



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES
COORDINACION DE ADMINISTRACION PUBLICA

08
25

**ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA PARA EL MEJOR
FUNCIONAMIENTO DE LA BIBLIOTECA DE LA SECOGEF**

**TESINA
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE LICENCIADA EN
CIENCIAS POLITICAS Y ADMINISTRACION PUBLICA**

PRESENTA

MARIA DE LOS ANGELES MORALES DIAZ

DIRECTOR DE TESINA: LIC. ENRIQUE VARAS GOMEZ

MEXICO D.F.

1995

FALLA DE ORIGEN

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

A mi madre:

Cuya presencia en mi vida ha sido invaluable.

*Por haberme impulsado siempre por el
sendero de la superación.*

¡Gracias!

A mi padre:

Con respeto y cariño.

A mis hermanos:

Por el respaldo que de ellos he recibido.

A mi esposo:

*Por su amor, comprensión y ayuda,
que contribuyó
en la culminación de este trabajo.*

INDICE

	PÁGINA
INTRODUCCION	
APARTADO 1	
El papel del servidor público en la Administración	
Pública Federal.....	5
1.1. Modernización del Estado	7
1.2. El Servicio Civil de Carrera.....	8
1.3. Información y proceso administrativo.....	10
1.3.1 Planeación.....	12
1.3.2 Organización.....	13
1.3.3 Integración.....	14
1.3.4 Dirección.....	15
1.3.5 Control.....	16
1.4. Importancia de la información.....	17
1.4.1 Clasificación de bibliotecas.	18
APARTADO 2	
OPERACIÓN DE LA BIBLIOTECA DE LA SECOGEF.....	21
2.1. Antecedentes.....	21
2.2. Marco legal.....	22
2.3. Ubicación física.....	23
2.4. Esquema operativo.....	26
2.5. Recursos humanos.....	27
2.6. Usuarios de la biblioteca.....	27
2.7. Sistema de cómputo.....	28
2.8. Control de gestión.....	29
APARTADO 3	
ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA PARA EL MEJOR FUNCIONAMIENTO DE LA	
BIBLIOTECA DE LA SECOGEF.....	31
3.1. Planeación.....	31
3.1.1 Objetivos.....	32
3.1.2. Políticas.....	32
3.1.3. Lineamientos.....	32
3.2. Recursos Humanos.....	34
3.2.1. Administración.....	35
3.2.2. Capacitación.....	38
3.3. Distribución de espacios.....	39
3.4. Automatización.....	43
3.5. Control de gestión.....	44
3.6. Implantación.....	45
Conclusiones.....	47
Bibliografía	
Glosario	

INTRODUCCION

La Secretaría de la Contraloría General de la Federación (SECOGEF), es una dependencia de la Administración Pública centralizada, y tiene facultades para opinar sobre el nombramiento de los titulares de los órganos internos de control de dependencias y entidades paraestatales; dicta la normatividad para su desempeño, da seguimiento y evalúa sus actividades, principalmente las relativas a operación de sus programas anuales de auditoría, y en su caso, solicita la remoción de sus titulares.

La SECOGEF cuenta con un reglamento interior que determina su estructura y delimita sus funciones por Unidades Administrativas específicas. Asimismo, desarrolla sus tareas mediante una estructura administrativa que comprende: un Secretario de Estado; dos Subsecretarías A y B; La Oficialía Mayor; la Dirección General Jurídica; y la Unidad de Comunicación Social.

La Oficialía Mayor tiene bajo su responsabilidad a la Unidad de Servicios Culturales, Deportivos y Documentales, a la cual pertenece el Departamento de Biblioteca, creada en 1983, cuyo propósito es ofrecer el servicio de préstamo bibliográfico y atender las necesidades de información de los servidores públicos de esta institución.

Desarrolla características propias por las modalidades con que ejerce la selección, organización y servicios de sus materiales, de acuerdo con los requerimientos de los usuarios de las diferentes Unidades Administrativas y cumple con el objetivo de difundir y transmitir información, que es el instrumento para reforzar la toma de decisiones de dichas instancias.

Como es sabido, las bibliotecas son un soporte básico en la formación de los individuos. Éstas no sólo se sujetan a labores de enseñanza-aprendizaje en instituciones educativas, sino también son un instrumento de trabajo, estudio e investigación en instituciones gubernamentales y no gubernamentales.

Así la biblioteca de la SECOGEF, entre sus funciones busca detectar las necesidades de información bibliohemerográfica que requieren las Unidades Administrativas de la Secretaría, y atender las peticiones formuladas por instituciones gubernamentales, así como del público en general.

Para la realización de esta propuesta nos apoyamos en investigación documental (reportes mensuales y trimestrales) y sugerencias.

Se considera que si se implementa esta propuesta, la biblioteca puede contar con un mejor aprovechamiento de los recursos con que cuenta y en las actividades que realiza, asimismo, en un mejor servicio a los usuarios.

La posibilidad de formular una propuesta con relación al problema, objeto de estudio, está estrechamente vinculada al conocimiento que se tiene sobre la problemática. Así, se encuentra que su principal obstáculo es administrativo-organizacional. Esto implica rastrear en la estructura administrativa, los procesos que la misma da lugar y como las distintas jerarquías le van dando cauce, además del sentido de este curso. Aparecen las razones explicativas como las discontinuidades administrativas, las descordinaciones entre las jerarquías, que en la medida en que protegen más sus ámbitos de influencia y de poder pueden obstaculizar los logros de los objetivos de la política entre otras razones.

El presente estudio surge de la necesidad de reunir, de modo sencillo y conciso, las prácticas actuales sobre el funcionamiento de una biblioteca.

Por esta razón, se pretende buscar una estrategia administrativa para el mejor funcionamiento y aprovechamiento del departamento, donde se localiza este servicio de la Secretaría de la Contraloría General de la Federación, con el fin de conservar, difundir y transmitir información, y con ello ofrecer un mejor servicio a los usuarios.

Toda propuesta administrativa es una tarea minuciosa y toma tiempo, dependiendo forzosamente de la situación existente; por ello es necesario analizar el perfil del personal, los recursos materiales, las colecciones existentes, su ubicación y

su organización.

En virtud de que resulta importante no desatender la demanda interna, además de prestar un óptimo servicio, habría la necesidad de profesionalismo y eficiencia en las labores de servicio al público.

Y proponer la adquisición de diversas publicaciones especializadas, para mantener actualizado el acervo bibliográfico de la dependencia y establecer contacto con instituciones educativas, editoriales y otras bibliotecas para llevar a cabo investigaciones que fortalezcan el acervo.

De acuerdo con una investigación previa, se encontró que no existe un documento introductorio o de organización que pueda evitar los errores más costosos y obvios. De ahí el interés por proponer una solución, para el departamento en mención.

¿Qué se pretende lograr con este trabajo? Se parte de la idea de aprovechar el acervo bibliográfico, el potencial humano y la organización para ofrecer un servicio óptimo a los usuarios.

Este trabajo está dividido en tres partes:

En el primer apartado está destinado a explicar la función del proceso administrativo y las características más sobresalientes de las etapas que lo conforman. Asimismo, se orienta a situar el sistema bibliotecario dentro del contexto de la información en la sociedad, señalando su importancia en esta comunicación social.

El segundo apartado tiene como propósito la descripción de la operación de la biblioteca de la SECOGEF, se exponen desde sus antecedentes hasta el esquema operativo a ésta.

Finalmente, el tercer apartado ofrece una estrategia desde el punto de vista de la administración pública, en el funcionamiento de la biblioteca para mejorar su misión organizadora y transmisora de conocimientos, lo cual se traduce en la información

bibliográfica y hemerográfica. El análisis del proceso administrativo ha adquirido importancia frente a la creciente complejización de las organizaciones, incluidas las bibliotecas; por esa razón, los administradores estamos obligados a presentar modelos que demuestren la utilidad e influencia de las bibliotecas en la sociedad.

APARTADO 1

**EL PAPEL DEL SERVIDOR PUBLICO EN LA ADMINISTRACION
PUBLICA FEDERAL**

De conformidad con lo establecido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su Título IV*, de las Responsabilidades de los Servicios Públicos, Artículo 108. "... se reputarán como servidores públicos a los representantes de elección popular, a los miembros de los poderes Judicial Federal y Judicial del Distrito Federal, a los funcionarios y empleados, y, en general, a toda persona que desempeñe un empleo, cargo o comisión de cualquier naturaleza en la Administración Pública Federal o en el Distrito Federal, quienes serán responsables por los actos u omisiones en que incurran en el desempeño de sus respectivas funciones".

"Las Constituciones de los Estados de la República precisarán, en los mismos términos del primer párrafo de este artículo y para los efectos de sus responsabilidades, el carácter de servidores públicos de quienes desempeñen empleo, cargo o comisión en los Estados y en los Municipios"¹.

Con el objeto de hacer más explícita la connotación de servidor público, podemos decir que quienes reúnen esta naturaleza y característica son:

El Presidente de la República, los Secretarios de Despacho (de Estado), los Subsecretarios de Estado, los Oficiales Mayores, los Directores Generales, los Directores, los Subdirectores y los Jefes de Departamento y demás homólogos, todos ellos en lo que concierne al ámbito de la Administración Pública Centralizada.

Se encuentran también, los Directores Generales o sus equivalentes de los Organismos Descentralizados, empresas de participación Estatal Mayoritaria, Sociedades y Asociaciones asimiladas a éstas y Fideicomisos Públicos.

Se incluye al Jefe del Departamento del Distrito Federal, al Procurador General de la República, Procurador General de Justicia del Distrito Federal, los Magistrados de Circuito y Jueces de Distrito y los Magistrados y Jueces del Fuero Común del Distrito Federal.

Los gobernadores de los Estados, Diputados Locales y Magistrados de los Tribunales Superiores de Justicia de los Estados, los Presidentes Municipales, Regidores y Síndicos de los Ayuntamientos, y finalmente los Senadores y Diputados al Congreso de la Unión, así como los Ministros de la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

*Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, (1917-1994), LV Legislatura H. Congreso de la Unión, México D.F. 1994.

1. Op. cit. p. 38

Como puede observarse, y de acuerdo con lo estipulado en la Ley Reglamentaria del Título Cuarto Constitucional, la Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos, en un Estado de Derecho, el ámbito de acción de los Poderes Públicos está determinado por la Ley y los agentes estatales (el servidor público), quienes responden ante ésta por el uso de las facultades que expresamente se les confiere.

Si partimos de que el papel del servidor público se sitúa dentro de un ámbito de Derecho, en el que se determinan obligaciones y derechos; también es cierto que, ante todo, al servidor público se le ubica como la persona cuyo empleo, cargo o comisión tiene responsabilidades por el despacho de intereses públicos fundamentales; es decir, obligaciones frente a la Sociedad y el Estado, pues es parte integrante de un poder público, por su jerarquía o bien por la trascendencia de sus funciones.

Esto viene a colación porque existe una premisa básica: el servidor público es la personificación del Estado a cargo del despacho de los asuntos que son del interés público, y para ello se le han conferido facultades, jerarquía y responsabilidades con las cuales debe actuar, en consecuencia, con una actitud de legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia.

De satisfacerse esta premisa, estamos circunscribiendo el papel fundamental que debe desempeñar todo servidor público ante la sociedad a la que sirve.

Se está delimitando el campo de actuación o esfera de responsabilidades y, a la vez, se establece lo que el Estado de Derecho exige al servidor público para que sea responsable.

Por el contrario, de no darse dicha premisa, entonces su responsabilidad no se da en la realidad, puesto que las obligaciones se convierten en declarativas, no son exigibles, hay impunidad, y las sanciones por su incumplimiento son inadecuadas.

1.1 MODERNIZACIÓN DEL ESTADO

El esfuerzo de la modernización no es privativo de una dependencia o un grupo de ellas, abarca todos los campos del quehacer público, lo mismo el relativo a la impartición de justicia, la educación, la comunicación social, la profesionalización de los servidores públicos, el adecuado uso de los recursos de la sociedad, la coordinación del aparato administrativo o la construcción y perfeccionamiento del marco jurídico para prevenir y sancionar la comisión de actos ilícitos en la relación que mantienen los servidores de la sociedad y los particulares.

Esta situación no es privativa de los servidores públicos de mandos superiores y medios, sino también es propiciada por los servidores públicos de mandos inferiores y personal operativo, debido a que el desaliento y falta de interés en el buen desempeño de sus tareas y obligaciones, repercuten en una ineficiencia administrativa que, en muchos casos, crea una actitud de resentimiento, frustración, indiferencia, o bien de autoritarismo y necesariamente por la naturaleza del funcionamiento del aparato gubernamental administrativo, ocasiona despotismo en el trato con el público, con la consiguiente condenación y predisposición o renuncia para el cumplimiento de sus obligaciones públicas.

Ante esto, nuestro compromiso como ciudadanos es asumir una actitud de permanente conducta cívica, de respeto a nuestras instituciones y de una constante e invariable colaboración por mejorar nuestra participación en ellas, en el seno mismo de la familia, nuestra comunidad y trabajo, para exigir nuestros derechos y acatar nuestras obligaciones.

Como servidores públicos, el compromiso es aún mayor y deberá reflejarse en un profundo respeto a las responsabilidades y obligaciones que como tales debemos cumplir, propiciando así el avance continuo, permanente, deliberado y sostenido del proceso de modernización administrativa en todos sus niveles.

El proceso de modernización del Estado Mexicano, implica la permanente adecuación de los sistemas de administración del aparato gubernamental, de la eficiencia y simplificación de sus procedimientos administrativos; y de la legitimidad, análisis operacional, grado de coherencia y coordinación, nivel de independencia y grado de productividad y eficiencia en sus estructuras institucionales.

En resumen, el significado de las palabras: justicia, trabajo, responsabilidad,

disciplina, eficiencia, honestidad, ética, lealtad, equidad, voluntad, verdad, comprensión, amistad, dignidad, gratitud, respeto y amor; son la base de la transformación de la actitud moral de la sociedad y del servidor público que debe asumirse para enfrentar valiente, consciente y patrióticamente el difícil problema de la eficiencia administrativa.

1.2 EL SERVICIO CIVIL DE CARRERA

Con el propósito de promover ante las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, la realización de los programas específicos del Servicio Civil de Carrera, se establecieron mecanismos de coordinación para uniformar y sistematizar los métodos de administración y desarrollo del personal, determinar y proponer los elementos que permitan la adecuación e integración del marco jurídico y administrativo que requiera la instauración del Servicio Civil de Carrera; estudiar y emitir las recomendaciones necesarias para asegurar la congruencia de las normas, asegurando su compatibilidad con los objetivos y prioridades del Proyecto Nacional entre otros, se emitió un acuerdo publicado el 29 de junio de 1983, por el que se creó la Comisión Intersecretarial del Servicio Civil como un instrumento de Coordinación y Asesoría para la instauración del Servicio Civil de Carrera de la Administración Pública Federal.

De conformidad con este ordenamiento, se advirtió la necesidad de instaurar el Servicio Civil de Carrera, señalando para tal efecto y para crear las condiciones de la carrera administrativa, es necesario garantizar la estabilidad y seguridad en el empleo, promover mayores grados de responsabilidad, diligencia y eficacia, fomentar la vocación de servicio del personal federal mediante una motivación adecuada, elevando así la eficiencia y la agilidad, así como promover la capacitación permanente del personal. La coordinación que se busca en dichas tareas tiene por objeto traducir el propósito de instaurar el Servicio Civil de Carrera, que apoye y contribuya a asegurar la lealtad a las instituciones de la República, así como la eficiencia, honradez y control de la ejecución del gasto público y, en general, el desempeño de las responsabilidades de los Servidores Públicos de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.

Por otra parte, en cumplimiento al Artículo Tercero Transitorio del Acuerdo de referencia, la Comisión procedió a la elaboración de su Reglamento Interior, el cual se debería de expedir dentro de los sesenta días siguientes a la entrada en vigor de

dicho Acuerdo. Sin embargo, debido a razones de carácter técnico y de operación, es hasta el 19 de junio de 1984 cuando es publicado en el Diario Oficial de la Federación.

En este documento se manifiesta, entre otros aspectos, los términos de la integración y funciones de la Comisión y de la Subcomisión, así como de sus titulares o integrantes.

Dentro de las funciones de la Subcomisión Técnica se menciona la importancia de que ésta deba fungir como un foro participativo y de consulta para intercambiar experiencias y proponer soluciones de conjunto, así como para armonizar acciones en el establecimiento de criterios uniformes, congruentes y racionales de la función pública.

Igualmente se destaca la necesidad de revisar los sistemas de administración de personal y los reglamentos de sustento para observar sus deficiencias y proponer soluciones adecuadas con el esquema del Servicio Civil, del mismo modo, se hace hincapié en las funciones de vigilar la observancia de las políticas institucionales en materia de administración de personal en sus aspectos normativos, de servicios personales y de relaciones jurídico-laborales; revisar los ordenamientos jurídicos y administrativos, y proponer las reformas y adiciones necesarias para la sustentación del Servicio Civil de Carrera.

Como puede observarse, todo este marco normativo y regulador para la constitución y funcionamiento de la Comisión, la Subcomisión y los Comités que se forman para asesorar técnicamente a la Subcomisión en las materias de administración y desarrollo de personal, jurídico-laboral, realización de estudios en las dependencias y entidades en materia de Catálogos de Puestos, remuneraciones por servicios personales, escalafón, presupuesto de servicios personales, capacitación y, en general, en rubros referentes a la Seguridad Social programada, representan el esfuerzo que coordinada y concertadamente las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal deben desarrollar para hacer del Servicio Civil de Carrera, la respuesta a su instauración e instalación gradual en todos los niveles de la función pública, cuya responsabilidad debe recaer, a su vez, en los servidores públicos encargados de su ejecución.

Finalmente dentro de las funciones de la Subcomisión Técnica está la de elaborar el Proyecto de la Ley del Servicio Civil de Carrera, sin que hasta este momento se tenga antecedente alguno de su instrumentación y entrada en vigor.

1.3 INFORMACIÓN Y PROCESO ADMINISTRATIVO

El funcionamiento ordenado y eficiente de los órganos de la Administración Pública, constituye un aspecto de particular importancia para el gobierno de la República, cuyas gestiones para promover y dirigir el desarrollo del país exigen el establecimiento de un marco adecuado para el ejercicio de la actividad pública, que responda eficazmente a las expectativas y demandas de la nación.

Para el cumplimiento de este objetivo se han definido los lineamientos básicos que deberá sujetarse el aparato gubernamental, y considerar integralmente los aspectos generales de la gestión administrativa, tanto como los propósitos y necesidades en materia de optimización de sistemas y recursos operativos.

Dentro de este contexto, la modernización efectiva de los servicios de información del Gobierno Federal adquiere una significación singular, en virtud del carácter estratégico que estos servicios poseen respecto a la actividad regular de las instituciones y, consecuentemente, al propio desarrollo del proceso de modernización y simplificación de la Administración Pública en su conjunto.

El valor de los archivos y bibliotecas como depósitos de información indispensables para el óptimo desempeño de las tareas administrativas, es innegable dada su importancia como factor institucionalizador y catalizador de la gestión pública, pues la existencia y el adecuado funcionamiento de los archivos y bibliotecas sustentan tanto la conexión como la continuidad de la acción gubernamental, relacionándose con todos los aspectos y eventos del proceso administrativo: con la planeación, sirviendo como memoria de la vida institucional y como acervo de datos y antecedentes muchas veces únicos; con la operación, fungiendo como instrumentos para la regulación de las actividades cotidianas de la organización y como fuentes de información para la toma de decisiones, y con la evaluación y el control, constituyéndose como testimonio del curso concreto de la gestión institucional y de las particularidades y resultados de los procesos que implica.

Por otro lado, el administrador o el servidor público que labora dentro de una dependencia tiene la responsabilidad de conocer cuáles son los elementos, funciones y actividades que se dan dentro del proceso administrativo que integra la organización. Esta posibilidad de conocimiento es con el fin de ubicar su quehacer cotidiano, de tal forma que los servicios que proporcione, y en su caso los productos

que genere, se realicen acertadamente con altos niveles de calidad y excelencia.

El proceso administrativo se muestra desde una perspectiva tridimensional, en cuyo centro ubica a las personas, las ideas y las cosas, como elementos básicos de toda organización, y con los cuales tendrá que trabajar e interrelacionarse.

En su definición más elemental, se considera a las ideas como la esencia del pensamiento, es decir, crear la necesidad de pensar en conceptos. Las cosas son aquellos recursos (materiales) que se integran a la organización para ser administrados y las personas son el elemento fundamental de la organización, cuyo objetivo es dirigir.

En el proceso administrativo se consideran tres funciones que se originan en todo momento y en distintos aspectos del administrador o servidor público: Análisis de problemas, Toma de decisiones y Comunicación.

Otra de las funciones que componen al esquema en estudio y tienen lugar en una secuencia previsible, son las etapas presentadas en el proceso administrativo: Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control.

1.3.1 PLANEACION

"Consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de números que serán necesarios para su realización".²

En la planeación es necesario proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo. Sus normas básicas son:

- a. Factibilidad.- lo planeado debe ser realizable.
- b. Objetividad y cuantificación.- debe basarse en datos reales y precisos.
- c. Flexibilidad.- tienen que establecerse holguras.
- d. Unidad.- los planes específicos deben integrarse en un plan.
- e. Del cambio de estrategias.- posibilidad de cambiar los cursos de acción y consecuentemente las políticas, programas, procedimientos y presupuestos.

Los planes son el resultado del proceso de la planeación y sirven para alcanzar un objetivo en forma más efectiva; se definen como los diseños o esquemas detallados de lo que habrá de hacerse en el futuro, y las especificaciones necesarias para realizarlos.

Respecto de los tipos de planes, éstos se dividen en función del tiempo:

1. Corto plazo	1 año
2. Mediano plazo	1 a 3 años
3. Largo plazo	3 años
4. Mediatos	6 meses
5. Inmediatos	Menos de 6 meses

Y en función de la organización:

- a. Estratégico.- establece los lineamientos generales de la planeación, se diseña en el nivel de mayor jerarquía de la organización. Es de largo plazo.
- b. Táctico.- Son planes más específicos elaborados por los mandos medios, para poner en práctica los recursos de la organización. Es de mediano plazo.

2. Diccionario de política y administración pública. Colegio de Licenciados en Ciencias Políticas y Administración Pública, A.C. México, 1978, p. 46.

c. Operativo.- Es la asignación de actividades más detallada que deben ejecutar los niveles operativos de la organización. Es de corto plazo.

1.3.2 ORGANIZACION

"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".³

La organización es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización, racional de los recursos, mediante la determinación de las jerarquías, disposiciones, correlación y agrupación de actividades, con el fin de realizar y simplificar las funciones del grupo social.

Se describen los principios en la etapa de organización de la siguiente manera:

1. Objetivo.- las funciones y actividades deben ser congruentes con el objetivo deseado y los propósitos de la organización.
2. Especialización.- subdividir funciones o actividades.
3. Jerarquía.- centros de autoridad y responsabilidad.
4. Paridad de autoridad y responsabilidad.- equilibrio.
5. Unidad de mando.- para cada centro de autoridad, un sólo jefe.
6. Difusión.- darse a conocer.
7. Tramo de control.- limitar el número de subordinados que deben depender de cada centro de autoridad.
8. Coordinación.- equilibrio adecuado entre las funciones o áreas de la organización.
9. Continuidad.- debe mantenerse, mejorarse y ajustarse a las condiciones del medio ambiente.

Por otra parte, para llevar a cabo una organización es necesario:

- Organogramas
- Manuales de: políticas, bienvenida, procedimientos, organización y puestos.

3. Fernández Arana, José Antonio. El proceso Administrativo, Jus, S. A., México, 1980, p. 39.

1.3.3 INTEGRACION

Obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social; es una función permanente, porque en forma constante tiene que integrarse al organismo nuevo personal y material.

La organización ayuda al administrador a unificar el trabajo de diversas personas, para poder alcanzar las metas fijadas. Se trate únicamente de dos personas o de miles, su cooperación efectiva requiere de integración.

"La administración tiene como objetivo hacer que las organizaciones trabajen de manera uniforme. Son necesarios administradores para convertir los recursos desorganizados como personas, máquinas y dinero, en empresas útiles. Los administradores conciben el servicio que puede prestar una organización, movilizandolos medios requeridos para la producción, coordinan tanto las actividades internas de la empresa como las del mundo exterior, e inspiran a las personas asociadas en la organización, a trabajar por los objetivos comunes. El administrador es el elemento de activación".⁴

Deben sincronizarse las diversas actividades, también contratarse y entrenarse al personal, para que esté disponible cuando se le necesite, y otros aspectos similares.

El equilibrio en la asignación de recursos y en la fijación de prioridades, deben ajustarse en términos de las demandas externas. Al mismo tiempo que se buscan esta integración, la administración tiene que cultivar el entusiasmo necesario para alcanzar las numerosas misiones de la organización.

Una de las partes vitales de la tarea de la administración, es la integración de los esfuerzos de los empleados, de los cuales, cada uno tienen sus propios valores y aspiraciones dentro del programa de la organización. El programa en sí, refleja las presiones de la sincronización y del equilibrio de las demandas.

Aunque se da en mayor amplitud al iniciarse la operación de un organismo social (conseguir personal, dinero, etc.) en una función permanente, porque en forma constante hay que estar integrado al organismo, tanto para proveer a su

4. Newman, William H. *La dinámica administrativa*. Diana, México, 1986, p. 608.

crecimiento normal y ampliaciones, como para sustituir a los hombres que han salido por muerte, renuncia, u otro; a las máquinas deterioradas, los sistemas que resultan obsoletos, etc.

1.3.4 DIRECCION

"Es aquel elemento de la administración, en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercita a base de decisiones, ya sea tomadas directamente o delegando dicha autoridad, y vigila simultáneamente, se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas".⁵

Es el punto central y más importante de la administración. Pero quizás, por lo mismo, en el que existe mayor número de discrepancias, aunque éstas sean accidentales.

La dirección es la parte esencial y central de la administración, a la cual deben subordinarse y ordenarse los demás elementos. Si se planea, organiza, integra y controla, es sólo para efectuar adecuadamente nuestras funciones. De nada sirven técnicas complicadas en cualquiera de los otros elementos si no se logra una buena ejecución, la cual depende inmediatamente, y coincide temporalmente, con una buena dirección. En tanto serán todas las demás técnicas útiles e interesantes, las que nos permitan dirigir y realizar mejor.

Varios autores mencionan fases o etapas de la dirección de una organización:

A. Que se delegue autoridad, ya que administrar es "hacer a través de otros".

B. Que se ejerza esa autoridad, para lo cual deben precisarse sus tipos, elementos, clases, etcétera.

C. Que se establezcan canales de comunicación, a través de los cuales se ejerza, y se controlen sus resultados.

D. Que se supervise el ejercicio de la autoridad, en forma simultánea a la ejecución de las órdenes.

En cuanto al poder de mandar, necesariamente incluye tres aspectos diversos:

1. Determinar qué debe hacerse.

5. Reyes Ponce Agustín. Administración de empresas. Limusa - Willey S.A., Mexico, 1985, p. 58

2. Establecer cómo debe hacerse.

3. Vigilar que se haga lo debido.

Algunos autores llaman a estas tres funciones: **directiva, administrativa y supervisoría respectivamente.**

Como sucede en el poder público, esta división teórica no corresponde exactamente a la realidad en la cual, regularmente se dan funciones de carácter mixto, aunque predomine alguna de las tres.

1.3.5 CONTROL

"Es la última etapa del proceso administrativo que se encarga de evaluar el rendimiento de la operación en la organización, mide los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes".⁶

Existen dos tipos de control los cuales son:

a. Control automático.- es la utilización de la información que resulta del control mismo como una acción correctiva que se inicia en forma automática sin necesidad de detener el proceso.

b. Control sobre resultados.- implica la comparación de lo obtenido con lo esperado al final de cada periodo.

En cuanto a los principios de esta etapa son:

- **Equilibrio.-** Función delegada, control específico.
- **Objetivos.-** No es un fin en si mismo, sino un medio.
- **Oportunidad.-** Anteponerse a los errores.
- **Desviaciones.-** Ir a las causas y tomar medidas correctivas.
- **Excepción.-** Debe aplicarse a las actividades representativas.
- **Función controlada.-** No debe ser juez y parte.

6. Terry, George R. Principio de Administración, CECSA, México, 1989, p. 180.

1.4 IMPORTANCIA DE LA INFORMACION

Se considera que el trabajo de quienes actúan en la Administración Pública necesitan comunicación efectiva para:

— Estimular la reflexión y la acción a la introducción de ideas, conocimientos, experiencias y logros de otras personas y la interacción con ellas.

— Para promover la atención constante sobre lo que hacen los demás, de manera tal, que cada empleado o grupo se mantenga al tanto de los avances obtenidos en su propio campo específico o en campos más amplios.

— Disminuir la probabilidad de duplicación inconsciente de trabajo y ahorrar tiempo y esfuerzo.

— Suministrar información introductoria y básica con miras a trabajar en un campo poco familiar; así como datos que se necesitan tener al alcance en una tarea.

Asimismo el número de quienes tienen necesidad de información en el ámbito de la Administración Pública, excede en mucho al de aquellos quienes realmente la utilizan; por lo tanto, una política de comunicación consiste en sensibilizar al público sobre la información, su valor, sus fuentes, su disponibilidad y su adquisición.

En general, la clase de fuentes de información buscada y utilizada tiende a ser aquella en donde se tiene fácil acceso y es conocida por el usuario, la cual hace caso omiso de la calidad de la información.

Al reflexionar en los hábitos de trabajo del individuo que necesita información, la importancia que le dé al hecho de obtenerla, los medios disponibles para buscarla, el conocimiento acerca de estos medios, la apreciación de su valor, las posibilidades supuestas de obtener lo que desea. Todos esos factores pueden afectar el comportamiento de búsqueda de la información.

A menos de que exista una razonable seguridad de obtener la información sin demasiada dificultad; una persona puede prescindir de ella si no es esencial. Confiar en la memoria, es esquivar el problema o manejarse con información vaga o incompleta proporcionada por un "colega" no son razgos de comportamiento desusuales.

Sin embargo existe una pequeña proporción de usuarios, que buscan información activamente y consagran tanto esfuerzos como recursos, para

procurarse la apropiada.

1.4.1 CLASIFICACION DE BIBLIOTECAS

1. Bibliotecas

"... este término se aplica a una colección más o menos selecta y numerosa de libros catalogados y clasificados, de acuerdo con un sistema determinado, puesto a disposición de los lectores, de manera que los conocimientos contenidos en dichos libros, puedan ser difundidos y aprovechados"⁷.

Las bibliotecas suelen clasificarse de acuerdo con los objetivos que persiguen y el tipo de usuarios que a ellas concurren.

Biblioteca escolar o académica

Comprende las de las escuelas primarias, secundarias y de bachillerato. Su objetivo es servir a los alumnos de estas Instituciones educativas, por medio de un acervo especializado, con el fin de ampliar sus conocimientos sobre las áreas que abarcan los programas educativos y de investigación en estas entidades. Facilita el trabajo diario del aula, y proporciona una fuente inagotable de conocimientos y erudición para beneficio de estudiantes y profesores.

Biblioteca especializada

Las bibliotecas especializadas se crearon para satisfacer la demanda de información específica y con ello atender a determinado tipo de usuarios en los distintos campos del conocimiento científico.

"Supera a la de otros tipos, respecto de acervos y servicios, Contienen material especializado en los temas que son de su competencia; cuenta con libros, publicaciones, folletos, informes sobre los diversos tipos de investigación que se llevan a cabo en laboratorios y colegios de otras instancias. Además se especializa en atender las necesidades de información de instituciones bancarias y comerciales, escuelas, empresas, industrias, dependencias gubernamentales y otras"⁸.

Biblioteca pública

La biblioteca pública, con su acervo general, está al servicio de toda clase de

7. Millares Carlo, Agustín. Introducción a la historia del libro y de la biblioteca, FCE, México, 1988, p. 126.

8. Iguiniz, Juan B. Léxico Bibliográfico, UNAM, México, 1976, p. 362.

personas, sin distinción de edad, raza, credo o posición social; proporciona un servicio gratuito.

"Los servicios esenciales son el préstamo de libros dentro de la biblioteca y a domicilio, y consulta. Este último, además de resolver los problemas del usuario en cuanto a información, puede contribuir a mejorar su nivel intelectual, mediante la sugerencia de lecturas".⁹

Biblioteca universitaria

La biblioteca universitaria, propicia la investigación y proporciona información a nivel avanzado. En ella se presta, servicio a los estudiantes, profesores e investigadores de las diversas facultades o colegios.

"Son importantes para la formación de futuros profesionistas, dirigentes políticos y sociales del país. Estas bibliotecas deben contar con un acervo completo, especializado y actualizado, pue a ellas concurren aquellas personas que participan en programas de investigación".¹⁰

2. Archivo

Comprende el conjunto de expedientes o documentos organizados con el fin de integrar una fuente de información, en razón de las actividades de una institución.

Los archivos de la administración Pública Federal conservan la información documental (oficios, circulares, estudios, informes, actas, manuales, memorias, entre otros), que tenga utilidad administrativa o histórica, a efecto de que funcionarios, empleados y estudiosos puedan aprovecharlos con diversos propósitos.

Archivo nacional

"Son los que administran y guardan la memoria de la Nación, orientándose al desarrollo de cuatro funciones esenciales: recolección y selección de los documentos, conservación del patrimonio documental, valoración de este patrimonio y servicio a la investigación".¹¹

9. Arguinzóniz, María de la Luz, *Guía de la biblioteca*, Trillas, México, 1988, p. 30

10. Iguiniz, Juan B. *El libro*, Trillas, Porrúa, 1978, p. 80.

11. Millares Carlo, Agustín. *Introducción a la historia del libro y de la biblioteca*, F.C.E, México, 1986, p. 230

Archivo institucional

Esta formado con documentos procedentes del sector público, que por su contenido o naturaleza registran información referente al origen y evolución de las personas y de las instituciones.

Centros de información

Estos representan los principales lugares donde la mayoría de los documentos formales e informales se coleccionan, se conservan y están a disposición para su recuperación. Sus funciones varían según el tipo de institución de la cual dependen; algunos satisfacen más las necesidades locales que las nacionales.

A menudo los centros de información tiene principalmente funciones de orientación y de referencia, pero frecuentemente también recogen y difunden datos y ofrecen servicios de consulta y de búsqueda retrospectiva.

APARTADO 2

OPERACION DE LA BIBLIOTECA DE LA SECOGEF

APARTADO 2

OPERACION DE LA BIBLIOTECA DE LA SECOGEF

Por la naturaleza de sus funciones, la Secretaría de la Contraloría fue concebida como una dependencia pequeña y tecnificada, con una estructura de organización flexible que le permite ajustarse con rapidez a sus necesidades operativas.

Actualmente la Secretaría cuenta con dos Subsecretarías ("A" y "B"), una Oficialía Mayor, la Dirección General Jurídica, la Unidad de Comunicación Social y una Contraloría Interna.

La Oficialía Mayor tiene bajo su responsabilidad la administración de recursos de esta dependencia; proporciona a las áreas sustantivas los servicios de apoyo técnico administrativo, para alcanzar las metas programáticas correspondientes. Además establece la normatividad, directrices, criterios técnicos y sistemas para la administración y desarrollo de personal, el proceso interno de programación y presupuestación.

A través de los servicios al público, la biblioteca de la Secretaría de la Contraloría General de la Federación proporciona a los usuarios la información que requieren para satisfacer sus necesidades.

La biblioteca ofrece el servicio de préstamo a domicilio exclusivamente a los servidores públicos de la dependencia, respecto de los temas que se encuentran relacionados con las funciones asignadas a la Secretaría: auditoría, contabilidad, administración pública, entre otros, con un ejemplar por cada título. Esto es suficiente para la atención de las necesidades de información de los usuarios.

La biblioteca opera en el mismo horario laboral que el de los servidores públicos. El préstamo de material biblio-hemerográfico se realiza mediante la presentación de la credencial magnética de los servidores, y otorga la renovación por vía telefónica.

Tres son las personas que efectúan las actividades del Departamento de Biblioteca: atención y asesoría a usuarios; procesos técnicos (catalogación y clasificación) y control del acervo bibliográfico (integración)

2.1 ANTECEDENTES

La biblioteca de la Secretaría (actualmente integrada en la Unidad de Servicios Culturales, Deportivos y Documentales) ha pasado por etapas importantes desde su creación en 1983.

En su inicio, contó con un pequeño acervo bibliográfico transferido por el extinto Sistema Alimentario Mexicano; de esta manera proporciona servicio de biblioteca. Como consecuencia de un incendio, se orientaron las tareas de rescate del acervo bibliográfico, así como a la readaptación del inmueble.

En 1988 ya se había organizado y clasificado el acervo, y contaba con 3876* ejemplares; a la fecha, se han incrementado a 8492** (1207 obtenidos por donación). A partir de 1989, el sistema de clasificación se uniformó a fin de evitar errores en la aplicación de criterios.

En materia de automatización, fue hasta 1988 que se imprimió la totalidad de las tarjetas catalográficas; asimismo, se automatizaron las operaciones del departamento mediante el paquete *Micro-isis*. Posteriormente, el acervo bibliográfico se automatizó mediante el paquete *LógicaT* y se promovió la difusión de los servicios internos y externos. En 1990 se adquirió la colección microfilmada de los diarios oficiales publicados de 1917 a 1989.

Actualmente la biblioteca cuenta con material en temas sobre Auditoría, Contabilidad y Administración Pública, en congruencia con las atribuciones de la dependencia; además de integrar 257 títulos de revistas.

2.2 MARCO LEGAL

En virtud de las funciones y despacho de los asuntos que expresamente se atribuyen a la Secretaría de la Contraloría General de la Federación, se ha establecido que la información es un instrumento que coadyuva a la realización de la toma de decisiones.

En este contexto y en base a:

- La Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.
- Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos.
- Reglamento Interior de la Secretaría de la Contraloría General de la Federación.

Con fundamento en el Artículo 8o. Fracción XI del Reglamento Interior de la

* Datos obtenidos del Informe Mensual. Diciembre 1988

** Datos obtenidos del Informe Desglosado de Trabajo. Diciembre 1993.

SECOGEF, se informa a los servidores públicos que la Oficialía Mayor deberá, "Proporcionar a las unidades administrativas de la Secretaría, los servicios de apoyo administrativo en materia de informática, estadística, comunicación, difusión y relaciones públicas, personal, recursos materiales, contabilidad, auditoría presupuestal, archivo, biblioteca, de carácter social, cultural y médico, así como los demás que sean necesarios para el mejor desempeño de los asuntos de la Secretaría".

Por lo antes expuesto, los objetivos del Departamento están enfocados a satisfacer los requerimientos de información, así como los apoyos de consulta y préstamo a las diversas áreas y unidades administrativas de la SECOGEF, a otras dependencias del Ejecutivo Federal y al público en general, conforme a las políticas establecidas, las cuales no están en función.

2.3 UBICACION FISICA

La biblioteca se sitúa en un lugar de fácil acceso a los usuarios; es una expansión horizontal, además de estar distante de otras estructuras.

Es una construcción flexible que permite al espacio, ser ocupado, ya sea por las colecciones, por el personal o por los usuarios, de acuerdo a las necesidades del momento.

El espacio destinado a la biblioteca es de 150 metros. El acervo bibliográfico se encuentra distribuido en tres áreas distintas: de acervo bibliográfico, de material hemerográfico y de material de consulta.

Las colecciones se distribuyen en libreros sencillos de cinco entrepaños de cremallera con un alto de 2.20 metros, ancho de 90 centímetros, profundidad de 22.5 centímetros y una altura del entrepaño de 35 centímetros

El 80 por ciento del espacio destinado para el acervo bibliográfico se encuentra ocupado y el 20 restante, se encuentra disponible.

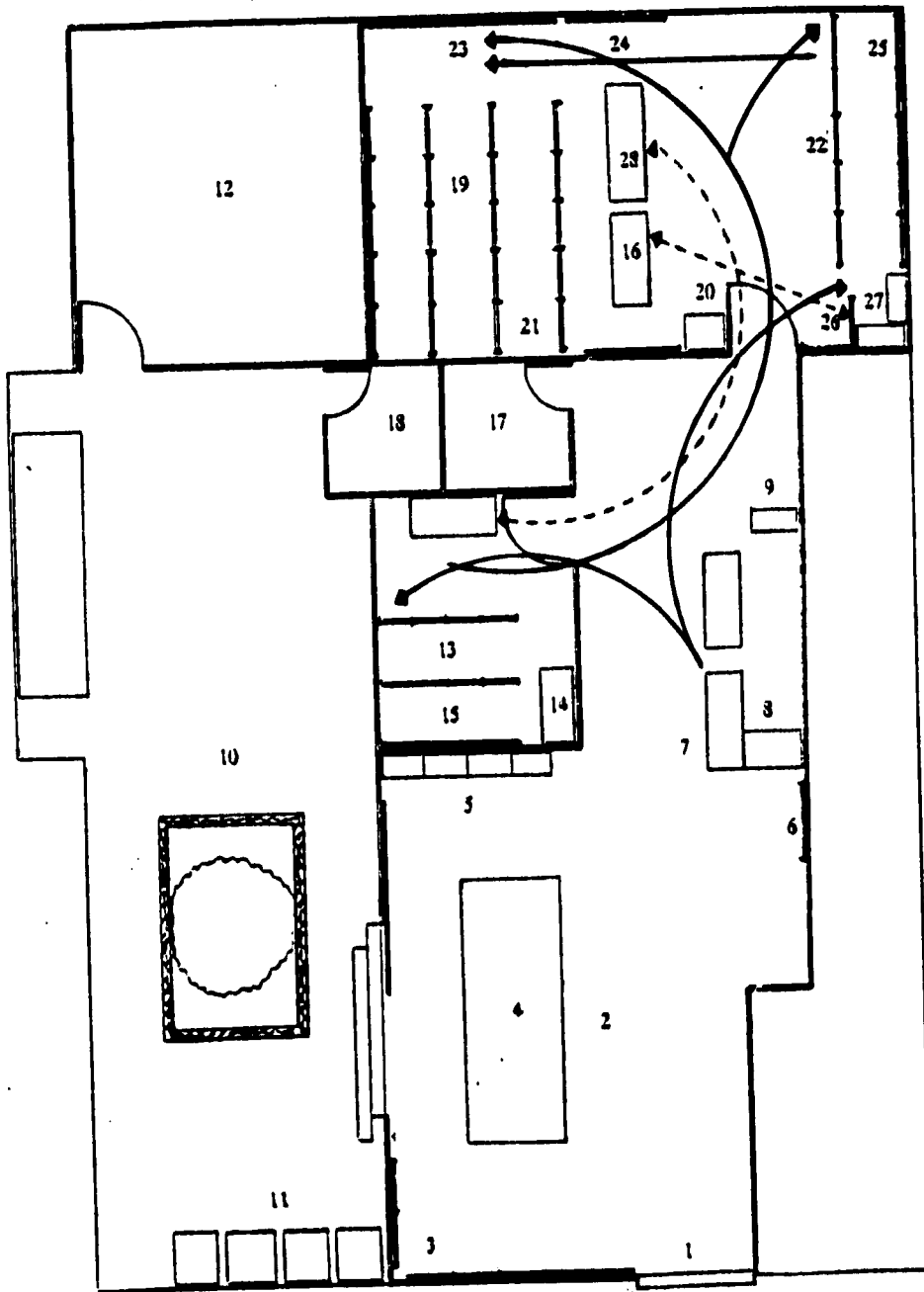
Además cuenta con una sala de lectura y una de atención al público.

El Plano de distribución física de la Biblioteca de la SECOGEF es el siguiente:

- 1. Entrada**
- 2. Sala de consulta**
- 3. Libreros abiertos de la colección de consulta**

- 4. Mesa de consulta**
- 5. Catálogos públicos**
- 6. Estante de publicaciones periódicas**
- 7. Área de atención al público**
- 8. Mostrador de préstamo**
- 9. Kardex de publicaciones periódicas**
- 10. Sala de lectura**
- 11. Mesas de lectura**
- 12. Aula de juntas**
- 13. Área de material hemerográfico**
- 14. Microfilmadora**
- 15. Libreros de material hemerográfico**
- 16. Mesas de trabajo**
- 17. Sanitarios para damas**
- 18. Sanitarios para caballeros**
- 19. Área de material bibliográfico**
- 20. Archivero**
- 21. Libreros de material bibliográfico clasificado**
- 22. Librero de material sin clasificar**
- 23. Área de folletería**
- 24. Libreros de material de donación, adquisición y reparación**
- 25. Libreros de publicaciones periódicas**
- 26. Librero con microfichas y libros**
- 27. Mesa de reparación**
- 28. Mesas con computadoras**

Distribución Física de la Biblioteca de la SECOGEF (actual)



2.4 ESQUEMA OPERATIVO

Para cumplir con su objetivo de informar, educar y recrear; el acervo proporciona los recursos bibliográficos necesarios para estos fines; la biblioteca realiza las siguientes actividades: administración, organización, servicios técnicos, consulta, préstamo dentro y fuera de la biblioteca de libros, elaboración del boletín bibliográfico y sección de audiovisual donde se encuentran los aparatos necesarios para el uso de microformatos.

La biblioteca cuenta con un acervo de 8492 volúmenes y una plantilla de tres servidores públicos, además de las salas: de obras de consulta, de acervo bibliográfico, de material hemerográfico, de recepción y de lectura.

PROCESOS TECNICOS

1. Selección: Este procedimiento tiene como fin, elegir o escoger las obras que se consideran más útiles o convenientes para la biblioteca, de acuerdo a los recursos de que dispone y la demanda de los usuarios; requiriendo la autorización del responsable del área.

2. Adquisición: implica la compra y recepción del material bibliográfico

3. Catalogación y clasificación: estas actividades se realizan en el departamento.

4. Catalogación: proceso técnico que se realiza mediante la redacción del asiento bibliográfico y la ordenación e cada uno de estos.

Este proceso implica la elaboración, el almacenamiento y conservación de las tarjetas catalográficas en los siguientes tipos de registro: autor, título, materia y topográfico

5. Clasificación: proceso técnico que asigna al libro un lugar exacto, de acuerdo a su contenido, dentro del sistema utilizado en la biblioteca, la cual es la "Clasificación Decimal de Dewey".

"La Clasificación Decimal de Dewey es un sistema jerárquico que aplica el principio decimal de la subdivisión de los conocimientos acumulados en las colecciones de las bibliotecas; es decir, cada grupo en la división sucesiva del

conocimiento, desde el más amplio hasta el más restringido; se divide en base de diez".¹²

2.5 RECURSOS HUMANOS

La plantilla de personal del Departamento de Biblioteca, se puede resumir de la siguiente manera:

- | | |
|------------------------|--------------|
| 1. Supervisor | Profesional |
| 2. Coordinador técnico | Profesional |
| 3. Coordinador técnico | Bachillerato |

La edad media de este personal es de 35 años, con un promedio de escolaridad a nivel profesional; y está distribuido de la siguiente manera: un empleado como supervisor y dos empleados que realizan diversas tareas.

En cuanto a la asignación de remuneraciones a los empleados, es apegada a los niveles establecidos en los tabuladores de sueldos autorizados por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

2.6 USUARIOS DE LA BIBLIOTECA

La biblioteca tiene como finalidad, otorgar un servicio de préstamo bibliográfico que atienda principalmente las necesidades de información de los servidores públicos de la Secretaría. Actualmente el servicio se extiende a otras dependencias del sector gubernamental y algunas instituciones privadas que han establecido convenios de préstamo interbibliotecario.

Los servicios que se realizan son: préstamo Interno, a domicilio e interbibliotecario.

PRESTAMO INTERNO

Este servicio es de estantería cerrada y se obtiene a través de la solicitud del material, por medio de una papeleta con los datos del libro y los datos genéricos del usuario; asimismo, es necesario que el lector presente su credencial vigente.

12. Dewey, Melvil. Sistema de clasificación decimal. Nueva York, Forest Press, 1990, p. 20.

Para este servicio generalmente los usuarios tienen que esperar de tres a cinco minutos para obtener el material.

El término medio de material bibliográfico prestado al día es de 7 ejemplares.

PRESTAMO A DOMICILIO

Se otorga de lunes a viernes, únicamente a los servidores públicos de la Secretaría y se pueden prestar un máximo de cinco libros por usuario, por cinco días; se obtiene a través de la solicitud del material por medio de una papeleta con los datos bibliográficos del libro y los datos genéricos del usuario, además de presentar su identificación que lo acredite como empleado de la Secretaría.

El préstamo puede renovarse semanalmente por tres ocasiones.

PRESTAMO INTERBIBLIOTECARIO

Este servicio es reducido, aun cuando se proporciona a cualquier persona perteneciente a alguna de las instituciones con las cuales se tiene intercambio bibliotecario. Cuando se solicita, se requiere de los datos bibliográficos obtenidos de los ficheros, las papeletas correspondientes a la solicitud del material por parte de la institución solicitante y la credencial actualizada del usuario.

2.7 SISTEMA DE COMPUTO

La instalación del equipo de cómputo en la biblioteca, ha implicado problemas, a pesar de los esfuerzos para automatizar los procesos que se realizan en ella.

En 1988, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, proporcionó equipos para la automatización de las funciones bibliotecarias, pero uno de los más graves problemas a los que se enfrentaron, fue la falta de personal capacitado para realizar sus funciones.

Posteriormente se incorporaron equipos con mayor capacidad de proceso, se adaptó e instaló el paquete *Logicat*, que reemplazaría el sistema anterior manejado a través del banco de datos, del cual nunca se obtuvieron los beneficios esperados. Con *Logicat* se avanzó en la automatización.

Aun cuando se cuenta con los elementos de apoyo en cómputo, actualmente los administradores de la biblioteca tienen deficiencias para llevar a cabo los

objetivos y prioridades de la organización; se niegan a entender que ésta, modifica el funcionamiento y la forma de trabajo. Tratan de evaluar muchas veces de forma errónea los costos manuales y los automatizados, sin entender que usar la computadora permite mejores servicios.

La dificultad más marcada es que en ocasiones, se adentran al manejo de la computadora sin realizar un análisis de sistema adecuado, que por su puesto es el antecedente de un esfuerzo exitoso, e incluso en muchos casos, el análisis es más valioso que la misma automatización.

2.8 CONTROL DE GESTION

El Sistema Integral de Control de Gestión, constituye una importante herramienta en el proceso de evaluación de la gestión institucional al interior de la Secretaría de la Contraloría, y corresponde a la Contraloría Interna aplicar este sistema.

El Control de Gestión Interno cobra especial relevancia, pues al ser la Secretaría de la Contraloría la institución responsable del control y la evaluación de la Administración Pública en su conjunto, requiere el compromiso de constituir un ejemplo en el cumplimiento de sus objetivos y metas.

El proceso de evaluación se inicia con el Programa General de Trabajo de la Secretaría, el cual es integrado con el Programa de Trabajo de cada una de las unidades administrativas; dicho proceso permite iniciar las actividades que se están cumpliendo adecuadamente y en los tiempos previstos, así como aquellos que se encuentren destasadas, identificando las causas de su desviación y promoviendo la adopción de medidas correctivas que permiten retomar el camino originalmente trazado para el logro de los objetivos.

Con ello, el Sistema permite retroalimentar las actividades Institucionales y mejorar el flujo de comunicación interna de la Secretaría; así como coadyuvar en el cumplimiento de las atribuciones de la dependencia, en estricto apego a la legalidad, con el fin de actuar de manera cada vez más eficiente en torno al propósito de modernizar la Administración Pública Federal, mejorar la atención al ciudadano y fortalecer el control y la evaluación de la gestión pública.

Asimismo, se dio prioridad al mejoramiento de la prestación de los servicios públicos en su relación con la ciudadanía, a efecto de evitar ineficiencia, así como para fortalecer la imagen y el nivel de atención, en beneficio del público usuario.

En este contexto, el Departamento de Biblioteca reporta trimestralmente a Contraloría Interna las siguientes actividades: adquisición y clasificación de libros, automatización bibliográfica, impresión de tarjetas catalográficas, préstamo y consulta de libros y publicaciones, elaboración de boletines, elaboración de carteles y compendios.

APARTADO 3

**ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA PARA EL MEJOR
FUNCIONAMIENTO DE LA BIBLIOTECA DE LA SECOGEF**

En la planeación de la biblioteca de la Secretaría de la Contraloría General de la Federación, deben aplicarse los mismos principios que en cualquier otra organización: unidad, jerarquía, coordinación, flexibilidad y realismo. Ésta debe realizarse en el contexto de la planeación de la unidad administrativa de la que forma parte.

Aunque todas las bibliotecas compartan algunos rasgos comunes: la administración, los procesos técnicos y los servicios públicos deben ajustarse a los requerimientos y las características de cada dependencia, en términos de objetivos y aspiraciones, población usuaria, tendencias y perspectivas.

La planeación del departamento de biblioteca permitirá orientar las actividades en un sólo sentido, obtener el mejor provecho de los insumos necesarios, eliminar en lo posible las operaciones inútiles, y reducir los riesgos que ofrece el azar.

3.1 PLANEACION

El término planeación se utiliza de diferentes maneras, según desde qué punto de vista se le considere puede tener buenas y malas connotaciones. Para los administradores públicos la planeación es importante, es sinónimo de previsión, de preocupación por el futuro, de coordinación y racionalidad.

Su objetivo en el funcionamiento de la biblioteca, es coordinar las actividades del departamento para encauzarlas hacia las metas previamente fijadas.

Es por esta razón que se convierte en un aspecto importante, porque la mayoría de las actividades realizadas de manera fortuita son disfuncionales por naturaleza.

Por lo tanto, la planeación de la biblioteca debe ser constante, no puede transformarse en una actividad de "una vez al año", porque los conocimientos cambian, y día tras día se dispone de nuevos datos. Los planes deben estar sujetos a revisiones y modificaciones a medida que se evalúan.

Estos planes deben juzgarse por la eficiencia para lograr los objetivos; en el departamento, el costo de desarrollo de un plan puede ser fácilmente evaluado y el costo de implementación mínimo.

Existen diferentes tipos de planes necesarios para la biblioteca de la Secretaría de la Contraloría General de la Federación entre ellos se proponen los de: objetivos, políticas, lineamientos.

3.1.1 OBJETIVOS

1. Establecer el marco adecuado para la administración, organización, servicios técnicos, consulta, préstamo interno y externo.
2. Auspiciar la vinculación efectiva y dinámica del servicio de biblioteca y las áreas y unidades administrativas de la Secretaría.
3. Establecer el marco referencial normativo para sustentar la inspección del acervo bibliográfico de la dependencia, coadyuvando en la mejor organización de la Biblioteca.

3.1.2 POLITICAS

1. Los servidores públicos de las unidades administrativas deberán aplicar las técnicas e instrumentos establecidos dentro de la dependencia, para garantizar el adecuado manejo del acervo bibliográfico, procurando optimizar los recursos que les fueron confiados para el desempeño de sus funciones.
2. El objetivo fundamental de las áreas administrativas de la dependencia, es garantizar que la biblioteca cuente de manera ágil, completa y oportuna con la información bibliográfica que requieren para el desarrollo de las actividades regulares de sus unidades. Así, todas las técnicas y recursos deberán invertirse y perfeccionarse en la perspectiva de brindar de manera especializada, a la Secretaría y a los servidores públicos que laboran en la misma, el apoyo informativo que demanden, mediante la correcta administración, organización, conservación, préstamo y control del acervo bibliográfico.

3.1.3 LINEAMIENTOS

1. De los sujetos que podrán hacer uso del servicio de préstamo y consulta del material bibliográfico.
 - Sólo podrán ser usuarios del servicio de préstamo a domicilio, bajo el resguardo del Departamento de biblioteca, los servidores públicos que laboren en la Secretaría.
2. Del servicio de préstamo y consulta al que tendrán acceso los servidores públicos de la Secretaría.

Consulta. Tendrán acceso al material bibliográfico, los servidores públicos de la SECOGEF, además de otras dependencias de la Administración Pública Federal y empresas privadas.

Préstamo. Sólo tendrán servicio de préstamo a domicilio los servidores públicos adscritos a alguna de las áreas administrativas que integran la Secretaría. Para este fin deberá requisitarse el formato "Papeleta de préstamo".

Préstamo especial.- Esta referida a los usuarios que no sean servidores públicos de la dependencia y para tener acceso a ello requieren de la autorización del director del área.

3. De la forma en que podrá obtenerse el servicio de préstamo de material bibliográfico.

El usuario deberá acudir a la biblioteca a solicitar el préstamo de material identificándose con la credencial magnética que expide la Secretaría, a efecto de dar cumplimiento al apartado anterior.

Deberá solicitar al responsable del préstamo de la biblioteca los libros que requiere, indicando el título y la clasificación del mismo.

El usuario deberá requisitar el vale de préstamo correspondiente, comprometiéndose a devolver el material en la fecha establecida y cuidarlo.

4. Del tiempo de préstamo de documentos.

El tiempo que el usuario podrá conservar el material bibliográfico para su consulta, será de cinco días hábiles contados a partir de la fecha en que le fueron entregados, debiendo regresarlos a la biblioteca dentro de ese lapso.

En caso de que desee prorrogar el tiempo de préstamo, el usuario deberá notificarlo a la biblioteca en forma directa o por vía telefónica, proporcionado los datos que sean necesarios para identificar el vale de préstamo correspondiente y determinar la nueva fecha de devolución del material al Departamento.

En caso de que se requiera conservar el material por un tiempo prolongado dentro del área, el titular de la misma deberá notificarlo mediante oficio a la biblioteca y esta lo entregará en calidad de préstamo permanente. Cuando el material se regrese a la biblioteca esta cancelará el préstamo antes indicado.

5. Del horario de préstamo de material bibliográfico.

El horario en que se ofrecerá el servicio de biblioteca será de las 9:00 a las 18:00 horas en días hábiles.

6. De los compromisos que adquiere el usuario al otorgárséle el préstamo de material.

El usuario se compromete a preservar íntegros y en buen estado el material bibliográfico y hemerográfico que se le preste, evitando hacer subrayados y anotaciones en las páginas de los mismos; así como a entregar a la biblioteca dentro del lapso concedido, el material que le prestaron, sin que para este fin medie ningún recordatorio por parte de la misma.

7. De las sanciones.

El usuario que no entregue a tiempo el material que se le preste será apercibido en forma verbal.

En caso de persistir el adeudo se le enviará un recordatorio.

Por reincidencia se le retirará el servicio de préstamo.

3.2 RECURSOS HUMANOS

La tarea básica de la administración pública es la realización de los objetivos, a través del personal. El equipo es un elemento básico de cualquier administrador.

Para que el equipo tenga éxito en el departamento de biblioteca es indispensable el desarrollo de descripciones claras y adecuadas del trabajo y el establecimiento de un sistema de posición-clasificación. Cada posición puede clasificarse dentro de una categoría y la relación entre las categorías clarificar la situación.

Actualmente la biblioteca tiene el problema de clasificación. Por ejemplo: la relación entre los técnicos, las descripciones de trabajo se sobreponen y surge confusión en cuanto a las responsabilidades de cada uno.

A continuación se propone una descripción de trabajo:

— Delimitación clara de las tareas y responsabilidades. No se deben usar términos "sobrentendidos".

— Tampoco deben agregarse tareas nuevas estas deben arreglarse por mutuo acuerdo.

— Si cambia el trabajo, también se debe modificar la descripción, de manera que incluya todas las tareas a realizar.

— La relación de la posición a partir de la estructura de la organización.

Por otra parte, la información mínima que se les debe dar a los empleados de la biblioteca es la siguiente:

1. Indicaciones generales.

Los servicios de información: objetivos, organización, aspectos especiales y reglas.

- Información sobre el personal: sistema de clasificación de los puestos, promociones, salarios, reglamentos y conducta.
- Las prestaciones: servicio médico, licencias, servicio de comedor y estacionamiento.

2. Información del puesto de trabajo.

- Descripción de la posición del empleado.
- Relación de la posición con los colaboradores del departamento.
- Organización y operación del departamento y sus relaciones con otros departamentos y otras unidades administrativas.
- Equipos, medios en cuanto a personal, procedimientos para la presentación de informes y otros relacionados.

3. Información general.

- Miembros del personal y sus posiciones.
- Organización general.
- Horario de labores, vacaciones, licencias por enfermedad.
- Promociones y capacitación.
- Políticas.

3.2.1 ADMINISTRACION

Quienes administran servicios de información deben estar bien capacitados para realizar este trabajo, tanto por su temperamento como por su formación, porque el grado de éxito depende directamente de las aptitudes y actitudes del personal.

Un buen servicio debe ser eficiente, flexible y ofrecido de un modo serlo y agradable. Pueden parecer innecesarios estos comentarios, aparentemente obvios,

pero en toda circunstancia en que el trabajo debe cumplirse, las personalidades no deben hallarse en conflicto; por ello corresponde insistir sobre la importancia de contar con personal bien adaptado a la tarea y con capacidad intelectual.

El responsable de un servicio de información es la persona que más influye para determinar el carácter de la biblioteca, pero todos sus asistentes deben compartir esa responsabilidad.

Una de las primeras decisiones a tomar se refiere al número de empleados necesarios para el nivel del servicio deseado.

La biblioteca de la SECOGEF cuenta con el suficiente personal para realizar las funciones que tiene encomendadas. Para esta afirmación nos basamos en una norma norteamericana que recomienda sumar las cifras que resulten de las siguientes operaciones, en cada uno de los incisos:

- a) Un bibliotecario de tiempo completo por cada 500 usuarios.
- b) O su equivalente, hasta llegar a la cifra de 10,000 usuarios.
- c) Un bibliotecario por cada 100,000 volúmenes en la colección.
- d) Un bibliotecario por cada 10,000 volúmenes añadidos por año.

Examinando la plantilla del personal que en este momento labora en la biblioteca, se propone la distribución de actividades de la siguiente manera:

Un Supervisor. Con las siguientes funciones:

1. Dirigir, organizar y coordinar las labores del departamento.
2. Elaborar los planes de trabajo de dicho departamento en acuerdo con el director de la unidad.
3. Presentar al director las recomendaciones pertinentes sobre selección y proporción de personal.
4. Formular el presupuesto del departamento.
5. Presentar oportunamente los informes requeridos por el director.
6. Redactar y mantener al día, el manual de organización de la biblioteca, con la descripción de los procedimientos, rutinas y formularios de carácter obligatorio.
7. Vigilar que la práctica se ajuste al manual y viceversa, con el objeto de que se aumente constantemente el nivel de eficiencia de la misma.
8. Recomendar la adquisición de equipo para la biblioteca, especialmente en

los casos que contribuyan a un mejor aprovechamiento de los recursos humanos, por medio de técnicas de automatización bibliotecaria y recuperación automática de la información.

9. Realizar estudios de conducta de usuarios, uso de registros, y los demás que permitan ajustar los servicios bibliotecarios a las necesidades de los lectores.

10. Colaborar en la compilación y evaluación de estadísticas, y en la preparación de informes de la biblioteca.

11. Mantener contacto con libreros, editores, agentes, donantes y en general, con proveedores de materiales.

12. Recibir las solicitudes de adquisición, por parte de las unidades administrativas, e informarles oportunamente sobre el estado y los resultados de las mismas.

13. Tramitar los canjes y donativos de duplicados de la biblioteca.

Un Técnico especializado. Esta persona tendrá a su cargo la catalogación, clasificación e integración del acervo bibliográfico.

1. Organizar las colecciones de la biblioteca, por medio de labores de catalogación, clasificación, encabezamientos de material, y demás operaciones similares.

2. Mantener el catálogo topográfico, de autores, de obras y de materias.

3. Preparar las obras para su localización y entrada en circulación, por medio de la marca de libros y de tarjetas de lector.

4. Reparación y restauración de las obras maltratadas.

Un Técnico especializado. Este empleado tendrá como actividades, promover el uso de las colecciones y procurar que éstas respondan a las necesidades de los lectores; para ello deberá:

1. Revisar sistemáticamente el acervo, para proponer ante el jefe de departamento las obras que sean conveniente adquirir.

2. Responder las consultas hechas por los lectores para el mejor aprovechamiento de las colecciones, registros y servicios.

3. Preparar bibliografías a instancias de los interesados.

4. Mantener los índices (kardex) visibles y actualizados.

Una persona de servicio social. Quien tendrá como funciones:

- 1. Funciones de recepcionista para atender a agentes de librerías, usuarios que presenten reclamaciones, correspondencia, recepción y revisión del material solicitado.**
- 2. Mecnografiar oficios, Informes y estadísticas, entre otros documentos.**
- 3. Registrar todo el material que llegue a la biblioteca, ya sean libros, revistas, folletos y diarios.**
- 4. Capturar la información que se automatiza.**

3.2.2 CAPACITACION

A través de la capacitación, la SECOGEF busca vincular las necesidades institucionales de formación técnica, con el interés del personal de adquirir nuevos conocimientos. Para tal fin, de acuerdo a las necesidades específicas de cada área, anualmente es integrado un programa de capacitación, que se llevan a cabo en coordinación con instituciones públicas y privadas, así como con servidores públicos de la propia secretaría, reconocidos por su alta capacidad, en función de sus posibilidades.

La capacitación, para que sea instrumento eficaz en manos de la dirección, tiene que ser un sistema ordenado que se aplique a solucionar los problemas organizacionales y alcanzar los objetivos de la Unidad. Debe aumentar la instrucción casual de los que aprenden a utilizar técnicas superiores a la improvisación. Requiere además, que los fundamentos existentes bajo esas planificaciones respondan a situaciones reales.

La capacitación, tiene que apoyarse en una cuidadosa y continua investigación de los objetivos generales que se persiguen básicamente a través de la capacitación son generar, incrementar y modificar los conocimientos, habilidades y actitudes de todo el personal de una organización a través de su continuo y sistemático desarrollo.

Por lo tanto, debe considerarse que la generación, incremento o modificación no deben enfocarse únicamente a conocimientos, sino que también deben incluirse los factores habilidad y destreza así como el importante factor de las actitudes, lo cual constituye el punto de partida de los otros dos mencionados.

La capacitación se ha realizado, la mayoría de las veces, sin haber sopesado

su contenido en lo que se refiere a las tareas que han de perfeccionarse, lo cual ocasiona pérdidas de tiempo y dinero, además de aplicar métodos inadecuados. Por esto, uno de los requisitos fundamentales para llevar a cabo una capacitación apropiada y eficiente entre los componentes de una organización es investigar las necesidades, es decir, la capacitación es dependiente de las necesidades específicas de la biblioteca.

El primer problema que se plantea, es hacer un balance de las necesidades en las diferentes áreas de trabajo. A partir de este balance determinará cuales son las que se traducen en necesidades de capacitación. Es preciso en primera instancia, tener clara visión de las posibilidades, teniendo en cuenta los medios y tiempo de que se disponga.

En este sentido y en respuesta a los requerimientos de cambio y de modernización dentro del Departamento de Biblioteca, se pueden emprender estrategias de mejoramiento y desarrollo de sus recursos humanos, a través de programas de capacitación adecuados a sus características actuales.

Realizando una detección de necesidades se puede diseñar un programa de capacitación que contaría con:

1.- FORMATIVO. Que este orientado a la obtención de conocimientos en el área de trabajo normal o nuevas para el empleado.

2.- ACTUALIZACION. Se refiere a la ampliación de conocimientos sobre las actividades ya conocidas por el empleado.

3.- ESPECIALIZACION. Es la adquisición de conocimientos en una área conocida para el empleado, que sin embargo requiere de un mayor grado de estudio para la implantación de proyectos e incorporación de nuevas tecnologías.

3.3 DISTRIBUCION DE ESPACIOS

En lo que respecta a la planeación de espacios en la biblioteca de la SECOGEF, ésta, debe ser flexible para adaptarse a los cambios externos e internos. Entre los primeros pueden destacarse la microfilmación y la computación, entre los internos se pueden mencionar los cambios en la estructura, el número de personal, la extensión de las colecciones, las características del mobiliario y equipo y las demandas de los usuarios.

El principio de flexibilidad indica que todo el espacio asignado a la biblioteca

puede ocuparse indistintamente para almacenamiento de las colecciones, ubicación de los lectores o trabajo del personal de proceso y servicios.

La aplicación de una distribución más racional del espacio disponible para el almacenamiento de obras, y la circulación de las personas por las áreas de estantería, permitirá aprovechar mejor los espacios de que dispone la biblioteca.

De tal manera se recomienda:

Sala de lectura. Ésta se encuentra aislada de las zonas de ruido, por lo tanto, tiene un ambiente propicio para el estudio. Cuenta con mesas rectangulares de 2.10 x 1.20 metros, calculada para seis personas y mesas cuadradas de 1.20 x 1.20 metros. En dicha área no se recomienda cambio alguno.

Sala de consulta. Se encuentra situada en el nivel de acceso a la biblioteca, debido al tráfico, pues los usuarios realizan consultas en los catálogos al público.

Además, se ubican las colecciones de consulta, formadas por enciclopedias, diccionarios, directorios, compendios y materiales similares, que generalmente examina el lector rápidamente. Cuenta con una mesa de 2.80 x 1.20 metros, para la consulta simultánea de varios textos.

En cierta manera se complementa con los ficheros y los índices de revistas (Kárdex).

Acervo bibliográfico. La parte ocupada del acervo es del 80 por ciento, y está constituida por libros, folletos, diarios, publicaciones periódicas y materiales similares, clasificados de acuerdo al Sistema de Dewey.

Aproximadamente el 60 por ciento de estos materiales corresponde a las siguientes materias:

- 000 Generalidades
- 001 Filosofía y Psicología
- 003 Ciencias Sociales
- 006 Ciencias Aplicadas
- 007 Arte y recreación
- 008 Literatura
- 009 Geografía e Historia

Aproximadamente el 40 por ciento restante, corresponde a publicaciones periódicas y diarios oficiales de 1940 a 1995.

Debido al crecimiento acelerado de estos materiales, se adquirió la microfilmación de los diarios oficiales que se publicaron de 1917 a 1989. Esto ofreció la ventaja de ser más durable que el original. Sin embargo, el ahorro de espacio en el almacenamiento de las microfichas se enfrenta a la necesidad de disponer de una área exclusiva para su almacenamiento y para su uso. La lectura de los microformatos requiere de un espacio de 2.5 metros cuadrados, que incluye una mesa de 1.20 metros x 60 centímetros, y una silla que se puede instalar en el área de consulta.

Personal. Éste, debe contar con los lugares adecuados para que el servicio sea más efectivo.

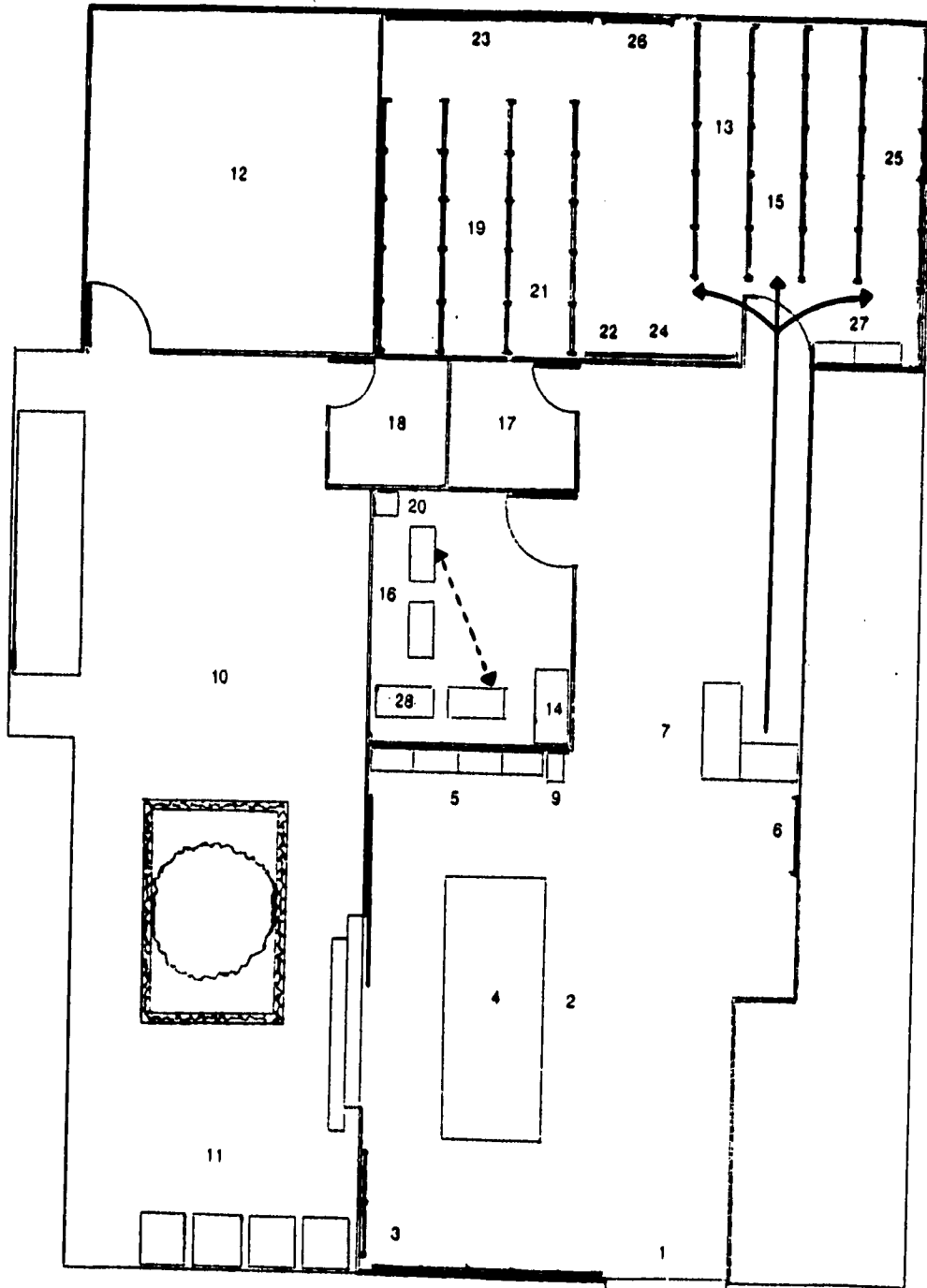
— **Supervisor.** Requiere de espacio para su escritorio.

— **Técnico de servicio al público.** Se estima un espacio suficiente para atender a los usuarios y un escritorio.

— **Técnico en procesos técnicos.** requiere un escritorio y máquina de escribir.

Asimismo, la biblioteca no cuenta con un área específica como bodega necesaria para las adquisiciones y donaciones, por lo que se sugiere un área con estantes sencillos con cinco entrepaños, para descargar las entradas de material.

Distribución Física de la Biblioteca de la SECOGEF (propuesta)



3.4 AUTOMATIZACION

La biblioteca se encuentra en un punto crítico y es necesario desarrollar herramientas que las apoyen en la administración; la utilización de la computación es la solución disponible más prometedora, pues por una parte, se ha demostrado la precisión y rapidez con la que manejan grandes cantidades de información, y por otro lado, los costos de las computadoras han disminuido considerablemente.

En la biblioteca se realizan muchos procesos en forma compartida; rutinas que abarcan desde la transmisión de la información catalográfica, hasta el préstamo interbibliotecario. Esta cooperación influye en las rutinas internas que efectúa la biblioteca, como la selección y adquisición de material, los procesos técnicos y la atención a usuarios.

Por otro lado, al decidirse por la automatización, se desea: simplificar y agilizar las rutinas, aumentar el acceso a las colecciones y obtener mayores ventajas de la cooperación con otras bibliotecas; es decir, hacer lo que normalmente se hacía mejor y más rápido y ofrecer a sus usuarios, servicios y productos que son imposibles de brindar por procedimientos manuales.

Por ello, cuando la biblioteca se acerca al Área de Cómputo para solicitar su apoyo para la automatización, el personal de cómputo debe estar conciente de la responsabilidad que esto implica, la importancia de hacer preguntas, de escuchar al bibliotecario, de estudiar sus requerimientos, entender el qué y el porqué de cada uno, para saber precisamente qué sucede en la biblioteca.

Con base en esta información, hacer los estudios de viabilidad, establecer y evaluar las diferentes alternativas y finalmente explicarle claramente al administrador de la biblioteca, los pros y los contras de cada una, ya sea de desarrollar un sistema propio o de adquirir o afiliarse a sistemas ya existentes, ya que muchos sistemas comerciales o servicios, son módulos aislados que aparentemente pueden solucionar un problema, y la realidad es otra.

Sea cual fuere la decisión, es importante ayudar en la selección del equipo y de los servicios, apoyar en la documentación del sistema y en la capacitación de la gente, y así logra en común el mayor beneficio para la institución a la que ambos (Biblioteca y Área de Cómputo) sirven.

Dentro de las actividades desarrolladas en esta entidad, existen algunas que

son factibles de automatizar y, en general, se realizan más eficientemente con el apoyo de la computadora, ya sea por sus características rutinarias o por las ventajas que ofrece para dar servicios de información bibliográfica y de inventarios de más de una biblioteca, así como para aumentar la cooperación entre bibliotecas.

Para lograr que la computadora realmente se use en forma eficiente en las actividades, es necesario un sistema de información integral, apoyado en una Base de Datos creada, de tal forma que permita una explotación total de la misma, en forma autónoma o conectado con otros sistemas complementarios.

Para diseñar esta Base de Datos, es importante considerar que los catálogos bibliográficos y los manuales, contengan los datos estructurados, a fin de que los usuarios de la biblioteca dispongan de la información y los métodos de recuperación que tradicionalmente se les ofrecían, más los beneficios adicionales que la computadora puede ofrecer; además, debido al incremento en la publicación de materiales de cómputo, es imprescindible tener presente que el intercambio de información y de material bibliográfico se ha fomentado en todos los niveles.

3.5 CONTROL DE GESTION

Conformar un sector público más racional, eficiente y productivo con capacidad suficiente para responder las demandas de la población y articular los esfuerzos nacionales para promover un desarrollo integral más justo y equitativo, es una prioridad de la modernización emprendida por la presente administración

Además de elevar la calidad de los servicios y mejorar los procedimientos de atención a la población.

La estrategia desarrollada para lograr estos objetivos, se centró principalmente en la búsqueda de mayor productividad y eficiencia en la gestión pública, en impulso a aquellas medidas que implicaron la acción interinstitucional; ello mediante la realización de diagnósticos que permitieron identificar áreas susceptibles de iniciar acciones de modernización.

La información que proporciona el responsable ejecutor de las actividades definidas en el Programa de trabajo. Al respecto, la flexibilidad del sistema permite incluir nuevas actividades, aunque éstas no estén programadas originalmente, aclarando que debe justificarse su inclusión.

3.6 IMPLANTACION

Existen varias formas para implantar mejoras administrativas, y cada una responde al problema de que se trate o al grado de complejidad del sistema a implantar.

EL METODO INSTANTANEO

Generalmente si el nuevo sistema es relativamente sencillo y no involucra un gran volumen de operaciones o un número excesivo de unidades administrativas, el método de implantación instantáneo es el más aconsejable y el más aceptado en la práctica.

Las instrucciones de operación del nuevo sistema de trabajo, se deben distribuir entre los responsables de la operación, por ejemplo, informándoles: "Comenzamos con la operación de este nuevo método a partir de mañana a las 9:00 a.m."

Se trata desde luego de una forma sencilla de implantar un nuevo sistema, a menos que algunos de los factores siguientes estén presentes:

1. Si se trata de un cambio radical que implique el uso de equipo diferente.
2. Si el cambio requiere de la utilización de locales separados entre sí por una gran distancia, y no se cuenta con medios adecuados que permitan un fácil y oportuno desplazamiento.
3. Si la gran mayoría del personal que habrá de operar el nuevo sistema no está convencida de su validez.

En estos tres casos no es recomendable el empleo del método instantáneo.

INTEGRACION DE RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES

Una vez que el programa de implantación ha sido confeccionado y aprobado, el siguiente paso consistirá en reunir los recursos humanos y materiales que previamente se estimaron necesarios para la operación del nuevo sistema.

Se procederá a elaborar los manuales e instructivos de trabajo, las formas de oficina, integrar el mobiliario, equipo y suministros requeridos para operar el nuevo sistema. Se procederá también a disponer los arreglos físicos en cuanto a local, distribución del espacio y acondicionamiento del lugar donde se desarrollen las

labores.

Con base a los requerimientos del nuevo sistema y al programa de implantación, se deberá seleccionar y capacitar al personal que vaya a operar los nuevos procedimientos de trabajo. Tomando como norma los manuales o instructivos, se adiestrará al personal lo suficiente para que pueda ejecutar sus labores correctamente y adquiera un perfecto conocimiento de la parte que le corresponda desarrollar dentro del proceso total.

EJECUCION DEL PROGRAMA DE IMPLANTACION

Cumplidos los pasos anteriores, procede poner en operación el nuevo sistema, aplicando el método de implantación que previamente se ha seleccionado, realizando las actividades programadas al efecto y siguiendo los lineamientos fijados en los manuales e instructivos.

Cuando se inicie la implantación será necesario elaborar circulares, con el fin de darlo a conocer a sus usuarios, y en caso necesario, deberá continuarse con la labor de información y orientación de quienes se vean involucrados en el cambio.

ADOPCION DE MEDIDAS CORRECTIVAS

A partir de las observaciones que se realicen durante un lapso razonable de operación del nuevo sistema, se podrán sugerir modificaciones a alguno o algunos de los componentes del mismo.

Es conveniente conocer los resultados del nuevo sistema, antes de intentar introducir medidas correctivas de manera precipitada en el momento y lugar en que se presenten o detecten, a menos que a todas luces esto fuese necesario. Ello resulta recomendable ya que, en no pocos casos, la solución a un problema particular resulta parcial si no se modifican las causas que lo generan, y éstas pueden radicar en otros niveles de operación.

CONCLUSIONES

En el desarrollo de este trabajo, se identificó el proceso que representa las funciones o actividades primarias de la administración; éstas se clasifican en planeación, organización, integración, control y dirección.

Asimismo, se plantea que el proceso administrativo es aplicable en organizaciones no lucrativas, los problemas administrativos que diferentes organizaciones enfrentan son similares, y las obligaciones y acciones de sus dirigentes pueden ser iguales. Porque en toda organización para su buen desempeño se realizan las funciones más genéricas de la administración como la planeación, organización, etcétera.

El estudio y la aplicación en este caso, del proceso administrativo, influiría en los resultados; un buen administrador dentro de la organización determina la calidad de los servicios que otorga.

Los administradores prevén el cambio, aprovechan las oportunidades, corrigen el mal desempeño, llevan a sus organizaciones hacia sus objetivos y cambian esos objetivos cuando es necesario.

La administración pone énfasis en las transformaciones, como elemento fundamental para el progreso de cualquier institución, esto parece ser verdad, sobre todo respecto de la biblioteca, ésta tiene la tendencia a ideas y métodos antiguos, por ello se requiere de mejoras y adelantos en métodos y servicios; el trabajo administrativo es encontrar y promover ideas adecuadas, desechando las no esenciales.

El mal funcionamiento prevalece en los aspectos más importantes del trabajo de la biblioteca de la SECOGEF, en donde se han estructurado planes engañosos, con la idea de que al establecer nuevas estrategias, constituye necesariamente, una mejora.

Dicha aseveración se base en los problemas que enfrenta el Departamento de Biblioteca de la SECOGEF, que son los mismos de los de una organización de servicios no lucrativa.

Al analizar el manejo del departamento, nos enfrentamos a la administración de ésta, la cual siempre ha estado dirigida por personal que posee escasa o nula capacitación en la función de administración; el resultado es que pocos han logrado salir del paso y otros han fracasado rotundamente.

La administración de la biblioteca resulta ser un proceso complejo, porque los

individuos y la organización son interdependientes, y porque cada acción produce una reacción. Por lo que es fundamental llegar a entender la naturaleza y los objetivos de la ésta; los conocimientos básicos de manejos, son sólo un cimiento al que debe agregarse la competencia y el entrenamiento específico del área en cuestión. No existe ninguna garantía de éxito, pero las posibilidades son mayores.

La biblioteca mejora cuando todos comprenden y participan de los propósitos, la planeación y los métodos que constituyen la base de todas sus operaciones y servicios. Así, cada asistente encontrará mayor agrado y obtendrá mejores resultados en su trabajo y compartirá responsabilidades y la satisfacción de que su biblioteca, se hace cada vez más efectiva para la consecución de sus metas.

Cada tipo de biblioteca cumple en una forma distinta, con el propósito de conservar, difundir y transmitir el conocimiento, la biblioteca de la Contraloría está avocada a hacerlo mediante el apoyo que debe prestar a las funciones de la institución y al público en general.

Además debe justificarse administrativamente en la función de las demandas de un conjunto de usuarios que debe recibir atención preferente o exclusiva, para el Departamento, este conjunto lo forman 1577 servidores públicos, de los cuales 70 son usuarios más o menos frecuentes, esto representa una baja afluencia que hacen uso de la biblioteca.

Desde luego, existen otros problemas como los siguientes: insuficiencia técnica del personal para atender las consultas hechas por los usuarios, por desconocimiento incluso del material existente, deficiencias en los servicios por procedimientos burocráticos y por la carencia de cultura general de todos los miembros del lugar.

Con ciertas modalidades, se han manifestado y porque no decirlo se siguen manifestando, lo cual implica una ineficacia de los servicios a los usuarios, o sea, la falta de una adecuada administración de la organización.

Por tal razón, durante el desarrollo de este estudio se plantearon cambios administrativos, como: a través de una planteación adecuada se pueden superar las deficiencias y dificultades que se presentan en la organización del departamento, estableciendo un esfuerzo coordinado, de mayor cooperación y trabajo en equipo.

El jefe de departamento y los que participan y tienen responsabilidad definida de trabajo, están obligados a comprender y ejercer la función administrativa, en sus campos respectivos.

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

La administración involucra, comprender los propósitos, necesidades y oportunidades; planear, definir problemas, tomar decisiones, encontrar formas y medios, organizar y reconocer y definir, luego unir en una relación firme sencilla los elementos o divisiones componentes de la operación, como un todo, comprender, seleccionar y apreciar a las personas y sus desempeños, la designación de trabajos de acuerdo con las capacidades.

Por lo que se plantea los objetivos que son la base de la planeación, ya que coordinarían las actividades para alcanzar las metas previamente fijadas y sus fines son muy específicos.

En cuanto a las políticas son planteos generales para guiar y canalizar el pensamiento en la toma de decisiones y estas servirán para especificar los límites dentro de los cuales deben tomarse las decisiones, políticas claramente consecuentes con los objetivos de la organización.

Tanto las políticas como los objetivos servirán de guías, existiendo una diferencia en que los objetivos están íntimamente relacionados con los resultados finales y las políticas contribuirán a dirigir la acción hacia esos fines.

Estas políticas que se formularon deben deseminarse entre los el personal del departamento, ya que frecuentemente surge alguien incapaz de resolver una situación en particular, en ese momento se hace necesario una clarificación y al estar dadas las direcciones específicas, cada miembro del personal sabrá como debe proceder.

Estas políticas deben ser controladas y revisadas permanentemente en relación a lo ya realizado, para evitar lo obsoleto y para agregar otras nuevas.

En cuanto a los recursos humanos en la biblioteca la planeación es el proceso, por lo cual la administración debe asegurar de que tiene las personas idóneas en el lugar adecuado y en el momento oportuno. Estas personas deberán ser capaces de realizar con eficacia y eficiencia las tareas que ayudarán a alcanzar los objetivos.

Además, se realizó una descripción o especificación de puestos, esta descripción indica lo que debe hacer cada empleado, la manera en que deben combinarse las tareas para formar un trabajo completo.

En lo que se refiere al aspecto de capacitación del personal, fue conveniente precisar un programa de capacitación, ya que es patente la improvisación con que se ha habilitado a buena parte de quienes ocupan los puestos de la biblioteca. Este

programa cuenta con necesidades específicas tales: preparación técnica propia del puesto y de los servicios, curso de trato con el público y preparación en cultura general.

Nuestra conclusión es que una parte significativa del desempeño de una organización debe ser atribuida a las acciones administrativas. Y aunque hay factores incontrolables que limitan las opciones que los administradores pueden hacer, pero una buena administración incrementa la probabilidad del éxito de la organización.

Una administración eficiente será responsable del inicio del cambio, a pesar de la frecuente resistencia, por la incertidumbre que crea el cambio y la creencia de que el cambio puede no corresponder al mejor interés de la organización.

Pero en este caso la administración puede cambiar estos factores: gente y estructura.

El jefe de una biblioteca es, ante todo, un administrador de un servicio público y una institución educativa de la sociedad. El es el director, el planeador, quien toma las decisiones, el organizador, el supervisor, el evaluador de lo que se lleva a cabo, es él quien establece la colección de libros y los servicios que se presten a la comunidad.

Un buen funcionamiento, día tras día procura que todos sus aspectos se hagan más efectivos que antes, por medio de sus ideales, su vigilancia, su planeación y su evaluación.

La experiencia en la administración pública demuestra que las habilidades administrativas pueden enseñarse y aprenderse, el éxito en el desarrollo de otros para la administración pública depende de la conciencia que tenga cada jefe de su responsabilidad personal por el desarrollo de quienes dependen de él, y su disposición para dedicar tiempo, reflexión y esfuerzo a esa parte integrante de su trabajo cotidiano.

Lo que se requiere para hacerse cargo de una biblioteca es la capacidad de dirigir. Esto involucra no sólo la competencia técnica, sino una visión intelectual amplia, conocimientos sociales, una preocupación real por los demás y el valor para aceptar y sobrellevar las responsabilidades. La atención a los individuos, al empleado a los usuarios y al personal en general, así como a la colaboración de todos ellos, es de primordial importancia para elevar la moral y alcanzar las metas.

BIBLIOGRAFIA

1. Aguilar Villanueva, Luis. Política y racionalidad administrativa. México. INAP. Serie V, 1982, 151 p.
2. Arguinzoni, María de la Luz. Guía de la Biblioteca. México, Trillas, 1988, 110 p.
3. Baena Paz, Guillermina. Instrumentos de Investigación. México, Editores Mexicanos Unidos, 1984.
4. Dewey, Melvil. Sistema de clasificación decimal. Nueva York, Forres Press, 1990, Tomo I, 216 p.
5. Diccionario de Política y Administración Pública. Colegio de Licenciados en Ciencias Políticas y Administración Pública, A.C., México, 1978, 206 p.
6. Enciso, Bertha. Biblioteca: Bibliosistemática e Información. México, El Colegio de México, 1983, 142 p.
7. Faya Viesca, Jacinto. Administración Pública Federal. La nueva estructura. México, Porrúa, 1983, 795 p.
8. Fernández Arana, José Antonio. El proceso administrativo. Jus. S.A. México, 19806, 206 p.
9. Guerrero, Omar. El Estado y la Administración Pública en México. México, INAP. 1989, 812 p.
10. Guerrero, Omar. Introducción a la Administración Pública. México, Harla, 1985.
11. Guerrero, Omar. La Administración Pública del Estado Capitalista. España, Fontamara, 1981.
12. Iguiniz, Juan B. Léxico Bibliográfico. México, UNAM, 1876, 404 p.

13. Iguiniz, Juan B. El libro. México, Trillas, 1988, 234 p.
 14. Millares Carlo, Agustín. Introducción a la historia del libro y de la biblioteca. México, F.C.E., 1986, 126 p.
 15. Newman, William H. La Dinámica administrativa. México, Diana, 1986, 608 p.
 16. Pichardo Pagaza, Ignacio. Introducción a la Administración Pública de México. INAP-CONACYPT, Tomos I y II, 1985.
 17. Sehmelkes, Corina. Manual para la presentación de anteproyectos e informes de investigación (tesis). México, Harla, 1988.
 18. Serafini, Ma. Teresa. Cómo redactar un tema. Didáctica de la estructura. México, Editorial Paidós, 1992.
 19. Sharkansky, Ira. Administración Pública. México, EDAMEX, 1984.
 20. Terry, George R. Principio de Administración. México, CECOSA, 1989, 180 p.
 21. Uvalle Berrones, Ricardo. El gobierno en acción, la formación del régimen presidencial de la Administración Pública. México, F.C.E., 1984.
 22. Wheler, Joseph L. Administración práctica de bibliotecas públicas. México F.C.E., 1986, 603 p.
 23. Zorrilla Arena, Santiago. Introducción a la metodología de la investigación. México, Aguilar y León y Cal Editores, 1988.
- Informe mensual. Correspondiente al mes de diciembre de 1988. Unidad de Servicios Sociales, Oficialía Mayor. SECOGEF.
- Informe Desglosado de Trabajo. Correspondiente al mes de diciembre de 1993. Unidad de Servicios Culturales, Deportivos y Documentales. Oficialía Mayor. SECOGEF.

GLOSARIO

Administración

Consiste en seguir adecuadamente un proceso administrativo, para que de esta manera y con el mejor aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros de la empresa, se alcance un objetivo determinado.

Administración Pública

Es la relación entre el Estado y la sociedad que los pone en contacto, a través de la acción gubernamental ante los individuos privados. La administración pública es el gobierno en acción; es decir, es el movimiento del Estado cuando entra en contacto con la sociedad.

Administrador

Es la persona que contribuye a la mejor eficacia de toda organización mediante la aplicación de las técnicas adecuadas y del óptimo aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros disponibles, con el propósito de alcanzar un objetivo determinado.

El éxito del administrador depende de su capacidad, interés, actualización de conocimiento y experiencia.

Ambiente

Se refiere a las condiciones físicas y psicológicas en las que se desarrolla el trabajo dentro de un organismo social.

Dentro de las condiciones físicas encontramos la ventilación, iluminación, espacio, etcétera, y dentro de las condiciones psicológicas encontramos la adecuada convivencia de las personas que trabajan juntas, la buena comunicación, la cooperación, etcétera.

Automatización

La creciente necesidad de utilizar máquinas que cuentan con dispositivos que inician, detienen o modifican su funcionamiento, reabasteciéndose, confirmando su ejecución u autorrectificándose frente a condiciones variables, y es una forma superior de aumentar la productividad.

Biblioteca

Una colección de libros, revistas, publicaciones del gobierno, materiales audiovisuales, etcétera.

Bienes muebles

Se consideran bienes muebles los que pueden trasladarse de un lugar a otro, ya sea que se muevan por sí mismos o por efecto de una fuerza exterior.

Boletín

Es una publicación periódica que contiene asuntos de tipo informativo. Se utilizan dentro de un organismo para dar a conocer datos, normalmente no son muy extensos.

Capacitación

El proceso mediante el cual el hombre desarrolla y perfecciona sus habilidades, destrezas, aptitudes y actitudes, a través de un conjunto de contenidos y procedimientos teórico-prácticos, relativos al conocimiento de un determinado campo tecnológico, para lograr una formación integral que responda a las exigencias de un determinado puesto de trabajo.

Catalogación

El trabajo de preparación de fichas para el catálogo de una biblioteca que describen las obras que se encuentran en dicha colección.

Clasificación

Cada libro nuevo que se recibe en una biblioteca es revisado cuidadosamente por el empleado, quien determina la materia de que se trata y le asigna una de las grandes clasificaciones del saber humano. El número correspondiente se escribe en el lomo del libro y en las fichas del catálogo, para facilitar la ubicación y encuentro posterior.

Clasificación Decimal de Dewey

Nombre dado al sistema usado en la gran mayoría de las bibliotecas, cuyo autor fue melvil Dewey, y que emplea el principio decimal que da una expansión infinita a cualquier materia.

Coordinación

La coordinación nace de la necesidad de sincronizar y armonizar los esfuerzos

para el cumplimiento de una tarea.

Cuando se realizan adecuadamente las funciones administrativas y se da la debida atención a sus interrelaciones, el resultado es una combinación de esfuerzos bien integrados y balanceados de un grupo de trabajo. La coordinación es la sincronización de todos los esfuerzos con el fin de proporcionar una adecuada oportunidad, cantidad y dirección a los mismos para lograr que sean utilizadas de manera armoniosa y acorde hacia el objetivo determinado.

Criterio

Es la capacidad que se requiere en el puesto para tomar las debidas decisiones y/o solucionar los problemas para el buen desempeño del trabajo.

Departamento

Es la sección definida de una organización, llámese división o rama, sobre la cual ejerce su autoridad un administrador que es responsable por la realización de ciertas labores específicas.

Desarrollo

Comprende íntegramente al hombre en toda la formación de la personalidad (carácter, hábitos, educación de voluntad, cultivo de la inteligencia, sensibilidad hacia los problemas humanos, capacidad para dirigir). El proceso puede entenderse como la maduración integral del ser humano.

Descripción de puestos

Es la forma escrita en que se consignan las operaciones que deberán ser realizadas por cualquier trabajador que ocupe ese puesto.

Eficacia

Es la virtud, actividad, fuerza y poder para alcanzar una meta.

Eficiencia

Es el grado en que se da efecto o se logra lo planeado.

Habilidad

Se refiere a las aptitudes y conocimientos que debe aportar y desarrollar un trabajador cualquiera, en un puesto de trabajo.

Información

es el conjunto de datos procesados para obtener una perspectiva más amplia de las operaciones de una organización, con el fin de alcanzar el objetivo deseado.

Jefe

El jefe es quien comúnmente dirige y está adelante de sus subordinados. Debe estar completamente familiarizado con las características individuales de su gente, conocer las cualidades que despertarán sus mejores esfuerzos y, sobre todo, ser un formador de quienes lo sigan. Las consecuencias y satisfacciones de los que son dirigidos son de capital importancia. Un jefe sirve, al mismo que dirige. Tiene el don de incitar, de hecho, la dirección parece ser más emocional que intelectual o racional por el que el jefe buscará cultivar la naturaleza emocional de los subordinados.

Micropelículas

Es un medio fotográfico de retener información contenida en los archivos de oficina, que solucionan el problema de retención de los archivos necesarios ahorrando tiempo y espacio, ya que un pequeño rollo de película puede contener la información de 2 archiveros ordinarios.

Normas

Las normas pueden tener diversas acepciones desde el punto de vista general, legal o moral; administrativamente, son criterios establecidos o estándares para guiar las operaciones que se llevan a cabo en un departamento o en la organización misma, contra los cuales se compararán los resultados. En si representan la expresión de los objetivos de planeación en términos tales que el logro real de los deberes asignados puede medirse contra ellas.

Objetivo

Un objetivo consiste en fijar los fines específicos que habrán de alcanzarse en el futuro como resultado del proceso administrativo. Generalmente, los objetivos son metas que desean lograrse, pero es conveniente aclarar que un objetivo siempre persiguirá un fin alcanzarse, mientras que las metas son logros parciales.

Obligaciones

Administrativamente, las obligaciones constituyen una de las etapas de la organización y son los deberes específicos de una unidad de trabajo (puesto) susceptibles de ser desempeñados por una persona.

Organigrama

Es la representación gráfica que da una visión general de la estructura interna de un organismo social.

Su elaboración puede ser en una hoja en la que cada puesto se representa por un cuadro que encierra el nombre de ese puesto y en ocasiones quien lo ocupa, representándose por la unión de los cuadros mediante líneas, los canales de autoridad y responsabilidad.

Planeación

Es la determinación del curso concreto de acción a seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir o orientar, la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo y la fijación de tiempos, unidades, etcétera necesarias para su realización.

Políticas

Son criterios generales que tienen por objeto orientar la acción, dejando a los jefes campo para las decisiones que les corresponde tomar; sirven por ello, para formular, interpretar o suplir las normas concretas. Señalan medios genéricos para alcanzar las metas. No son aplicables por sí mismas, el jefe subordinado debe decidir dentro del campo que esa política deja a su criterio.

Puesto

Es el conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo específica e impersonal que debe ser desempeñada por una sola persona.

Reclutamiento

Su objetivo es buscar o tener candidatos que reúnan las características adecuadas para cubrir las vacantes por bajas, renunciaciones, retiros, enfermedades y muertes o por la creación de nuevos puestos debido al crecimiento de la organización, disponiendo de los recursos humanos en el momento oportuno, para elegir a los candidatos idóneos teniendo en cuenta las políticas y reglas establecidas.

Recursos humanos

Es el conjunto de personas con que cuenta la organización y que constituyen con todas sus características (conocimientos, habilidades, experiencias, aptitudes, etcétera) un patrimonio muy valioso para la empresa; son la parte eminentemente

activa ya que son las encargadas de ejecutar las actividades en todos los puestos y niveles.

Selección

Consiste en identificar y elegir entre los solicitantes, a quien o a quienes reúnan las mejores características para desempeñar puestos vacantes.

El proceso de selección incluye una serie de técnicas para descubrir los requisitos mínimos de una persona para ocupar un puesto, como son: edad, escolaridad, experiencia; etcétera, eliminando a las personas que no reúnan satisfactoriamente dichos requisitos.

Supervisión

Consiste en ver o vigilar que el trabajo se realice como fue ordenado.

BIBLIOTECA DE LA SECOGEF Plano de distribución física

- 1. Entrada**
- 2. Sala de consulta**
- 3. Libreros abiertos de la colección de consulta**
- 4. Mesa de consulta**
- 5. Catálogos públicos**
- 6. Estante de publicaciones periódicas**
- 7. Area de atención al público**
- 8. Mostrador de préstamo**
- 9. Kardex de publicaciones periódicas**
- 10. Sala de lectura**
- 11. Mesas de lectura**
- 12. Aula de juntas**
- 13. Area de material hemerográfico**
- 14. Microfilmadora**
- 15. Libreros de material hemerográfico**
- 16. Mesas de trabajo**
- 17. Sanitarios para damas**
- 18. Sanitarios para caballeros**
- 19. Area de material bibliográfico**
- 20. Archivero**
- 21. Libreros de material bibliográfico clasificado**
- 22. Librero de material sin clasificar**
- 23. Area de folleteria**
- 24. Libreros de material de donación, adquisición y reparación**
- 25. Libreros de publicaciones periódicas**

26. Librero con microfichas y libros

27. Mesa de reparación

28. Mesas con computadoras