo anterior, es conveniente recordar que la auditoría administrativa, tiene por objeto ayudar a la dirección a: planear, medir, controlar, evaluar y mejorar las operaciones.

Trátase de un servicio proyectado para el análisis y evaluación de la eficacia de los métodos administrativos en cualquier área de la empresa y señalar los defectos y puntos débiles en los mismos, a fin de eliminarlos.

Es una contribución al descubrimiento de situaciones dañinas y hacer que se sigan los pasos necesarios para subsanarlas. A veces, resulta difícil encontrar una solución inmediata, pero de todos modos en el informe deberá comunicarse el problema.

Estos antecedentes, ilustran el alcance de la auditoría gubernamental como mecanismo para verificar la amplitud del control de operaciones del gobierno y la veracidad de la información que las traduce.

Para una mayor comprensión de lo anterior. A continuación se explicará qué es la auditoría gubernamental, sus objetivos, su normatividad y su relación con la auditoría administrativa.

Existen diversos criterios de las definiciones de auditoría gubernamental, las cuales se detallan a continuación:

- La auditoría gubernamental entendida como el examen objetivo sistemático de las operaciones financieras o administrativas de las entidades del sector público, efectuado con posterioridad a su ejecución con la finalidad de verificarlas y evaluarlas, rindiendo el informe respectivo, se realiza dentro de un marco general, tal marco está dado por la estructura organizativa y la forma de funcionamiento del sector público, de los métodos, procedimientos y sistemas administrativos establecidos, principalmente los relacionados con el registro contable. (3)
- La auditoría gubernamental comprende la realización de auditorías financieras, operacionales, de resultados de programas y de legalidad a las unidades, programas y actividades de las dependencias y entidades de la administración pública federal. (4)
- La auditoría gubernamental comprende el examen de las operaciones, cualesquiera que sea su naturaleza, de las dependencias y entidades de la administración pública federal, con objeto de opinar si los estados financieros presentan razonablemente la situación financiera, si los objetivos y metas efectivamente han sido alcanzados, si los recursos han sido administrados de manera eficiente y si se ha cumplido con las disposiciones legales aplicables. (5)
- La auditoría gubernamental conceptuada como un apoyo para lograr que los controles funcionen debidamente y que se cuente con la información necesaria para ratificar o rectificar los rumbos tomados. (6)

(3) Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

(4) Carlos A. Izard y Jiménez Sandi Auditoría de las operaciones del gobierno.

(5) SEP la auditoría gubernamental en el control y evaluación de la administración pública federal.

(6) Despacho Roberto Casas Alatríste.

- Podemos deducir de las definiciones anteriores que com -
prenden 4 tipos de auditoría y las podemos interpretar co -
mo: auditoría financiera, operacional, de legalidad y re -
sultados de programas, de las que se dará una breve defi -
nición.

I.1.1 AUDITORIA FINANCIERA. Es aquella que comprende el examen de transacciones, operaciones y registros financieros, con objeto de determinar si la información financiera que se produce es confiable, oportuna y útil. (7)

I.1.2 AUDITORIA OPERACIONAL. Se denomina como Auditoría Operacional, tanto al estudio como a la técnica que se utiliza para evaluar a la administración, analizar sus elementos, detectar sus fallas y proponer las soluciones que se requieran para lo -
grar la eficiencia y efectividad y economía de una entidad o parte de la misma en las siguientes áreas:

- Estructura orgánica y su funcionamiento.
- Forma de operación.
- Planes y objetivos y su impacto en el futuro.
- Métodos y procedimientos.
- Políticas y controles.
- Optimización en el uso de sus recursos.
- Resultados obtenidos.

Dicha evaluación puede ser aplicada a toda una Secretaría si sus problemas son múltiples, una Sub-Secretaría, una Dirección, un Departamento, una oficina o sección. (8)

(7) Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.

(8) Instituto de Capacitación Público Integral, A.C., Seminario Auditoría Operativa Gubernamental.

I.1.3 AUDITORIA DE LEGALIDAD. Este tipo de auditoría tiene como finalidad revisar si la dependencia o entidad, en el desarrollo de sus actividades, ha observado el cumplimiento de las disposiciones que le sean aplicables (leyes, reglamentos, decretos, circulares, etc. (8)

I.1.4 AUDITORIA DE RESULTADOS DE PROGRAMAS. Esta auditoría analiza la eficiencia y congruencia alcanzada en el logro de los objetivos y las metas establecidas, en relación con el avance del ejercicio presupuestario.

El análisis de la eficacia se obtendrá revisando que efectivamente se alcanzaron las metas establecidas en el tiempo, lugar, cantidad y calidad requeridos.

La congruencia se determinará al examinar la relación lógica que exista entre el logro de las metas y objetivos de los programas y el avance del ejercicio presupuestal. (5)

Dichas definiciones conviene precisar que se refieren al sector público, por lo que no se refiere a organismos descentralizados y empresas paraestatales cuyas funciones sean similares a las empresas del sector privado.

Se considera que el concepto de Auditoría Gubernamental no concibe a la auditoría como el instrumento cuya principal y única finalidad sea la búsqueda de fraudes y delitos, así como de las personas que eventualmente fueron responsables de los mismos, sino que engloba los diferentes tipos de auditoría ordenándolos, relacionándolos entre sí creando un sistema congruente que permita la presentación de los resultados de una manera universalizada para el logro de los siguientes objetivos:

Objetivos de la Auditoría Gubernamental.

- *Analizar si el control interno coadyuva a la obtención de información financiera confiable, oportuna y útil para la adecuada toma de decisiones.*
- *Analizar si la dependencia o entidad con los recursos asignados ha cumplido en tiempo, lugar y calidad, con los objetivos y metas establecidos en sus programas.*
- *Revisar la eficiencia obtenida por la dependencia o entidad en la asignación y utilización de sus recursos.*
- *Revisar si se cumple con las disposiciones legales, reglamentos y políticas aplicables a la dependencia o entidad.*
- *Formular las observaciones y recomendaciones tendientes a mejorar la operación de la dependencia o entidad, así como para corregir las desviaciones y deficiencias encontradas.*
- *Realizar el seguimiento de las recomendaciones que hayan sido aprobadas con objeto de cerciorarse de que efectivamente se implantaron.*

I.2 NORMATIVIDAD DE LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL

Las normas de carácter personal, técnico y de información representan los requisitos de observancia en el desempeño de un trabajo de auditoría de calidad profesional.

Los avances alcanzados por la administración pública al efectuar cambios significativos en la estructura sectorial, reorde-

nando las funciones por Secretarías de Estado, creando constantemente programas específicos estableciendo políticas al ingreso, a la duda y al gasto, involucra también cambios dinámicos en el campo administrativo para mejorar mediante el control, las actividades y operaciones que en forma creciente se realizan.

En abril de 1981 la Dirección General de Control y Auditoría Gubernamental dependiente de la Sub-Secretaría de Evaluación de la Secretaría de Programación y Presupuesto emitió el Manual de Auditoría Gubernamental, en el cual se contemplan normas y lineamientos de actuación de la auditoría gubernamental y son:

Normas básicas que establecen las cualidades que deben reunir los auditores gubernamentales, así como los requisitos que debe observar en el desarrollo de sus actividades y en la prestación de sus informes.

La observancia de estas normas es obligatoria para todos los auditores gubernamentales, entendiéndose como auditor gubernamental, todo aquel profesional que examine operaciones del sector público, persiguiendo cualesquiera de los objetivos definidos en la Auditoría Gubernamental.

Adicionalmente a estas normas las dependencias o entidades pueden elaborar reglas particulares de aplicación práctica, que permitan dar atención a los problemas específicos de cada una de ellas.

A continuación, se hace una descripción de las normas básicas de Auditoría Gubernamental.

I.2.1. NORMAS GENERALES

NORMA 1 - Tipo y alcance de la Auditoría Gubernamental.

La auditoría gubernamental comprende la realización de auditorías financieras, operacionales, de resultados de programas y de legalidad a las unidades, programas y actividades de las dependencias y entidades de la administración pública federal.

NORMA 2 - Conocimiento técnico y desarrollo profesional.

El personal encargado de realizar la auditoría debe poseer en conjunto la disposición, preparación técnica, experiencia y capacitación necesarias para el desarrollo de sus actividades.

NORMA 3 - Objetividad y autonomía.

El órgano de auditoría y cada auditor en lo particular mantendrán una actividad objetiva y de absoluta independencia en relación a las operaciones y funcionarios de la dependencia o entidad examinada.

NORMA 4 - Esmero profesional y responsabilidad del auditor.

El auditor es responsable por las opiniones e informes que emita como resultado de la ejecución de sus labores, los cuales debe realizar con el debido cuidado y diligencia profesional.

NORMA 5 - Honestidad y confidencialidad.

Todo auditor debe desarrollar su trabajo con probidad; se abstendrá de utilizar información obtenida para beneficio propio o de terceros, y conservar el carácter confidencial de su actividad.

I.2.2 NORMAS PARA LA REALIZACION DEL TRABAJO.

NORMA 6 - Planeación de la auditoría.

Previamente a la ejecución de la auditoría, se debe planear cada fase del trabajo a desarrollar; la naturaleza, oportunidad y extensión de los procedimientos que se van a emplear; los papeles de trabajo que se van a utilizar y el personal que intervendrá en la revisión.

NORMA 7 - Supervisión de la auditoría.

El trabajo realizado por el personal de auditoría debe ser dirigido, orientado y revisado en la ejecución de sus labores, por los inmediatos superiores.

NORMA 8 - Evaluación del control interno.

Se debe examinar al sistema de control de la dependencia o entidad para determinar el tipo, alcance y oportunidad de las pruebas y procedimientos a utilizar.

NORMA 9 - Obtención de evidencia.

En la ejecución de su trabajo, el auditor debe acumular los hechos, documentos y pruebas suficientes, competentes y pertinentes, que demuestran la autenticidad y razonabilidad de las conclusiones a las que se llegó.

I. 2.3. NORMAS RELATIVAS AL INFORME DE AUDITORIA

NORMA 10 - Discusión previa.

Antes de elaborar el informe definitivo, las conclusiones y recomendaciones deben ser discutidas con los funcionarios responsables.

NORMA 11 - Contenido del informe.

El informe de auditoría debe ser claro, objetivo, conciso, preciso y constructivo, respaldado con la suficiente evidencia que permita la elaboración de conclusiones y recomendaciones tendientes a mejorar las actividades de la dependencia o entidad.

NORMA 12 - Oportunidad y comunicación de los resultados.

Los resultados significativos que se obtengan en el curso de la auditoría, deben presentarse oportunamente durante su ejecución y al final de la misma.

El informe que se obtenga como resultado del trabajo debe hacerse del conocimiento de los funcionarios responsables.

NORMA 13 - Seguimiento de las observaciones de auditoría.

Debe efectuarse un seguimiento de todas aquellas recomendaciones aprobadas como resultado del informe de auditoría.

I.3 RELACION DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA CON LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL.

En este punto presentamos un cuadro comparativo en donde se muestran las similitudes y diferencias que tienen ambas auditorías.

AUDITORIA ADMINISTRATIVA	A U D I T O R I A	G U B E R N A M E N T A L
<p>1 <u>WILLIAM P. LEONARD:</u> "Examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que de a sus recursos humanos y materiales."</p> <p>2 <u>JOSE ANTONIO FERNANDEZ AFENAS:</u> "Es la revisión objetiva, metódica y completa de la satisfacción de objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa en cuanto a su estructura y la participación individual de los integrantes de la institución."</p> <p>3 <u>GEORGE R. TERRY:</u> "Es la confrontación pe- rídica de la planeación, organización, ejecución y control administrativos de una compañía con lo que se podría llamar el prototipo de una operación de éxito. Revisa el pasado, el presente y el futuro de una compañía"</p>	<p>SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO</p> <p>A</p> <p>"Es el examen objetivo sistemático de las operaciones financieras o administrativas de las entidades del sector público, efectuado con posterioridad a su ejecución, con la finalidad de verificarlas y evaluarlas, rindiendo el informe respectivo, se realiza dentro de un marco general, tal marco está dado por la estructura organizativa y la forma de funcionamiento del sector público; de los métodos, procedimientos y sistemas administrativos y establecidos principalmente los relacionados con el registro contable."</p>	<p>SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO</p> <p>B</p> <p>"Es el examen de las operaciones cualesquiera que sea su naturaleza, de las dependencias y entidades de la administración pública federal con objeto de opinar, si los estados financieros presentan razonablemente la situación financiera, si los objetivos y metas efectivamente han sido alcanzados, si los recursos han sido administrados de manera eficiente y si se ha cumplido con las disposiciones legales aplicables."</p> <p>C</p> <p>Comprende la realización de auditorías financieras, operacionales, de resultados de programas y de legalidad a las unidades, programas y actividades de las dependencias y entidades de la administración pública federal.</p>

1 A

Como podrá observarse en ambas definiciones encontramos que la Auditoría se entiende como un examen completo y objetivo; las dos hablan de aspectos de estructura organizacional de las empresas como también hacen mención al Sector Gobierno.

Como diferencias encontradas, vemos que en la definición de Auditoría Gubernamental, se habla de tiempo, se hace énfasis en las operaciones financieras y registros contables; mientras que en la definición de William P. Leonard, se habla de planes y objetivos, así como de controles, los cuales no se especifican claramente, por lo que lo consideramos muy genérico.

2 A

Fernández Arenas establece la revisión de los objetivos institucionales, niveles jerárquicos y la participación de los individuos, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público a diferencia de Fernández Arenas, enfatiza en las operaciones financieras, sin descuidar las administrativas, lo cual es la similitud más importante entre ambas definiciones.

3 A

En la definición de Terry se habla de una revisión del presente, pasado y futuro de una compañía, mientras que en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, se habla de una revisión efectuada con posterioridad a su ejecución.

1 B

Se puede concluir en las dos definiciones se habla de una revisión a las operaciones en general.

En la definición de Auditoría Administrativa, se habla de la empresa e institución gubernamental y en la Auditoría Gubernamental, sólo se menciona la Administración Pública Federal, también esta auditoría da más importancia a la situación financiera. Ambas auditorías enfatizan en la revisión de las metas y objetivos del organismo.

2 B

Analizando estas definiciones vemos que las dos hablan de objetivos y metas, y de verificación del cumplimiento de éstos, en la definición de Auditoría Gubernamental vemos que ya se habla de las operaciones en general y de las disposiciones legales aplicables y se sigue contemplando como objetivo principal la situación financiera, mientras que en la definición de Fernández Arenas, le da un enfoque humanista relacionado con la estructura de la organización.

3 B

Terry, establece todas las etapas del proceso administrativo, mientras que en la de la Secretaría de Programación y Presupuesto, habla únicamente de los recursos financieros, como una forma de control, la definición de Terry está enfocada a la administración de empresas privadas y la de la Secretaría de Programación y Presupuesto a entidades de la Administración Pública Federal.

1 C

Carlos A. Isoard, es más específico en cuanto a los aspectos financieros y de operaciones enfocado hacia el Sector Público.

William P. Leonard, es más genérico enfocado hacia cualquier organismo, ya sea público o privado.

2 C

Carlos A. Isoard, establece los distintos tipos de Auditoría que contiene la Auditoría Gubernamental, dentro de ellas la Auditoría de Resultado de Programas, se relaciona con la definición de Fernández Arenas en cuanto a la revisión de los objetivos institucionales.

3 C

En la definición de Auditoría Administrativa, vemos que es la única que menciona las etapas del proceso administrativo, marcando diferentes tiempos para la revisión de las operaciones mientras que en la definición de Auditoría Gubernamental, conjuga varios tipos de auditoría entre las que se encuentra la Auditoría Operacional, la cual se relaciona con la Auditoría Administrativa.

CAPITULO II SECTOR PUBLICO

II.1 ANTECEDENTES

Podemos decir que los antecedentes del Sector Público se remontan al nacimiento de la Administración Pública Mexicana y que tiene como punto de partida la fecha en que México se volvió país independiente (1821).

Los cambios en la Administración Pública Mexicana no son una novedad, sólo que el estudio de los mismos ocurridos a lo largo de su historia, nos muestran como, en su mayoría, se han llevado a cabo por la simple agregación o desprendimiento de funciones de las estructuras anteriores sin que para ello se hubiese podido considerar a la Administración Pública en su conjunto.

Un breve repaso a la evolución de la estructura de la Administración Pública centralizada, nos mostrará claramente cómo se fueron volviendo complejos, y en ocasiones descoordinados, los procesos que se generan dentro de esta enorme caja negra que es la maquinaria administrativa centralizada del Ejecutivo Federal, de cuatro Secretarías que existían en 1821, se llegó a las diecinueve dependencias que establece la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, aprobada en diciembre de 1976 y reformada en 1982.

En el año 1821, fecha en la que formalmente se inicia la vida independiente del país. México contaba entonces con una población que no llegaba a los 10 millones de habitantes y, con más del doble de su territorio actual.

Las funciones originales del Estado Mexicano se asignaron, en 1821, a cuatro dependencias.

a) La solución de los asuntos interiores de gobierno correspondientes al México independiente y al establecimiento de relaciones con otros países para garantizar el ejercicio de la soberanía recién establecida, se encomendó a la Secretaría de Estado y del Despacho de Relaciones Interiores y Exteriores.

b) La preservación del orden público frente a los intentos de desconocerlo o subvertirlo, tanto interna como internacionalmente, se encomendó a la Secretaría de Estado y del Despacho de Guerra y Marina.

c) La solución jurídica de los conflictos sociales a través de los tribunales de los distintos fueros más de cuarenta que siguieron manteniendo los privilegios especiales de carácter procesal que existían en la Colonia, sobre todo para los efectos penales (fueros militares, eclesiásticos, universitarios, profesionales, gremiales, etc.) se encargó a la Secretaría de Estado y Despacho de Justicia y Negocios Eclesiásticos.

d) La consecución de los recursos necesarios para cubrir los gastos de la burocracia civil y militar que implicaban las funciones anteriores, quedó a cargo de la Secretaría de Estado y del Despacho de Hacienda.

II.1.1 EL QUINTO MINISTERIO SE CREO EN 1853. Los primeros treinta y dos años de vida independiente no registraron cambios de importancia en la estructura central de la Administración Pública. Fue un período particularmente difícil para México. Fueron años en que los mexicanos lucharon en lo interno para definir el tipo de país que habría de ser en el futuro. Unos deseaban un estado federal, otros uno unitario, algunos incluso pretendieron uno monárquico. Y esas luchas intestinas dividie-

ron a los mexicanos y ocasionaron la casi total paralización de la actividad económica del México de entonces, circunstancias - que fueron aprovechadas para envolvernos en un injusto conflicto internacional a resultas del cual perdimos más de la mitad - de nuestro territorio. No fue sino hasta 1853 en el onceavo y último mandato de Antonio López de Santa Ana que se creó un - quinto ministerio: el de Fomento, Colonización e Industria y - Comercio, con la idea de propiciar el restablecimiento de las - actividades económicas del país e impedir, por la vía de la colonización, que se volviese a tener pretexto para la anexión de nuevos territorios mexicanos.

II.1.2 EL PRIMER INTENTO DE REFORMA ADMINISTRATIVA. A la caída de Santa Ana, como consecuencia del Plan de Ayutla, se promulgó la Constitución Federal de 1857 que sirvió de pretexto para que los conservadores desataran lo que se ha dado en llamar la "Guerra de los Tres Años" y que culminó con la separación de la - Iglesia del Estado. Benito Juárez, a la cabeza de la llamada - Generación de la Reforma, intentó en 1861 lo que hubiera sido - tal vez la primera reforma administrativa de fondo, convencido de que "las revoluciones serán estériles y los elementos con - quistados en el terreno político y social no darán fruto mien - tras no se corone la obra con la revolución administrativa..." con "la reforma administrativa que viene a coronar la reforma política y social". Sin embargo, la intervención francesa cambió los objetivos gubernamentales y los orientó fundamentalmente a la preservación de la legalidad constitucional y a la restauración de la República.

Porfirio Díaz llega posteriormente al poder en el cual se man - tiene a lo largo de treinta y tres años configurando una férrea dictadura político administrativa. Es hasta 1891, cuando el -

propio Díaz crea la sexta Secretaría del Estado, la de Comunicaciones y Transportes, obedeciendo a la estrategia de desarrollo adoptada entonces por su gobierno que buscaba facilitar la comunicación interna así como la externa de los mexicanos con los países a quienes exportábamos nuestras materias primas y de quienes adquiríamos los principales bienes de capital. A esta nueva Secretaría se sumó la de Gobernación, que surgió al separar nuevamente sus funciones de la de Relaciones Exteriores, dando origen con ello a la séptima dependencia del Ejecutivo Federal. Correspondió también a Porfirio Díaz crear, en 1905, la octava Secretaría de Estado al desprender las funciones de Justicia de la Instrucción Pública, que fue encargada además del fomento a las Bellas Artes.

II.1.3 LA FUNCION CREA EL ORGANO. Con la Revolución de 1910 se modifican las funciones que habría de desempeñar el Estado Mexicano a partir de entonces, lo que conduce a la creación de los órganos correspondientes, ya que "en la administración, como en biología, la función crea al órgano". Así, el Estado de servicio que surge con la Constitución de 1917, tiene a su cargo la protección de los derechos de las clases trabajadora y campesina, así como la educación gratuita y la asistencia médico-social a la población de escasos recursos, lo cual le obliga a la creación del Departamento de Salubridad Pública, de la nueva Secretaría de Educación Pública, y de los Departamentos del Trabajo y Agrario en 1917, 1921, 1932 y 1934, respectivamente.

II.1.4 LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVOS. En la Constitución del 17 se establece que el Ejecutivo podrá contar con órganos técnicos distintos de las Secretarías de Estado denominados Departamentos Administrativos, cuya función primordial consiste -

en auxiliar al Presidente de la República en aspectos técnicos distintos de las tareas políticas específicamente dichas. Se crearon así, en el propio año de 1917, los Departamentos Administrativos de Contraloría, de Abastecimientos Generales y el de Establecimientos Fabriles y Aprovisionamientos Militares; en 1923, se estableció el Departamento de Estadística; y se creó en 1928, el Departamento del Presupuesto, como dependencia directa del Presidente de la República.

Estos antecedentes son muy importantes, pues las funciones correspondientes a estos cuatro departamentos administrativos que con el tiempo se fueron ubicando en las distintas Secretarías de Estado de Hacienda, de Economía (que después se convirtió en la de Industria y Comercio), del Patrimonio Nacional y de la Presidencia en la nueva Ley Orgánica se asignan a una sola dependencia, la Secretaría de Programación y Presupuesto, con lo cual se articula y de coherencia a este importante grupo de funciones auxiliares del Presidente de la República.

II.1.5 EL PRIMER PLAN SEXENAL. Es en la administración del Presidente General Lázaro Cárdenas, cuando se inician los periodos sexenales de gobierno. Hasta entonces, los Presidentes de la República duraban en el cargo sólo cuatro años. Al término de la fase de pacificación del país, la Revolución Mexicana exigía una programación de más largo plazo de las acciones del Ejecutivo Federal. El primer plan sexenal tradujo esta intención y sirvió de marco de referencia de las acciones realizadas por Cárdenas, quien modificó, no una sino cuatro veces, la organización del aparato administrativo de su gobierno con la idea de contar con los medios que le permitieran alcanzar los fines políticos que se había propuesto.

Con este propósito se fortaleció el sector educativo con la - - creación de dos nuevos departamentos: el de Educación Física y el de Asuntos Indígenas. En el sector agropecuario estableció el Departamento Agrario. En el sector de la salud dividió al - Departamento de Salubridad en dos: el de Salubridad Pública y - el de Asistencia Social e Infantil, antecedente de lo que pos--teriormente serían el I.N.P.I. y el I.M.A.N. que, recientemente fusionados, constituyen el Sistema Nacional para el Desarrollo y la Integración de la Familia (SINADIF) y que estableció el - nuevo Departamento de Marina Nacional, al desprender dichas fun--ciones de la Secretaría de Guerra y Marina que desde entonces - se denominó de la Defensa Nacional.

1940. Si bien Lázaro Cárdenas modificó hasta en cuatro ocasiones la estructura orgánica central del Ejecutivo Federal con el propósito de garantizar el eficaz cumplimiento de sus propósi--tos políticos, este tipo de modificaciones han sido más bien la excepción que la regla en la historia administrativa del país. Con posterioridad a dicho período este tipo de cambios se vuel--ven cada vez más esporádicos y parciales. A finales de 1940, - al acceder a la primera Magistratura, Manuel Avila Camacho, ele--vó al rango de Secretaría de Marina el Departamento de Marina - Nacional, creado por Cárdenas en 1943, y fusionó en una sola a la Secretaría de Asistencia Pública y al Departamento de Salu--bridad Pública creando así la Secretaría que desde entonces se denomina de Salubridad y Asistencia.

1946. Miguel Alemán, en diciembre de 1946 creó dos nuevas Se--cretarías de Estado, la de Bienes Nacionales e Inspección Admi--nistrativa desprendiendo dichas funciones de la de Hacienda y - Crédito Público con la idea de centralizar entre otros los asun--tos relacionados con: a) La conservación y administración de - los bienes nacionales. b) La celebración de contratos de obras

en auxiliar al Presidente de la República en aspectos técnicos distintos de las tareas políticas específicamente dichas. Se crearon así, en el propio año de 1917, los Departamentos Administrativos de Contraloría, de Abastecimientos Generales y el de Establecimientos Fabriles y Aprovisionamientos Militares; en 1923, se estableció el Departamento de Estadística; y se creó en 1928, el Departamento del Presupuesto, como dependencia directa del Presidente de la República.

Estos antecedentes son muy importantes, pues las funciones correspondientes a estos cuatro departamentos administrativos que con el tiempo se fueron ubicando en las distintas Secretarías de Estado de Hacienda, de Economía (que después se convirtió en la de Industria y Comercio), del Patrimonio Nacional y de la Presidencia en la nueva Ley Orgánica se asignan a una sola dependencia, la Secretaría de Programación y Presupuesto, con lo cual se articula y da coherencia a este importante grupo de funciones auxiliares del Presidente de la República.

II.1.5 EL PRIMER PLAN SEXENAL. Es en la administración del Presidente General Lázaro Cárdenas, cuando se inician los periodos sexenales de gobierno. Hasta entonces, los Presidentes de la República duraban en el cargo sólo cuatro años. Al término de la fase de pacificación del país, la Revolución Mexicana exigía una programación de más largo plazo de las acciones del Ejecutivo Federal. El primer plan sexenal tradujo esta intención y sirvió de marco de referencia de las acciones realizadas por Cárdenas, quien modificó, no una sino cuatro veces, la organización del aparato administrativo de su gobierno con la idea de contar con los medios que le permitieran alcanzar los fines políticos que se había propuesto.

Con este propósito se fortaleció el sector educativo con la - - creación de dos nuevos departamentos: el de Educación Física y el de Asuntos Indígenas. En el sector agropecuario estableció el Departamento Agrario. En el sector de la salud dividió al Departamento de Salubridad en dos: el de Salubridad Pública y el de Asistencia Social e Infantil, antecedente de lo que posteriormente serían el I.N.P.I. y el I.M.A.N. que, recientemente fusionados, constituyen el Sistema Nacional para el Desarrollo y la Integración de la Familia (SINADIF) y que estableció el - nuevo Departamento de Marina Nacional, al desprender dichas fun - ciones de la Secretaría de Guerra y Marina que desde entonces - se denominó de la Defensa Nacional.

1940. Si bien Lázaro Cárdenas modificó hasta en cuatro ocasiones la estructura orgánica central del Ejecutivo Federal con el propósito de garantizar el eficaz cumplimiento de sus propósi - tos políticos, este tipo de modificaciones han sido más bien la excepción que la regla en la historia administrativa del país. Con posterioridad a dicho período este tipo de cambios se vuel - ven cada vez más esporádicos y parciales. A finales de 1940, - al acceder a la primera Magistratura, Manuel Avila Camacho, ele - vó al rango de Secretaría de Marina el Departamento de Marina - Nacional, creado por Cárdenas en 1943, y fusionó en una sola a la Secretaría de Asistencia Pública y al Departamento de Salu - bridad Pública creando así la Secretaría que desde entonces se denomina de Salubridad y Asistencia.

1946. Miguel Alemán, en diciembre de 1946 creó dos nuevas Se - cretarías de Estado, la de Bienes Nacionales e Inspección Admi - nistrativa desprendiendo dichas funciones de la de Hacienda y - Crédito Público con la idea de centralizar entre otros los asun - tos relacionados con: a) la conservación y administración de - los bienes nacionales. b) la celebración de contratos de obras

c) Secretaría de Pesca. La creación del Departamento de Pesca es quizá uno de los ejemplos más claros de una función que recorrió distintas dependencias en busca de una estructura orgánica adecuada. Cárdenas la ubicó primero en el Departamento de Caza y Pesca y después en el Departamento de Marina. López Mateos la situó bajo la supervisión de la Secretaría de Industria y Comercio, y en ese proceso, esta importante función careció de un apoyo unitario y decidió lo que contribuyó a su dispersión, ya que la Secretaría de Recursos Hidráulicos acabó manejando los problemas de la acuacultura, en tanto que la Secretaría de la Reforma Agraria tenía a su cargo lo relacionado con la pesca ejidal. En la nueva Ley todos los asuntos que tienen relación con la actividad pesquera son responsabilidad del nuevo Departamento de Pesca y que en 1993, se eleva a la categoría de Secretaría.

d) Secretaría de Comunicaciones y Transportes. La Secretaría de Comunicaciones y Transportes, también reportaba problemas de dispersión de funciones. Tenía a su cargo lo referente a los transportes por tierra y aire, en tanto que la Secretaría de Marina manejaba lo referente a la transportación por agua y mar. Esto implicaba una innecesaria duplicación de trámites para quienes, por ejemplo, querían transportar una mercancía por carretera o por avión hasta un puerto de embarque, para lo cual había que acudir a la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, para ahí tener que solicitar lo conducente ante la Secretaría de Marina y ante la de la Presidencia después de la creación de la Comisión Coordinadora de Puertos, en 1971.

e) Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología. La Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología, constituye otro ejemplo importante de las modificaciones que incorpora la nueva Ley Orgánica Partamos del hecho que México está transformándose, día a día,

de un país rural en un país urbano. ¿Quiénes de nosotros somos ajenos a los problemas que, por ejemplo, genera una ciudad como la de México, que sin haber sido programada adecuadamente aumenta su población constantemente, debido a la migración de quienes a diario llegan a ella buscando mejores condiciones de vida? No haber planeado nuestro desarrollo urbano condujo a la generación de esta "megalópolis", y estamos en peligro de que se constituyan varias más si no se cuenta con programas y medios adecuados para atender este tipo de problemas. En este importante sector de actividad el timón de mando estaba, hasta hace poco, dividido en cuatro partes. Tres Secretarías distintas se encargaban de la introducción de los servicios de agua potable y alcantarillado: la Secretaría de Recursos Hidráulicos los introducía en las poblaciones de más de 2,500 habitantes; y la del Patrimonio Nacional que tenía a su cargo las Juntas Federales de Mejoras Materiales lo hacía en los municipios de las costas y fronteras. Por su parte, la Secretaría de la Presidencia se encargaba de los aspectos de programación que estableció la Ley de Asentamientos Humanos. Estas cuatro funciones dentro de la nueva Ley Orgánica pasan a ser responsabilidad de una sola Secretaría, la de Asentamientos Humanos y Obras Públicas.

f) Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos. Otro objetivo prioritario del actual programa de gobierno es garantizar la alimentación de la población del país que, debido a su importante crecimiento, reclama un esfuerzo sustancial de organización para incrementar la producción agropecuaria. En este campo también existía dispersión en las acciones gubernamentales, lo cual dificultaba enormemente la tarea. Qué duda cabe que en 1945 se justificó la creación de una Secretaría de Recursos Hidráulicos para fomentar el desarrollo específico de los distritos de riego; pero con el paso del tiempo llegó a ser tan importante la necesidad de coordinación entre las Secretarías -

de Agricultura y Ganadería y la de Recursos Hidráulicos que se llegó a decir que ningún esfuerzo serio de programación tendría resultados positivos mientras existieran dos Secretarías de - - Agricultura: una "de riego" y otra "de temporal". A efecto de que no exista pretexto administrativo alguno que impida que la alimentación del pueblo mexicano quede garantizada, la nueva - Ley Orgánica fusionó las Secretarías de Agricultura y Recursos Hidráulicos en una sola.

El propósito fundamental de la Ley Orgánica es el de simplifi - car la estructura administrativa del gobierno, a fin de respon - sabilizar claramente a las dependencias de las acciones que les corresponden, y evitar así duplicaciones, interferencias y con - tradicciones, y contar con un aparato administrativo más racio - nal, eficiente y económico. Derivado de esto para 1983 la Ley Orgánica modifica la Secretaría de Patrimonio y Fomento Indus - trial, creando la Secretaría de Energía, Minas e Industria Para estatal, cuyas funciones principales son: poseer, vigilar, cor - servar o administrar los bienes de propiedad originaria, los - que constituyan recursos naturales no renovables, los de domi - nio público y los de uso común, llevar el catastro petrolero y minero, promover y en su caso organizar la investigación técni - co-industrial en materia de energía, siderurgia, fertilizantes y recursos naturales no renovables.

Asimismo, se crea la Secretaría de la Contraloría General de la Federación cuyas funciones principales que tienen relación con este seminario, son las siguientes:

Planear, organizar y coordinar el sistema de control y evalua - ción gubernamental.

Inspeccionar el ejercicio del gasto público federal y su con - gruencia con los presupuestos de egresos.

Expedir las normas que regulen el funcionamiento de los instrumentos y procedimientos de control de la administración pública. Establecer las bases generales para la realización de auditorías en las dependencias y entidades de la administración pública federal, así como realizar las auditorías que se requieran en dichos organismos por sí o a solicitud de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, de Programación y Presupuesto o de la Coordinadora del Sector correspondiente.

Inspeccionar y vigilar directamente o a través de los órganos de control que las dependencias y entidades de la administración Pública federal cumplan con las normas y disposiciones en materia de: sistemas de registro y contabilidad, contratación y pago de personal, contratación de servicios, obras públicas, adquisiciones, arrendamientos, conservación, uso, destino, enagenación y baja de bienes, muebles e inmuebles, almacenes y demás activos y recursos materiales de la administración pública federal.

Designar a los auditores externos de las entidades y normar y controlar su actividad.

Proponer la designación de comisarios o sus equivalentes en los órganos de vigilancia en los concejos o juntas de gobierno y administración de las entidades de la administración pública paraestatal.

Informar anualmente al titular del Ejecutivo Federal sobre el resultado de la evaluación de las dependencias y entidades de la administración pública federal que hayan sido objeto de fiscalización, e informar a las autoridades competentes, si así fuere requerido el resultado de tales intervenciones.

Atender las quejas que presenten los particulares con motivo de acuerdos, convenios o contratos que celebren con las dependencias o entidades de la administración pública federal de acuerdo con las normas que se emitan.

II.1.7 Administración Paraestatal. Desde 1925, el Estado mexicano como Estado de servicio no sólo cumple sus importantes funciones a través de las Secretarías de Estado y los Departamentos Administrativos, sino también por medio de una variada gama de entidades de diversa naturaleza jurídica, que se conocen como la administración descentralizada, administración indirecta o administración paraestatal. Con estas denominaciones simplemente se quiere subrayar el hecho de que no se trata de órganos de autoridad como las Secretarías de Estado y los Departamentos Administrativos sino que, en el cumplimiento de sus distintos objetivos, operan como empresas, como organismos descentralizados o como fideicomisos, y por lo tanto, se rigen por normas jurídicas distintas de las que regulan a las dependencias centralizadas.

II.2 ANTECEDENTES DEL SECTOR EDUCATIVO

La reflexión sobre los orígenes de la Secretaría de Educación Pública constituye una fuente rica de enseñanza y orientaciones para la tarea educativa de hoy.

Hace 61 años, la nación mexicana decidió establecer un servicio público educativo que sustentara los ambiciosos proyectos económicos y sociales de la Revolución. En 1910, como antecedente del movimiento que estaba por iniciarse, Justo Sierra, desde el Ministerio de Instrucción Pública y Bellas Artes, fundó la Universidad Nacional de México. En 1921, del seno de la Universidad surgieron los ideales y el impulso para crear la Secretaría de Educación Pública y devolver así a la Federación la responsabilidad en materia educativa que había perdido en 1917.

Durante el siglo XIX, diversos ministerios, incluyendo el de Relaciones y el de Justicia, estuvieron encargados de la educación. Cuando en 1905 se creó la Secretaría de Instrucción Pública

blica y Bellas Artes, que se encomendó a Justo Sierra, el ámbito de competencia de ésta se limitaba sólo al Distrito Federal y a los territorios.

Los constituyentes de 1917 decidieron no establecer una Secretaría de Estado para la educación porque les pareció que esta tarea debería quedar bajo la jurisdicción de los municipios. Como consecuencia de esta medida, de las turbulencias de la lucha armada y del empobrecimiento del erario, la atención de la educación había decaído profundamente en todo el país. En 1921, - había en el Distrito Federal sólo 182 escuelas públicas, una menos de las existentes medio siglo antes y 70 menos que en 1912.

La idea de federalizar la educación era debatida por la opinión pública. Los maestros fueron sus más decididos defensores, como lo manifestaron los congresos pedagógicos de 1910 (ciudad de México) y 1912 (Jalapa, Ver).

Cuando José Vasconcelos fue nombrado Rector de la Universidad Nacional, el 10 de junio de 1920, se convirtió en el abanderado de la idea de crear una Secretaría federal de educación pública; promovió el II Congreso de Maestros, celebrado del 15 al 25 de diciembre de 1920, el cual estuvo en favor de la federalización de la enseñanza; elaboró un proyecto de ley para crear la Secretaría; en noviembre de 1920 consiguió que el Congreso de Ayuntamientos apoyara su proyecto, y se presentó ante la Cámara de Diputados para abogar porque fuese creada la dependencia mencionada.

Dos ideas fundamentales expresó Vasconcelos: la necesidad de unificar y reorganizar la educación y la urgencia de revitalizar su orientación y contenido para dar a México, a través de ella, su identidad definitiva.

La primera era evidente, pues cada estado y, a veces, cada localidad se regía por normas educativas propias; era imprescindible reorganizar la instrucción en un sistema educativo nacional. Con la segunda idea, Vasconcelos propuso hacer de la educación el gran instrumento para crear el alma nacional, formar así la conciencia de México como nación e integrar al país como un pueblo unido y civilizado.

En febrero de 1921, se inició en la Cámara de Diputados la discusión de la reforma constitucional necesaria para fundar una secretaría de educación pública; abrumadora mayoría aprobó esta reforma. Posteriormente en la Cámara de Diputados se discutió el proyecto de decreto que daría origen a la Secretaría de Educación Pública, el cual se aprobó por unanimidad el 28 de septiembre, y fue promulgado el día siguiente por el Presidente Alvaro Obregón.

Así, con Vasconcelos, nació la Secretaría de Educación Pública del seno de la Universidad Nacional, como 11 años antes, en 1910, esta última había surgido con Justo Sierra del seno de la entonces Secretaría de Instrucción Pública y Bellas Artes.

A cargo de la nueva Secretaría, Vasconcelos organizó las actividades de la dependencia, algunas de las cuales se habían iniciado desde la rectoría de la Universidad.

El proyecto educativo de la Revolución Mexicana, cuyas líneas había trazado el Artículo Tercero Constitucional, tomaba cuerpo al fin: llevar la educación a las regiones más apartadas, alfabetizar a la población, convertir a los maestros en forjadores de la nacionalidad, incorporar al indígena a la vida del país, promover una creciente igualdad de oportunidades, capacitar para las actividades productivas, y hacer todo esto con plena

afirmación de nuestra capacidad y con el orgullo de ser mexicanos. Esta ha sido la tarea de la Secretaría de Educación Pública.

En poco más de seis décadas la población del país ha aumentado de 14 a 70 millones de habitantes. No menos impresionantes han sido las transformaciones cualitativas de la sociedad mexicana en este tiempo: la búsqueda de una forma de convivencia que asegure la estabilidad, la igualdad de derechos y el ejercicio de la libertad; la preservación de la soberanía de la nación a las asechanzas externas, políticas y económicas; la consolidación de instituciones que encaucen y dirijan por la vía de la razón los inevitables conflictos de intereses divergentes; la creación de una infraestructura de servicios nacionales indispensable para la modernización, y el empeño persistente y eficaz en lograr un progreso económico continuo que abra oportunidades de bienestar a un número cada vez mayor de mexicanos.

La tarea de la Secretaría de Educación Pública ha acompañado y apoyado estas transformaciones. Ninguna de ellas hubiera sido posible si se hubiese descuidado el desarrollo integral de las personas, finalidad central de la Secretaría.

La obra educativa no ha sido, desde luego, un esfuerzo libre de sombras. Sin negar las limitaciones de educación del país en estas décadas, esa tarca en la que hoy colaboran poco más de 920 mil maestros para atender a casi 25 millones de alumnos, ha obtenido resultados sustanciales: ha robustecido la unidad nacional, ha afianzado la identidad cultural, ha contribuido a preparar al pueblo de México para lograr una convivencia más democrática, ha capacitado al país para coadyuvar al progreso económico.

En seis decenios México ha construido un sistema educativo articulado, diferenciado, orgánico, sujeto a normas; en él participan coordinadamente la Federación y los Estados.

En los años recientes se ha hecho necesaria la expedición de nuevas leyes: la Ley Federal de Educación (1973), la Ley Nacional de Educación para Adultos (1975), la Ley para Coordinación de la Educación Superior (1978), etc. Se han creado nuevas instituciones: el Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (1978), la Universidad Pedagógica Nacional (1978), el Instituto Nacional para la Educación de los Adultos (1981), entre otros. Asimismo, se han puesto en marcha nuevos programas como el de Primaria para todos los niños (1978) y el Nacional de Alfabetización (1981).

Todo ello ha requerido que la estructura y el funcionamiento de la Secretaría de Educación Pública, cuyas atribuciones actuales están señaladas en el Artículo 38 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal de diciembre de 1976, también se modifiquen continuamente.

El establecimiento de las delegaciones generales de los Estados, el 22 de marzo de 1978, marcó el inicio de la desconcentración administrativa de la Secretaría. Los cambios requeridos por ésta y los realizados a fin de que la estructura orgánica facilitara el desarrollo de los programas y metas del sector educativo, se formalizaron con la publicación del Reglamento Interior del 11 de septiembre de 1978.

El 4 de febrero de 1980 se publicó un Reglamento Interior de la Secretaría en el que se establecieron las bases para consolidar la desconcentración, y convertir a las Direcciones Generales en órganos esenciales normativos del sistema educativo y a las delegaciones generales en órganos operativos.

La desconcentración de la Secretaría de Educación Pública es algo más que un cambio administrativo: es un proceso que fortalece el federalismo.

Fue intención de los constituyentes de 1917, que la gestión de la educación correspondiera a la estructura federal de la República. Y cuando se creó la Secretaría de Educación Pública, cuatro años después, hubo un propósito similar. De ahí que desde 1934 el Artículo Tercero Constitucional estableciera las bases para que la función educativa se repartiera entre la Federación, los Estados y los Municipios.

Circunstancias históricas indujeron a la Federación a robustecer la centralización de las decisiones, principalmente por el afán de asegurar la unidad nacional. Pero a partir de 1978 el gobierno se propuso lograr el necesario equilibrio.

La desconcentración de las decisiones en materia educativa propicia que la función educativa nacional se distribuya de manera equilibrada entre los Estados y la Federación, y que ésta redefina el apoyo que presta a las entidades.

La desconcentración, además, contribuye a mejorar la calidad de la educación y permite, al acercar las decisiones al lugar donde se prestan los servicios, proporcionar al público atención ágil y oportuna; asimismo, propicia la participación de los funcionarios estatales y locales, de los maestros, las comunidades y los padres de familia en el proceso educacional.

Muchas de las acciones que han emprendido las delegaciones muestran ya, que la participación está aumentando. Se empiezan a identificar las necesidades educativas tal como existen localmente; a preparar los planes de expansión del sistema con cono-

cimiento directo de las situaciones; a elaborar el presupuesto de acuerdo con las exigencias de los Estados, Municipios y localidades. La mera existencia de la delegación ha abierto una ventana donde se reciben las ideas y las preocupaciones de los maestros, de los directores y de las comunidades.

La desconcentración, fortalecida con los consejos internos de las delegaciones y, sobre todo, con los consejos estatales técnicos de la educación, presididos por los gobernadores, conforma todo un nuevo sistema de participación.

El 20 de enero de 1981 se publicó un nuevo Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública, en el que se fortalece la educación media y el deporte, estableciéndose para tal fin dos nuevas Subsecretarías, y posteriormente el Consejo Nacional del Deporte.

Mediante este Reglamento, con motivo de la desconcentración de pagos de la Secretaría de Programación y Presupuesto a las demás dependencias de la Administración Pública centralizada, se creó también la Dirección General de Pagos.

Finalmente, el Reglamento Interior publicado el 23 de febrero de 1983, formaliza las modificaciones efectuadas en la estructura de la Secretaría, como consecuencia de: la creación del Instituto Nacional para la Educación de los Adultos, el 31 de agosto de 1981, del avance del proceso de desconcentración administrativa y de la dinámica propia de la Administración Pública.

II.2.1. OBJETIVOS INSTITUCIONALES DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA.

1) Asegurar la educación básica a toda la población.

Procurar a todos los mexicanos el uso del alfabeto y la educación básica indispensable que mejore la calidad de su vida y les permita participar en el desarrollo nacional.

- 2) Vincular la educación terminal con el sistema productivo de bienes y servicios social y nacionalmente necesarios.

Para apoyar el desarrollo del país es necesario vincular la educación terminal con la producción de bienes y servicio social y nacionalmente necesarios. Este es el objetivo que orientará el desarrollo de los diversos sistemas de educación media terminal y superior.

- 3) Elevar la calidad de la educación.

Paralelamente se persigue elevar la calidad de la educación con mejores planes y programas de estudio, contenidos y métodos adecuados, material didáctico, instalaciones y, sobre todo, con maestros cada vez más capacitados.

- 4) Mejorar la atmósfera cultural del país y fomentar el desarrollo del deporte.

Se busca además, transformar - en colaboración con otras dependencias - la atmósfera cultural para apoyar la tarea educativa y contribuir a que la población pueda apreciar la calidad, creando así una demanda de cultura cada vez de mejor nivel.

- 5) Aumentar la eficiencia del sistema educativo.

Los recursos que se destinan a la educación son siempre limitados. Por ello, el sector educativo, con base en el programa de Reforma Administrativa del Go

bierno Federal, busca incrementar la eficiencia del sistema. Se deben obtener mayores logros y asegurar el buen uso de los fondos que se destinen a la educación.

II.2.2 FUNCIONES GENERICAS DE LA SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA. Ley Orgánica de La Administración Pública Federal.

Artículo 38.- A la Secretaría de Educación Pública corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

- I Organizar, vigilar y desarrollar en las escuelas oficiales, incorporadas o reconocidas:
- a) La enseñanza preescolar, primaria, secundaria y normal, urbana, semiurbana y rural.
 - b) La enseñanza que se imparte en las escuelas, a que se refiere la fracción XII del Artículo 123 Constitucional.
 - c) La enseñanza técnica, industrial, comercial y de artes y oficios, incluida la educación que se imparta a los adultos.
 - d) La enseñanza agrícola, con la cooperación de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos.
 - e) La enseñanza superior y profesional.
- II Organizar y desarrollar la educación artística que se imparta en las escuelas e institutos oficiales, incorporados o reconocidos para la enseñanza y difusión de las bellas artes y de las artes populares.

- III Crear y mantener las escuelas oficiales en el Distrito Federal, excluidas las que no dependen de otras dependencias.
- IV Crear y mantener, en su caso escuelas de todas clases que funcionen en la República, dependientes de la Federación, exceptuadas las que por la ley estén adscritas a otras dependencias del Gobierno Federal.
- V Vigilar que se observen y cumplan las disposiciones relacionadas con la educación preescolar, primaria, secundaria, técnica y normal establecidas en la Constitución y prescribir las normas a que debe ajustarse la incorporación de las escuelas particulares al sistema educativo nacional.
- VI Ejercer la supervisión y vigilancia que proceda en los planteles que impartan educación en la República, conforme a lo prescrito por el Artículo 3º Constitucional.
- VII Organizar, administrar y enriquecer sistemáticamente las bibliotecas generales o especializadas que sotenga la propia Secretaría o que formen parte de sus dependencias.
- VIII Promover la creación de institutos de investigación científica y técnica, y el establecimiento de laboratorios, observatorios, planetarios y demás centros que requiera el desarrollo de la educación primaria, secundaria, normal, técnica y superior; orientar, en coordinación con las dependencias competentes del Gobierno Federal y con las entidades públicas y privadas el desarrollo de la investigación científica y tecnológica.

- IX *Patrocinar la realización de congresos, asambleas y reuniones, eventos, competencias o concursos de carácter científico, técnico, cultural, educativo y artístico.*
- X *Fomentar las relaciones de orden cultural con los países extranjeros, con la colaboración de la Secretaría de Relaciones Exteriores.*
- XI *Mantener al corriente el escalafón del magisterio y el seguro del maestro, y crear un sistema de compensaciones y estímulos para el profesorado.*
- XII *Organizar, controlar y mantener al corriente el registro de la propiedad literaria y artística.*
- XIII *Otorgar becas para que los estudiantes de nacionalidad mexicana puedan realizar investigaciones o completar ciclos de estudios en el extranjero.*
- XIV *Estimular el desarrollo del teatro en el país y organizar concursos para autores, actores escénográficos, y en general promover su mejoramiento.*
- XV *Revalidar estudios y títulos, y conceder autorización para el ejercicio de las capacidades que acreditan.*
- XVI *Vigilar, con auxilio de las asociaciones de profesionistas, el correcto ejercicio de las profesiones.*
- XVII *Organizar misiones culturales.*
- XVIII *Formular el catálogo del patrimonio histórico nacional.*

- XIX *Formular y manejar el catálogo de los monumentos nacionales.*
- XX *Organizar, sostener y administrar museos históricos, arqueológicos y artísticos, pinacotecas y galerías, a efecto de cuidar la integridad, mantenimiento y conservación de tesoros históricos y artísticos del patrimonio cultural del país.*
- XXI *Proteger los monumentos arqueológicos, los objetos históricos y artísticos, las ruinas prehispánicas y coloniales, y los lugares históricos o de interés por su belleza natural.*
- XXII *Organizar exposiciones artísticas, ferias, certámenes, concursos, audiciones, representaciones teatrales y exhibiciones cinematográficas de interés cultural.*
- XXIII *Determinar y organizar la participación oficial del país en competencias deportivas internacionales, organizar desfiles atléticos y todo género de eventos deportivos, cuando no corresponda hacerlo expresamente a otra dependencia del Gobierno Federal.*
- XXIV *Cooperar con las tareas que desempeñe la Confederación Deportiva y mantener la Escuela de Educación Física.*
- XXV *Estudiar los problemas fundamentales de las razas, aborígenes, y dictar las medidas y disposiciones que deban tomarse, para lograr que la acción coordinada del poder público redunde en provecho de los mexicanos que conserven su idioma y costumbres originales.*

- XXVI Promover y gestionar ante las autoridades federales y las de los estados, todas aquellas medidas o disposiciones que conciernan al interés general de los núcleos de población que se mantienen dentro de su tradición cultural originaria o autóctona.
- XXVII Organizar, promover y supervisar programas de capacitación y adiestramiento en coordinación con las dependencias del Gobierno Federal, los gobiernos de los estados y de los municipios, las entidades públicas y privadas, así como los fideicomisos creados con tal propósito. A este fin organizará, igualmente, sistemas de orientación vocacional de enseñanza abierta y de acreditación de estudios.
- XXVIII Orientar las actividades artísticas, culturales, recreativas y deportivas que realice el sector público federal.
- XXIX Promover la producción cinematográfica, de radio y televisión y la industrial editorial.
- XXX Organizar y promover acciones tendentes al pleno desarrollo de la juventud y a su incorporación a las tareas nacionales, estableciendo para ello sistemas de servicio social, centros de estudio, programas de recreación y de atención a los problemas de los jóvenes.
Crear y organizar a este fin sistemas de enseñanza especial para niños, adolescentes y jóvenes que lo requieran.
- XXXI Las demás que le fijen expresamente las leyes y reglamentos.

- 1) *Planear, programar, organizar, dirigir, controlar y evaluar el desempeño de las labores encomendadas a la Dirección General.*
- 2) *Proponer normas pedagógicas, contenidos, planes y programas de estudio y métodos para la educación secundaria, con excepción de la que esté a cargo de otras dependencias y organismos; difundir los aprobados por el secretario.*
- 3) *Verificar, con la participación de las delegaciones generales, que las normas pedagógicas, los contenidos, planes y programas de estudio y métodos aprobados se cumplan en los planteles que impartan esta educación.*
- 4) *Formular disposiciones técnicas y administrativas para que las delegaciones generales organicen, operen, desarrollen y supervisen dicha enseñanza en los planteles de la Secretaría; difundir las disposiciones aprobadas y verificar su cumplimiento.*
- 5) *Organizar, operar, desarrollar y supervisar esta educación en los planteles de la Secretaría que funcionen en el Distrito Federal.*
- 6) *Supervisar, conforme a las disposiciones correspondientes, que las instituciones incorporadas a la Secretaría, que impartan esta educación en el Distrito Federal cumplan con las normas aplicables.*
- 7) *Evaluar en todo el país la educación secundaria que imparta la Secretaría, con excepción de la*

que corresponda a otras dependencias, y proponer, con base en los resultados obtenidos, modificaciones que tiendan al constante mejoramiento de dicha educación.

- 8) Diseñar y desarrollar, de acuerdo con los lineamientos aprobados, programas para la superación académica del personal docente de la Secretaría que imparta esta educación.
- 9) Organizar, operar, desarrollar, supervisar y evaluar otros sistemas de educación secundaria que le señale el secretario.
- 10) Coordinar sus actividades con otras dependencias y organismos que impartan el mismo nivel educativo.
- 11) Realizar aquellas funciones que las disposiciones legales confieran a la Secretaría, afines a las señaladas en las funciones que anteceden, y que le encomiende el secretario.

SERVICIOS DE APOYO A LAS DELEGACIONES

- 1) Establecer los vínculos de comunicación entre la Dirección General y las delegaciones.
- 2) Actuar como órgano de asesoría y consulta ante las delegaciones generales, en lo referente a la interpretación de normas relacionadas con el sistema de educación secundaria general.
- 3) Orientar y apoyar en la solución de problemas que surjan en el funcionamiento del sistema de educación secundaria general en las delegaciones.

- 4) *Propiciar reuniones para intercambiar experiencias con los responsables del sistema en las delegaciones generales.*
- 5) *Recabar, organizar y difundir la información sobre el funcionamiento del sistema de educación secundaria en los Estados.*

DIRECCION TECNICA

- 1) *Determinar y desarrollar las medidas técnico-pedagógicas y de organización escolar que se deban adoptar en las escuelas secundarias.*
- 2) *Organizar y dirigir, en coordinación con la Dirección General de Planeación, estudios e investigaciones en los diferentes aspectos técnico-pedagógicos tendentes a elevar la calidad de los servicios educativos.*
- 3) *Organizar y dirigir la aplicación de los planes y programas de estudio.*
- 4) *Proponer a la Dirección General proyectos normativos, iniciativas de reforma o cambios en materia técnico-pedagógica.*
- 5) *Asesorar a los órganos de la Dirección General que lo requieran, en las acciones educativas que tiendan a mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.*
- 6) *Diseñar y desarrollar programas de superación profesional de los maestros en servicio, conforme a los lineamientos aprobados por la Dirección General de Capacitación y Mejoramiento Profesio-*

nal del Magisterio.

- 7) *Establecer las normas para el reconocimiento y la legalización de estudios de los alumnos que soliten ingresar al sistema.*
- 8) *Evaluar la calidad de la educación secundaria, con excepción de la que corresponda a otras dependencias, y proponer, con base en los resultados, modificaciones para su mejoramiento.*
- 9) *Diseñar y organizar el sistema de información técnico-pedagógico de la Dirección General.*
- 10) *Organizar y coordinar la difusión de los planes y programas de estudio a los maestros de las escuelas.*
- 11) *Coordinar sus acciones con los órganos de planeación y evaluación de la Secretaría.*
- 12) *Asesorar al Departamento del Distrito Federal y al Comité Administrador del Programa Federal de Construcción de Escuelas sobre los requisitos técnicos en las instalaciones escolares.*
- 13) *Formular los lineamientos de operación de las academias locales, regionales y nacionales de los profesores del sistema de educación secundaria.*

DEPARTAMENTO DE PLANEACION Y DESARROLLO

- 1) *Establecer los procedimientos para asegurar que se cumplan las normas y los programas educativos establecidos.*

- 2) Realizar proyecciones sobre la demanda de servicios educativos, y proponer la creación de escuelas de acuerdo con las necesidades.
- 3) Diseñar y desarrollar programas para la actualización y superación del personal docente en servicio.
- 4) Definir los criterios normativos para unificar - el control escolar en los departamentos operativos, de acuerdo con la Dirección General de Acreditación y Certificación.
- 5) Difundir la información respecto a textos oficiales, libros de consulta y demás publicaciones de interés para el magisterio.
- 6) Establecer los requisitos mínimos para que la - construcción y el equipamiento de planteles cumplan las normas técnico-pedagógicas.
- 7) Elaborar y difundir los informes técnicos que - permitan conocer las actividades realizadas por la Dirección General.
- 8) Asignar y controlar las claves y la nomenclatura de identificación de las escuelas secundarias federales.
- 9) Verificar y mantener actualizada la información estadística.

DEPARTAMENTO DE LABORATORIOS Y ACTIVIDADES TECNOLÓGICAS

- 1) Participar en el diseño y en la actualización, -

de acuerdo con los lineamientos emanados de la Dirección General de Planeación u el Consejo de Contenidos y Métodos Educativos, de los planes y programas de estudio y de las normas técnico-pedagógicas en lo referente a las actividades tecnológicas.

- 2) Establecer los procedimientos para evaluar la eficiencia del proceso de enseñanza-aprendizaje en los aspectos científicos y tecnológicos.
- 3) Identificar deficiencias en el proceso de enseñanza-aprendizaje de las actividades científicas y tecnológicas, sugerir las modificaciones que procedan en los programas respectivos, y promover los cambios necesarios en otros elementos que intervengan en dicho proceso para mejorar su eficiencia.
- 4) Realizar programas de investigación y experimentación para mejorar la calidad de la educación en los aspectos científico y tecnológico.
- 5) Establecer los lineamientos a que deberán sujetarse las academias de los profesores de las actividades tecnológicas.
- 6) Diseñar los instrumentos de evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje de las actividades tecnológicas, de acuerdo con las normas establecidas.
- 7) Mejorar e incrementar la educación científica y tecnológica de las escuelas secundarias, diversificando y supervisando dichas actividades.

- 8) Establecer las normas técnico-pedagógicas a las que deban sujetarse la construcción y el equipamiento de laboratorios y talleres dentro de las escuelas secundarias.
- 9) Revisar, actualizar y, en su caso, elaborar las guías mecánicas y relaciones tipo para los diferentes talleres y laboratorios.
- 10) Organizar anualmente programas de prácticas.
- 11) Participar, con el Departamento de Planeación y Desarrollo, en la elaboración de programas para el mejoramiento profesional y la actualización del personal que atiende las actividades tecnológicas y científicas.

DEPARTAMENTO DE SERVICIOS EDUCATIVOS

- 1) Coordinar y evaluar las labores de programación - en aspectos de orientación educativa y vocacional, trabajo social, acción cultural y deportiva, y demás servicios educativos.
- 2) Elaborar programas e instrumentos para servicios de orientación educativa y vocacional, medicina escolar, trabajo social y prefectura.
- 3) Formular y actualizar los reglamentos de los servicios de orientación y asesoría educativa, de trabajo social, de servicios médicos y de prefectura.
- 4) Proponer acciones para mejorar los servicios educativos y de apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje.

- 5) Establecer los lineamientos a que deban sujetarse las academias del personal de los servicios educativos.

DEPARTAMENTO DE ACTIVIDADES ACADEMICAS

- 1) Participar en el diseño y la actualización, de acuerdo con los lineamientos emanados de la Dirección General de Planeación y el Consejo de Contenidos y Métodos Educativos, de los planes y programas de estudio de las actividades académicas y de las normas técnico-pedagógicas correspondientes.
- 2) Establecer los procedimientos para evaluar la eficiencia del proceso de enseñanza-aprendizaje en el aspecto académico.
- 3) Promover el uso de auxiliares didácticos y métodos de enseñanza para apoyar el proceso educativo.
- 4) Identificar deficiencias en el proceso de enseñanza-aprendizaje, sugerir las modificaciones que procedan en los programas respectivos, y promover los cambios necesarios en otros elementos que intervienen en dicho proceso, para mejorar su eficiencia.
- 5) Realizar programas de investigación y experimentación para mejorar la calidad de la educación en el aspecto académico.
- 6) Establecer los lineamientos a que deben sujetarse las academias de maestros de actividades académicas.

- 7) Participar, con el Departamento de Planeación y Desarrollo, en la elaboración de programas para el mejoramiento profesional y la actualización del personal académico de las escuelas.
- 8) Diseñar los instrumentos de evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje, y autorizar su aplicación en el Distrito Federal, de acuerdo con las normas establecidas.

SUBDIRECCION DE ESCUELAS SECUNDARIAS EN EL DISTRITO FEDERAL

- 1) Coordinar y evaluar el funcionamiento de las escuelas secundarias diurnas, para trabajadores y particulares incorporadas.
- 2) Coordinar y evaluar el sistema de supervisión técnico-pedagógico y administrativo de las escuelas secundarias de su jurisdicción.
- 3) Programar el crecimiento de grupos en las escuelas existentes, de acuerdo con el presupuesto establecido.
- 4) Recabar, organizar y difundir la información sobre el funcionamiento del sistema de educación secundaria en el Distrito Federal.
- 5) Organizar y supervisar el servicio de control escolar.
- 6) Proponer acciones para mejorar la prestación del servicio en el Distrito Federal.

DEPARTAMENTO DE ESCUELAS SECUNDARIAS DIURNAS

- 1) Organizar, dirigir y controlar la prestación del servicio de educación secundaria diurna en el - Distrito Federal.
- 2) Establecer, de acuerdo con el plan de estudios vigente, el número de horas académicas y de - - adiestramiento necesarias para los grupos de pro moción, expansión y creación.
- 3) Controlar los informes sobre el rendimiento y - comportamiento del personal en servicio en las - escuelas secundarias diurnas.
- 4) Captar y analizar la información de las escuelas que permitan la adecuación de las estructuras - educativas.
- 5) Organizar, dirigir y controlar la labor de super visión de las actividades técnico-pedagógicas y administrativas de los planteles a su cargo.
- 6) Proponer medidas para mejorar el funcionamiento de las escuelas.

DEPARTAMENTO DE ESCUELAS SECUNDARIAS PARTICULARES INCORPORADAS

- 1) Difundir y vigilar la debida observancia de los planes y programas de estudio, las normas, los - reglamentos, el calendario escolar y las disposi ciones superiores para el funcionamiento de las escuelas particulares incorporadas en el Distri to Federal.
- 2) Coordinar, con la Dirección General de Incorpora

ción y Revalidación, lo referente a la autorización de operación de escuelas secundarias particulares en el Distrito Federal.

- 3) Vigilar que el personal docente de las escuelas secundarias particulares incorporadas a la Secretaría se ajuste a los requisitos establecidos para el ejercicio de la docencia.
- 4) Organizar, dirigir y controlar la labor de supervisión de las actividades técnico-pedagógicas y administrativas de los planteles a su cargo, conforme a las disposiciones establecidas.
- 5) Proponer acciones para mejorar el servicio.

DEPARTAMENTO DE ESCUELAS SECUNDARIAS PARA TRABAJADORES

- 1) Organizar, dirigir y controlar la prestación del servicio de educación secundaria para trabajadores en el Distrito Federal.
- 2) Establecer, de acuerdo con el plan de estudios vigente, el número de las horas académicas necesarias para los grupos de promoción, expansión y creación.
- 3) Controlar los informes sobre el rendimiento y comportamiento del personal en servicio en las escuelas secundarias para trabajadores.
- 4) Captar y realizar la información de las escuelas que permita la adecuación de las estructuras educativas.
- 5) Organizar, dirigir y controlar la labor de super

visión de las actividades técnico-pedagógicas y administrativas de los planteles a su cargo.

- 6) Proponer medidas para mejorar el funcionamiento de las escuelas.

DEPARTAMENTO DE CONTROL ESCOLAR

- 1) Controlar y supervisar el desarrollo de los procedimientos de control escolar de las escuelas secundarias diurnas, para trabajadores y particulares incorporadas en el Distrito Federal.
- 2) Verificar la correcta elaboración y expedición de la documentación relativa a la escolaridad de los alumnos en los planteles del Distrito Federal.
- 3) Coordinar, con la Dirección General de Acreditación y Certificación, lo referente al registro y certificación de estudios.
- 4) Realizar los trámites de revisión y convalidación de estudios.
- 5) Organizar y autorizar exámenes a título de suficiencia, de acuerdo con las normas establecidas.
- 6) Integrar la información referente a control escolar, y proporcionarla a las autoridades que lo soliciten.

SUBDIRECCION DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

- 1) Planear, organizar y coordinar la administración

de los recursos humanos, materiales y financieros, y la prestación de los servicios generales en la dependencia y planteles en el Distrito Federal conforme a las normas, políticas, lineamientos y procedimientos aplicables en la Secretaría.

- 2) Dirigir y coordinar las actividades relativas al reclutamiento, la contratación y el control del personal en la dependencia y planteles en el Distrito Federal.
- 3) Planear, dirigir, controlar y evaluar la formulación del anteproyecto anual del presupuesto de la Dirección General.
- 4) Tramitar los asuntos relativos al control, al ejercicio y a las modificaciones del presupuesto.
- 5) Establecer y supervisar los sistemas de contabilidad y control presupuestario, para la racionalización de los recursos financieros asignados a la dependencia.
- 6) Elaborar el programa anual de adquisiciones, y dirigir la recepción, el almacenaje y el suministro de los recursos materiales.
- 7) Organizar y coordinar los servicios de informática, correspondencia, archivo, gestoría, transportes, mensajería, intendencia, reproducciones gráficas, conservación y mantenimiento de bienes, y el control de inventarios.

DEPARTAMENTO DE PERSONAL

- 1) Dirigir, controlar y evaluar los mecanismos de reclutamiento, contratación y adscripción del personal.
- 2) Tramitar y controlar las altas y los cambios de situación administrativa del personal, sus remuneraciones, suspensiones, prestaciones y servicios en el Distrito Federal.
- 3) Organizar y desarrollar los procedimientos para el registro, la conservación y la actualización de la información relativos al personal adscrito a la dependencia.
- 4) Cumplir con las disposiciones que dicten las autoridades competentes sobre trámites de personal.
- 5) Mantener actualizadas las plantillas del personal en servicio de las escuelas secundarias en el Distrito Federal y dependencias de la Dirección General.
- 6) Controlar la asistencia y tramitar los descuentos correspondientes del personal adscrito a la dependencia y planteles en el Distrito Federal.
- 7) Promover cursos de capacitación para el personal administrativo de la dependencia y de los planteles del sistema.

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE RECURSOS

- 1) Formular el anteproyecto anual del presupuesto de la Dirección General.

- 2) *Determinar los costos de operación de los programas, y efectuar el registro y el control del ejercicio del presupuesto asignado a la dependencia.*
- 3) *Orientar y controlar al personal directivo de los planteles del Distrito Federal en la formulación del ejercicio del presupuesto.*
- 4) *Realizar auditorías a los planteles del Distrito Federal para comprobar el manejo de los ingresos propios.*
- 5) *Captar, registrar y controlar los ingresos por los servicios educativos que preste la Dirección General en el Distrito Federal, y formular la documentación comprobatoria de los egresos autorizados.*
- 6) *Tramitar el pago de viáticos y pasajes para el personal de la dependencia.*
- 7) *Elaborar los estados financieros de acuerdo con las políticas y los procedimientos establecidos.*
- 8) *Tramitar la expedición de órdenes de pago y oficios de solicitud de afectación presupuestaria para el ejercicio de las diferentes partidas.*
- 9) *Investigar, proyectar y determinar las necesidades anuales de recursos materiales de las unidades de la dependencia.*
- 10) *Recabar, almacenar y distribuir los bienes adquiridos, de acuerdo con las políticas, los procedimientos y calendarios establecidos.*

- 11) *Controlar y mantener actualizada la información sobre los movimientos de resguardo, transferencia y baja de bienes muebles e inmuebles.*
- 12) *Organizar y proporcionar los servicios de vigilancia, aseo, mensajería, impresiones y transportes, y los de mantenimiento y reparación de instalaciones y equipos.*

CAPITULO III IMPORTANCIA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA -
AUDITORIA GUBERNAMENTAL

III.1 IMPORTANCIA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA AUDITORIA
GUBERNAMENTAL.

Para conducir con éxito una empresa u organismo público, la administración debe definir sus objetivos, planes, programas, políticas y procedimientos, estableciendo funciones, jerarquías y responsabilidades, dirigiendo sus recursos hacia los objetivos establecidos evaluando periódicamente sus resultados.

La tarea de gobernar, coordinar y controlar las diversas funciones de una empresa, no es cosa fácil. El propósito de la gestión es hacer que las funciones se lleven a cabo de la manera más eficiente posible, debiendo encausar la empresa para que rinda beneficios.

Esta tarea se facilita considerando el proceso administrativo: planeación, organización, integración, dirección y control a la auditoría gubernamental como herramienta de control de dicho proceso con la finalidad de ayudar a la dirección a lograr una gestión más eficaz.

A continuación presentamos cada uno de los elementos del proceso administrativo, su concepto, sus principios, elementos, reglas y técnicas.

F A S E	CONCEPTO	PRINCIPIOS	ELEMENTOS	REGLAS	TECNICAS
PLANEACION	<p>Es fijar el curso concreto de acción estableciendo los principios que lo orientan, la secuencia y la determinación de tiempos y números para su realización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Precisión . Flexibilidad . Unidad 	<ul style="list-style-type: none"> . Políticas . Procedimiento . Programas 	<ul style="list-style-type: none"> - Sobre las políticas: <ul style="list-style-type: none"> de su fijación de su difusión de su coordinación de su revisión periódica - Sobre los procedimientos: <ul style="list-style-type: none"> de su fijación de su revisión periódica - Sobre los programas y presupuestos: <ul style="list-style-type: none"> aprobación y apoyo de la autoridad logro de convencimiento - de los jefes de línea estudio para el inicio de un programa nuevo 	<p>Planeación</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Manuales de objetivos y políticas b) Diagrama de proceso y de flujo c) Gráfica de Gant d) Programas e) Otros sistemas técnicos de trayectoria crítica pert. c.p.m.
56 ORGANIZACION A	<p>Es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> . De la especialización . De la unidad de mando . Del equilibrio de autoridad - responsabilidad . Del equilibrio de dirección - control 	<ul style="list-style-type: none"> . Jerarquías . Funciones . Obligaciones 	<ul style="list-style-type: none"> - Regla sobre la división de funciones Se toma en cuenta los objetivos y planes a realizarse. a) Lista de las funciones b) Deben definirse en forma sencilla c) El 2º nivel procede de igual manera d) Se repite la operación para los nuevos niveles e) Se toma una división funcional teórica f) Teorías de organización Unidades de organización: <ol style="list-style-type: none"> 1) Trabajo que se debe hacer 2) Personas con las que se dispone 3) Lugares a realizar 	<p>Sistemas de organización:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organización lineal o militar - Organización funcional o de Taylor - Organización lineal o staff

F A S E	CONCEPTO	PRINCIPIOS	ELEMENTOS	REGLAS	TECNICAS
INTEGRACION	<p>Obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y planeación señalan como necesarios para el buen funcionamiento de un organismo social.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • De la integración de las cosas • De la integración de las personas 	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento • Selección • Introducción • Desarrollo 	<ul style="list-style-type: none"> - Reglas de reclutamiento: <ul style="list-style-type: none"> a) Fuentes <ul style="list-style-type: none"> 1) Interna y externa b) Medios de reclutamiento - Reglas de selección - Reglas de introducción - Reglas de desarrollo 	<p>Técnicas apropiadas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Gráficas de organización con puestos que tenemos que cubrir 2) Fijar a partir de la especialidad 3) Material humano interno 4) Determinar fechas 5) Desarrollo de Ejecutivos. <ul style="list-style-type: none"> Adiestramiento Capacitación Formación
DIRECCION	<p>Es el elemento de la administración en que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente o delegando dicha autoridad y se vigila que se cumpla adecuadamente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de intenciones • Impersonalidad de mando • Vía jerárquica • Resolución de conflictos 	<ul style="list-style-type: none"> • Autoridad o mando • Delegación • Comunicación • Supervisión 	<p>Formas para ejercer el mando:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Ordenes b) Instrucciones <p>- Reglas para la orden e instrucción</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Se debe planear b) Debe transmitirse adecuadamente c) Debe revisar su cumplimiento <p>- Reglas de la delegación</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Fijar controles 2) Se delega en base a políticas 3) Evitar ensayos 4) Mayor delegación - mayor comunicación 5) Proponer al delegado 6) Adiestramiento 7) Delegarlos cuando el tramo de control se vea entorpecido <p>- Reglas de la supervisión:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Unidad del cuerpo administrativo 2) Doble preparación 3) De fortalecimiento 	<p>De mando:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Disciplina positiva b) Las recompensas c) Disciplina negativa d) Calificación de méritos e) Sistemas de sugerencias y quejas.

FASE	CONCEPTO	PRINCIPIOS	ELEMENTOS	REGLAS	TECNICAS
	<p>Es la medición de los resultados actuales y pasados en relación, con los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir y mejorar nuevos planes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Del carácter administrativo . De los estándares . Del carácter mediat del control . De la excepción 	<ul style="list-style-type: none"> . Establecimiento de medios de control . Operaciones de recolección y concentración de datos . Interpretación y valoración de resultados . Utilización de los mismos resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Etapas de control 2) Medios estratégicos 3) Reflejo de la estructura 4) Establecer controles 5) Controles flexibles 6) Reportar desviaciones 7) Deben ser claros 8) Concentrados 9) Acción correctiva 10) Seguir un sistema 11) Seguridad en la acción 	<ul style="list-style-type: none"> - Administración por objetivos - Gráficas Gantt - Técnicas de trayectoria crítica

Para poder evaluar y verificar lo anterior, la Auditoría Gubernamental se apoya en las distintas modalidades de la misma.

III.1.1 PLANEACION. En lo que se refiere a esta fase, se auxilia de la Auditoría de Resultados de Programas, la cual determina la eficiencia en el logro de los objetivos y metas establecidas (tiempo, lugar, cantidad y calidad) y la congruencia entre los recursos utilizados y los logros alcanzados.

III.1.2 ORGANIZACION E INTEGRACION. En lo que respecta a estas etapas, se auxilia de la Auditoría Operacional, la que determina la eficiencia en la utilización de los recursos humanos, financieros y materiales asignados a la entidad, a través del examen de la estructura organizacional y su funcionamiento, forma de operación, métodos y procedimientos, sistemas operativos, sistemas de información y los resultados obtenidos

III.1.3 DIRECCION. En este caso, la Auditoría Gubernamental, no cuenta con un auxiliar específico que se encargue de revisar y establecer a detalle lo referente a la eficiente dirección de los recursos hacia los objetivos considerando las comunicaciones internas formales e informales, supervisión, motivación, coordinación y toma de decisiones.

Algunos puntos de la etapa de dirección la revisa y evalúa la Auditoría Operacional, como son los canales de comunicación y supervisión.

III.1.4 CONTROL. En esta etapa como se menciona en el primer capítulo de Auditoría Gubernamental, enfatiza en lo referente a la revisión de los controles administrativos, financieros, de legalidad, etc.

III.2 LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL BAJO EL ENFOQUE DEL PROCESO - ADMINISTRATIVO.

Para el mejor entendimiento de lo presentado en el punto anterior, se menciona como la Auditoría Gubernamental puede revisarse y verificarse en cada una de las etapas del proceso administrativo dentro de la dependencia o entidad administrativa en que se vaya a aplicar.

III.2.1 PLANEACION. En las actividades de gobierno es usual que cada nueva administración se fije metas precisas, y con base en ellas se proponga objetivos concretos para cada año.

Para ello la Auditoría Gubernamental formula las siguientes preguntas que sirvan de guía para el auditor.

¿Dígase si la organización tiene definidos claramente sus objetivos a plazos medianos y cortos, si son congruentes con las metas a largo plazo, si se comunican con claridad a las personas encargadas de su ejecución y si se indica con precisión, el término de su cumplimiento?

¿Dígase si la información en que se apoyan la elaboración y la revisión de los planes incluye investigaciones formales y bien documentadas?

¿Pregúntese si las políticas están encaminadas a un objetivo definido, si son claras y fácilmente comprensivas y si han sido comunicadas a todos los niveles?

¿Constan por escrito las políticas y procedimientos? e indíquese en cada caso la naturaleza del documento expedido.

Al formular los presupuestos: ¿se revisa la viabilidad de los objetivos en función de los recursos humanos disponibles y se razonan, en caso de que procedan las modifica-ciones que deban hacerse a las prioridades?

Verificar si se han cumplido los programas de acuerdo al tiempo estimado y en caso de no haber sido alcanzados hacer las observaciones pertinentes.

Verificar si el monto de las partidas previstas en el presupuesto, obedece a necesidades reales o bien, si se determina sólo por tendencia de crecimiento.

Verificar si el ejercicio de las partidas guarda un ritmo regular, de acuerdo con su naturaleza.

Vigilar metódicamente que el volumen de los bienes y servicios se adapten a las exigencias normales de operación.

III.2.2 ORGANIZACION. Es de gran importancia para un organismo público la necesidad de una revisión constante de la estructura orgánica, con el fin de satisfacer los objetivos y futuras necesidades de la misma. Por lo que, la auditoría gubernamental en esta etapa, hace las siguientes preguntas:

¿Se precisan con claridad las responsabilidades y autoridad del personal en los distintos niveles de la organización, tomando en cuenta sus objetivos globales?

¿El número de empleados está proporcionado al volumen de operaciones de la organización?

¿La estructura de la organización está documentada (organigramas), está actualizada? ¿es difundida?

¿Cumple con los principios de organización?

¿Se encuentran por escrito las funciones por niveles jerárquicos?

¿Existen manuales de organización?

¿Existe personal calificado para ocupar puestos claves?

¿Existe falta de responsabilidad en cuanto a la calidad del trabajo?

¿Existen fricciones internas entre jefes de departamento, lo que hace que no haya espíritu y armonía de trabajo en equipo?

III.2.3 INTEGRACION. Es de vital importancia para cualquier organismo, el que les sea verificado o revisado, el cómo se allegaron y canalizaron los recursos humanos, materiales y financieros obtenidos que permitirán lograr en forma más eficiente lo planeado de acuerdo a la estructura de organización establecida. Para tal efecto la auditoría gubernamental verifica:

- Los sistemas de reclutamiento persiguen los propósitos de asegurar que la organización cuente en todo momento con el número y calidad del personal que necesita y de evitar la contratación precipitada y los nombramientos improvisados. Recursos Humanos (RH).
- Se hace un análisis de la utilidad de los puestos antes de cubrir vacantes. (RH)
- Se toman en cuenta los resultados de la evaluación del desempeño y las aportaciones del personal, para hacer las promociones. (RH)
- ¿Dígase, si antes de contratar a un nuevo empleado se sigue un proceso técnico de selección en donde se verifican los datos de la solicitud, se realiza las entrevistas correspondientes, se evalúa el potencial del trabajador con pruebas psicológicas y prácticas, se practica examen médico? (RH)
- ¿Se instruye al personal de nuevo ingreso acerca de las funciones y objetivos generales de la organización, así como de sus obligaciones y responsabilidades particulares, de su sueldo y condiciones de trabajo? (RH)

- *¿Existen programas de capacitación y perfeccionamiento?
(RH)*
- *¿Existen programas continuos de entrenamiento? (RH)*
- *¿Existen cursos de entrenamiento específico al personal susceptible de ser promovido? (RH)*
- *¿Las disposiciones reguladoras de las adquisiciones guarda manejo y distribución de los bienes y de la contratación de servicios? (RH)*
- *¿Las responsabilidades y facultades en el manejo de los materiales y de los servicios se han delineado de manera clara y coherente para lograr la máxima eficiencia?
Recursos Materiales (RM)*
- *¿Existen bienes listados en el inventario, se encuentran en buenas condiciones y están correctamente valuados?(RM)*
- *¿Se comprueban los movimientos importantes de servicios y mantenimiento? (RM)*
- *¿Existe autorización en las requisiciones de artículos para las unidades de operación? (RM)*
- *¿Se realizan concursos o se evalúan cuando menos tres cotizaciones para las compras importantes? (RM)*
- *¿Todos los ingresos se depositan a la brevedad posible para permitir el mejor aprovechamiento de los recursos?
Recursos Financieros (RF)*
- *¿Existe protección de los cheques que se envían para depósito? (RF)*

- ¿Verificar el número de firmas para expedición de cheques y otras medidas de protección? (RF)
- ¿Existen instalaciones de seguridad para el manejo de fondos y valores? (RF)
- ¿Es oportuno el registro de las operaciones de efectivo y valores? (RF)
- ¿Se delega la autoridad en el nivel en que se ha asignado la responsabilidad de la ejecución y control de las operaciones?
- ¿La auditoría delegada es congruente con la responsabilidad atribuida a los distintos niveles de dirección y supervisión?
- ¿Existe la comunicación necesaria entre las unidades descentralizadas para lograr la coherencia de las acciones de la organización?
- Las ordenes e instrucciones se transmiten adecuadamente con claridad, precisión y objetividad?
- ¿Se fundamenta la toma de decisiones en informaciones objetivas, teniendo presentes las finalidades y los principios básicos de operación de la organización?

III.2.4 DIRECCION. La dirección es la fase de la administración en la que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas en forma directa o delegando

La autoridad para tomarlas. En esta fase también se vigila que se cumplan en forma adecuada todas las ordenes emitidas.

En ésta fase nos encontramos en el punto esencial y más importante de la administración, el cual consideramos, que dentro de la auditoría gubernamental no se cuenta con una técnica que permita la correcta verificación de esta etapa del proceso administrativo, como es el caso de las técnicas que utiliza para evaluar las otras fases del proceso.

Para evaluar la Dirección se hace las siguientes interrogantes:

¿Se toman las decisiones después de evaluar la información general y la financiera con que se cuenta y de escuchar las opiniones de los directivos y funcionarios principales acerca de los asuntos importantes para la organización?

¿Se fomenta la participación del personal en las decisiones y en el trabajo en equipo?

¿Se han dictado normas que limiten el número de personas que dependen de cada ejecutivo, con el objeto de mantener el volumen de trabajo?

III.2.5 CONTROL. En toda actividad comercial, industrial, las instituciones y el gobierno se encuentran métodos de control en pleno funcionamiento. Son instrumentos por medio de los cuales la dirección obtiene ciertos resultados para conseguir una acción coordinada, y hacer que el trabajo se realice en la forma proyectada. La finalidad del control es alcanzar el objetivo deseado.

Dentro de la Auditoría Gubernamental, el control no es considerado como una etapa, sino que se presenta en la verificación y evaluación de todas las etapas del proceso.

Por lo anterior, podemos concluir que la Auditoría se encuentra en todas las etapas del proceso administrativo como un instrumento de control.

En la fase de control de Auditoría Gubernamental se hacen los siguientes cuestionamientos:

¿Los métodos de control son adecuados y eficaces?

¿Los estándares prefijados están hechos objetivamente o - están basados en estimaciones empíricas?

¿Se cuenta con un control permanente de evaluación de programas?

Se verificará lo referente a controles generales, control presu puestal, control al área de recursos humanos, materiales y fi - nancieros.

CAPITULO IV APLICACION PRACTICA

IV APLICACION PRACTICA

IV.1 FAMILIARIZACION. La Dirección General de Educación Secundaria (DGES) está adscrita a la Subsecretaría de Educación Media y se integra por: la Dirección Técnica, la Subdirección de Escuelas Secundarias en el Distrito Federal y la Subdirección de Servicios Administrativos.

Las funciones principales de la (DGES) son: determinar las normas técnico-pedagógicas y administrativas para la organización de los servicios de educación secundaria general en todo el país, así como vigilar y evaluar su observancia y esto lo realiza la Dirección Técnica.

Coordinar y evaluar el sistema de supervisión técnico-pedagógico y administrativo de las escuelas secundarias, así como coordinar su funcionamiento, programar el crecimiento de grupos en las escuelas existentes de acuerdo a el presupuesto establecido, función que le compete a la Subdirección de Escuelas Secundarias.

Planear, organizar y coordinar la administración de los recursos humanos, materiales y financieros, así como la prestación de los servicios generales en la dependencia y planteles en el Distrito Federal, llevando a cabo esta función la Subdirección de Servicios Administrativos. (Ver anexo I)

Cuenta aproximadamente con 37,000 personas; pertenecen a esta Dirección 280 escuelas diurnas con 397,933 alumnos, 233 escuelas particulares con 45,483 alumnos y 90 escuelas para trabajadores con 39,938 alumnos.

Para el cumplimiento de sus objetivos, se les ha asignado para 1983 un presupuesto de \$9'858,130.00, el cual se dedica casi en su totalidad a erogaciones relativas a recursos humanos. (9)

IV.1.1 AREA TECNICA O NORMATIVA. La normatividad de la educación secundaria está bajo la responsabilidad de la Dirección Técnica, área que se ubica en la Dirección General de Educación Secundaria (DGES) de la Subsecretaría de Educación Media de la SEP.

Su función principal es dictar normas técnico-pedagógicas que coadyuven a mejorar la educación secundaria del país, y lo hace mediante programas instaurados por el Gobierno Federal y a través de estudios de evaluación permanentes.

La Dirección Técnica está dividida en cuatro departamentos que realizan funciones de planeación y desarrollo y de operación, tales como: servicios educativos y actividades académicas y tecnológicas. Cuenta con 186 personas y sus actividades las desarrolla de la siguiente forma:

El área de Planeación y Desarrollo, con base en retroalimentación informativa de lo que acontece en los planteles, determina cursos de capacitación para el desarrollo del personal docente y educativo.

El área de Servicios Educativos determina las actividades y labores que tienen que realizar los prefectos, médicos escolares, orientadores y trabajadores sociales.

(9) Datos obtenidos de la Dirección General de Educación Secundaria correspondientes al año de 1983.

Las áreas de Actividades Académicas y Tecnológicas, se dedican a investigar la forma en que se imparten las materias (en el primer caso) y los laboratorios y talleres (en el segundo) para sugerir mejores métodos de impartición.

Las funciones se realizan con los procedimientos establecidos los que en este informe, se analizan y evalúan.

IV.1.2 AREA OPERATIVA. Dentro de la estructura de la Dirección General de Escuelas Secundarias (DGES), se encuentra la Subdirección de Escuelas Secundarias del Distrito Federal, sus funciones son totalmente operativas porque se realizan y aplican las normas emanadas de la Dirección Técnica.

La Subdirección de Escuelas Secundarias, principalmente coordina y evalúa el sistema de supervisión técnico-pedagógico y administrativo de las escuelas secundarias, así como también, su funcionamiento. Adicionalmente, programa el crecimiento de grupos en las escuelas, de acuerdo al presupuesto asignado.

Los departamentos que integran la Subdirección de Escuelas Secundarias y su función principal, son como sigue:

- a) El Departamento de Escuelas Secundarias Diurnas que organiza, dirige y controla la prestación del servicio de Educación Secundaria Diurna.
- b) El Departamento de Escuelas Secundarias Particulares Incorporadas, el cual difunde y vigila la observancia de planes y programas de estudio, normas, reglamentos, calendario escolar y disposiciones superiores, para el funcionamiento de las Escuelas Secundarias Particulares Incorporadas en el Distrito Federal.

- c) El Departamento de Escuelas Secundarias para Trabajadores, que organiza, dirige y controla la prestación del servicio de educación secundaria para trabajadores en el Distrito Federal.
- d) El Departamento de Control Escolar, el cual controla y supervisa el desarrollo de los procedimientos de control escolar de las Escuelas Secundarias Diurnas, para Trabajadores y Particulares Incorporadas en el Distrito Federal., y adicionalmente verifica la correcta elaboración y expedición de documentación relativa a la escolaridad de los alumnos de los planteles del Distrito Federal.

Adicionalmente, dentro de la estructura de organización de la Subdirección de Escuelas Secundarias y con línea de mando directa existen los planteles, quienes proporcionan la educación secundaria a los alumnos.

La Subdirección de Escuelas Secundarias está integrada por 350 personas de las cuales 207 realizan labores administrativas y 143 supervisan los planteles diurnos, particulares incorporados y para trabajadores (84, 37 y 22, respectivamente). Estas cifras no comprenden al personal que presta sus servicios directamente en los planteles.

La revisión en esta Subdirección, está orientada a las actividades y procedimientos utilizados para realizar sus funciones y cumplir sus objetivos.

IV.1.2.1 SECUNDARIAS DIURNAS. El departamento de Escuelas Secundarias está adscrito a la Subdirección de Escuelas Secundarias del D.F., consta de dos oficinas que son: la Oficina de Evaluación Educativa; su función básicamente es dar asesores

ría y consulta técnico-pedagógica y de organización escolar; y la Oficina Administrativa que tiene como función básica - atender lo que respecta a los aspectos administrativos internos del departamento y registrar la situación administrativa y conducta profesional del personal escolar.

Para el logro de sus objetivos y la realización de sus funciones, el departamento cuenta con 32 personas en oficinas y 84 personas que supervisan los planteles diurnos, derivado del comentario del subjefe del departamento es suficiente el número de personas, a excepción de la necesidad de un responsable de la sección de análisis educativo dada la importancia de ésta.

IV.1.2.2 ESCUELAS SECUNDARIAS PARA TRABAJADORES. En este capítulo se presenta el resultado de la revisión practicada en el Departamento de Escuelas Secundarias para Trabajadores.

Para el desarrollo de la revisión se llevó a cabo una investigación documental previa sobre la organización, funciones y actividades de este departamento, y se formuló el programa de tallado.

IV.1.2.3 ESCUELAS SECUNDARIAS PARTICULARES INCORPORADAS. La organización de éste Departamento es similar al de Diurnas y Trabajadores a excepción de que en el de Particulares existe una oficina específica para realizar la función de Divulgación Técnico-pedagógica y Recreativa y en el caso de Diurnas y Trabajadores se realiza la misma función pero a nivel de sección.

La función de incorporación de este departamento la realiza la Oficina de Correspondencia y Archivo.

La diferencia concreta entre Particulares, Diurnas y Trabaja-

dores, es que en estas dos no se lleva a cabo ninguna función de incorporación.

Para ejercer sus funciones el departamento tiene 40 personas que desempeñan labores administrativas, las que en apariencia son suficientes.

IV.1.2.4 DEPARTAMENTO DE CONTROL ESCOLAR. El Departamento de Control Escolar, está adscrito a la Subdirección de Escuelas Secundarias (SES). El objetivo principal de este departamento es la certificación de estudios a los educandos. Los objetivos específicos son: controlar, verificar y coordinar las etapas de inscripción y reportes de calificaciones que realizan las escuelas y autorizar los documentos comprobatorios de la escolaridad a los alumnos. Conssta de tres oficinas que realizan funciones de planeación, de apoyo técnico y de información como sigue:

- a) La función de planeación, está a cargo del jefe y subje fe del departamento; éstos elaboran los planes para el asesoramiento, distribución y recepción de las formas de registro a las escuelas. También calendariza las actividades a realizar y las difunde oportunamente.
- b) La función de ejecución, está a cargo de la oficina de servicios escolares y consiste en entregar los certificados de ciclo de grado y documentos comprobatorios de la escolaridad a los alumnos.

- c) *La función de información, está a cargo de la oficina - de información y la de archivo y correspondencia. En el primer caso, su responsabilidad es informar a las dependencias de la DGES y a terceros de lo que acontece, así como también difundir las normas relativas de con - trol escolar a las que deben apegarse las escuelas. En el segundo caso, su responsabilidad es custodiar y - guardar la documentación de los planteles, así como re - cibir y enviar la correspondencia relativa a la DGES.*

IV.1.2.5 PLANTELES. - Los planteles dependen en línea directa de la Subdirección de Escuelas Secundarias del D.F., se clasi - fican en Diurnas, Particulares Incorporadas y para Trabajado - res; el número de planteles son: 280, 233 y 90, respectivamen - te.

El total de alumnos que integran los planteles es de: 483,354.

La función principal de los planteles es esencialmente forma - tiva; su objetivo primordial es promover el desarrollo inte - gral del educando como un ser individual y social, para que - emplee en forma óptima sus capacidades en beneficio propio, y en el de su comunidad, para adquirir la formación que le per - mita continuar sus estudios del nivel inmediato superior, o - bien, incorporarse a la vida productiva.

La estructura orgánica de un plantel esta integrada como si - gue:

*Dirección
Consejo Técnico Escolar
Subdirección*

Servicios Docentes
Servicios de Asistencia Educa -
tiva
Servicios Generales y Adminis -
trativos.

IV.1.3 AREA ADMINISTRATIVA. - La Subdirección de Servicios Administrativos de la Dirección General de Educación Secundaria (DGES), es responsable de planear, organizar y coordinar la administración de los recursos humanos, materiales y financieros, así como la prestación de los servicios generales en la dependencia y planteles en el D.F.

La Subdirección de Servicios Administrativos, cuenta con 402 personas integradas en dos departamentos; el Departamento de Personal y el Departamento de Administración de Recursos.

El Departamento de Personal es responsable de controlar, tramitar e informar a la Dirección de Personal de la Subsecretaría de Educación Media, las altas y bajas del personal y de las incidencias que presenten en las 48,000 plazas aproximadamente, adscritas a la Dirección de Educación Secundaria.

El Area de Administración de Recursos, es responsable de formular anualmente el anteproyecto del presupuesto de la Dirección General de Educación Secundaria; de orientar y controlar al personal directivo de los planteles del D.F., en la formulación y ejercicio del presupuesto, captar, registrar y controlar los ingresos por los servicios educativos que otorgue la Dirección General de Educación Secundaria, y de tramitar y controlar las requisiciones de recursos materiales para la Dirección General de Educación Secundaria.

Las funciones se realizan con base a procedimientos establecidos, mismos que se analizan y evalúan en éste informe.

Para su mejor comprensión, hemos dividido el área administrativa en:

- 1) Recursos Humanos
- 2) Recursos Materiales
- 3) Recursos Financieros

IV.1.3.1 RECURSOS HUMANOS. - Una de las funciones de la Subdirección de Servicios Administrativos de la Dirección General de Educación Secundaria (DGES), es el reclutamiento, selección y contratación del personal necesario para que la DGES cumpla con sus planes y proyectos.

El Departamento de Personal que pertenece a la Subdirección de Servicios Administrativos de la DGES, es el encargado de dirigir y controlar los mecanismos de adscripción altas y cambio de situación administrativo del personal de la DGES.

Recibe los reportes de inasistencia o retardos del personal de planteles y controla la asistencia del personal de oficina central para posteriormente comunicar los retardos e inasistencias a la Dirección de Personal de la Secretaría de Educación Media, para que se tramiten los descuentos pertinentes.

En éste informe, analizamos los procedimientos existentes para los recursos humanos de la DGES.

IV.1.3.2. RECURSOS MATERIALES.- Los recursos materiales para la Dirección General de Educación Secundaria, son tramitados para su adquisición por el Departamento de Administración de Recursos, que pertenece a la Subdirección de Recursos Administrativos de la Dirección General de Educación Secundaria - (DGES).

La distribución de los artículos a los diferentes departamentos de la DGES, también está a cargo del Departamento de Administración de Recursos.

Actualmente la Subdirección de Inventarios de la Dirección General de Recursos Materiales y Servicios, con base en el sistema elaborado por la Secretaría de Comercio, coordina el levantamiento de inventario para las dependencias de la SEP. La DGES, inició con este sistema a nivel oficinas centrales en noviembre de 1981 y para planteles en enero de 1982, no teniendo fecha aún para el término de implantación de este nuevo sistema.

En las siguientes páginas de éste informe analizamos el sistema de recursos materiales de la DGES.

IV.1.3.3. RECURSOS FINANCIEROS.- Los recursos financieros para la Dirección General de Educación Secundaria (DGES), están manejados por el Departamento de Administración de Recursos - que pertenece a la Subdirección de Servicios Administrativos de la DGES, el cual es el encargado de la elaboración del anteproyecto del presupuesto para atender el incremento de la demanda de Educación Secundaria en el D.F.

Realiza estudios encaminados a determinar los costos de operación de los proyectos de la DGES.

Solicita ampliación y/o transferencias presupuestarias y las ordenes de pago correspondientes para la DGES.

Coordina los mecanismos de registro para control de las cuotas que aportan los planteles particulares incorporados, por los servicios educativos que les otorga la DGES.

Coordina los mecanismos para la captación de los ingresos que las Escuelas Secundarias Federales del Distrito Federal, entrega a la DGES, por los servicios educativos que la misma otorga.

En éste informe analizamos el manejo de los recursos antes mencionados.

IV.1.4 SISTEMA DE PAGOS.- El sistema de pagos es una serie de procedimientos que garantizan el pago de las remuneraciones al personal de los centros de trabajo de educación secundaria, a través de la red de distribución de la Secretaría de Educación Pública determinada para el efecto; controlar los movimientos generales en los centros de trabajo por medio de la devolución y cancelación de cheques, así como realizar la actualización permanente de las plantillas de personal.

Cabe señalar que la orientación fundamental del sistema de pagos de la SEP, es considerar el centro de trabajo (escuelas) como la base misma del proceso.

En este informe analizamos las actividades orientadas a controlar la recepción, preparar la entrega y enviar las personas habilitadas de la pagaduría de la DGES y controladores (personal habilitado de los planteles), a realizar el pago oportuno correspondiente.

NOTA: La información anterior pertenece al año de 1983, últimos datos conocidos.

ANEXO I

DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA

- 1.1 *Dirección General de Educación Secundaria.*
- 1.2 *Dirección Técnica.*
- 1.3 *Departamento de Planeación y Desarrollo.*
- 1.4 *Departamento de Laboratorios y Actividades Tecnológicas.*
- 1.5 *Departamento de Servicios Educativos.*
- 1.6 *Departamento de Actividades Académicas.*
- 1.7 *Subdirección de Escuelas Secundarias en el D.F.*
- 1.8 *Departamento de Escuelas Secundarias Diurnas.*
- 1.9 *Departamento de Escuelas Secundarias Particulares Incorporadas.*
- 1.10 *Departamento de Escuelas Secundarias para Trabajadores.*
- 1.11 *Departamento de Control Escolar. .*
- 1.12 *Subdirección de Servicios Administrativos.*
- 1.13 *Departamento de Personal.*
- 1.14 *Departamento de Administración de Recursos.*

OBJETIVO

Determinar las normas técnico-pedagógicas para la organización de los servicios de educación secundaria general en todo el país, y vigilar su observancia, así como atender la demanda de educación secundaria en el Distrito Federal.

FUNCIONES

1.1 DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA

- 1) Planear, programar, organizar, dirigir, controlar y evaluar el desempeño de las labores encomendadas a la Dirección General.
- 2) Proponer normas pedagógicas, contenidos, planes y programas de estudio y métodos para la educación secundaria, con excepción de la que esté a cargo de otras dependencias y organismos; difundir los aprobados por el secretario.
- 3) Verificar, con la participación de las delegaciones generales, que las normas pedagógicas, los contenidos, planes y programas de estudio y métodos aprobados se cumplan en los planteles que impartan esta educación.
- 4) Formular disposiciones técnicas y administrativas para que las delegaciones generales organicen, operen, desarrollen y supervisen dicha enseñanza en los planteles de la Secretaría, difundir las disposiciones aprobadas y verificar su cumplimiento.
- 5) Organizar, operar, desarrollar y supervisar esta educación en los planteles de la Secretaría que funcionen en el Distrito Federal.
- 6) Supervisar, conforme a las disposiciones correspondientes, que las instituciones incorporadas a la Secretaría que impartan esta educación en el Distrito Federal cumplan con las normas aplicables.
- 7) Evaluar en todo el país la educación secundaria que imparta la Secretaría, con excepción de la que corresponda a otras dependencias, y proponer, con base en los resultados obtenidos, modificaciones que tiendan al constante mejoramiento de dicha educación.

- 8) Diseñar y desarrollar, de acuerdo con los lineamientos aprobados, programas para la superación académica del personal docente de la Secretaría que imparta esta educación.
- 9) Organizar, operar, desarrollar, supervisar y evaluar otros sistemas de educación secundaria que le señale el secretario.
- 10) Coordinar sus actividades con otras dependencias y organismos que impartan el mismo nivel educativo.
- 11) Realizar aquellas funciones que las disposiciones legales confieran a la Secretaría, afines a las señaladas en las funciones que anteceden, y que le encomienda el secretario.

1.2 DIRECCION TECNICA

- 1) Determinar y desarrollar las medidas técnico-pedagógicas y de organización escolar que se deban adoptar en las escuelas secundarias.
- 2) Organizar y dirigir, en coordinación con la Dirección General de Planeación, estudios e investigaciones en los diferentes aspectos técnico-pedagógico tendientes a elevar la calidad de los servicios educativos.
- 3) Organizar y dirigir la aplicación de los planes y programas de estudio.
- 4) Proponer a la Dirección General proyectos normativos, iniciativas de reforma o cambios en materia técnico-pedagógica.
- 5) Aseorar a los órganos de la Dirección General que lo requieran, en las acciones educativas que tiendan a mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- 6) Diseñar y desarrollar programas de superación profesional de los maestros en servicio, conforme a los

lineamientos aprobados por la Dirección General de -
Capacitación y Mejoramiento Profesional del Magiste-
rio.

- 7) Establecer las normas para el reconocimiento y la le-
galización de estudios de los alumnos que soliciten
ingresar al sistema.
- 8) Evaluar la calidad de la educación secundaria, con -
excepción de la que corresponda a otras dependencias
y proponer, con base en los resultados, modificacio-
nes para su mejoramiento.
- 9) Diseñar y organizar el sistema de información técni-
co-pedagógico de la Dirección General.
- 10) Organizar y coordinar la difusión de los planes y -
programas de estudio a los maestros de las escuelas.
- 11) Coordinar sus acciones con los órganos de planeación
y evaluación de la Secretaría.
- 12) Asesorar al Departamento del Distrito Federal y al -
Comité Administrador del Programa Federal de Cong -
trucción de Escuelas sobre los requisitos técnicos -
en las instituciones escolares.
- 13) Formular los lineamientos de operación de las acade-
mias locales, regionales y nacionales de los profeso-
res del sistema de educación secundaria.

1.3 DEPARTAMENTO DE PLANEACION Y DESARROLLO

- 1) Establecer los procedimientos para asegurar que se -
cumplan las normas y los programas educativos esta-
blecidos.
- 2) Realizar proyecciones sobre la demanda de servicios
educativos, y proponer la creación de escuelas de -
acuerdo con las necesidades.
- 3) Diseñar y desarrollar programas para actualización -

- y superación del personal docente en servicio.
- 4) Definir los criterios normativos para unificar el control escolar en los departamentos operativos, de acuerdo con la Dirección General de Acreditación y Certificación.
 - 5) Difundir la información respecto a textos oficiales, libros de consulta y demás publicaciones de interés para el magisterio.
 - 6) Establecer los requisitos mínimos para que la construcción y el equipamiento de planteles cumplan las normas técnico-pedagógicas.
 - 7) Elaborar y difundir los informes técnicos que permitan conocer las actividades realizadas por la Dirección General.
 - 8) Asignar y controlar las claves y la nomenclatura de identificación de las escuelas secundarias federales.
 - 9) Verificar y mantener actualizada la información estadística.

1.4 DEPARTAMENTO DE LABORATORIO Y ACTIVIDADES TECNOLOGICAS

- 1) Participar en el diseño y en la actualización de acuerdo con los lineamientos emanados de la Dirección General de Planeación y el Consejo de Contenidos y Métodos Educativos, de los planes y programas de estudio y de las normas técnico-pedagógicas en lo referente a las actividades tecnológicas.
- 2) Establecer los procedimientos para evaluar la eficiencia del proceso de enseñanza-aprendizaje en los aspectos científicos y tecnológicos.
- 3) Identificar deficiencias en el proceso de enseñanza-aprendizaje de las actividades científicas y tecnológicas, sugerir las modificaciones que procedan en los programas respectivos, y promover los cambios ne

cesarios en otros elementos que intervengan en dicho proceso para mejorar su eficiencia.

- 4) Realizar programas de investigación y experimentación para mejorar la calidad de la educación en los aspectos científicos y tecnológicos.
- 5) Establecer los lineamientos a que deberán sujetarse las academias de los profesores de las actividades tecnológicas.
- 6) Diseñar los instrumentos de evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje de las actividades tecnológicas, de acuerdo con las normas establecidas.
- 7) Mejorar e incrementar la educación científica y tecnológica de las escuelas secundarias, diversificando y supervisando dichas actividades.
- 8) Establecer las normas técnico-pedagógicas a las que deban sujetarse la construcción y el equipamiento de laboratorio y talleres dentro de las escuelas secundarias.
- 9) Revisar, actualizar y, en su caso, elaborar las guías mecánicas y relaciones tipo para los diferentes talleres y laboratorios.
- 10) Organizar anualmente programas de prácticas.
- 11) Participar, con el Departamento de Planeación y Desarrollo, en la elaboración de programas para el mejoramiento profesional y la actualización del personal que atiende las actividades tecnológicas y científicas.

1.5 DEPARTAMENTO DE SERVICIOS EDUCATIVOS

- 1) Coordinar y evaluar las labores de programación en aspectos de orientación educativa y vocacional, trabajo social, acción cultural y deportiva, y demás servicios educativos.

- 2) *Elaborar programas e instrumentos para servicios de orientación educativa y vocacional, medicina escolar, trabajo social y prefectura.*
- 3) *Formular y actualizar los reglamentos de los servicios de orientación y asesoría educativa, de trabajo social, de servicios médicos y de prefectura.*
- 4) *Proponer acciones para mejorar los servicios educativos y de apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje.*
- 5) *Establecer los lineamientos a que deban sujetarse las academias del personal de los servicios educativos.*

1.8 DEPARTAMENTO DE ACTIVIDADES ACADEMICAS

- 1) *Participar en el diseño y la actualización, de acuerdo con los lineamientos emanados de la Dirección General de Planeación y el Consejo de Contenidos y Métodos Educativos, de los planes y programas de estudio de las actividades académicas y de las normas técnico-pedagógicas correspondientes.*
- 2) *Establecer los procedimientos para evaluar la eficiencia del proceso de enseñanza-aprendizaje en el aspecto académico.*
- 3) *Promover el uso de auxiliares didácticos y métodos de enseñanza para apoyar el proceso educativo.*
- 4) *Identificar deficiencias en el proceso de enseñanza-aprendizaje, sugerir las modificaciones que procedan en los programas respectivos, y promover los cambios necesarios en otros elementos que intervienen en dicho proceso, para mejorar su eficiencia.*
- 5) *Realizar programas de investigación y experimentación para mejorar la calidad de la educación en el aspecto académico.*

- 6) Establecer los lineamientos a que deben sujetarse - las academias de maestros de actividades académicas.
- 7) Participar, con el Departamento de Planeación y Desarrollo, en la elaboración de programas para el mejoramiento profesional y la actualización del personal académico de las escuelas.
- 8) Diseñar los instrumentos de evaluación del proceso - de enseñanza-aprendizaje, y autorizar su aplicación en el Distrito Federal, de acuerdo con las normas establecidas.

1.7 SUBDIRECCION DE ESCUELAS SECUNDARIAS EN EL DISTRITO FEDERAL.

- 1) Coordinar y evaluar el funcionamiento de las escuelas secundarias diurnas para trabajadores y particulares incorporadas.
- 2) Coordinar y evaluar el sistema de supervisión técnico-pedagógica y administrativa de las escuelas secundarias de su jurisdicción.
- 3) Programar el crecimiento de grupos en las escuelas - existentes, de acuerdo con el presupuesto establecido.
- 4) Recabar, organizar y difundir la información sobre - el funcionamiento del sistema de educación secundaria en el Distrito Federal.
- 5) Organizar y supervisar el servicio de control escolar.
- 6) Proponer acciones para mejorar la prestación del servicio en el Distrito Federal.

1.8 DEPARTAMENTO DE ESCUELAS SECUNDARIAS DIURNAS

- 1) Organizar, dirigir y controlar la prestación del servicio

vicio de educación secundaria diurna en el Distrito Federal.

- 2) Establecer, de acuerdo con el plan de estudios vigente, el número de horas académicas y de adiestramiento necesarias para los grupos de promoción, expansión y creación.
- 3) Controlar los informes sobre el rendimiento y comportamiento del personal en servicio en las escuelas secundarias diurnas.
- 4) Captar y analizar la información de las escuelas que permitan la adecuación de las estructuras educativas.
- 5) Organizar, dirigir y controlar la labor de supervisión de las actividades técnico-pedagógicas y administrativas de los planteles a su cargo.
- 6) Proponer medidas para mejorar el funcionamiento de las escuelas.

1.9 DEPARTAMENTO DE ESCUELAS SECUNDARIAS PARTICULARES INCORPORADAS

- 1) Difundir y vigilar la debida observancia de los planes y programas de estudio, las normas, los reglamentos, el calendario escolar y las disposiciones superiores para el funcionamiento de las escuelas particulares incorporadas en el Distrito Federal.
- 2) Coordinar, con la Dirección General de Incorporación y Revalidación, lo referente a la autorización de operación de escuelas secundarias particulares en el Distrito Federal.
- 3) Vigilar que el personal docente de las escuelas secundarias particulares incorporadas a la Secretaría se ajuste a los requisitos establecidos para el ejercicio de la docencia.
- 4) Organizar, dirigir y controlar la supervisión de las

actividades técnico-pedagógicas y administrativas de los planteles a su cargo, conforme a las disposiciones establecidas.

- 5) Proponer acciones para mejorar el servicio.

1.10 DEPARTAMENTO DE ESCUELAS SECUNDARIAS PARA TRABAJADORES

- 1) Organizar, dirigir y controlar la prestación del servicio de educación secundaria para trabajadores en el Distrito Federal.
- 2) Establecer, de acuerdo con el plan de estudios vigente, el número de las horas académicas necesarias para los grupos de promoción, expansión y creación.
- 3) Controlar los informes sobre el rendimiento y comportamiento del personal en servicio en las escuelas secundarias para trabajadores.
- 4) Captar y realizar la información de las escuelas que permita la adecuación de las estructuras educativas.
- 5) Organizar, dirigir y controlar la labor de supervisión de las actividades técnico-pedagógicas y administrativas de los planteles a su cargo.
- 6) Proponer medidas para mejorar el funcionamiento de las escuelas.

1.11 DEPARTAMENTO DE CONTROL ESCOLAR

- 1) Controlar y supervisar el desarrollo de los procedimientos de control escolar de las escuelas secundarias diurnas, para trabajadores y particulares, incorporadas en el Distrito Federal.
- 2) Verificar la correcta elaboración y expedición de la documentación relativa a la escolaridad de los alumnos en los planteles del Distrito Federal.
- 3) Coordinar, con la Dirección General de Acreditación

y Certificación, lo referente al registro y certificación de estudios.

- 4) Realizar los trámites de revisión y convalidación de estudios.
- 5) Organizar y autorizar exámenes a título de suficiencia, de acuerdo con las normas establecidas.
- 6) Integrar la información referente a control escolar, y proporcionarla a las autoridades que lo soliciten.

1.12 SUBDIRECCION DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

- 1) Planear, organizar y coordinar la administración de los recursos humanos, materiales y financieros, y la prestación de los servicios generales en la dependencia y planteles en el Distrito Federal conforme a las normas, políticas, lineamientos y procedimientos aplicables en la Secretaría.
- 2) Dirigir y coordinar las actividades relativas al reclutamiento, la contratación y el control del personal en la dependencia y planteles en el Distrito Federal.
- 3) Planear, dirigir, controlar y evaluar la formulación del anteproyecto anual del presupuesto de la Dirección General.
- 4) Tramitar los asuntos relativos al control, al ejercicio y a las modificaciones del presupuesto.
- 5) Establecer y supervisar los sistemas de contabilidad y control presupuestario, para la racionalización de los recursos financieros asignados a la dependencia.
- 6) Elaborar el programa anual de adquisiciones, y dirigir la recepción, el almacenaje y el suministro de los recursos materiales.
- 7) Organizar y coordinar los servicios de informática, correspondencia, archivo, gestoría, transportes, men

sajería, intendencia, reproducciones gráficas, con -
servación y mantenimiento de bienes, y el control de
inventarios.

1.13 DEPARTAMENTO DE PERSONAL

- 1) Dirigir, controlar y evaluar los mecanismos de reclu -
tamiento, contratación y adscripción del personal.
- 2) Tramitar y controlar las altas y los cambios de si -
tuación administrativa del personal, sus remuneracio -
nes, suspensiones, prestaciones y servicios en el -
Distrito Federal.
- 3) Organizar y desarrollar los procedimientos para el -
registro, la conservación y la actualización de la -
información relativos al personal adscrito a la de -
pendencia.
- 4) Cumplir con las disposiciones que dicten las autori -
dades competentes sobre trámites de personal.
- 5) Mantener actualizadas las plantillas del personal en
servicio de las escuelas secundarias en el Distrito
Federal y dependencias de la Dirección General.
- 6) Controlar la asistencia y tramitar los descuentos -
correspondientes del personal adscrito a la dependen -
cia y planteles en el Distrito Federal.
- 7) Promover cursos de capacitación para el personal ad -
ministrativo de la dependencia y de los planteles -
del sistema.

1.14 DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE RECURSOS

- 1) Formular el anteproyecto anual de presupuesto de la
Dirección General.
- 2) Determinar los costos de operación de los programas,
y efectuar el registro y el control del ejercicio -

- del presupuesto asignado a la dependencia.
- 3) Orientar y controlar al personal directivo de los planteles del Distrito Federal en la formulación del ejercicio del presupuesto.
 - 4) Realizar auditorías a los planteles del Distrito Federal para comprobar el manejo de los ingresos propios.
 - 5) Captar, registrar y controlar los ingresos por los servicios educativos que preste la Dirección General en el Distrito Federal, y formular la documentación comprobatoria de los egresos autorizados.
 - 6) Tramitar el pago de viáticos y pasajes para el personal de la dependencia.
 - 7) Elaborar los estados financieros de acuerdo con las políticas y los procedimientos establecidos.
 - 8) Tramitar la expedición de órdenes de pago y oficios de solicitud de afectación presupuestaria para el ejercicio de las diferentes partidas.
 - 9) Investigar, proyectar y determinar las necesidades anuales de recursos materiales de las unidades de la dependencia.
 - 10) Recabar, almacenar y distribuir los bienes adquiridos, de acuerdo con las políticas, los procedimientos y calendarios establecidos.
 - 11) Controlar y mantener actualizada la información sobre los movimientos de resguardo, transferencia y baja de bienes muebles e inmuebles.
 - 12) Organizar y proporcionar los servicios de vigilancia, aseo, mensajería, impresiones y transportes, y los de mantenimiento y reparación de instalaciones y equipos.

IV.2 PROGRAMAS DE TRABAJO

IV.2.1 AREA TECNICA O NORMATIVA

PLANEACION:

- 1) *¿Cuéntan con un sistema de actualización y emisión de - normas técnico-pedagógicas?*
- 2) *¿Existen procedimientos para asegurar el cumplimiento - de las normas y programas diferentes a la organización y funcionamiento de los planteles; así como para su eva luación?*
- 3) *Etc.*

ORGANIZACION:

- 4) *¿Están formalizadas las funciones del Departamento de - Laboratorios y actividades tecnológicas?*
- 5) *¿Existe un procedimiento para la prestación de los ser- vicios educativos de las escuelas?*
- 6) *Etc.*

INTEGRACION:

- 7) *¿Se cuenta con cursos de actualización y capacitación - para el personal directivo y docente?*
- 8) *Etc.*

DIRECCION:

- 9) *¿Es oportuna la asesoría que presta la Dirección Técnica a los representantes de las delegaciones generales de la SEP en lo referente a la interpretación y aplicación de normas académicas establecidas por la DGES?*
- 10) *¿La emisión de informes dirigidos a la superioridad son completos y confiables?*
- 11) *¿Está determinado el procedimiento de difusión, por medio de los cuerpos de supervisión de los reglamentos, - circulares y calendario de examen, que deba darse a conocer a los educandos a través de los orientadores de las escuelas?*
- 12) *Etc.*

CONTROL:

- 13) *¿Es oportuna la actualización y evaluación de los programas, normas, reglamentos y materiales correspondientes a los servicios educativos que se presentan en las escuelas del sistema?*

IV. 1. 2 AREA OPERATIVA

IV. 2. 2. 1 SECUNDARIAS DIURNAS

PLANEACION:

- 1) *¿Existe un procedimiento para la planeación y creación del número de grupos de cada escuela?*

- 2) *¿Son congruentes los objetivos del Departamento de Secundarias Diurnas, con los de la Subdirección a la que esta adscrito?*
- 3) *Etc.*

ORGANIZACION:

- 4) *¿Cuál es el método y procedimiento de planeación y promoción utilizados para la creación de planteles en el Distrito Federal?*
- 5) *Etc.*

INTEGRACION:

- 6) *¿Existe un método para asignar personal docente a las escuelas?*
- 7) *¿Cómo se determina el número de Jefes de enseñanza en relación al número de escuelas que supervisan?*
- 8) *Etc.*

DIRECCION:

- 1) *¿Cuál es el sistema de supervisión de los procesos de enseñanza-aprendizaje?*
- 2) *¿es adecuada la periodicidad de las juntas de trabajo con los inspectores, jefes de enseñanza y personal directivo de los planteles, para analizar los problemas que se susciten y tomar las medidas necesarias para su*

solución?

- 11) *¿Están formalizados los métodos de evaluación de los sistemas de enseñanza?*
- 12) *¿Existen informes de trabajo de los inspectores y jefes de enseñanza?*
- 13) *¿Existen canales de comunicación para atender los problemas detectados?*
- 14) *Etc.*

CONTROL:

- 15) *¿Las actividades de los inspectores y jefes de enseñanza están programadas y tienen seguimiento?*
- 16) *Etc.*

IV.2.2.2 SECUNDARIAS PARA TRABAJADORES

PLANEACION:

- 1) *¿Cuáles son los objetivos del Departamento para 1983?*
- 2) *¿Tienen un plan de actividades a desarrollar para 1983?*
- 3) *Etc.*

ORGANIZACION:

- 4) *¿Cuáles de los procedimientos que se desarrollan en el Departamento, son susceptibles de sistematizarse, para*

formular un manual de procedimientos?

5) *Etc.*

INTEGRACION:

6) *¿Qué estudios tendientes a facilitar los servicios que proporciona el Departamento se están desarrollando o se desarrollaron en 1983?*

7) *Etc.*

DIRECCION:

8) *¿Qué mecanismos de comunicación existen actualmente con el personal de las unidades administrativas para enterarlo de las reglamentaciones vigentes y orientarlo en cuanto al cumplimiento?*

9) *¿Con qué periodicidad se realizan reuniones con el personal docente?*

10) *¿Cómo se supervisa el cumplimiento del plan de estudios y el desarrollo de los programas vigentes?*

11) *¿Cuál es el sistema de informes sobre la situación y conducta profesional del personal escolar y condiciones de los planteles?*

12) *Etc.*

CONTROL:

13) *¿Cómo analizan y evalúan los procedimientos de las ofi-*

cinas y secciones del Departamento?

- 14) *¿Cómo evalúan el rendimiento, conducta profesional y - aptitudes del personal docente de las Escuelas Secundarias para Trabajadores?*
- 15) *¿Cuál es el procedimiento para el control de las inasistencias del personal escolar?*
- 16) *¿Cuál es el proceso para promover la creación de planteles y detectar los problemas principales?*
- 17) *¿Cuál es el proceso para evaluar en la academia los planes de estudio y programas de curso?*
- 18) *Etc.*

IV.2.2.3 SECUNDARIAS PARTICULARES INCORPORADAS

PLANEACION:

- 1) *¿Existe un programa de mantenimiento de instalaciones - en las condiciones higiénicas pedagógicas?*
- 2) *Etc.*

ORGANIZACION:

- 3) *¿Cómo es la organización del trabajo de las zonas de su pervisión educativa?*
- 4) *Etc.*

INTEGRACION:

- 5) *¿Están actualizadas las plantillas del personal directivo y docente?*
- 6) *Etc.*

DIRECCION:

- 7) *¿Cómo es el sistema de conducción, supervisión, adecuación y mejoramiento de los procesos enseñanza-aprendizaje?*
- 8) *¿Cuáles son los mecanismos de coordinación y comunicación con las distintas dependencias, organismos e instituciones relacionadas con este Departamento?*
- 9) *¿Se realizan visitas de carácter extraordinario a planteles de Secundarias Particulares?*
- 10) *¿Cómo se realiza la supervisión académica?*
- 11) *Etc.*

CONTROL:

- 12) *¿Existen datos referentes a las contrataciones de personal docente?*
- 13) *Etc.*

IV.2.2.4 CONTROL ESCOLAR

PLANEACION:

- 1) ¿Cómo es el proceso de las fases operativas de registro y certificación de estudios?
- 2) ¿Cuál es el proceso que siguen los proyectos que elabora el Departamento para presentarlos ante la Subdirección de Escuelas Secundarias del Distrito Federal.
- 3) ¿Existen programas de reuniones con el personal directivo y administrativo de los planteles?
- 4) ¿Cómo es el procedimiento para actualizar el Directorio de Planteles?
- 5) Etc.

ORGANIZACION:

- 6) ¿Cuál es el proceso para asignar funciones al personal para la realización de las actividades del Departamento?
- 7) ¿Cuál es el proceso para organizar el trabajo de las unidades administrativas de acuerdo a sus funciones?
- 8) ¿Cómo es el sistema de recepción y el estajo de registros de los antecedentes escolares que entregan las escuelas o la Dirección General de Acreditación y Certificación?
- 9) Etc.

INTEGRACION:

- 10) ¿Cuáles son los mecanismos de operación encaminados a mejorar la eficacia y la eficiencia en el desarrollo de las actividades?
- 11) ¿Las instalaciones, mobiliario, equipo y material de oficina con que cuenta el Departamento de Control Escolar, es el adecuado?
- 12) ¿Es adecuado el resguardo del mobiliario y equipo del Departamento de Control Escolar?
- 13) Etc.

DIRECCION:

- 14) ¿Cuál es el sistema para la introducción, supervisión y mejoramiento en cuanto a los procesos y al funcionamiento del control escolar de las Escuelas Secundarias en el Distrito Federal.
- 15) ¿Cuál es el procedimiento de coordinación y comunicación con las distintas dependencias relacionadas con este Departamento?
- 16) ¿Es adecuado el procedimiento de coordinación de actividades de las oficinas y secciones a su cargo, para cumplir con los objetivos asignados?
- 17) ¿Existen procedimientos mediante los cuales se proporcione información de las actividades desarrolladas en las oficinas a la subjeftura?
- 18) ¿Es adecuado el sistema de difusión de normas e innovación referente a control escolar en las Escuelas Secun-

darias del Distrito Federal.

- 19) *¿Cuál es el proceso de información que se ha requerido por el Jefe o Subjefe del Departamento, acerca de las actividades que la oficina de correspondencia y archivo realiza?*
- 20) *Etc.*

CONTROL:

- 21) *¿Cómo es el funcionamiento y cumplimiento de las disposiciones reglamentarias, por parte de los planteles en materia de control escolar y determinar el procedimiento para tomar medidas correctivas?*
- 22) *¿Cuál es el procedimiento y coordinación de la legalización de documentos y trámites escolares de los alumnos y exalumnos que lo soliciten, con base en las disposiciones establecidas?*
- 23) *¿Es adecuado el sistema para el control de recepción, resguardo, suministro y salida de documentación dirigida al Departamento, o bien, la que éste genere?*
- 24) *Etc.*

IV. 2. 2. 5 PLANTELES

ORGANIZACION:

- 1) *¿Existe un manual de organización de los planteles?*
- 2) *¿Se tienen delimitadas las funciones del personal administrativo de los planteles?*
- 3) *Etc.*

INTEGRACION:

- 4) *¿Existen controles y registros sobre el manejo de los -*

recursos materiales?

- 5) ¿El estado en el que se encuentra el mobiliario de las escuelas visitadas, es óptimo?
- 6) ¿Los recursos humanos en planteles son suficientes?
- 7) Etc.

DIRECCION:

- 8) ¿Se dan a conocer las normas técnico-pedagógicas y de control emanadas de la DGES?
- 9) Etc.

CONTROL:

- 10) ¿Los controles existentes sobre el manejo de los recursos financieros de los planteles, son adecuados?
- 11) ¿Cómo se determina el importe de los recursos propios de los planteles y determinar la aplicación de los mismos?
- 12) ¿Es oportuna la comunicación de los retardos y faltas de asistencia de los planteles al Departamento de Personal de la Dirección General de Educación Secundaria?
- 13) ¿Existe un proceso para la actualización de la plantilla y nómina del plantel?
- 14) ¿El personal que aparece en nómina es realmente el que presta sus servicios en planteles?
- 15) Etc.

IV. 2. 3 AREA ADMINISTRATIVA

IV. 2. 3. 1 RECURSOS HUMANOS

ORGANIZACION:

- 1) *¿Existe un manual de organización del Departamento de Personal?*
- 2) *¿Existe un manual donde estén contenidos todos los requisitos documentales que deben cumplir los interesados para efectuar los trámites que se realizan en el Departamento de Personal?*
- 3) *¿Se encuentran actualizadas las plantillas de personal docente?*
- 4) *¿Cuál es el procedimiento que se sigue para el registro de plazas ocupadas y vacantes?*
- 5) *¿Existe compatibilidad de empleo del personal adscrito a la DGES?*
- 6) *Etc.*

INTEGRACION:

- 7) *¿Cuáles son los procedimientos existentes para el reclutamiento y selección del personal administrativo y de intendencia?*
- 8) *¿Existen procedimientos para evaluar el desempeño del personal adscrito al Departamento de Personal?*
- 9) *¿Existen expedientes por cada una de las personas que trabajan en la DGES?*

- 10) *¿Se aplican pruebas al personal administrativo de nuevo ingreso, para determinar su aptitud y llevar a cabo adecuadamente sus funciones?*
- 11) *¿Existen planes y programas para la capacitación y actualización del personal al que labora dentro del Departamento de Personal?*
- 12) *Etc.*

CONTROL:

- 13) *¿El personal que aparece en nóminas es realmente el que presta sus servicios en las Oficinas Centrales en la Dirección General de Educación Secundaria?*
- 14) *¿Es adecuado el control de la documentación que debe contener el expediente de personal: nombramiento, filiación, comprobante de estudios, oficio de comisión, examen médico, etc.?*
- 15) *Etc.*

IV.2.3.2 RECURSOS MATERIALES

INTEGRACION

- 1) *¿Se encuentra en buen estado el mobiliario y equipo adscrito a las Oficinas Centrales de la DGES, y cuentan con la iluminación y lugar de trabajo adecuado?*
- 2) *Etc.*

CONTROL:

- 3) ¿Cuenta oportunamente con los recursos materiales la DGES?
- 4) ¿Cuáles son los procedimientos para recepción y distribución de los artículos a los diferentes Departamentos de la DGES?
- 5) ¿El control de los servicios de intendencia, vigilancia, aseo, mensajería, transporte y mantenimiento, es el adecuado?
- 6) Etc.

IV.2.3.3 RECURSOS FINANCIEROS

PLANEACION:

- 1) ¿Cuál es la metodología por medio de la cual se recaba la información para la elaboración del anteproyecto del presupuesto?
- 2) ¿Se efectúan estudios para la determinación de las metas y objetivos de la DGES?
- 3) Etc.

DIRECCION:

- 4) ¿Se les informa a todos los Departamentos de la DGES, los lineamientos normativos para el ejercicio de su presupuesto?
- 5) Etc.

CONTROL:

- 6) ¿Los controles establecidos para operar el presupuesto, son adecuados?
- 7) ¿Los mecanismos de control de los ingresos provenientes por concepto de pagos de las escuelas particulares, son efectivos?
- 8) ¿Es adecuado el control de los ingresos por concepto - de las escuelas federales, que quedan a disposición de las Oficinas Centrales de la Dirección General de Educación Secundaria?
- 9) Etc.

IV.2.4 SISTEMA DE PAGOS

CONTROL:

- 1) ¿Existen "Oficios de Presentación" de los controladores habilitados debidamente autorizados y actualizados?
- 2) ¿Es adecuada la emisión quincenal de los cheques de nómina del personal de la Dirección General de Educación Secundaria?
- 3) ¿Es oportuna la comunicación de las bajas y licencias - sin goce de sueldo, de la Dirección de Personal de la - Subsecretaría de Educación Media, con el fin de emitir correcta y pertinentemente los cheques y evitar la emisión impropia?
- 4) ¿Se retienen los cheques del personal dado de baja o - con licencia sin goce de sueldo?

- 5) ¿Los cheques que tienen ingerencia con los avisos de de-
restitución de cheques se envían oportunamente a la pagadu-
ría por el Departamento de Personal?
- 6) ¿No se efectúan pagos de nóminas contra plazas cancela-
das?
- 7) ¿Es adecuado el registro y control para la distribución
de nóminas y cheques a los pagadores habilitados tanto
de Oficinas Centrales como de planteles?
- 8) ¿Las cantidades de cheques en el lista de recepción y dis-
tribución, son iguales a los que necesitan físicamente
el pagador habilitado de la DGES?
- 9) ¿Las cantidades de cheques en el lista de recepción, -son -
iguales a las que necesitan físicamente los controlado-
res habilitados?
- 10) ¿Existe constancia por parte del empleado del haber re-
cibido su sueldo y a sea en nómina o en recibo?
- 11) ¿Existe congruencia de firmas en nómina con expedien-
tes?
- 12) ¿Es oportuna la devolución a la pagaduría de la DGES, de
los cheques no pagados a los beneficiarios por los con-
troladores habilitados?
- 13) ¿Es adecuado el resguardo y control de los cheques no -
cobrados en la pagaduría de la Dirección General de Edu-
cación Secundaria?
- 14) ¿Es oportuna la devolución de los cheques no pagados a la
persona descrito a la Dirección General de Educación -
Secundaria, a la Dirección de Personal de la Subsecretaría
de Educación Media?

- 15) ¿Es oportuna la cancelación de los cheques que se devuelven a la Dirección de Personal de la Subsecretaría de Educación Media, por parte de la Pagaduría de las Oficinas Centrales de la Dirección General de Educación Secundaria?
- 16) ¿Existen cartas poder en la Pagaduría, para aquellos casos en que no es cobrado directamente el cheque por el beneficiario?
- 17) Et Etc.

NOTA: Cabe mencionar que los cuestionamientos que se evaluaron no se pusieron en orden de importancia, ni tampoco son todos los puntos a revisar dentro de una auditoría, ya que existen otros aspectos no menos importantes en cada una de las etapas del proceso administrativo.

IV. 3. EJECUCION

IV. 3. 1 AREA TECNICA O NORMATIVA

ETAPA: PLANEACION

PREGUNTA No. 1

¿Cuénta con un sistema de actualización y emisión de normas técnico-pedagógicas.

SITUACION:

Se han establecido los procedimientos de actualización y emisión de normas técnico-pedagógicas, elaboradas por la Dirección Técnica, a través de sus diferentes departamentos.

El proceso de emisión de normas está compuesto por actividades permanentes para mejorar los sistemas de enseñanza-aprendizaje, estableciendo los requisitos mínimos de preparación de los alumnos, así como las horas de impartición de clase y contenido de los programas de estudio.

El proceso de emisión de normas no es competencia de la DGES.

ETAPA: PLANEACION

PREGUNTA No. 2

¿Existen procedimientos para asegurar el cumplimiento de las normas y programas referentes a la organización y funcionamiento de los planteles, así como su evaluación?

SITUACION:

El Departamento de Planeación y Desarrollo, elaboró un Manual de Supervisión para jefes de enseñanza e inspectores, el cual está en proceso de aplicación.

ETAPA: ORGANIZACION

PREGUNTA No. 4

¿Están formalizadas las funciones del Departamento de Laboratorio y actividades tecnológicas?

SITUACION:

*Las funciones han sido definidas por el jefe del mismo departamento y cumple con las funciones que se le han encomendado en el manual de organización general, elaborado por la DGOM.
(Ver anexo II)*

Por el tipo de función no nos fue posible opinar si se llevan a cabo correctamente dichas funciones.

OBSERVACION:

La oficina de Asesoría en Estudios Administrativos está elaborando el Manual de Organización correspondiente al departamento, el cual estaba previsto para el 8 de mayo de 1983 y a la fecha de nuestra revisión no se había elaborado.

EFECTO:

No se cumplió con el plan de acción de la DGES, y corre el riesgo de que el personal no cumpla con las funciones propias del puesto.

ACCION CORRECTIVA:

Que se termine a la brevedad el Manual de Organización.

A N E X O II

ACTIVIDAD

RESULTADO

1. Actualización de los planes y programas de estudio y de normas técnico-pedagógicas, en la que respecta a las actividades tecnológicas.

La actualización de planes y programas de estudio, lo efectúan los jefes de enseñanza, con los elementos y conforme a los lineamientos generales que establece la jefatura del departamento bajo las normas dictadas por la Dirección Técnica.

2. Evaluar la eficiencia del proceso enseñanza-aprendizaje, en los aspectos científicos y tecnológicos.

El proceso para evaluar la eficiencia del proceso enseñanza-aprendizaje lo llevan a cabo los jefes de enseñanza en el aspecto técnológico y supervisores de laboratorio en el aspecto científico, éstos evalúan a través de exámenes e instructivos, para ésta evaluación se considera a los alumnos y profesores.

Otra forma de llevar a cabo este proceso de evaluación es por medio de juntas de academia e informes continuos que presentan los jefes de enseñanza y supervisores de laboratorio

al jefe de departamento.

3. Verificar que se elaboren en el departamento, programas de investigación y experimentación para mejorar la calidad de la educación en los aspectos científicos y tecnológicos.

Existe un proceso experimental llamado tecnología general consistente, en adoptar una tecnología básica y polivalente que proporcione una capacitación general al estudiante de secundaria, para que posteriormente pueda especializarse; este programa se aplica en las centrales de laboratorios y talleres 1 y 2.

4. Lineamientos a que deban sujetarse las academias locales, regionales de los profesores de las actividades tecnológicas.

Existen lineamientos establecidos para llevar a cabo las juntas de academias éstos lineamientos se elaboran en coordinación con los directamente interesados.

5. Diseño de los exámenes a título de suficiencia.

El diseño de los exámenes a título de suficiencia, les compete a los jefes de enseñanza, los cuales se basan en los programas de estudio, éstos exámenes consisten en una parte teórica y otra práctica que se les aplica a los alumnos que adquieran alguna actividad tecnológica o de laboratorio.

- Se elaboran bajo las normas que establece la Dirección Técnica.
6. El mejoramiento para incrementar la educación científica y tecnológica de las escuelas secundarias.
- Los jefes de enseñanza y supervisores de laboratorio, detectan deficiencias en el proceso enseñanza-aprendizaje; rindiendo el informe al jefe del departamento, éstos analizan la información elaborando programas de investigación. (Véase actividad 4)
7. Determinan las normas técnicas pedagógicas a las que debe sujetarse la construcción de laboratorios y talleres dentro de las escuelas secundarias.
- Los programas arquitectónicos y las guías mecánicas se elaboran en base al plan de estudios y en los programas de todas las materias y actividades que se impartan, cumpliéndose las condiciones de higiene y seguridad, también se establecen en base a la demanda.
8. Actualización y elaboración de guías mecánicas y relaciones tipo, para los diferentes talleres y laboratorios.
- Se revisan sistemáticamente una vez al año, ya que cambian los planes de estudio y programas, en base a esto se actualizan, y se elaboran cuando se trata de un plantel de nueva creación.

9. La organización anual de los programas de prácticas. Se organiza a manera de prácticas para cada ciclo escolar. Son dinámicos, y se revisan y actualizan constantemente por la sección de laboratorios.
10. El mejoramiento profesional y actualización científica de los profesores y coordinadores de actividades tecnológicas. Para el proceso de mejoramiento profesional y actualización científica de los profesores, la Dirección General de Capacitación y Mejoramiento Profesional organiza y coordina cursos y seminarios para este propósito.
11. Selección de actividades tecnológicas que deberán operar en las escuelas, de acuerdo con las condiciones socio económicas regionales proponiendo las estructuras de los talleres. Se planea una estructura de talleres y laboratorios que deberán tener las escuelas, esta estructura consiste en 6 talleres y 3 laboratorios.
- La selección consiste en escoger actividades de acuerdo a la zona donde se encuentre ubicado el plantel, esto se hace por medio de estadísticas consistentes en, obtener datos de la entidad federativa a la que pertenecen y nivel socio-económico de esa región. En base a esta se

hará una selección de to -
das las actividades tecno-
lógicas existentes, y se -
escogerá la indicada para
los alumnos.

ETAPA: ORGANIZACION

PREGUNTA No. 5

¿Existe un procedimiento para la prestación de los servicios educativos de las escuelas?

SITUACION:

Si existe un procedimiento para la prestación de servicios educativos, el cual se lleva a cabo, por medio de la capacitación del personal que a través de la organización de juntas de academias y jornadas de estudio para prefectos, médicos escolares, orientadores y trabajadores sociales en las que se prepara el material y tema a tratar, asignada por la Dirección Técnica.

Las academias se llevan a cabo dos veces al año.

ETAPA: INTEGRACION

PREGUNTA No. 7

¿Se cuenta con cursos de actualización y capacitación para el personal directivo y docente?

SITUACION:

Durante 1983, el Departamento de Planeación y Desarrollo realizó en el Distrito Federal 4 cursos de actualización y capacitación para Directores, Profesores de Inglés, Areas de Ciencias Sociales y Ciencias Naturales.

En 9 delegaciones se llevó a cabo el programa de actualización para directivos, las delegaciones que se les prestó el servicio fueron: Baja California Norte, Sinaloa, Campeche, Chiapas, Sonora, Baja California Sur, Quintana Roo, Nayarit y Tlaxcala.

ETAPA: DIRECCION

PREGUNTA No. 9

¿Es oportuna la asesoría que presta la Dirección Técnica a los representantes de las delegaciones generales de la S.E.P., en lo referente a la interpretación y aplicación de normas académicas establecidas por la DGES.

SITUACION:

La asesoría es directa con el personal de las delegaciones, esta asesoría se da a través de academias, conferencias y reuniones de trabajo, se dan dos veces al año como mínimo, pues cuando la delegación lo requiere se le presta servicio.

La asesoría a las delegaciones es principalmente sobre las materias académicas, en cuanto a contenidos y forma de expresión.

Las academias y conferencias, versan fundamentalmente sobre innovaciones, resultados de investigaciones y mejoras a los métodos de enseñanza de materias académicas.

La asesoría a delegaciones no es una actividad permanente sino esporádica.

ETAPA: DIRECCION

PREGUNTA No. 10

¿La emisión de informes dirigidos a la superioridad, son completos y confiables?

SITUACION:

Se emite a la superioridad un informe semestral por cada una de las actividades realizadas, dirigido al Director Técnico, quien opina que son completos y confiables, pero no oportunos para la toma de decisiones.

OBSERVACION:

No esta sistematizado para la toma de decisiones y falta de recursos técnicos para efectuarlos.

EFECTO:

El informe no es oportuno para la toma de decisiones, no se han determinado los puntos que el Director Técnico deba seguir de las actividades.

ACCION CORRECTIVA:

Que el Director Técnico defina cual es el mejor periodo, así como se implementen las acciones para cumplir con ese periodo.

ETAPA: DIRECCION

PREGUNTA No. 11

¿Está determinado el procedimiento de difusión, por medio de los cuerpos de supervisión de los departamentos escolares, de los reglamentos, circulares y calendario de exámenes, que deba darse a conocer a los educandos a través de los orientadores en las escuelas?

SITUACION:

La difusión se lleva a cabo entregando a la sección correspondiente los reglamentos, circulares y calendario de exámenes a los jefes de enseñanza, para que éstos a su vez se los den a conocer a los orientadores.

Este proceso se lleva a cabo oportunamente y para todos los planteles.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 13

¿Es oportuna la actualización y evaluación de los programas, - las normas, reglamentos y materiales correspondientes a los - servicios educativos que se presentan a las escuelas del sistema?

SITUACION:

La función básica del Departamento de Servicios Educativos, - se ha desarrollado parcialmente, ya que falta planeación, dirección y control de programas de servicios educativos. (Ver anexo III)

OBSERVACION:

El departamento es de nueva creación y no cuenta con los suficientes recursos humanos capacitados, se les ha dado prioridad a otras actividades que solicita la superioridad.

EFEECTO:

No cumple el departamento con los objetivos asignados al mismo.

ACCION CORRECTIVA:

Evitar distraer la atención del personal del departamento con actividades que no correspondan a su objetivo.

A N E X O III

	<u>PROGRAMAS</u>	<u>GUIAS DE TRABAJO</u>	<u>MATERIALES</u>
<i>Médicos Escolares</i>	<i>No</i>	<i>Si</i>	<i>Si</i>
<i>Trabajo Social</i>	<i>No</i>	<i>No</i>	<i>Si</i>
<i>Orientador</i>	<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Si</i>

PLANEACION:

Fijación de objetivos de los que se pretenda lograr una materia educativa.

IV 13.2.2 AREA NOPELATIVA

IV 13.2.2.1 SECUNDARIAS DIURNAS

ETAPAS: PLANIFICACION

PREGUNTA No 01

¿Existen un procedimiento para la planificación y creación de un grupo de cada escuela?

SITUACION:

En la planificación de grupos para las escuelas de nueva creación se están tomando en cuenta:

- El número de aulas
- La demanda de inscripción

El método lógico que se aplica en el departamento para la planificación de los grupos de cada escuela se aplica oportunamente y se prevé que se prevén con seis meses de anticipación las necesidades de aulas y recursos para enfrentar la demanda del servicio de educación secundaria para cada ciclo escolar.

OBSERVACIONES:

No está documentado el método lógico para la planificación y creación de grupos de cada escuela.

El método lógico que se ha implementado por el personal que actualmente trabaja en el departamento y por el que se están planificando los grupos se ejecuta sistemáticamente.

EFEECTO:

Se corre el riesgo de que el persona de nuevo ingreso no sepa cómo hacerlo y lo realice en forma deficiente.

ACCION CORRECTIVA:

Documentar el procedimiento para la planeación y creación de los grupos de cada escuela.

ETAPA: FLANEACION

PREGUNTA No. 2

¿Son congruentes los objetivos del Departamento de Secundarias Diurnas con los de la Subdirección a la que está adscrito?

SITUACION:

Los objetivos del Departamento de Escuelas Secundarias Diurnas son:

1. Satisfacer la demanda de educación secundaria para aquellos que la requieran.
2. Establecer mecanismos de complementación de la educación básica, enfocándolo desde el punto de vista formativo y además promover su desarrollo integral.
3. Adecuar, supervisar y mejorar el funcionamiento de las escuelas, así como el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje y de organización.
4. Dirigir la impartición de los conocimientos fundamentales que le permitan al educando proseguir estudios del nivel inmediato o incorporarse a la vida productiva.

Si existe congruencia entre los objetivos del Departamento de Secundarias Diurnas y los de la Subdirección de Escuelas Secundarias en el Distrito Federal.

ETAPA: ORGANIZACION

PREGUNTA No. 4

¿Cuál es el método y procedimientos de planeación y promoción utilizados para la creación de planteles en el Distrito Federal?

SITUACION:

La planeación y promoción de nuevos planteles no debiera, por disposición del manual de organización y por principios de organización, corresponderle al Departamento de Secundarias Diurnas, y sin embargo los ejecuta.

La generación de datos es función del Departamento de Planeación y Desarrollo.

OBSERVACION:

El Departamento de Planeación y Desarrollo es de nueva creación, y aún no lo hace totalmente, porque sólo levanta censos estadísticos que representan sólo una parte de esta función.

EFECTO:

Falta de coordinación en la planeación, no hay responsabilidad definida y podría originar conflictos de autoridad.

ACCION CORRECTIVA:

Que el Departamento de Planeación y Desarrollo realice esta función.

ETAPA: INTEGRACION

PREGUNTA No. 6

¿Existe un método para la asignación del personal docente a las escuelas?

SITUACION:

Una vez que se tiene determinada la demanda de cada uno de los grados de secundaria, y computado el personal docente necesario, el Departamento de Secundarias Diurnas, remite los datos a la Subdirección de Servicios Administrativos en donde se lleva a cabo el método de la asignación de maestros, consistente en el nombramiento y adscripción.

OBSERVACION:

El manual de organización establece erróneamente que la función de asignar personal docente la debe desarrollar el Departamento de Escuelas Secundarias Diurnas y en la práctica no lo hace por falta de elementos. (documentación, registros, etc.)

El manual del Departamento respecto a la observación mencionada, está obsoleto, en la práctica no funciona.

EFEECTO:

La función la desarrolla, desde el mes de febrero de 1982, la Subdirección de Servicios Administrativos, porque en ésta se realiza el trámite y dispone de los registros para actualizar los.

ACCION CORRECTIVA:

Actualizar el manual de organización del Departamento de Escuelas Secundarias Diurnas, en donde se formalice lo que está - ocurriendo en la práctica, porque es lo adecuado.

ETAPA: INTEGRACION

PREGUNTA No. 7

¿Cómo se determina el número de jefes de enseñanza en relación al número de escuelas que supervisan?

SITUACION:

Para evaluar el objetivo se tomaron en consideración las cifras proporcionadas por el Subjefe del Departamento de Escuelas Secundarias Diurnas y éstas son como sigue:

Total de Escuelas	230
Número de Zonas	7
Jefes de Enseñanza	63
Número de Especialidades (Materias Académicas)	9
Número de días hábiles al año	180 (20 días por 9 meses)

OBSERVACION:

Con base en los números anteriores se desprende que los jefes de enseñanza no pueden visitar en un mes todas las escuelas que les corresponde (40) dado que solamente disponen de 20 días, incluso el promedio de escuelas no visitadas en un mes es de cinco por zona, vale la pena señalar que los jefes de enseñanza son de edad avanzada y las visitas requieren esfuerzo físico importante y esta situación también coadyuva a que las visitas no se realicen.

ETAPA: DIRECCION

PREGUNTA No. 9

¿Cuál es el sistema de supervisión de los procesos de enseñanza-aprendizaje?

SITUACION:

El sistema consiste fundamentalmente en la transmisión de información a través de visitas a planteles, entrevistas con el personal administrativo, directivo y docente, así como en la revisión ocular de la situación que priva en las escuelas.

(Ver anexo IV)

El sistema de supervisión de planteles se maneja mediante 21 inspectores generales y 63 jefes de enseñanza, cuyos integrantes tienen experiencia en la impartición de clases, dirección de planteles y una o varias especializaciones en asignaturas.

La somunicación está establecida como sigue:

Los inspcetores y jefes de enseñanza, representan practicamente el único canal de comunicación entre las oficinas centrales y planteles.

RESERVACION:

La supervisión se hace con base a el manual de normas y procedimientos para la supervisión de las escuelas secundarias.

Los informes que rinden los inspectores y jefes de enseñanza, no se pueden utilizar para tomar decisiones por que sólo mencionan subjetivamente, lo que hicieron.

A N E X O IV

DESCRIPCION GENERAL DEL SISTEMA DE CONDUCCION Y SUPERVISION -
DE LOS PROCESOS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE.

INSPECTORES (21)

<u>ENTRADAS</u>	<u>PROCESO</u>	<u>SALIDA</u>
(Mediante visitas, entrevistas y reuniones semanales - con el personal <u>di</u> rectivo y revisión ocular).	21 Zonas de inspección	
Normas de <u>organiza</u> ción	Revisión de cumpli- miento de normas de organización.	
Controles adminis- trativos de alum- nos	Verificación de apego a procedimientos de registro y control de alumnos.	Informe semestral a cooperativas y de gastos a cargo de presupuestos y a Sociedad de Pa- dres de Familia. Informe bimestral de aprovechamien- to.
Material didáctico	Comprobación del cum- plimiento de planes -	Estadística de mo- vimientos mensua-

ENTRADA

PROCESO

SALIDA

de trabajo docente. les de alumnos.

Experiencia de ing
pectores.

Planteamiento y reso-
lución de problemas -
administrativos socia
les y conflictos de -
relaciones humanas.

Resolución de pro
blemas, o plantea-
miento de los mis
mos a las jefatu-
ras para su estu-
dio y resolución.

Oficios y comunica
dos de oficinas -
centrales para me-
jorar y/o modifi -
car los procesos -
de operación de -
planteles.

Captación de opinio -
nes sobre aplicacio -
nes de normas, proce-
dimientos y sobre ma-
terial didáctico.

Detección de caren -
cias de recursos mate
riales, humanos y di-
dáticos.

Comunicación y en
lace de oficinas
centrales con -
planteles.

Obtención de recursos
de delegaciones para
planteles

Evaluaciones de traba
jo didácticos.

Revisión de créditos
escalafonados del per
sonal directivo de -
planteles.

Informe sobre cré
ditos.

JEFES DE ENSEÑANZA (63)

ENTRADA	PROCESO	SALIDA
Normas técnico-pedagógicas, (programas de estudio, horas de impartición por materias, etc)	7 Zonas de revisión de enseñanza. Mediante verificación ocular, juntas con jefe de departamento de escuelas diurnas.	
	Revisión en aulas de los métodos de enseñanza del personal docente.	Registro de asistencias e impartición de clase del personal docente.
Oficios y comunicados de oficinas centrales para mejorar y/o modificar el proceso de enseñanza-aprendizaje.	Verificación del cumplimiento de horarios de impartición de clase.	
Material didáctica	Captación de opiniones y resoluciones de dudas sobre la aplicación de las normas técnico pedagógicas.	
	Planteamiento de problemas y sugerencias para su resolución en grupo de jefes de en-	

ENTRADA

PROCESO

SALIDA

señanza y jefes del -
Departamento de Secun
darias Diurnas.

Detección de proble -
mas académicos (P. -
Ejem. deserción, mal
trato de alumnos, -
irregularidades en la
impartición de clases,
inasistencia regular
de maestros, etc.)

Revisión de registros
de asistencia de maes
tros y alumnos.

ETAPA: DIRECCION

PREGUNTA No. 10

¿Es adecuada la periodicidad de las juntas de trabajo con los inspectores, los jefes de enseñanza y con el personal directivo de los planteles para analizar los problemas que se susciten y tomar las medidas necesarias para su solución?

SITUACION:

Se llevan a cabo las juntas de trabajo entre el jefe del departamento y los inspectores; su periodicidad semanal, es la adecuada, porque los problemas se tratan y se resuelven con oportunidad.

Las reuniones de los jefes de Departamento con los de enseñanza, se efectúan solo cuando se presentan problemas comunes o eventos en que se requiere su participación, tales como: - academias, curso de capacitación, etc.

Al comenzar el año escolar la Dirección General, dirige una junta inicial con los jefes de enseñanza que ocasionalmente tiene una duración de dos días.

Las juntas con el personal directivo son efectuadas de manera esporádica, dependiendo de la problemática de las escuelas, - conocida de antemano o detectada durante las visitas previas de los inspectores o por comunicados expresos de las jefaturas y/o de los directores.

El tratamiento de los problemas de estas juntas, generalmente es de manera verbal.

OBSERVACION:

El seguimiento de los acuerdos de las juntas se lleva a cabo mediante oficios, sobre el cumplimiento o incumplimiento de las disposiciones acordadas.

ETAPA: DIRECCION

PREGUNTA No. 11

¿Están formalizados los métodos de evaluación de los sistemas de enseñanza?

SITUACION:

El Método de evaluación del sistema de enseñanza, está documentado en un folleto llamado "Bases Instructivas para la Evaluación del Aprendizaje", fue elaborado por la Dirección Técnica y entregado a los jefes de enseñanza, para que éstos lo repartieran a todo el personal docente y directivo de los planteles en las juntas de academias.

OBSERVACION:

El instructivo es conocido por todo el personal involucrado en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

De acuerdo a los comentarios recibidos del Subjefe del Departamento de Escuelas Secundarias Diurnas, de los Directores de las escuelas visitadas y de algunos Jefes de enseñanza e Inspectores, los resultados de la aplicación del instructivo han sido satisfactorios.

ETAPA: DIRECCION

PREGUNTA No. 12

¿Existen informes del trabajo de los inspectores y jefes de enseñanza?

SITUACION:

Los inspectores formulan un informe anual de las actividades realizadas por ellos durante el ciclo escolar. Este informe es incompleto porque sólo narra lo que hicieron; pudiera enriquecerse si en forma objetiva señalarán el problema y la solución de las situaciones a las que se enfrentaron.

OBSERVACION:

Existe además, un informe mensual en el que señalan los movimientos (altas, bajas, deserciones, expulsiones, etc.) habidos en los planteles, cuya utilidad es básicamente estadística para el Departamento de Planeación y Desarrollo.

Sería conveniente que estos informes se entregaran oportunamente; actualmente no es así.

En el caso de los jefes de enseñanza, éstos también formulan los informes. El primero, de actividades realizadas, tiene el mismo contenido y las mismas características y limitaciones señaladas en el caso de los inspectores; el segundo, se refiere a labores realizadas por el personal docente (de planta e interno) y en el cual se señalan los problemas de cualquier índole que se hayan localizado durante la visita. Este

informe no es obligatorio, no tiene periodicidad, no está regularizado y no hay responsabilidad si no se entrega. Sería conveniente implantarlo obligatoriamente y que lleve a la acción.

ETAPA: DIRECCION

PREGUNTA No. 13

¿Existen canales de comunicación, para atender los problemas detectados?

SITUACION:

Los inspectores y los jefes de enseñanza, específicamente el Jefe y Subjefe del Departamento de Escuelas Secundarias Diurnas y Jefes de Oficina, están comunicados en forma permanente para atender y tratar los problemas administrativos, de organización y académicos que se suscitan en los planteles.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 15

*¿Las actividades de los inspectores y jefes de enseñanza, es -
tán programadas y tienen seguimiento?*

SITUACION:

*Las visitas que realizan los inspectores se cumplen de acuer -
do a planes y programas autorizados.*

*Los inspectores al iniciar el ciclo escolar envían al Departa -
mento un "Plan de Trabajo" anual, el cual es autorizado por -
el jefe del departamento de Escuelas Secundarias Diurnas.*

*Las visitas a planteles las realizan una vez por semana y se
hacen constar en un libro, el cual el inspector firma y anota
lo ocurrido en el plantel.*

*Referente a jefes de enseñanza, también programan sus visitas
a planteles, pero el Departamento de Escuelas Secundarias -
Diurnas no los conoce.*

*Las visitas extraordinarias sí son programadas por el Departa -
mento; el resultado de éstas y de las visitas de rutina, se -
anotan en el libro que existe en cada plantel.*

OBSERVACION:

*Lo anterior acontece por tradición, porque ha sido costumbre
trabajar con estas deficiencias y debido a la "fuerza" (anti-*

güedad, edad, posición en el sindicato) que tienen los jefes de enseñanza, no se les ha exigido que realicen sus labores en forma ordenada.

EFEECTO:

No se puede evaluar el resultado de las visitas a planteles - de los jefes de enseñanza como el de los inspectores, que no haya seguimiento y que no se conozcan, y por ende, que no se solucionen los problemas que se presentan.

ACCION CORRECTIVA:

La solución de este problema es difícil por lo que representa, sin embargo, podría hacerse el esfuerzo de concientizar a los jefes de enseñanza, de otra forma, este problema no se solu-
cionará.

IV.3.2.2 SECUNDARIAS PARA TRABAJADORES

ETAPA: PLANEACION

PREGUNTA No. 1

¿Cuáles son los objetivos del Departamento para 1983?

SITUACION:

Los objetivos del Departamento, consisten en:

- Coordinar, supervisar y mejorar el desarrollo de los planes y programas de acción encaminados a atender la demanda de servicios de educación secundaria para trabajadores en el Distrito Federal.
- Estudiar las características y necesidades de los alumnos del sistema, con el fin de adecuar éste a aquellos.
- Conocer la estructura académica y profesional que atiende a las escuelas del sistema, para proponer las medidas conducentes a mejorar cualitativamente este servicio educativo.

OBSERVACION:

En virtud de las características propias del Departamento, - los objetivos propuestos, no son susceptibles a ser cuantificados.

ETAPA: PLANEACION

PREGUNTA No. 2

¿Tienen un plan de actividades a desarrollar para 1983?

SITUACION:

Existe un programa de actividades a realizar, tendiente al lo gro de los objetivos del Departamento (véase el punto No. 6 - de este informe).

El programa está correctamente determinado y señala los responsables de la ejecución de cada actividad.

ETAPA: ORGANIZACION

PREGUNTA No. 4

¿Cuáles de los procedimientos que se desarrollan en el Departamento, son susceptibles de sistematizarse, para formular un manual de procedimientos?

SITUACION:

Pueden sistematizarse. Los procedimientos administrativos, que se encuentran reglamentados por la Subdirección de Servicios Administrativos, tales como:

- a) Control de personal de oficinas.
- b) Aplicación y registro de erogaciones complementarias y gastos menores.
- c) Control de alumnos en Secundarias para Trabajadores.
- d) El comportamiento del personal docente en la impartición de clases.
- e) Organización, dirección y control de las operaciones. Recepción, tránsito, salida y resguardo de documentos oficiales.
- f) Concentración y análisis de la documentación generada por los proyectos que desarrolla el Departamento.
- g) Organización y control del trabajo mecanográfico.
- h) Recepción y archivo de correspondencia y documentación oficial.
- i) Gestión de adscripciones, concentración y registro de datos del personal escolar, etc.

Los procedimientos que se refieren a cuestiones técnicas se encuentran reglamentadas por la Dirección Técnica, tales como:

- a) Mecanismo y técnicas pedagógicas.
- b) Supervisión, adecuación y mejoramiento del sistema enseñanza-aprendizaje.
- c) Organización y funcionamiento de las escuelas Secundarias para Trabajadores.
- d) Coordinación y supervisión de las actividades técnicas-pedagógicas.
- e) Adecuación y mejoramiento de la extensión cultural y educativa.
- f) Gestión de los aspectos que requieren atención prioritaria, etc.

ETAPA: INTEGRACION

PREGUNTA No. 6

¿Qué estudios tendientes a facilitar los servicios que proporciona el Departamento se están desarrollando o se desarrollaron en 1983?

SITUACION:

Durante el período de 1983, se llevaron a cabo investigaciones de campo, que fueron la base de un estudio que se elaboró para mejorar los aspectos técnico-pedagógicos de los planteles a cargo del Departamento, y ponerlos a consideración de la Dirección Técnica.

ETAPA: DIRECCION

PREGUNTA No. 8

¿Qué mecanismos de comunicación existen actualmente con el personal de las unidades administrativas para enterarlo de las reglamentaciones vigentes y orientarlo en cuanto al cumplimiento?

SITUACION:

Los mecanismos de comunicación establecidos son de dos tipos, y son los siguientes:

- a) Documentales.- Consisten en circulares dirigidas al personal involucrado, para enterarles de disposiciones, modificaciones reglamentarias, aclaraciones, etc.
- b) Orales.- Consisten en reuniones periódicas a cargo del personal de supervisión y de la propia Jefatura del Departamento.

Los mecanismos de comunicación establecidos por el Departamento, son los adecuados para enterar al personal administrativo de las nuevas disposiciones o modificaciones a los reglamentos vigentes, así como para aclarar las dudas que puedan surgir en su aplicación práctica.

ETAPA: DIRECCION

PREGUNTA No. 9

¿Con qué periodicidad se realizan reuniones con el personal docente?

SITUACION:

Según informes del Jefe del Departamento, las reuniones con el personal docente se efectúan con la periodicidad que requieren los problemas.

ETAPA: DIRECCION

PREGUNTA No. 10

¿Cómo se supervisa el cumplimiento del plan de estudios y el desarrollo de los programas vigentes?

SITUACION:

La evaluación cualitativa como cuantitativa del desarrollo - de los programas de curso y la aplicación de los procedimientos técnicos-pedagógicos, se realizan mediante las visitas a las escuelas por los jefes de enseñanza. De los resultados - de esas visitas sobre los índices de aprovechamiento escolar, deserción, asistencia de maestros y alumnos, se concluye una evaluación objetiva de los planes de estudio y de su desarrollo durante el ciclo escolar.

ETAPA: DIRECCION

PREGUNTA No. 11

¿Cuál es el sistema de información sobre la situación y conducta profesional del personal docente, sobre las condiciones generales de los planteles?

SITUACION:

Los jefes de enseñanza de cada especialidad asisten a las escuelas con tal objeto, elaboran unos informes sobre los resultados de la supervisión y proporcionan las instrucciones y orientaciones del caso. En casos especiales la Jefatura del Departamento señala los aspectos que deben ser supervisados, mediante un oficio girado a los jefes de enseñanza e inspectores.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 13

¿Cómo se analizan y evalúan los procedimientos de las oficinas y secciones del Departamento?

OBSERVACION:

No se efectúa ningún análisis de los procedimientos para evaluar su funcionalidad y proponer modificaciones y ajustes.

La función de analizar y evaluar los procedimientos de las oficinas y secciones del Departamento, está incorrectamente asignada al mismo, por el manual de organización.

EFECTO:

Que no se cumpla dicha función en el Departamento.

ACCION CORRECTIVA:

Se asigne esta función específicamente a la Oficina de Asesoría en Estudios Administrativos.

Se corrija la asignación de esta función, en el manual de organización.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 14

¿Cómo se evalúan el rendimiento, conducta profesional y aptitudes del personal docente de las Escuelas Secundarias para Trabajadores?

SITUACION:

Los jefes de enseñanza deben rendir informes pormenorizados - del personal docente al Departamento de Escuelas Secundarias para Trabajadores, como resultado de sus visitas a las escuelas de los siguientes aspectos:

- *Asistencia y puntualidad.*
- *Antecedentes académicos.*
- *Preparación de sus clases.*
- *Conducción de los procesos de enseñanza.*
- *Evaluación del aprendizaje.*
- *Control de aprovechamiento de alumnos.*
- *Presentación personal.*
- *Vocabulario.*
- *Trato con alumnos.*
- *Control de grupos.*
- *Integración a la comunidad escolar.*
- *Otros aspectos importantes a juicio del jefe de enseñanza.*

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 16

¿Cuál es el control de inasistencias del personal escolar?

SITUACION:

El control de inasistencia del personal de las escuelas, se lleva a cabo por los directores de las escuelas quienes reportan a la Subdirección Administrativa directamente.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 17

¿Cuál es el proceso para promover la creación de planteles - para escuelas secundarias, y detectar los problemas principales?

SITUACION:

La promoción de las Escuelas Secundarias para Trabajadores - están condicionadas a la disponibilidad de edificios de otras escuelas, primarias o secundarias diurnas, más que las necesidades determinadas por la demanda de inscripción.

Una vez que se determinan los planteles que pueden ser empleados como Secundarias Nocturnas para Trabajadores, se determina la demanda que potencialmente se puede cubrir.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 18

¿Cuál es el proceso para evaluar en la academia los planes de estudio y programas de curso?

SITUACION:

La función de evaluar los planes y programas de estudio, está asignada a la Dirección Técnica de la DGES.

OBSERVACION:

Los jefes de enseñanza atienden, en las juntas de academia, - las opiniones y comentarios referentes a las experiencias que viva el personal docente de su especialidad durante la impartición de cada materia, la que permite evaluar el desarrollo de los programas de curso y las dificultades que afectan al mismo, esta evaluación es subjetiva, aunque sirve como referencia a la Dirección Técnica para formarse un criterio.

IV. 3. 2. 3 SECUNDARIAS PARTICULARES INCORPORADAS

ETAPA: PLANEACION

PREGUNTA No. 1

¿Existe un programa de mantenimiento de instalaciones en las condiciones higiénicas y pedagógicas?

SITUACION:

Los dueños de los planteles son los responsables de este renglón; los inspectores sólo exigen a cada plantel, el cumplimiento de las normas higiénicas y pedagógicas establecidas.

ETAPA: ORGANIZACION

PREGUNTA No. 3

¿Cómo es la organización del trabajo de las zonas de supervisión educativa?

SITUACION:

El número de inspectores y jefes de enseñanza por escuela, es insuficiente para cumplir con los objetivos de visitas; esto se representa una falla de estructura; sin embargo, se pudo constatar que existen programas de actividades a realizar en el año y también informes reseñando lo ocurrido en las visitas. Los programas y los informes, en cuanto a seguimiento y toma de decisiones son similares a lo que ocurre y se mencionó, en el capítulo de Escuelas Secundarias Diurnas.

ETAPA: INTEGRACION

PREGUNTA No. 5

¿Están actualizadas las plantillas del personal directivo y docente?

SITUACION:

El Departamento de Escuelas Secundarias Particulares Incorporadas tiene la obligación de mantener actualizadas las plantillas del personal docente y directivo. También cada dos años renueva el registro del personal de las Escuelas Particulares Incorporadas del Distrito Federal.

ETAPA: DIRECCION

PREGUNTA No. 7

¿Cómo es el sistema de conducción, supervisión, adecuación y mejoramiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje?

SITUACION:

a) *Sistema de Conducción.*

Se realiza mediante juntas de academia de cada especialidad, integradas por grupos de trabajo, con material de apoyo, material sugerido por la Dirección Técnica de la Dirección General de Educación Secundaria.

b) *Sistema de Supervisión.*

Existen dos clases de supervisión; una que realizan los jefes de enseñanza y se enfoca a la orientación técnico-pedagógica y de especialidad y la otra, que ejecutan los inspectores bajo el enfoque administrativo-técnico.

OBSERVACION:

El Jefe del Departamento de Escuelas Secundarias Particulares Incorporadas, proporcionó las siguientes cifras, las cuales - tomamos para evaluar si el número de inspectores generales está en relación al número de escuelas que supervisa:

Total de Escuelas	233
Número de Zonas	9

Inspectores Generales 9
Número de días hábiles al mes 20

De lo anterior, observamos que los inspectores generales, no pueden visitar en un mes, todas las escuelas que les corresponden (26 aproximadamente) dado que sólo disponen de 20 días hábiles tomando como base, que visiten una escuela por día y porque el número es insuficiente.

Lo anterior también, es aplicable a los jefes de enseñanza.

Total de Escuelas 233
Número de Zonas 2
Número de Escuelas por Zona 116
Número de Jefes de Enseñanza 28
Jefes de Enseñanza por Zona 14

c) Sistema de Adecuación.

Consiste en adecuar las normas a las necesidades de los planteles, mediante reuniones del director de la institución educativa, la planta de maestros, los jefes de enseñanza y los inspectores generales.

d) Mejoramiento del proceso.

Lo realizan los jefes de enseñanza asesorando a los directores y maestros.

ETAPA: DIRECCION

PREGUNTA No. 8

¿Cuáles son los mecanismos de coordinación y comunicación con las distintas dependencias, organismos e instituciones relacionadas con este departamento?

SITUACION:

<u>ORGANISMO, DEPENDENCIA E INSTITUCIONES</u>		<u>COORDINACION</u>	<u>COMUNICACION</u>
Dirección General	(I)	Permanente	Permanente
Dirección Técnica	(I)	Permanente	Permanente
Subdirección Administrativa	(I)	Permanente	Permanente
Subdirección de Escuelas Secundarias del Distrito Federal	(I)	Permanente	Permanente
Dirección General de Incorporación	(E)	Permanente	Permanente
Oficina General de Becas	(E)	Permanente	Permanente
Consejo Nacional Técnico de la Educación	(E)	Eventual	Eventual

La comunicación y coordinación del Departamento con las dependencias es adecuada.

(I) Dependencias Internas

(E) Dependencias Externas

ETAPA: DIRECCION

PREGUNTA No. 9

¿Se realizan visitas de carácter extraordinario, a los planteles de Secundarias Particulares?

SITUACION:

El objeto de éstas visitas, es disipar dudas del desarrollo del proceso educativo.

No se pudo determinar con precisión el número de visitas extraordinarias, pero se observó que sí se realizan y dado el universo de Secundarias Particulares es de 45 mil alumnos y de 1145 grupos escolares, es muy difícil que se cubran todas. (Influye también el número de inspectores y jefes de enseñanza por escuela).

ETAPA: DIRECCION

PREGUNTA No. 10

¿Cómo se realiza la supervisión académica?

SITUACION:

*Esta función está a cargo de los jefes de enseñanza (responsa**u**bilidad compartida), y la realizan a través de sus visitas de orientación y asesoría técnica a los planteles.*

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 12

¿Existen datos referentes a las contrataciones de personal docente?

SITUACION:

El Departamento no interviene en la contratación del personal éste se contrata directamente por las escuelas, ya que éstas son las responsables de la relación tipo laboral; sin embargo, el Departamento está al pendiente de que los maestros de las escuelas incorporadas cubran las condiciones, emanadas de la Dirección General de Incorporación (DGI), por ejemplo:

- a) Cédula expedida por la Dirección de Profesiones.
- b) Título legalizado (Normal Superior)
- c) Autorización de la Dirección General de Profesiones cualquiera de ellas, en su orden.

IV. 2. 2. 4 CONTROL ESCOLAR

ETAPA: PLANEACION

PREGUNTA No. 1

¿Cómo es el proceso de las fases operativas de registro de alumnos, certificación de estudios?

SITUACION:

El Departamento de Control Escolar, distribuye a los planteles, formas de registro para los alumnos de 1° 2° y 3er. grado, las cuales son verificadas por personal del Departamento, revisando que el plantel cumpla con las normas establecidas para el registro de los alumnos, iniciando con ello la historia académica de los educandos.

Para la certificación de estudios, ésta es autorizada para todos aquellos alumnos que están regulares en primero y segundo grado, verificando el personal del Departamento los antecedentes escolares de los alumnos en el archivo del Departamento. (Ver anexo V)

A N E X O V

FASES DE LA CERTIFICACION

1. *Solicitar y recabar las formas para registro.*
2. *Distribuirlos conforme al número de grupos que tiene cada escuela (informe que proporcionan los departamentos escolares). Asesorar a las escuelas para su manejo y llenado.*
3. *Recepción de la R-3.- Se cotejan los nombres y calificaciones de 1° y 2° grados de cada alumno que contiene la forma, con la R2 y R1 de los años anteriores, para supervisar que la evaluación se haya realizado conforme al instructivo de evaluación, se señalan los que están regulares en 1° y 2° grados, y se solicita la preelaboración de los certificados de ciclo al CEPAR Centro Escolar para Alumnos Regulares.*
4. *Recepción de R-2.- Se cotejan los nombres anotados con la R1 del año anterior, para supervisar que proceda la promoción.*
5. *Recepción de la R-1.- Se cotejarán los nombres con el certificado de primaria y acta de nacimiento. Si están correctos, se proporciona una forma kardex para cada alumno.*
6. *Para autorizar la inscripción de los alumnos de nuevo ingreso a 2° y 3er. grados, cambio de turno o repetidores, se hace lo siguiente:
Se legalizan los documentos de escolaridad después de ser verificados.
La mesa de kardex verifica nombre y adeudos, si están correctos, se entregan a la escuela los kardex; en caso*

decontrario se comunica al plantel que no se autoriza la inscripción.

- 9.7. En el mes de enero como resultado del período de regularización, se señalan aquellos que acreditaron las materias de 1º y 2º grado que tenían reprobadas para solicitar la preelaboración del certificado de ciclo.
- 9.8. Se reciben los certificados de ciclo y se verifica la exactitud por escuelas; se elabora un recibo para entregarlos a los planteles a partir del mes de marzo.
- 9.9. A partir de marzo y hasta el 16 de julio, se trabaja la reposición de los certificados que tienen errores por preelaboración o por equivocación de las escuelas al llenarlo.
- 10.10. Del 20 de junio al 16 de julio se recibe en el Departamento para control de información y comprobación la correcta expedición de los certificados de ciclo. El original de la R3 con las calificaciones finales; copias de los certificados de ciclo que se entregaron a los alumnos, original y copia de los certificados de ciclo de los que reprobaron materias en 3º.
- 10.11. Para la certificación de grado. En el mes de enero se entregan las formas sin llenar de acuerdo al número de alumnos inscritos en 1º y 2º grados; las escuelas firman de recibido verificando la cantidad que se entrega. Del 20 de junio al 16 de julio, el Departamento recibe de los planteles la primera copia de R1 y R2 con las calificaciones finales; copias de los certificados de grado que fueron entregados a los alumnos y original y copia de los certificados que no fueron utilizados.
- 10.12. Tanto los certificados de grado como los de ciclo, son

verificados con los registros R1, R2 y R3. En caso de existir error o incongruencia en los datos, se les comunica por escrito con copia a los Departamentos escolares.

Existen tres periodos de certificación de ciclo.

Junio	-	Ordinario.
Agosto	-	Resultado de exámenes extraordinarios de regularización.
Enero	-	Título de suficiencia.

Los periodos de regularización, se llevan a cabo de la manera siguiente:

La escuela reporta los datos de escolaridad de los alumnos en las formas Rexa.

Se verifican con los registros y si están acreditadas todas las materias, y se procede a preelaborar los certificados.

La preelaboración, se hace en forma mecanográfica en este Departamento.

ETAPA: PLANEACION

PREGUNTA No. 2

¿Cuál es el proceso que siguen los proyectos que elabora el Departamento para presentarlos ante la Subdirección de Escuelas Secundarias del Distrito Federal?

SITUACION:

Se presenta un proyecto de las actividades a realizar por el Departamento, a la Subdirección de Escuelas Secundarias, el cual es comentado conjuntamente por el Jefe del Departamento y el Subdirector de Escuelas Secundarias, quienes realizan los ajustes necesarios.

ETAPA: PLANEACION

PREGUNTA No. 3

¿Existen programas de reuniones con el personal directivo y administrativo de los planteles?

SITUACION:

Existen dos reuniones, una al inicio y otra al final del periodo lectivo, para tratar asuntos referentes a la elaboración y entrega de la documentación.

ETAPA: PLANEACION

PREGUNTA No. 4

¿Cómo es el procedimiento para actualizar el directorio de planteles?

SITUACION:

No existe actualización sobre el directorio de planteles por la falta de coordinación con los departamentos escolares.

OBSERVACION:

Por ser de reciente creación al Departamento de Control Escolar.

EFEECTO:

Desconocimiento por parte del Departamento de Control Escolar del personal directivo de las escuelas ya existentes y las de nueva creación.

ACCION CORRECTIVA:

Que los departamentos escolares proporcionen los directorios actualizados de cada una de sus escuelas, al Departamento de Control Escolar e informarle de los cambios subsecuentes.

ETAPA: ORGANIZACION

PREGUNTA No. 6

¿Cuál es el proceso para asignar funciones al personal para la realización de las actividades del departamento?

SITUACION:

Se llevan a cabo reuniones con el suijefe del departamento, los jefes de oficina y los jefes de sección, en donde se analiza la carga de trabajo y con base a ésta se distribuye al personal de acuerdo con el calendario de actividades.

ETAPA: ORGANIZACION

PREGUNTA No. 7

¿Cuál es el proceso para organizar el trabajo de las unidades administrativas de acuerdo a sus funciones?

SITUACION:

El trabajo es organizado por medio de una calendarización de actividades para la recepción y distribución de documentos a las escuelas, el cual se elabora conjuntamente con las unidades administrativas del departamento, y posteriormente el trabajo es distribuido de acuerdo a las funciones de cada una de las unidades administrativas.

ETAPA: ORGANIZACION

PREGUNTA No. 6

¿Cómo es el sistema de recepción, y el cotejo de registros de los antecedentes escolares que entregan las escuelas de la Dirección General de Acreditación y Certificación?

SITUACION:

La recepción de documentos, la realizan las oficinas de servicios escolares, recepción e información.

Un representante de la escuela, se presenta con sus formas de registro y documentos de los alumnos (acta de nacimiento, certificado de primaria, boleta de grado), los cuales son cotejados por personal de la oficina de servicios escolares en presencia del personal de la escuela.

Si se presenta alguna incongruencia en los registros presentados por la escuela y los documentos de los alumnos, se le notifica ésta a la escuela, indicándole el tipo de trámite que debe realizar para regularizar al alumno.

La recepción de documentos de la Dirección de Acreditación y Certificación, es por medio de un registro de los alumnos que tienen derecho a certificado de ciclo, el cual es turnado a las escuelas para su verificación y posteriormente regresado a la oficina de servicios escolares con las correcciones si las hay, también reciben de ésta Dirección formas en blanco para ser distribuidas a las escuelas.

ETAPA: INTEGRACION

PREGUNTA No. 10

¿Cuáles son los mecanismos de operación encaminados a mejorar la eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades?

SITUACION:

Se proponen cursos de capacitación para aquellas personas que van a participar en determinada actividad del departamento.

OBSERVACION:

No se proporciona una capacitación general para el personal del Departamento.

No se ha tomado en cuenta esta situación.

EFEECTO:

El personal no tiene un conocimiento en su totalidad de los trámites y actividades que realiza el Departamento.

ACCION CORRECTIVA:

Que todos los cursos de capacitación que se den en el Departamento, sean dados en forma general al personal.

ETAPA: INTEGRACION

PREGUNTA No. 11

¿Las instalaciones, mobiliario, equipo y material de oficina con que cuenta el Departamento de Control Escolar, son adecuados?

SITUACION:

Las instalaciones, mobiliario, equipo y material de oficina con que cuenta el Departamento, no son adecuados por lo siguiente:

- El mobiliario y equipo, es limitado y en muchos casos, requiere ser reparado.
- El material que se proporciona para el trabajo de oficina es limitado.
- Se requiere de un almacén más amplio para el resguardo de las formas en blanco, como son: certificados de grado, certificados de ciclo, etc.
- Se requiere de una adecuada instalación de la sección de archivo, ya que está al descubierto.

A continuación mencionamos algunas de las carencias del Departamento:

- Aire acondicionado
- Guillotina
- Extinguidores
- Perforadores y engrapadoras

- Archiveros
- Una vitrina para circulares y calendarios
- Líneas telefónicas, ya que las dos que existen están en la Jefatura.
- Portagarrafones de agua purificada
- Calculadoras

OBSERVACION:

Ante el incremento de actividades del departamento, se hace - cada vez más necesario el incremento de mobiliario y equipo.

EFECTO:

Entorpecimiento de las actividades en general que se llevan a cabo en el Departamento.

ACCION CORRECTIVA:

Fuera del ámbito del departamento, sin embargo, dada la importancia que revisten éstas carencias, se requiere insistir ante el ámbito adecuado, a fin de que en la medida de lo posible, sean cubiertas las necesidades más urgentes de recursos materiales que padece el Departamento.

ETAPA: INTEGRACION

PREGUNTA No. 12

*¿Es adecuado el resguardo del mobiliario y equipo que se en -
cuentra en el Departamento de Control Escolar?*

SITUACION:

*Los resguardos con los que cuenta el Departamento y que con -
tienen el mobiliario y equipo, están firmados por sus respec-
tivos usuarios.*

ETAPA: DIRECCION

PREGUNTA No. 14

¿Cuál es el sistema para la introducción, supervisión y mejoramiento en cuanto a los procesos y al funcionamiento del control escolar de las escuelas Secundarias en el Distrito Federal?

SITUACION:

Se llevan a cabo reuniones con el personal directivo y administrativo de las escuelas en donde se dan a conocer las normas, innovaciones e instructivos para el mejoramiento del registro y control escolar de los alumnos en los planteles.

La supervisión se realiza cuando son presentados los registros por medio del cotejo de documentos.

ETAPA: DIRECCION

PREGUNTA No. 15

¿Cuál es el procedimiento de coordinación y comunicación con las distintas dependencias relacionadas con este Departamento?

SITUACION:

Fundamentalmente existe comunicación con la Dirección General de Acreditación y Certificación para la solicitud de formas de registro, certificados de ciclo y distribuirlos a los planes.

También existe coordinación con:

La Dirección General de Asuntos Jurídicos, Departamento de Control Escolar del IFH, UNAM, Delegaciones Generales de la SEP en los Estados para informar o solicitar información sobre el historial académico de los alumnos.

Existe también comunicación permanente con la Dirección General de Archivo, para solicitar información referente a los antecedentes escolares de los alumnos, la cual no es proporcionada oportunamente a este Departamento - entorpeciendo las actividades del mismo.

ETAPA: DIRECCION

PREGUNTA No. 16

¿Es adecuado el procedimiento de coordinación de actividades de las oficinas y secciones a su cargo, para cumplir con los objetivos asignados?

SITUACION:

Se realizan reuniones con los jefes de oficina, en donde se planean las actividades a realizar.

Las actividades son planeadas conforme a una calendarización elaborada con anterioridad.

ETAPA: DIRECCION

PREGUNTA No. 17

¿Existen procedimientos mediante los cuales se proporcione información de las actividades desarrolladas de las oficinas - a la Subjefatura?

SITUACION:

El informe de actividades de los jefes de oficina a la Subjefatura es en forma verbal.

OBSERVACION:

No existe un procedimiento formalmente establecido para informar a la Subjefatura las actividades desarrolladas en las oficinas.

EFEECTO:

La Subjefatura, no está en posibilidad de saber adecuadamente las actividades desarrolladas en las oficinas.

ACCION CORRECTIVA:

Que los jefes de oficina entreguen periódicamente un informe de las actividades desarrolladas, a la Subjefatura del Departamento por escrito.

ETAPA: DIRECCION

PREGUNTA No. 18

¿Es adecuado el sistema de difusión de normas e innovación referente a control escolar en las escuelas secundarias del Distrito Federal.

SITUACION:

La difusión de normas e innovación a las escuelas, se realiza por medio de modelos de formatos, instructivos, reuniones con el personal directivo y administrativo de las escuelas, en donde se les da a conocer los cambios en la elaboración y presentación de la documentación escolar.

ETAPA: DIRECCION

PREGUNTA No. 19

¿Cuál es el proceso de información que se ha requerido por el jefe o subjefe del Departamento, acerca de las actividades - que la oficina de correspondencia y archivo realiza?

SITUACION:

La información acerca de las actividades de oficina al jefe - o subjefe del Departamento, no es formal ya que ésta se realiza en forma verbal y solamente cuando es solicitada.

OBSERVACION:

No se le ha dado importancia a ésta situación.

EFECTO:

El jefe o subjefe del Departamento, no está en posibilidad de conocer las actividades realizadas de la oficina u su cargo.

ACCION CORRECTIVA:

Que la oficina informe periódicamente y por escrito al jefe - o subjefe del Departamento, las actividades realizadas en la misma.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 21

¿Cómo es el funcionamiento de las disposiciones reglamentarias, por parte de los planteles en materia de control escolar, y determinar el procedimiento para tomar medidas correctivas?

SITUACION:

El Departamento de Control Escolar, analiza el funcionamiento y cumplimiento de las disposiciones reglamentarias por parte de los planteles, mediante la verificación de los documentos presentados por las escuelas.

En caso de que existan planteles que no cumplan con las disposiciones reglamentarias o que no cumplan con la entrega de la documentación dentro del calendario establecido, son reportados a los departamentos, para que éstos se encarguen de tomar las medidas correctivas.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 22

¿Cuál es el procedimiento de control y coordinación de la legalización de documentos y trámites escolares de los alumnos y exalumnos que lo soliciten, con base en las disposiciones establecidas?

SITUACION:

Existen dos tipos de control para los trámites escolares que solicitan los alumnos y exalumnos, uno para la legalización de documentos y otro para la revisión y convalidación de estudios.

Control para la legalización de documentos.

1. Número de ficha, el cual tiene dos números de folios iguales, uno se anexa a los documentos entregados por el alumno, y el otro se le entrega al alumno para que sea presentado al recoger sus documentos ya legalizados.
2. Firma de la persona que verifica el documento.
3. Clave de la escuela.
4. Cantidad de documentos que presenta el alumno.
5. Fecha en que es entregado el documento al interesado.

Control para la revisión y convalidación de estudios.

1. Número de ficha (con dos folios iguales)

2. *Tipo de documento.*
3. *Clave de la escuela.*
4. *Pago de derecho.*
5. *Nombre del alumno.*

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 23

¿Es adecuado el sistema para el control de recepción, resguardo, suministro y salida de documentación dirigida al Departamento, o bien, la que éste genere?

SITUACION:

Existen dos tipos de recepción de documentos: los que provienen de las escuelas y los que provienen de otras dependencias de la SEP, los cuales son registrados por separado en la forma siguiente:

Control de documentos recibidos de las escuelas, y contiene - los siguientes datos:

- 1. Clave de la escuela.*
- 2. Número de ficha.*
- 3. Asunto.*
- 4. Nombre del alumno.*
- 5. Firma de la persona que se encarga del trámite.*
- 6. Firma de recibido por la escuela.*

Control de documentos de otras dependencias recibidos de Oficialía de Partes, conteniendo los siguientes datos:

- 1. Procedencia.*
- 2. Número de oficio y fecha de recibido.*
- 3. Asunto.*
- 4. Nombre del alumno.*
- 5. Persona que tramita.*
- 6. Nombre y firma.*

En cuanto al resguardo de la documentación, existen dos tipos de archivo, uno que contiene el historial académico de los alumnos, y otro que contiene la salida de documentación solicitada por las escuelas y/o las dependencias.

IV.2.2.5 PLANTELES

ETAPA: ORGANIZACION

PREGUNTA No. 1

¿Existe un manual de organización de los planteles?

SITUACION:

*Se cuenta con el manual de organización para planteles el -
cual entró en vigencia en el periodo 1982 - 1983.*

*La oficina en estudios administrativos, elaboró el manual en
colaboración con los jefes y subjefes de los Departamentos, -
así como con la ayuda del Subdirector de Escuelas Secundarias
del Distrito Federal, y se distribuyó a todos los planteles -
de una sola zona, para evaluar su funcionamiento y aceptación.*

*No se ha obtenido hasta la fecha de nuestra revisión los re -
sultados de la evaluación.*

ETAPA: ORGANIZACION

PREGUNTA No. 2

¿Se tienen delimitadas las funciones del personal administrativo de los planteles?

SITUACION:

Las funciones del personal administrativo en los planteles visitados están delimitadas, pero en la práctica no están funcionando en su totalidad. En el periodo 1983 - 1984 se hará la difusión del manual.

ETAPA: INTEGRACION

PREGUNTA No. 4

¿Existen controles y registros sobre el manejo de los recursos materiales?

SITUACION:

Los planteles cuentan con una persona encargada de los recursos materiales.

El control se lleva a través de relaciones de todos los bienes, dónde especifica el responsable del uso del bien. No cuentan con tarjetas de resguardo por cada bien.

OBSERVACION:

Según nos informaron, la Subdirección de Inventarios de SEP, no enviaba a tiempo las tarjetas de resguardo.

EFECTO:

No se lleva un control adecuado sobre los bienes.

ACCION CORRECTIVA:

Se está implantando un nuevo sistema desconcentrado de inventarios, en donde la Dirección General de Educación Secundaria controle directamente los artículos.

ETAPA: INTEGRACION

PREGUNTA No. 5

¿El estado en que se encuentra el mobiliario de las escuelas visitadas es óptimo?

SITUACION:

En los 2 planteles visitados, el mobiliario de alumnos y maestros se encuentra en mal estado.

OBSERVACION:

Según nos informaron el mobiliario tiene muchos años de uso - y no ha sido renovado.

EFECTO:

Entorpecimiento de las actividades escolares en los planteles.

ACCION CORRECTIVA:

Insistir con las escuelas en la realización de campañas para restaurar su mobiliario con sus propios medios concientizar a alumnos y padres de familia para el adecuado cuidado y reparación del mobiliario escolar.

Solicitar mayores recursos presupuestarios para apoyar a los planteles.

ETAPA: INTEGRACION

PREGUNTA No. 6

¿Los recursos humanos en planteles son suficientes?

SITUACION:

Se considera un plantel completo si cuenta con:

1. *Un controlador.*
2. *Un oficial administrativo por cada tres grupos y uno más para atender el turno matutino, su archivo y correspondencia y otro para el turno vespertino.*
3. *Un coordinador de laboratorio.*
4. *Un prefecto por cada 9 grupos.*
5. *Un ayudante de laboratorio por cada 6 grupos por asignaturas, ya sea física o biología, y uno por cada 4 grupos si es por área de ciencias naturales.*
6. *Los profesores para todos los grupos.*

El procedimiento para informar sobre faltantes es a través del Director de las escuelas, quien informará al Departamento de Personal sobre los faltantes en su escuela. En este departamento se investiga si realmente existe ese faltante, en caso de afirmación el subdirector de servicios administrativos, nombra alguna persona que ocupe la plaza; en caso de no tener la persona que pueda ocupar dicha plaza, el director de la escuela podrá proponer algún candidato.

Tomamos una muestra para verificar este punto y encontramos -
deficiencias de personal en los planteles. (Noviembre 82) -
(Ver Anexo VI)

OBSERVACION:

Según se nos comentó:

En algunos casos después de haber efectuado el trámite de nombramiento, el personal no acepta la plaza por no convenir a sus intereses personales, pues no se les indica con anticipación el nombramiento, la ubicación y horario que tendrá.

El director de la escuela es faltante, ayuda a proponer personal, y esta ayuda es más necesaria cuando son pocas las horas faltantes, ya que los maestros no aceptan fácilmente pocas horas.

EFEECTO:

Los planteles no inician su ciclo escolar con el personal completo, ocasionando con este que los alumnos pierdan tiempo y aprovechamiento.

ACCION CORRECTIVA:

La solución a este problema no compete a la DGES. Hay que crear conciencia a la dependencia correspondiente.

A N E X O VI

<u>ESCUELAS DIURNAS</u>	<u>PERSONAL FALTANTE</u>	<u>No. DE HORAS</u>	<u>TURNO</u>
SEC. 8	Profr. de Geografía	19	Matutino
	Médico escolar	16	Vespertino
	Aux. de intendencia		Vespertino
	Profr. de Matemáticas	4	Matutino
	Música	4	Matutino
SEC. 25	Profr. de Física y Química	2	Vespertino
	Carpintería	18	Vespertino
	Electrónica	18	Vespertino
	Música	4	Vespertino
	Aux. de intendencia		Vespertino
	1 Secretaria		
	1 Prefecto		
	1 Coordinador de taller		
Médico escolar			
SEC. 46	* Completa		
SEC. 45	Música	4	Ambos turnos
	Física	2	Ambos turnos
SEC. 53	Prefecto		Matutino
	Economía doméstica	18	Ambos turnos
	1 Ayudante de laboratorio		Matutino
	1 Manual		Matutino
	1 Manual		Vespertino
	1 Secretaria		Matutino

<u>ESCUELAS DIURNAS</u>	<u>PERSONAL FALTANTE</u>	<u>No. DE HORAS</u>	<u>TURNO</u>
SEC. 81	Profr. de Español	8	Vespertino
	Profr. de Historia	9	Vespertino
	Profr. de Geografía	4	Vespertino
	Profr. de Geografía	2	Matutino
SEC. 187	Música	4	Matutino
SEC. 197	Música	4	Matutino
	* Preparación de alimen tos		
	* Dibujo técnico		

* Cuenta sólo con 6 grupos.

* Este personal cuenta con licencia.

<u>ESCUELAS PARA TRABAJADORES</u>	<u>PERSONAL FALTANTE</u>	<u>No. DE HORAS</u>	<u>TURNO</u>
SEC. 1	Ayte. de Laboratorio		
	Profr. de Física y Química	9	
SEC. 65	Secretaria		
	Prefecto		

ETAPA: DIRECCION

PREGUNTA No. 8

¿Se dan a conocer las normas técnico-pedagógicas y de control escolar emanadas de la DGES.?

SITUACION:

Existen normas técnico-pedagógicas y de control escolar emanadas por la Dirección Técnica, las cuales se difunden a los planteles a través de la Subdirección de Escuelas Secundarias por medio de sus cuerpos de supervisión.

Estas normas se conocen y se respetan por los planteles.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 10

¿Los controles existentes sobre el manejo de los recursos financieros de los planteles, son adecuados?

SITUACION:

Los planteles de la Dirección General de Educación Secundaria cuentan con un instructivo para el manejo de sus recursos financieros (propios), por concepto de inscripciones y duplicado de documentos.

En dicho instructivo, se especifica que se deberá elaborar un presupuesto de ingresos y egresos por plantel anualmente y lo enviará para su estudio y aprobación a la Dirección General de Educación Secundaria, ésta a su vez elaborará el respectivo resumen y turnará una copia al Director General de Programación y otra al Director General de Recursos Financieros, - éste último además remitirá los presupuestos señalados.

El plantel expedirá el "Recibo Oficial" por cada uno de los ingresos que obtenga. En las 2 escuelas que visitamos se utilizan correctamente.

OBSERVACION:

A la fecha de nuestra revisión (enero 1983), faltaban de reportar sus ingresos y egresos mensuales las siguientes escuelas:

<u>AÑO</u>	<u>TIPO DE ESCUELA</u>	<u>No. DE ESCUELAS QUE FALTAN POR REPORTAR</u>	<u>%</u>	<u>ESCUELAS EXISTENTES</u>
80	Diurnas	41	16.8	244
81	Diurnas	52	19.4	268
82	Diurnas	98	35.0	280
80	Trabajadores	21	26.25	80
81	Trabajadores	20	23.52	85
82	Trabajadores	48	53.3	92

Según nos informaron, las escuelas en algunos casos no los han reportado, porque ha habido cambio del personal encargado del control de estos aspectos en las escuelas (como es: cambio de director y/o controlador).

EFEECTO:

No se apegan a los lineamientos del instructivo y por tanto el control no es efectivo.

ACCION CORRECTIVA:

Exigir a los nuevos directores y controladores, que independientemente que corresponda a otra administración deberán reportar los ingresos y egresos.

En caso de no apegarse a los lineamientos, fincar las responsabilidades correspondientes.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 11

¿Cómo se determina el importe de los recursos propios de los planteles y determinar la aplicación de los mismos?

SITUACION:

Los planteles captan por ingresos propios:

<i>Por inscripciones</i>	<i>\$50.00</i>
<i>Por duplicado de documentos:</i>	
<i> Certificados</i>	<i>\$50.00</i>
<i> Boletas de calificaciones</i>	<i>5.00</i>
<i> Constancias</i>	<i>6.00</i>
<i> Credenciales</i>	<i>3.00</i>

El importe de los recursos propios varía dependiendo del número de alumnos con los que cuenta el plantel, y su aplicación depende de las necesidades más urgentes del plantel que por lo general es material de oficina.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 12

¿Es oportuna la comunicación de los retardos y faltas de asistencia de los planteles al Departamento de Personal de la Dirección General de Educación Secundaria?

SITUACION:

Los planteles tienen conocimiento que deberán entregar los reportes en los primeros 10 días del mes.

Verificamos que se apegarán a este lineamiento obteniendo un resultado favorable.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 13

¿Existe un proceso para la actualización de la plantilla y nómina del personal del plantel?

SITUACION:

Es adecuado el proceso de actualización de la nómina y de la plantilla de personal, ésta se efectúa cada 6 meses cotejando la plantilla que presenta el plantel contra la relación que - llevan en las Oficinas Centrales de la DGES.

Comparamos la relación que tienen en Oficinas Centrales, contra las plantillas del plantel obteniendo un resultado favorable.

La nómina del plantel se formula con los reportes que envía - el Departamento de Personal a la Dirección de Personal de la Subsecretaría de Educación Media por medio de un documento de nominado "Cambio de Situación".

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 14

¿El personal que aparece en nómina es realmente el que presta sus servicios en planteles?

SITUACION:

Las pruebas selectivas que efectuamos nos dieron como resultado que el personal que aparece en nómina, sí presta sus servicios en los planteles.

Estas pruebas las realizamos cotejando listas de personal de planteles contra nóminas de pagaduría.

IV. 3. 3 AREA ADMINISTRATIVA

IV. 3. 3. 1 RECURSOS HUMANOS

ETAPA: ORGANIZACION

PREGUNTA No. 1

¿Existe un manual de organización del Departamento?

SITUACION:

El Departamento de Personal no cuenta con el manual de organización.

OBSERVACION:

La formulación del manual del Departamento de Personal estaba programado para el 31 de julio de 1962, dentro de la reforma administrativa de la Dirección General de Educación Secundaria, y no se cumplió.

La unidad responsable de la elaboración del manual, se encontró con procedimientos que aún no están perfectamente bien de limitados.

EFEECTO:

La DGES no cumple con lo previsto en la Reforma Administrativa, donde especifica que para el 31 de septiembre se implantarían las estructuras y funciones propuestas en el manual de organización.

ACCION CORRECTIVA:

*Solicitar a la Oficina de Asesoría en Estudios Administrati -
vos que en coordinación con el Departamento de Personal, rea -
lice un estudio minucioso de los objetivos, funciones y acti -
vidades que deba desarrollar el personal y formalizar el ma -
nual de organización.*

ETAPA: ORGANIZACION

PREGUNTA No. 2

¿Existe un manual donde estén contenidos todos los requisitos documentales que deben cubrir los interesados para efectuar los trámites que se realizan en el Departamento de Personal?

SITUACION:

El Departamento de Personal cuenta con un instructivo.

Verificamos en planteles y encontramos que todos cuentan con este instructivo, el cual fue distribuido por el Departamento de Personal a los diferentes planteles.

OBSERVACION:

Detectamos en éste instructivo algunas deficiencias como son:

- a) Para tramitar por parte del interesado un nombramiento interino, no señala que documentos se deben presentar.*
- b) No menciona el trámite a seguir para pedir una prórroga de licencia por asuntos particulares.*
- c) Omite también el trámite para la reanudación de labores con goce de sueldo.*
- d) Otra deficiencia detectada es que no indica los trámites a seguir cuando se presenta una baja por dietámen - escalafonario.*

EFECTO:

El personal no cuenta con una guía completa para llevar a cabo los trámites necesarios.

ACCION CORRECTIVA:

Completar el instructivo con los puntos faltantes.

ETAPA: ORGANIZACION

PREGUNTA No. 3

¿Se encuentran actualizadas las plantillas de personal docente?

SITUACION:

El método que se lleva a cabo para la actualización de las plantillas, consiste en cotejar cada seis meses la plantilla que presentan los planteles contra los registros de personal que se llevan a cabo en la Dirección General de Educación Secundaria. Estos registros son controlados por asignatura, es decir, existe un libro de todos los planteles por cada asignatura.

Cotejamos las plantillas de los dos planteles visitados contra los registros de la Dirección General de Educación Secundaria, y el resultado fue favorable.

El método de actualización es adecuado, pues las plantillas se encuentran al corriente y se puede saber en cualquier momento, el faltante de personal que pudiera existir en los planteles.

ETAPA: ORGANIZACION

PREGUNTA No. 4

¿Cuál es el procedimiento que se sigue para el registro de las plazas ocupadas y vacantes?

SITUACION:

El registro y seguimiento de las plazas se lleva a cabo a través de un documento principal denominado kardex; existe un kardex por cada plaza.

En el kardex se anota: la clave de la plaza, la categoría, el nombre de la persona asignada actualmente a dicha plaza, así como las personas que la han ocupado anteriormente, la fecha en que se dieron de alta, el sueldo, las licencias sin goce de sueldo y fecha de baja con su respectiva causa.

Anexo al kardex se adjunta un documento denominado "acordeón", que contiene los datos generales de la persona que ocupa la plaza, así como las licencias concedidas por enfermedad.

Tomamos una muestra de cien kardex para verificar que estuvieran actualizados, obteniéndose un resultado favorable.

Dado el número de plazas que maneja la Dirección General de Escuelas Secundarias (alrededor de 48,000), su manejo de tarjetas y "acordeón" es el adecuado, pues facilita las labores de actualización, archivo y consulta.

OBSERVACION:

El "acordeón" es un documento auxiliar que facilita la tarea de información sobre las licencias concedidas por parte médica a la persona que ocupa la plaza. Durante nuestra revisión nos encontramos que un 45% de las plazas no tenían su respectivo acordeón.

EFEECTO:

La información sobre una persona, es incompleta.

ACCION CORRECTIVA:

Mantener actualizados los acordeones de los kardex.

ETAPA: ORGANIZACION

PREGUNTA No. 5

¿Existe compatibilidad de empleo del personal adscrito a la -
DGES?

SITUACION:

Revicamos 180 plazas: 157 de oficinas centrales, según plan-
tilla de personal y 43 planteles (fuente de información kardex)
teniendo un resultado favorable en todos los casos.

Revisamos que el personal que hubiere ingresado a partir del -
1º. de enero de 1977 cumpla con lo siguiente:

- No podrá tener más de 48 horas académicas semanales.
- No podrá tener dos plazas administrativas.
- No podrá tener una plaza administrativa y más de 12 ho-
ras académicas.

ETAPA: INTEGRACION

PREGUNTA No. 7

¿Cuáles son los procedimientos existentes para el reclutamiento y selección de personal administrativo y de intendencia?

SITUACION:

Es adecuado el procedimiento de reclutamiento y selección del personal administrativo y de intendencia.

La Subdirección de Servicios Administrativos es la encargada de:

- *El reclutamiento.- Que se efectua a través de propuestas de los directores de los planteles, de los jefes de departamento y personas que solicitan empleo.*
- *Selección.- Existe una oficina de selección de personal encargada de seleccionar a los candidatos idóneos para satisfacer las necesidades de la dirección, a través de pruebas y personal profesional encargado de emitir un dictámen en base a los resultados de dichas pruebas.*

ETAPA: INTEGRACION

PREGUNTA No. 8

¿Existen procedimientos para evaluar el desempeño del personal adscrito al Departamento de Personal?

SITUACION:

Bimestralmente el Departamento de Personal envía a la Dirección General un reporte del total de actividades realizadas en el Departamento, pero no se han establecido lineamientos ni criterios para evaluar los resultados de la gente que labora dentro del Departamento.

OBSERVACION:

No se ha contemplado este aspecto.

EFEECTO:

No se puede evaluar objetivamente el desempeño del personal que labora en el Departamento, ni al Departamento en general, para tomar las medidas necesarias en caso de requerirlas.

ACCION CORRECTIVA:

Implantar un procedimiento para evaluar el desempeño del personal.

ETAPA: INTEGRACION

PREGUNTA No. 9

¿Existen expedientes por cada una de las personas que trabajan en la DGES?

SITUACION:

Se tomó una muestra de 72 expedientes de personal que trabaja en planteles y 46 de personas de Oficinas Centrales, el resultado fue favorable en el caso del personal que labora en planteles.

En Oficinas Centrales no existieron dos expedientes:

- 1) María Jaimes Jaimes
- 2) Fausto Escobar Carbajal

OBSERVACION:

Las 2 personas faltantes tienen clave foránea, por estar comisionados en la DGES y no se efectuó la supervisión adecuada - por parte del personal encargado de recabar la documentación.

EFEECTO:

Se desconoce el historial de las personas.

ACCION CORRECTIVA:

Que todo el personal que trabaja en la DGES tenga su respectivo expediente.

ETAPA: INTEGRACION

PREGUNTA No. 10

¿Se le aplican pruebas al personal administrativo de nuevo ingreso para determinar su aptitud para llevar adecuadamente sus funciones?

SITUACION:

Existe una oficina de selección de personal dentro de la Dirección General de Educación Secundaria, donde se aplican las pruebas al personal administrativo y de intendencia dependiendo de los requerimientos del puesto: pruebas técnicas de inteligencia, psicológicas, de aptitudes, etc.

A través de estas pruebas aumentan las probabilidades de seleccionar a los candidatos idóneos para canalizarlos al sitio de trabajo adecuado.

ETAPA: INTEGRACION

PREGUNTA No. 11

¿Existen planes y programas, para la capacitación y actualización del personal que labora dentro del Departamento de Personal?

SITUACION:

No existen planes ni programas para capacitar y actualizar al personal.

OBSERVACION:

El jefe del departamento, nos informó que ha hecho varios intentos para que se impartan cursos de capacitación por él y por las personas que tienen más experiencia en el Departamento de Personal, no obteniéndose éxito en los mismos porque el personal que labora dentro del departamento no coopera, pues no se presenta a los cursos de capacitación.

EFECTO:

Existe la posibilidad de que el personal no efectúe su trabajo tan eficiente como pudiera, pues no cuenta con capacitación para llevarlo a cabo, lo cual ocasiona que la carga de trabajo aumente y se complique haciendo más tardado el servicio.

ACCION CORRECTIVA:

Obligar al personal a que asista a los cursos, impartiénolos en horas laborables.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 13

¿El personal que aparece en la nómina es realmente el que - presta sus servicios en las Oficinas Centrales de la Dirección General de Educación Secundaria?

SITUACION:

Verificamos esta situación pasando lista con la nómina en algunos departamentos de la Dirección General de Educación Se - cundaria, obteniendo un resultado favorable.

Los departamentos visitados fueron:

- 1) Subdirección de Escuelas Secundarias,*
- 2) Pagaduría,*
- 3) Archivo y correspondencia,*
- 4) Oficina de Recursos Materiales.*

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 14

¿Es adecuado el control de la documentación que debe contener el expediente de personal, conteniendo como mínimo: Acta de Nacimiento, Filiación, Nombramiento y Adscripción, Examen Médico, Oficios de Comisión, Carta de no Antecedentes Penales, Licencias, Reportes de Inasistencias, etc ?

SITUACION:

De la muestra que tomamos, observamos que los expedientes de personal están incompletos.

De cada expediente revisado, nos encontramos con que hacia - falta un promedio de tres documentos de los mencionados en el primer párrafo.

OBSERVACION:

Según comentarios del Jefe de Departamento de Personal, esta situación obedece a la gran carga de trabajo que tiene la oficina encargada de archivar los documentos.

EFEECTO:

Incumplimiento de las normas establecidas por la SEP sobre la cobertura de los requerimientos mínimos para ostentar una plaza.

Problemas de información sobre el historial de una persona.

ACCION CORRECTIVA:

Completar los expedientes existentes y que exista un control al menos de la documentación básica, entendiéndose por esta: el acta de nacimiento, la filiación, la carta de no antecedentes penales, la adscripción y el nombramiento.

Que se formalice un documento donde se especifique todos los requerimientos documentales para recibir un nombramiento.

EXPEDIENTE POR CADA UNA DE LAS PERSONAS QUE TRABAJAN EN LA -
 DIRECCION GENERAL DE EDUCACION SECUNDARIA.

	<u>TOTAL</u> <u>REVISADOS</u>	<u>INCOMPLETOS</u>	<u>NO LOCA</u> <u>LIZADOS</u>	<u>CORRECTOS</u>
<i>Personal docente</i>	72-100%	70-97.2%		2-3.8%
<i>Personal oficinas</i>	46-100%	43-93.5%	2-4.4%	1-2.1%

IV. 3. 3. 2 RECURSOS MATERIALES

ETAPA: INTEGRACION

PREGUNTA No. 1

¿Se encuentra en buen estado el mobiliario y equipo adscrito a las Oficinas Centrales de la DGES, y cuentan con la iluminación y lugar de trabajo adecuado?

SITUACION:

Durante nuestra revisión a las oficinas centrales de la DGES, observamos como inadecuado el lugar de trabajo de:

- *Departamento de Planeación y Desarrollo.- El lugar es pequeño para el personal que labora y carece de la suficiente ventilación.*
- *Archivo de la DGES.- Le falta ventilación y el lugar es pequeño para la gran cantidad de documentos.*
- *El resto de los departamentos de la DGES, si tienen iluminación adecuada.*
- *En general el mobiliario y equipo se encuentran en buenas condiciones, pues constantemente se le da mantenimiento.*
- *Departamento de Personal.- Carece de suficiente ventilación.*

OBSERVACION:

Las instalaciones actuales no son adecuadas para la realización eficiente de las actividades.

EFECTO:

El personal que labora en estos departamentos no cuenta con las condiciones adecuadas en el lugar de trabajo.

ACCION CORRECTIVA:

Adequar el lugar de trabajo de acuerdo a los requerimientos necesarios.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 3

¿Cuenta oportunamente con los recursos materiales la DGES?

SITUACION:

A la fecha de nuestra revisión (2-II-83), la DGES no había recibido el total de los recursos materiales que le correspondían para 1982, faltaba alrededor de un 11.10% del total de recursos materiales que debería haber recibido la DGES.

OBSERVACION:

La Dirección de Recursos Materiales y Servicios que es la encargada de proveer a la DGES de los recursos materiales, calendariza su entrega a todas las dependencias de la SEP y aún no los había enviado a la DGES.

EFEECTO:

La DGES, no puede funcionar eficientemente sin los recursos necesarios.

ACCION CORRECTIVA:

Implantación de un mecanismo que agilice el trámite de la compra y distribución de los recursos materiales para la DGES.

*Estudiar la posibilidad de que la DGES maneje y controle su -
presupuesto.*

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 4

¿Cuáles son los procedimientos para la recepción y distribución de los artículos a los diferentes departamentos de la DGES?

SITUACION:

La DGES, cuenta con una sección de distribución de materiales que es la encargada del control de la recepción de los artículos que le envía la Dirección General de Recursos Materiales y Servicios.

Esta sección tiene copias del total de las requisiciones que deberán surtirle en el año, y esta va registrando sus entradas.

Para la distribución de los artículos, mensualmente los departamentos de la DGES solicitan sus requisiciones donde se especifica la cantidad solicitada y la surtida, a través de tarjetas se lleva el control de entradas y salidas de todos y cada uno de los artículos.

Es adecuado el control de entradas y salidas del almacén, pues en todo momento se sabe que existencia se tiene a través de las tarjetas.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 5

¿El control de los servicios de intendencia, vigilancia, aseo, mensajería, transporte y mantenimiento es el adecuado?

RESPUESTA:

Es adecuado el control de los servicios, ya que para los servicios rutinarios como son: aseo del edificio, vigilancia, - etc., existe un registro donde están las personas encargadas de dichas actividades con su horario de trabajo distribuido - en los distintos departamentos de la DGES. Se supervisa a diferentes horas para verificar que realmente se están haciendo las actividades para trabajos especiales. El control es a través de una orden de trabajo donde se especifica el tipo de servicio que se requiere, el departamento que lo solicita y - el Vo. Bo. del Jefe del Departamento de Administración de Recursos.

Mensualmente se remite un informe de actividades al Jefe del Departamento de Administración de Recursos.

IV.3.3.3 RECURSOS FINANCIEROS

ETAPA: PLANEACION

PREGUNTA No. 1

¿Cuál es la metodología para la formulación del anteproyecto del presupuesto de la Dirección General de Educación Secundaria (DGES)?

SITUACION:

El anteproyecto del presupuesto de la DGES, es formulado en cuanto a recursos humanos de planteles por los Departamentos de Escuelas Diurnas y para Trabajadores que pertenecen a la Subdirección de Escuelas Secundarias, con ayuda de los directores de los planteles.

En cuanto a recursos materiales, la Subdirección de Servicios Administrativos es la encargada de elaborar el anteproyecto. La metodología no está por escrito.

OBSERVACION:

Para la integración del anteproyecto del presupuesto, no se consideran las necesidades de recursos materiales de los planteles. De hecho no se involucra a los directores de las escuelas en la integración del presupuesto en cuanto a recursos materiales.

La formulación del anteproyecto del presupuesto, obedece a -
una metodología tradicional que nunca ha involucrado a los -
planteles para los requerimientos de recursos materiales.

EFEECTO:

Los planteles no se encuentran en buenas condiciones pues -
cuenta con un presupuesto muy reducido de ingresos propios.

ACCION CORRECTIVA:

Hacer participar a los directores de los planteles en la for-
mulación del presupuesto. Estudiar los requerimientos más ur
gentes de las escuelas que lo ameriten.

Es indispensable que todos los departamentos de la DGES elabo-
ren y participen en el presupuesto anual, tanto de recursos -
materiales como humanos.

El presupuesto estaría más acorde con la realidad, ya que se
contemplarían las necesidades de todos y cada uno de los de -
partamentos.

Se responsabilizaría a cada persona de los objetivos que haya
fijado.

Implantar una metodología, a través de la cual la DGES en su
totalidad participe en la elaboración del anteproyecto del -
presupuesto.

ETAPA: PLANEACION

PREGUNTA No. 2

¿Se efectúan estudios para la determinación de las metas y objetivos de la Dirección General de Educación Secundaria?

SITUACION:

La Subdirección de secundarias a través de los departamentos operativos, concentra información estadística sobre los alumnos que potencialmente requieren el servicio de educación secundaria, los maestros que por especialidades son necesarios para prestar el servicio y las capacidades instaladas en los plantelos, en base a las necesidades de los tres fenómenos - esenciales (promoción natural, expansión de grupos y creación de nuevas escuelas).

La metodología para la determinación de las metas de programa de base netamente tradicional, señala los pasos consecutivos, así como los datos necesarios para cuantificar las metas en función del objetivo fundamental (proporcionar educación secundaria a los que la demanden).

ETAPA: DIRECCION

PREGUNTA No. 4

¿Se les informa a los departamentos involucrados de la Dirección General de Educación Secundaria, los lineamientos normativos para el ejercicio de su presupuesto?

SITUACION:

De la Dirección General de Educación Secundaria sólo interviene la Subdirección de Servicios Administrativos, en cuanto al ejercicio del presupuesto contratando personal, trámite y recepción de requisiciones de recursos materiales.

Si respeta la Subdirección los lineamientos normativos para el ejercicio de su presupuesto.

Todos los trámites que realiza en cuanto a su presupuesto son controlados por la Oficialía Mayor de la SEP.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 5

¿Los controles establecidos para operar el presupuesto, son adecuados?

SITUACION:

El control del capítulo mil (servicios personales), es llevado por la Dirección General de Recursos Humanos y la Dirección General de Recursos Financieros (98.82% del total del presupuesto asignado a la DGES)

Por lo que respecta a los recursos materiales es llevado por la Dirección General de Recursos Materiales y Servicios, así como por la Dirección General de Recursos Financieros; por lo que el Departamento de Administración de Recursos de la DGES, sólo registra los movimientos, no los controla.

En 1983, la DGES recibió el estado de su presupuesto que le envió la Dirección General de Recursos Financieros de abril, mayo, junio, agosto y septiembre de 1982.

OBSERVACION:

La Dirección General de Recursos Financieros y la Dirección General de Recursos Materiales, no ha implementado informes periódicos para la DGES, a fin de mantenerla al tanto de sus gestiones en cuanto al ejercicio de su presupuesto.

EFEECTO:

Se desconocen los montos reales ejercidos en un momento dado, con objeto de aprovechar ahorros o prevenir déficits presupuestarios sobre giros en los requerimientos de la DGES para la adquisición de materiales.

Deficiente coordinación en las adquisiciones entre la DGES y la Dirección General de Recursos Materiales y Servicios.

ACCION CORRECTIVA:

Solicitar formalmente a la Dirección General de Recursos Materiales y Servicios y a la Dirección General de Recursos Financieros, que formulen y remitan mensualmente a la DGES, el estado de su presupuesto.

Realizar un estudio a fondo para determinar la posibilidad de que la DGES ejerza y controle su presupuesto directamente.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 6

¿Los mecanismos de control de los ingresos provenientes por concepto de pago de las escuelas particulares, son efectivos?

SITUACION:

Los conceptos de ingresos de las escuelas incorporadas son:

<i>Vigilancia e inspección</i>	<i>\$40.00</i>
<i>Exámenes extraordinarios</i>	<i>15.00</i>
<i>Constancia de certificación</i>	<i>50.00</i>
<i>Revisión de estudios</i>	<i>10.00</i>
<i>Convalidación de estudios</i>	<i>10.00</i>

Estos ingresos se captan a través de la caja de la DGES, quien los deposita en una cuenta bancaria de la Tesorería de la Federación. La DGES comunica a la Dirección General de Recursos Financieros de la SEP, para que el importe sea abonado a la partida 8201 (erogaciones complementarias), posteriormente se hace una transferencia a las partidas que lo requieran.

OBSERVACION:

A la fecha de nuestra revisión, 17 escuelas de 236 no habían pagado su incorporación, por lo que representa el 7.2% del total de escuelas incorporadas.

La única sanción que existe, consiste en no entregar la documentación original hasta no recibir el pago, lo cual es insu-

ficiente pues al momento de hacerlo la obtienen.

EFECTO:

Atraso del trámite de la documentación al alumno y recepción extemporánea de los recursos.

ACCION CORRECTIVA:

Se sancione a las escuelas con una multa por enviar incorporación extemporánea.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 7

¿Es adecuado el control de los ingresos por concepto de las - escuelas federales que quedan a disposición de las Oficinas - Centrales de la Dirección General de Educación Secundaria?

SITUACION:

La caja de las Oficinas Centrales de la Dirección General de Educación Secundaria, capta los siguientes ingresos por alumnos:

Constancia o certificación de estudios	\$50.00
Convalidación de estudios	10.00
Examen a título de suficiencia	30.00
Fotostática por hoja	5.00
Revisión de estudios	10.00
Examen extraordinario	15.00

Estos ingresos están destinados a apoyar a la Dirección General de Educación Secundaria en cuanto a sus necesidades de re cursos.

La caja de la Dirección General de Educación Secundaria, depo sita a una cuenta bancaria de cheques.

El Departamento de Administración de Recursos, tramitará sus requisiciones a través de la Dirección General de Recursos Ma teriales y Servicios. Dicha Dirección fincará los pedidos a

los proveedores para que éstos posteriormente pasen a la caja de la Dirección General de Educación Secundaria por su cheque correspondiente.

OBSERVACION:

A la fecha de nuestra revisión enero de 1983, se tenía acumulado en la cuenta de cheques, alrededor de \$18'000,000.00 que no se habían utilizado.

CAUSA:

El Departamento de Administración de Recursos, que tiene a su cargo el trámite de requisiciones de materiales, desconoció el procedimiento para el manejo de los fondos anteriores de octubre de 1980 a diciembre de 1981. A partir de 1982, la DGES inició sus trámites (a nuestra fecha de revisión enero de 1983 no había recibido ningún bien por este concepto).

EFECTO:

El dinero ha estado estático desde octubre de 1980 sufriendo efectos de inflación.

ACCION CORRECTIVA:

Implantar un mecanismo que agilice el trámite de las requisiciones.

IV.3.4 SISTEMA DE PAGOS

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 1

¿Existen "oficios de presentación" de los controladores habilitados debidamente autorizados y actualizados?

SITUACION:

Existen oficios para los controladores habilitados, con una fotografía adjunta. Son enviados por los directores de las escuelas.

Se verificó la existencia de oficios de las secundarias No. 1 a la No. 100, existiendo únicamente 77 oficios de los cuales 68 están actualizados. (fecha de revisión dic. 1982)

OBSERVACION:

El control se ejerce mediante el oficio de nombramiento.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 2

¿Es adecuada la emisión quincenal de los cheques de nóminas - del personal de la Dirección General de Educación Secundaria?

SITUACION:

Revisamos la quincena 19 en la que aparecieron alrededor de - 1999 cheques mal ubicados, del centro de trabajo al que les - correspondía, alrededor de 4.1% del total y otra cantidad de cheques que se encontraban en la Dirección de Personal, pero no se nos dió información de los mismos.

OBSERVACION:

A ciencia cierta no pudimos determinar la causa, pues está - fuera de nuestro ámbito.

EFEECTO:

Descontento por parte del personal afectado.

Se atrasa el trámite administrativo para que el personal afectado reciba su cheque.

ACCION CORRECTIVA:

Fuera de nuestro ámbito.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 3

¿Es oportuna la comunicación de las bajas y licencias sin goce de sueldo de la Dirección de Personal de la Subsecretaría de Educación Media, con el fin de emitir correcta y pertinentemente los cheques y evita la emisión improcedente?

SITUACION:

El Departamento de Personal deberá comunicar a la Dirección de Personal de la Subsecretaría de Educación Media, a través de un Aviso de Cambio de Situación, las incidencias que causen las plazas, los días 8 y 24 como máximo para efectos a partir de los días 1 y 16, respectivamente.

<i>Número de avisos revisados</i>	<i>52</i>
<i>Comunicados oportunamente</i>	<i>8</i>
<i>Porcentaje</i>	<i>15.38%</i>
<i>Comunicados inoportunamente</i>	<i>44</i>
<i>Porcentaje</i>	<i>84.62%</i>

En vista de los resultados obtenidos, no consideramos necesario continuar la revisión de este aspecto.

OBSERVACION:

La inoportunidad de los avisos de cambio de situación obedece a la gran carga de trabajo del Departamento de Personal, se

gún se nos comentó y en algunos casos a la falta de agiliza -
ción de los trámites administrativos que están fuera del ámbi -
to de la DGES.

EFEECTO:

Esta situación se presta para emitir cheques improcedentes -
y a la vez cobros indebidos.

ACCION CORRECTIVA:

Estudiar a fondo las necesidades de personal del departamento.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 4

¿Se retienen los cheques del personal dado de baja o con li-
cencia sin goce de sueldo?

SITUACION:

Para que la pagaduría de la Dirección General de Educación -
Secundaria detenga un cheque, el Departamento de Personal ten-
drá que enviar un aviso de retención.

Llevamos a cabo una prueba para ver con qué oportunidad comu-
nicaba el Departamento de Personal a la pagaduría.

De 100 casos observamos lo siguiente:

		<u>%</u>
Avisos notificados oportunamente	12	<u>12</u>
Avisos notificados después de 15 a 20 días	9	9
Avisos notificados después de 20 a 40 días	35	35
Avisos notificados después de 40 a 60 días	25	25
Avisos notificados después de 60 a 80 días	10	10
Avisos notificados después de 80 a 100 días	5	5
Avisos notificados después de 100 a 120 días	4	4
	<u>100</u>	<u>100</u>

El índice más alto de avisos comunicados fuera de tiempo está
entre 20 y 80 días.

OFSEERVACION:

El Jefe del Departamento de Personal nos informó que en muchos casos los directores de los planteles no comunican oportunamente las bajas de su personal. En el caso de licencias sin goce de sueldo el departamento no le da trámite al aviso de retención con la oportunidad que debiera.

EFEECTO:

Esta situación se presta para realizar cobros indebidos.

ACCION CORRECTIVA:

Cuando se conceda una licencia sin goce de sueldo, o se den de baja las personas, inmediatamente comunicar a la pagaduría.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 5

¿Los cheques que tienen ingerencia con los avisos de detención de cheques se envían oportunamente a la pagaduría por el Departamento de Personal?

SITUACION:

Efectuamos el seguimiento a 30 avisos de retención de cheques y encontramos que de 5 de ellos se habían efectuado los cobros por los beneficiarios y cuyo monto asciende a \$57,529.00 La pagaduría no dió seguimiento a estos cheques por no contar con personal capacitado; el auditor de la pagaduría es una persona anciana.

OBSERVACION:

La pagadora no ha solicitado otro auditor.

ACCION CORRECTIVA:

Dar a la pagaduría de la DGES personal capacitado para resolver este tipo de problemas y fincar responsabilidades en caso de ser necesario.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 6

¿No se efectúan pagos de nómina contra plazas canceladas?

SITUACION:

Verificamos que no se pagara a plazas canceladas obteniendo - resultados favorables.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 7

¿Es adecuado el registro y control para la distribución de nóminas a los controladores habilitados, tanto de Oficinas Centrales como de planteles?

SITUACION:

El controlador habilitado de la escuela firma en original y copia de la nómina, el total de cheques recibidos, llevando el original para efectuar el pago a beneficiarios, quedando en la pagaduría la copia, la cual es regresada al controlador habilitado y éste a su vez regresa a la pagaduría la nómina firmada por los beneficiarios.

En cuanto el pagador habilitado de Oficinas Centrales se presenta con una relación del personal de su departamento y en base a ésta le dan los cheques, deja una copia de la relación firmada por el total de cheques que se le entregaron.

Consideramos que el procedimiento descrito es adecuado para el registro y control de la distribución de la nómina.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 8

¿Las cantidades de cheques en lista de recepción y distribución, son iguales a los que recuenta físicamente el pagador habilitado de la DGES?

SITUACION:

El pagador habilitado de la DGES, recibe el total de los cheques de la quincena sin verificar que realmente sea el número de cheques por los que él firma.

OBSERVACION:

No existe un contador mecanizado.

EFECTO:

Esta situación se presta para hacer mal uso de los cheques.

ACCION CORRECTIVA:

Para la distribución de cheques es necesario el apoyo de un contador mecanizado.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 9

¿La cantidad de cheques en lista de recepción, son iguales a las que recuentan físicamente los controladores habilitados?

SITUACION:

Los controladores habilitados de planteles y Oficinas Centrales reciben los cheques y la nómina firmando por el total de cheques que reciben.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 10

¿Existe constancia por parte del empleado del haber recibido su sueldo, ya sea en la nómina o en recibo?

SITUACION:

El empleado firma la nómina cuando recibe su sueldo. Es adecuado este control a través de firmas.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 11

¿Existe congruencia de firmas en nómina contra expedientes?

SITUACION:

<u>No. DE EXPEDIENTES</u> <u>REVISADOS</u>	<u>CORRECTOS</u>	<u>%</u>	<u>INCORRECTOS</u>	<u>%</u>
<i>Ofnas. Centrales</i> 46	38	82.6	8	17.4
<i>Planteles</i> 50	46	92	4	8

Las 8 personas de Oficinas Centrales que resultaron con firma diferente, las identificamos y nos explicaron que habían cambiado de firma.

EFECTO:

Existe la posibilidad de que se realicen cambios indebidos si la firma de los empleados no es permanente.

ACCION CORRECTIVA:

Los planteles y Oficinas Centrales deberán tener su registro de firmas del personal que labora, y no se debe pagar a personas cuya firma sea distinta a la registrada.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 12

¿Es oportuna la devolución a la pagaduría de la DGES, los cheques no pagados a los beneficiarios por los controladores habilitados?

SITUACION:

Revisamos 121 oficios de devolución de los cuales el 62% fueron devueltos oportunamente.

El plazo establecido para la devolución a la pagaduría de cheques no pagados es de 10 días.

<u>Total de Oficios Revisados</u>	<u>Oficios de vueltos oportunamente</u>	<u>%</u>	<u>Oficios de vueltos inoportunamente</u>	<u>%</u>
121	75	62	46	38

OBSERVACION:

No existe medida correctiva para los controladores que no devuelven los cheques oportunamente.

EFEECTO:

Se entorpece el trámite para pagar al personal su cheque apareció en otro centro de trabajo.

ACCION CORRECTIVA:

Se estudie la situación para implantar una medida correctiva.

ETAPA: CONTACTO

PREGUNTA No. 13

¿Es adecuado el resguardo y control de los cheques no cobrados en la pagaduría de la Dirección General de Educación Secundaria?

SITUACION:

Se cuenta con 2 cajas fuertes para los cheques, posteriormente se envía una relación de cheques no cobrados donde firman en la Dirección de Personal de recibido.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 14

¿Es oportuna la devolución de los cheques no pagados al personal adscrito a la DGES, a la Dirección de Personal de la Subsecretaría de Educación Media?

SITUACION:

<u>Quincena revisada</u>	<u>Recibido en la Dirección de Personal</u>	<u>Días después</u>
Primera de octubre	23-I-82	98
Segunda de octubre	29-I-82	89
Primera de noviembre	29-I-82	74
Primera de diciembre	4-II-82	49

OBSERVACION:

Según se nos informó en la pagadería, habían recibido órdenes verbales de la oficina de distribución de cheques de no regresar los cheques no pagados hasta que dicha oficina lo solicitara, pues existía el problema de la gran cantidad de cheques mal ubicados del centro de trabajo.

Posteriormente, se les comunicó que se debería de respetar los 45 días para devolver los cheques no pagados a la Dirección de Personal.

ACCION COLECTIVA:

Que se respete la fecha de devolución.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 15

¿Es oportuna la cancelación de los cheques que se devuelven a la Dirección de Personal de la Subsecretaría de Educación Media, por parte de la pagaduría de las Oficinas Centrales de la Dirección General de Educación Secundaria?

SITUACION:

No se cancelan los cheques que se devuelven.

OBSERVACION:

El Jefe de la oficina de pagos recibió instrucciones de no cancelar los cheques y devolverlos en una relación.

EFECTO:

Existe la posibilidad de hacer mal uso de los cheques.

ACCION CORRECTIVA:

Proponer al C. Oficial Mayor, que la cancelación de cheques no reclamados se efectúe en la unidad responsable del pago.

ETAPA: CONTROL

PREGUNTA No. 16

¿Existen cartas poder en la pagaduría, para aquellos casos en que no es cobrado directamente el cheque por el beneficiario?

SITUACION:

Revisamos la quincena 22 del 81, y encontramos 13 pagos por poder, no existiendo en la pagaduría cartas poder que validen los cobros.

CAUSA:

La pagaduría no ha exigido este requisito para amparar el pago autorizado por poder.

EFECTO:

No se apegan a las normas establecidas "Instructivo de Operaciones para la distribución de cheques a los centros de trabajo de educación primaria y secundaria en el Distrito Federal.

ACCION CORRECTIVA:

Exigirle a los controladores que no efectúen pagos a personas que no sean los beneficiarios sin la carta poder correspondiente.

A la fecha de nuestra revisión, ya quedó superada esta situación.

IV.4 APRECIACION CRITICA DE ASPECTOS FUNDAMENTALES.

Dentro de este capítulo mencionaremos los puntos positivos y negativos más relevantes de las áreas auditadas, tomando como base los cuestionamientos señalados en la investigación anterior, presentando para cada caso negativo una acción correctiva propuesta, indicando las posibles acciones que deberán seguirse para corregir estas situaciones desfavorables.

Esta apreciación crítica fue comentada en su oportunidad con las autoridades de la DGES, con el objeto de confirmar plenamente las condiciones relevantes de nuestra investigación, al final de cada una de estas condiciones se indicará el número de pregunta y la página que le corresponde dentro del capítulo IV.3 denominado ejecución.

IV.4.1 AREA TECNICA O NORMATIVA

Esta área tiene como función principal el dictar normas técnico-pedagógicas que coadyuven a mejorar la educación Secundaria del país.

Dentro de ésta área los puntos relevantes son los siguientes:

- La Dirección Técnica cuenta con un sistema de actualización de normas técnico-pedagógicas adecuado. (Freg. 1 - - pág. 107)
- La Dirección Técnica cuenta con un manual de supervisión para jefes de enseñanza e inspectores, elaborado para asegurar el cumplimiento de las normas y programas referentes a la organización y funcionamiento de los planteles. (Freg. 2 - pág. 108)

aún cuando existen procedimientos para la prestación de las mismas. (Preg. 13 - pág. 121)

IV.4.2 AREA OPERATIVA

En esta área se encuentra ubicada la Subdirección de Escuelas Secundarias del Distrito Federal, sus funciones principales son: coordinar y evaluar el sistema de supervisión técnico-pedagógico y administrativo de las escuelas secundarias, así como también, su funcionamiento. Adicionalmente, programar el crecimiento de grupos de las escuelas, de acuerdo al presupuesto asignado.

IV.4.2.1 SECUNDARIAS DIURNAS

Su función es organizar, dirigir y controlar la prestación de este servicio (Educación Secundaria Diurna).

Los puntos más relevantes observados en este inciso, son los siguientes:

- Existe una metodología para la planeación y creación de grupos en cada escuela, la cual fue diseñada e implementada por el personal que labora actualmente en el departamento y no está documentada; se corre el riesgo de que el personal de nuevo ingreso no sepa como hacerlo y lo realice en forma deficiente. Ante este riesgo es recomendable documentar el procedimiento para la planeación y creación de grupos. (Preg. 1 - pág. 123)
- Los objetivos del departamento de Escuelas Secundarias Diurnas, son congruentes a los de la Subdirección de

de Escuelas Secundarias del Distrito Federal. (Preg. 2-
pág. 125)

- La planeación y promoción para la creación de nuevos planteles, la debe realizar el Departamento de Planeación y Desarrollo, sin embargo la ejecuta el Departamento de Escuelas Secundarias Diurnas. Al respecto se recomienda se defina la responsabilidad para no originar conflictos de autoridad. (Preg. 4 - pág. 126)
- El manual de organización establece erróneamente que la función de asignar personal docente la debe desarrollar el Departamento de Escuelas Secundarias Diurnas, ya que en la práctica, lo hace la Subdirección de Servicios Administrativos quien cuenta con todos los elementos (documentación, registros, etc.) para desarrollar esta función. En necesario actualizar el manual, formalizando lo que ocurre en la práctica (en este caso), ya que es lo adecuado. (Preg. 6 - pág. 127)
- La supervisión se realiza de acuerdo con los lineamientos establecidos en el manual de normas y procedimientos, para la supervisión de Escuelas Secundarias. (Preg. 9 - pág. 130)
- Se realizan juntas de trabajo las cuales se llevan a cabo entre el jefe del departamento, los inspectores generales, los jefes de enseñanza y el personal directivo de los planteles, son adecuadas, ya que permiten analizar problemas y tomar medidas oportunas para su solución. (Preg. 10 - pág. 136)
- El método de evaluación del sistema de enseñanza está formalizado y es conocido por todo el personal involucrado.

crado, los resultados de su aplicación han sido satisfactorios. (Preg. 11 - pág. 138)

- El cuerpo de supervisión formula informes de actividades realizadas en el ciclo escolar, y mantiene una comunicación permanente y adecuada con el departamento para solución de los problemas que se presenten en los planteles. (Preg. 13 - pág. 141)
- Las visitas que realizan los inspectores se cumplen de acuerdo a planes y programas autorizados; en lo referente a los jefes de enseñanza, también programan sus visitas pero en el departamento de Escuelas Secundarias Diurnas no los conoce y por esto no puede ser evaluado el resultado de sus visitas. Es recomendable que se exija la entrega de todos los programas de visitas. (Preg. 15 - pág. 142)

IV.4.2.2 SECUNDARIAS PARA TRABAJADORES

Su objetivo es organizar, dirigir y controlar la prestación del servicio de educación Secundaria para Trabajadores.

Teniendo los siguientes aspectos relevantes:

- El programa de actividades a desarrollar el Departamento de Escuelas Secundarias para Trabajadores, es aplicable, y está correctamente determinado. (Preg. 2 pág.145)
- Los procedimientos que se desarrollan en el Departamento, tanto los administrativos como los técnicos, son susceptibles de sistematizarse, y se encuentran reglamentados por la Subdirección de Servicios Administrativos y la Dirección Técnica, respectivamente. (Preg. 4 - pág. 146)

- El departamento realizó investigaciones de campo, que fueron la base de un estudio que elaboró para mejorar los aspectos técnico-pedagógicos de los planteles a su cargo, y ponerlos a consideración de la Dirección Técnica, quien tiene a su cargo la evaluación y ejecución, así como poner en marcha dicho estudio para mejorar permanentemente las normas técnico-pedagógicas. (Preg. 6 - pág. 148)
- Los mecanismos de comunicación con las unidades administrativas, para enterar al personal de los reglamentos vigentes, y orientarlo en cuanto al cumplimiento de los mismos, son los adecuados. (Preg. 8 - pág. 149)
- Las reuniones del jefe de departamento con el personal docente de los planteles a su cargo, no están programados, ya que según informes del jefe de departamento, dichas reuniones se realizan según necesidades y con la periodicidad que requieran los problemas. (Preg. 9 - pág. 150)
- La evaluación cuantitativa como cualitativa del desarrollo de los programas de curso, y la aplicación de los procedimientos técnico-pedagógicos, se realizan a través de las visitas de los jefes de enseñanza. Lo que permite poder realizar una evaluación objetiva de los planes de estudio, durante el ciclo escolar. (Preg. 10 pág. 151)
- La evaluación de el rendimiento, conducta profesional y aptitudes del personal docente, es llevada a cabo por los jefes de enseñanza quienes rinden informes pormenorizados al departamento, estos informes son evaluados para tomar medidas correctivas. (Preg. 11 y 14 págs. - 152 y 154)

- La función de analizar y evaluar los procedimientos administrativos de las oficinas y secciones del Departamento de Escuelas Secundarias para Trabajadores, establecidas en el manual de organización, están incorrectamente asignadas al mismo, ya que dicha función corresponde a la Oficina de Asesoría en Estudios Administrativos; en caso de existir desviaciones a los procedimientos, se rectifican de acuerdo con las responsabilidades de cada sección. Se recomienda asignar la función a quien corresponde y corregir el manual de organización. (Preg. 13 - pág. 153)
- La promoción de las Escuelas Secundarias para Trabajadores, está condicionada a la disponibilidad de edificios de otras escuelas, y no a la demanda, como es el caso de las Secundarias Diurnas. La solución a esta situación es competencia de otra dependencia, o bien el solicitar presupuesto para la promoción o creación de estas escuelas. (Preg. 17 - pág. 156)

IV.4.2.3. SECUNDARIAS PARTICULARES INCORPORADAS

Este Departamento tiene como objetivo principal difundir y vigilar la observancia de los planes y programas de estudio, normas, reglamentos, calendario escolar y disposiciones superiores, para el funcionamiento de las escuelas particulares incorporadas en el Distrito Federal.

En esta subárea encontramos los siguientes puntos relevantes:

- La organización del trabajo de las zonas de supervisión educativa es inadecuada, ya que le falta estructura en

relación al número de jefes de enseñanza e inspectores generales. (Preg. 3 - pág. 159)

- Las plantillas del personal directivo y docente de los planteles particulares incorporados, están actualizados. (preg. 5 - pág. 160)
- Los inspectores generales y jefes de enseñanza, no pueden visitar en un mes todas las escuelas que les corresponden, porque el número es insuficiente. Se recomienda adecuar las normas a las necesidades de los planteles, mediante reuniones del Director de la institución educativa, la planta de maestros, los jefes de enseñanza y los inspectores generales. (Preg. 7 - pág. 161)
- La comunicación y coordinación del departamento con las dependencias, es adecuada. (Preg. 8 - pág. 163)
- La evaluación de la eficiencia del proceso educativo en cuanto a organización y administración escolar, la realizan los inspectores durante el año escolar. Los informes que rinden los inspectores y jefes de enseñanza son en su mayoría confiables. (Preg. 9 - pág. 164)
- El departamento no interviene en la contratación del personal docente de los planteles, sólo se esta pendiente de que los maestros de las escuelas incorporadas cubran las condiciones emanadas de la Dirección General de Incorporación. (Preg. 12 - pág. 166)

IV.4.2.4 CONTROL ESCOLAR

Su objetivo principal es la certificación de estudios a los educandos.

Sus objetivos específicos son controlar, verificar y coordinar las etapas de inscripción y reportes de calificaciones - que realizan las escuelas y autorizar los documentos comprobatorios de la escolaridad a los alumnos.

- *El proceso de fases operativas de registro y certificación de estudios y documentos comprobatorios de escolaridad, es adecuado. (Preg. 1 - pág. 167)*
- *Los proyectos de actividades que elabora el departamento siguen un proceso adecuado. (Preg. 2 - pág. 171)*
- *Las reuniones con el personal escolar referente a asuntos de elaboración y entrega de la documentación, son - el inicio y al final del período lectivo. (Preg. 3 - - pág. 172)*
- *El procedimiento para actualizar el directorio de planteles está en proceso de realizarse, ya que el Departamento de Control Escolar es de reciente creación, para lo cual se recomienda que los departamentos escolares - proporcionen los directorios actualizados de cada una - de sus escuelas al Departamento de Control Escolar e - informarse de los cambios subsecuentes. (Preg. 4 - pág. 173)*
- *El sistema de recepción y cotejo de registro es adecuado, y lo realizan las oficinas de servicios escolares, - recepción e información. (Preg. 8 - pág. 176)*
- *Los cursos de capacitación no se proporcionan en gene -*

ral, sólo a aquellas personas que van a realizar actividades determinadas del departamento, por lo que se sugiere que todos los cursos de capacitación que se den en el departamento, sean dados en forma general al personal. (Preg. 10 - pág. 177)

- Las instalaciones. mobiliario, equipo y material de oficina del departamento, no son adecuados. No se cuenta con las firmas de los responsables de los bienes y equipo en los planteles, la acción correctiva está fuera del ámbito del departamento, sin embargo, dada la importancia que revisten estas carencias, se requiere insistir ante el ámbito adecuado, a fin de que en la medida de lo posible, sean cubiertas las necesidades más urgentes de recursos materiales que padece el departamento. (Preg. 11 y 12 - págs. 178 y 180)
- Se llevan a cabo reuniones con el personal escolar, para actualizarlo en lo referente a las normas para el mejoramiento de registro y control escolar de los alumnos. (Preg. 14 - pág. 181)
- La comunicación y coordinación con las distintas dependencias, relacionadas con el departamento de control escolar es adecuada. (Preg. 15 - pág. 182)
- El proceso para asignar funciones al personal del departamento y organizar el trabajo de las unidades administrativas de acuerdo a sus funciones es adecuado, y esta calendarizado. (Preg. 16 - pág. 183)
- El informe de las actividades de los jefes de oficina se proporcionan a la subjeftatura de manera informal, y sólo cuando se solicitan. Se sugiere que los jefes de

oficina entreguen periódicamente un informe de las actividades desarrolladas a la subjefatura del departamento por escrito. (Preg. 17 - pág. 184)

- El sistema de difusión de normas e innovaciones referentes a control escolar es correcto. (Preg. 18 - pág. 185)
- El departamento analiza el funcionamiento y cumplimiento de disposiciones reglamentarias, mediante la verificación, expedición y legalización de los documentos presentados por las escuelas. (Preg. 21 - pág. 187)
- Los tipos de control para los trámites escolares que solicitan los alumnos y exalumnos, son dos: el de legalización de documentos y el de revisión y convalidación de estudios, ambos se realizan de manera adecuada. (Preg. 22 - pág. 188)
- La recepción de documentos es de dos tipos: los que provienen de las escuelas y los que provienen de otras dependencias de la SEP, ambos son registrados pero por separado y de manera distinta. El resguardo de documentos es adecuado. (Preg. 23 - pág. 190)

No hay fechas precisas para la toma física de inventarios rotativos. A la fecha de nuestra revisión (enero 1983) el último inventario se realizó el 10 de noviembre de 1980.

IV.4.2.5 PLANTELES

Su objetivo principal es promover el desarrollo integral del educando como un ser individual y social, para que emplee en forma óptima sus capacidades en beneficio propio, y en el de

su comunidad, para adquirir la formación que le permita con-
tinuar con sus estudios del nivel inmediato superior, o bién,
incorporarse a la vida productiva.

- Se cuenta con el manual de organización para planteles.
(Preg. 1 - pág. 192)
- Los controles y registros existentes sobre el manejo de los recursos materiales, no son los adecuados, ya que no se lleva un control adecuado sobre los bienes, por lo que se sugiere que se termine a la brevedad la im-
plantación del sistema desconcentrado de inventarios, -
en donde la DGES controle directamente los artículos.
(Preg. 4 - pág. 194)
- El estado que guardan los inmuebles, así como el mobi-
liario, no son adecuados, ya que uno de los planteles -
visitados presentaba problemas de cuarteaduras, y el mo-
biliario se encontró en mal estado, por lo que se reco-
mienda insistir con las escuelas en la realización de
campanas para restaurar su mobiliario con sus propios -
medios y concientizar a alumnos y padres de familia pa-
ra el adecuado cuidado y reparación del mobiliario esco-
lar. (Preg. 5 - pág. 195)
- De diez planteles visitados, nueve de ellos no contaban con el personal necesario, tanto docente como adminis-
trativo, la solución a este problema no compete a la -
DGES. (Preg. 6 - pág. 197)
- Las normas técnico-pedagógicas y de control escolar son conocidas y respetadas por los planteles. (Preg. 8 -
pág. 200)
- Aproximadamente el 25% de los planteles no ha reportado

sus ingresos y egresos mensuales a la DGES, por lo que se recomienda se exija a los Directores y controladores que independientemente que corresponda a otra administración deberán reportar los ingresos y egresos. (Preg. 10 - pág. 201)

- Es oportuna la comunicación de los retardos y faltas de asistencia del personal de planteles, al Departamento de Personal de la DGES. (Preg. 12 - pág. 204)

IV.4.3 AREA ADMINISTRATIVA

Dentro de ésta área se ubica la Subdirección de Servicios Administrativos, la cual es responsable de planear, organizar y coordinar la administración de los recursos humanos, materiales y financieros, así como la prestación de los servicios generales en la dependencia y planteles en el Distrito Federal.

IV.4.3.1 RECURSOS HUMANOS

Tiene como objetivo el reclutamiento, selección y contratación de personal, así como tramitar e informar a la Dirección de Personal de la Subsecretaría de Educación Media, los mecanismos de adscripción y cambios de situación administrativo del personal.

Las condiciones relevantes son:

- No se cuenta con un manual de organización. Existe un manual incompleto, el cual no se ha publicado en virtud de no contarse con algunos procedimientos perfectamente

- definidas por la Dirección normativa correspondiente. - Actualmente se cuenta con un instructivo que contiene - los requisitos que deben cubrirse en los diferentes trámites que efectúa, el cual no es suficiente dada la importancia del área, por lo que se sugiere se concluya a la brevedad el manual de organización y procedimientos y se difunda al personal. (Preg. 1 - pág. 207)
- Las plantillas de personal de los planteles visitados - se encuentran actualizadas, así mismo el registro y control de las plazas ocupadas y vacantes, son adecuados. (Preg. 3 y 4 - págs. 211 y 212)
 - Es adecuado el procedimiento de reclutamiento y selección de personal administrativo y de intendencia. (Preg. 7 - pág. 215)
 - El personal que aparece en nómina es realmente el que presta sus servicios en las oficinas centrales de la DAGES. (Preg. 13 - pág. 221)
 - Los expedientes de personal adscrito a la DAGES, están incompletos. El jefe del Departamento de Personal nos comentó que esta situación es creada por la carga de trabajo que tiene la oficina encargada de archivar los documentos. Localizamos dos personas comisionadas en la DAGES que no contaban con su expediente respectivo. Por lo que recomendamos completar los expedientes respectivos y que se controle al menos la documentación básica. (Preg. 14 - pág. 222)
 - El Departamento de Personal no cuenta con planes y programas para capacitación y evaluación del desempeño del personal adscrito al departamento. Se han hecho inten-

tos para impartirlos no obteniendo éxito porque el personal no coopera, dándose como acción correctiva que se obligue al personal a que asista a los cursos, impartiendo los en horas hábiles. (Freg. 11 - pág. 219)

- El personal administrativo y de intendencia de nuevo ingreso se le aplican pruebas para determinar sus aptitudes, situación favorable ya que a través de éstas aumentan las probabilidades de seleccionar a los candidatos idóneos para canalizarlos al sitio de trabajo adecuado. (Freg. 10 - pág. 218)

IV.4.3.2. RECURSOS MATERIALES

Su función genérica es la de tramitar y controlar las requisiciones de recursos materiales para la DGES.

Sus acciones relevantes son las siguientes:

- En general el mobiliario y equipo de las oficinas centrales de la DGES, se encuentran en buen estado. Algunos departamentos carecen de la iluminación necesaria, por lo que se recomienda adecuar el lugar de trabajo de acuerdo a los requerimientos necesarios. (Freg. 1 - pág. 225)

IV.4.3.3. RECURSOS FINANCIEROS

Sus funciones principales son: realizar estudios encaminados a determinar los costos de operación de los proyectos, formulación del anteproyecto del presupuesto de la Dirección General de Escuelas Secundarias, orientar y contratar al personal directivo de planteles del Distrito Federal en la formulación y ejercicio del presupuesto, captar, registrar y con-

trolar los ingresos por los servicios educativos que otorga la DGES.

Dentro de esta área los puntos más relevantes son los siguientes:

- La formulación del anteproyecto del presupuesto, obedece a una metodología tradicional, la cual no se encuentra por escrito, por lo que se sugiere implantar una metodología, a través de la cual la DGES en su totalidad contribuya en la elaboración del anteproyecto del presupuesto. (Preg. 1 - pág. 231)
- Se efectúan estudios para la determinación de las metas y objetivos de la DGES, los cuales señalan los pasos consecutivos, así como los datos necesarios para cuantificar las metas en función del objetivo fundamental. (Preg. 2 - pág. 232)
- Se informa a la DGES sobre los lineamientos normativos para el ejercicio de su presupuesto, siendo esto una situación favorable. (Preg. 4 - pág. 233)
- A la fecha de nuestra revisión, no se habían implantado informes periódicos para la DGES, a fin de mantenerla al tanto de sus gestiones en cuanto al ejercicio de su presupuesto, por lo que la acción correctiva a seguir sería el de solicitar formalmente a la Dirección General de Recursos Materiales y Servicios y la Dirección General de Recursos Financieros que formulen y remitan mensualmente a la DGES el estado de su presupuesto, así como también realizar un estudio a fondo para determinar la posibilidad de que la DGES ejerza y controle su presupuesto directamente. (Preg. 5 - pág. 234)

- No son adecuados los mecanismos de control para los ingresos provenientes por concepto de pagos de las escuelas particulares. A la fecha de nuestra revisión, 17 - escuelas de 236, no habían pagado su incorporación, lo que representa el 7.2% del total de escuelas incorporadas, por lo que se sugiere se sancione a las escuelas con una multa por enviar incorporación extemporánea. (Preg. 6 - pág. 236)
- Existen deficiencias en el procedimiento establecido para el manejo de los ingresos por concepto de las escuelas federales, para lo cual deberá implantarse un mecanismo que agilice el trámite de las requisiciones. (Preg. 7 - pág. 238)

IV.4.4 SISTEMA DE PAGOS

Su función es la de controlar los movimientos generales en los centros de trabajo por medio de la devolución o cancelación de cheques, así como realizar las actualizaciones permanentes a las plantillas de personal.

Sus aspectos relevantes son:

- La mayoría de los "oficios de presentación" para los controladores habilitados, no están actualizados en virtud de que el control se ejerce mediante su oficio de nombramiento. (Preg. 1 - pág. 240)
- En la quincena 19 aparecieron alrededor de 4.1% del total de los cheques mal ubicados, del centro de trabajo al que pertenecen, la acción correctiva a seguir esta fuera de nuestro ámbito. (Preg. 2 - pág. 241)

- No es oportuna la comunicación de las bajas y licencias sin goce de sueldo del departamento de personal de la DGES, a la Dirección General de Personal de la Subsecretaría de Educación Media, así como la retención de los cheques correspondientes, ya que algunos de ellos fueron cobrados. En algunos casos esta situación obedece a la falta de agilización de los trámites administrativos que están fuera de control de la DGES, por lo que se da como acción correctiva el estudiar a fondo las necesidades de personal del departamento, así como que cuando se conceda una licencia sin goce de sueldo o se den de baja las personas, inmediatamente comunicar a la pagaduría y también dar a la pagaduría de la DGES personal capacitado para resolver este tipo de problemas y fincar responsabilidades en caso de ser necesario.
(Preg. 3 y 5 - págs. 242 y 246)
- Se obtuvieron resultados favorables al verificar que no se efectuaron pagos de nómina contra plazas canceladas.
(Preg. 6 - pág. 247)
- Es adecuado el registro y control para la distribución de nóminas y cheques que reciben los controladores habilitados de planteles y oficinas centrales, siendo éstos iguales a la lista de recepción proporcionada por la pagaduría de la Dirección General de Educación Secundaria. Sin embargo, la pagadora de la DGES, no tiene oportunidad de verificar en la Dirección de Pagos, que la cantidad de cheques que recibe quincenalmente sea igual a la lista de recepción. Esto se debe a la gran cantidad de documentos. (Preg. 7, 8 y 9 - págs. 248, 249 y 250)
- La firma del empleado en la nómina, es la constancia de haber recibido su pago, aunque al cotejar las firmas en

los expedientes del personal algunas se hablan modificado a través del tiempo, para lo cual se sugiere que los planteles y oficinas centrales deberán tener su registro de firmas del personal que labora, y no se debe pagar a personas cuya firma sea distinta a la registrada. (Preg. 10 y 11 - págs. 251 y 252)

- La pagaduría de la DGES, no devuelve los cheques no pagados a los beneficios con oportunidad a la Dirección de Personal de la Subsecretaría de Educación Media, según nos comentó la pagadora de la DGES, había recibido ordenes verbales de la Dirección de Pagos de no devolver cheques dentro del plazo establecido de 30 días, si no hasta, que esta Dirección le solicitará la devolución de los mismos. Tampoco es oportuna la devolución de los cheques de los controladores habilitados a la pagaduría de la DGES. (Preg. 12 y 14 - págs. 253 y 256)

CONCLUSIONES

De acuerdo a la investigación realizada podemos concluir lo siguiente:

- 1) En casi todas las definiciones de Auditoría Gubernamental se hace énfasis en la verificación de las operaciones financieras y administrativas, lo cual consideramos que es muy genérico y está enfocado básicamente a la etapa de control del proceso administrativo.
- 2) De todas las definiciones de Auditoría Administrativa la que consideramos que va más acorde con este seminario es la de George R. Terry, el cual la define: "Es la confrontación periódica de la planeación, organización, ejecución y control administrativo de una compañía con lo que se podría llamar el prototipo de una operación de éxito.- Revisa el pasado, el presente y el futuro de una compañía" A esta definición nosotras agregaríamos lo siguiente: "Que esta confrontación puede realizarse en cualquier organismo ya sea público o privado".
- 3) La Auditoría Gubernamental utiliza distintas auditorías específicas las cuales son: Auditorías: Operacional, de Legalidad, Financieras y de Resultados por Programas. Las cuales verifican únicamente aspectos específicos de la organización. Pero en ningún caso, ninguna de estas auditorías hace una revisión siguiendo una metodología con el enfoque del proceso administrativo.
- 1) Considerando los objetivos de la Auditoría Gubernamental que presentamos en el cap. No. I, sugerimos: darles un en

foque con base en el proceso administrativo, por lo que - para nosotras los objetivos de la Auditoría Gubernamental serían los siguientes:

- a) Analizar si la dependencia o entidad a cumplido en - tiempo, lugar y calidad con los objetivos, políticas, normas y procedimientos establecidos en sus progra - mas. (Planeación)
- b) Verificar las estructuras de organización, funciones, jerarquías, canales de comunicación, obligaciones y responsabilidades sean llevadas a cabo eficientemen - te por la organización. (Organización)
- c) Revisar la eficiencia obtenida en la asignación y - uso de recursos humanos, materiales y técnicos auto - rizados a cada una de las dependencias gubernamenta - les. (Integración)
- d) Revisar que la supervisión, comunicación y mando sea oportuna para una eficiente toma de decisiones. (Di - rección)
- e) Analizar si el control interno es confiable con el - objeto de cerciorarse de que la información financie - ra sea confiable y de que los objetivos previstos - efectivamente sean realizados, cumpliendo con las - disposiciones legales vigentes. (Control)

5) Otro punto que deseamos destacar como conclusión o reco - mendación y que es la esencia de este seminario es el ca - rácter universal del proceso administrativo el cual apare - ce diariamente en nuestras vidas y en la de las organiza -

ciones, por lo que consideramos que toda auditoría deberá basar su revisión bajo el enfoque del mencionado proceso.

- 6) En lo que respecta a la aplicación práctica las conclusiones y/o recomendaciones a las que llegamos quedan implícitas en el contenido de los informes que presentamos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alvarez Anguiano Jorge Auditoría Administrativa, -
Facultad de Contaduría y Ad-
ministración. UNAM
- A. Isoard Carlos y Jiménez
De Sandi Auditoría de las Operaciones
de Gobierno, Fondo de Cultu-
ra Económica 1979.
- Carrillo Castro Alejandro La Nueva Ley Orgánica de la
Administración Pública Fede-
ral, uno de los medios para
alcanzar el modelo del país
al que aspiramos. ISESSE
- Fernández Arenas J.A. Auditoría Administrativa, -
Editorial Jus 1969.
- Koontz H. O'Donnel, C. Elementos de la Administra-
ción Moderna, Mc Graw-Hill -
de México 1975.
- Leonard William P. Auditoría Administrativa, -
Editorial Diana 1981.
- Reyes Ponce Agustín Administración de Empresas -
(I y II) Teoría y Práctica -
Editorial Limusa 1975.

*Secretaría de Educación -
Pública*

*Manual General de Educación
SEP. México 1932.*

*Secretaría de la Presiden
cia*

*Manual de Organización del
Sector Público. México 1976.*

Zubizarreta G. Armando F.

*La Aventura del Trabajo Inte
lectual, Fondo Educativo In
teramericano, S.A. 1969.*

*Secretaría de Programa -
ción y Presupuesto*

*La Auditoría Gubernamental -
en el control y evaluación -
de la Administración Pública
Federal.*

Terry George R.

*Principios de Administración, Edi
torial C.E.C.S.A., 1981.*