

36  
24



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y  
ADMINISTRACION

APLICACION DEL ANALISIS DE PUESTOS EN  
UN CENDI FEDERAL Y UN CENDI  
PARTICULAR

SEMINARIO DE INVESTIGACION  
ADMINISTRATIVA  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

PRESENTAN:

IRMA GONZALEZ VELEZ  
SONIA LOPEZ ESCAMILLA



ASESOR DEL SEMINARIO :

C.P. Y L.A. RAÚL RAMÍREZ CRUZ

MEXICO, D.F.

1996

TESIS CON  
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 la Universidad Nacional Autónoma de México**

**Nuestra Alma Mater.**

**A la Facultad de Contaduría y Administración  
Al Sistema de Universidad Abierta**

**Formar parte del Sistema Abierto  
no es tarea fácil, pero gracias a él,  
existe la oportunidad de realizar la  
licenciatura.**

**Con agradecimiento por abrirnos la  
puerta hacia la superación.**

---

**A los profesores del SUA**

Por sus asesorías, sus consejos y ayuda,  
que muchas veces rompieron el esquema maestro-alumno,  
convirtiéndose en amigo-alumno.

**Al C.P. y L.A. Raúl Ramírez Cruz**

Gracias por sus opiniones,  
sus consejos, su ayuda y la paciencia  
que nos brindó.

**A la Lic. Ma. de los Angeles Favela Chávez**

Por las facilidades y apoyo que nos brindó  
en la realización de nuestra investigación,  
mil gracias.



---

### **A mis padres**

Por darme la oportunidad de vivir  
y disfrutar de este mundo,  
en el que se lucha para obtener lo que deseamos.  
Por su apoyo incondicional,  
regañs, consejos y cariño, mil gracias.  
Los amo.

### **A mis hermanos**

Por crecer en mí, por compartir  
las dificultades y encontrar  
soluciones juntos.  
A Rosa por tenerme paciencia.  
Gracias por siempre.

### **A mis sobrinos**

Por existir y formar parte de mi vida.

**A Irma**

A veces es difícil lograr  
nuestros objetivos solos  
y necesitamos apoyo,  
alguien que nos aliente y empuje  
para salir de nuestras flaquezas.  
Gracias amiga, por estar conmigo.

**Para Alfredo**

He visto lo que puedes dar como hermano:  
apoyo, cariño, comprensión,  
compartir desvelos...  
Nunca cambies.  
Gracias por apoyarnos.

**A mis amigos**

Nombrarlos me llevaría  
quizá a cometer omisiones,  
pero siempre he sabido  
quien dice de verdad  
"cuenta conmigo".  
Gracias amigos, por serlo.

---

**A mi esposo**

Eres una persona impredecible,  
me brindaste tu apoyo y comprensión,  
gracias por darme la oportunidad de llegar  
a la culminación de mi carrera. Te quiero.

**A mi hija Cintia**

Gracias por cederme parte del tiempo  
que te correspondía para brindarte mi  
atención,  
y el cual me permitiste utilizar y  
aprovechar al máximo logrando  
terminar mi carrera. Te amo.

**A mi mamá**

Te agradezco tu apoyo incondicional  
para continuar mis estudios,  
así como la atención y cuidados  
que le has dado a mi hija.  
Por sustituirme en los momentos difíciles,  
por tu cariño y comprensión.  
Te quiero mucho, mami.

**A mi hermano Alfredo**

Por ser tan extraordinario,  
como hermano y amigo,  
y brindarme tu apoyo  
y colaboración en este trabajo,  
mil gracias, continúa siendo así.

**A Oscar**

Por su granito de arena,  
de gran ayuda en el último  
momento.

**Para Sonia**

Gracias por tu comprensión,  
apoyo y colaboración  
para la realización de esta investigación,  
ya que sin ello,  
hubiera sido más difícil llevarlo a cabo.  
Te quiero y estimo.

## INDICE

	PAG.
INTRODUCCION	5
PROLOGO	7
CAPITULO I	
GENERALIDADES SOBRE ADMINISTRACION	
1.1 CONCEPTOS DE ADMINISTRACION	12
1.2 EVOLUCION SOBRE LA ADMINISTRACION	13
1.3 PROCESO ADMINISTRATIVO	
1.3.1 CONCEPTOS	15
1.3.2 ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	
1.3.2.1 PLANEACION	18
1.3.2.2 ORGANIZACION	18
1.3.2.3 DIRECCION	19
1.3.2.4 CONTROL	20
1.4 ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	
1.4.1 CONCEPTOS	20
1.5 TECNICAS DE RECURSOS HUMANOS	
1.5.1 PLANEACION DE PERSONAL	21
1.5.2 RECLUTAMIENTO	21
1.5.2.1 FUENTES DE RECLUTAMIENTO	22
1.5.3 SELECCION	23
1.5.4 INDUCCION	23
1.5.5 EVALUACION DEL DESEMPEÑO	24
1.5.6 CAPACITACION Y DESARROLLO	25
1.5.7 SEGURIDAD E HIGIENE	26
1.5.8 SUELDOS Y SALARIOS	26
1.5.9 MOTIVACION	27
1.6 ANALISIS DE PUESTOS	28

## CAPITULO 2

### ESTRUCTURA DEL CENDI

2.1	ANTECEDENTES	33
2.2	MARCO LEGAL	36
2.2.1	DOCUMENTOS INTERNACIONALES	37
2.2.2	DOCUMENTOS NACIONALES	37
2.3	OBJETIVOS	38
2.4	FUNCIONAMIENTO	38
2.4.1	SERVICIOS	39
2.4.1.1	MEDICO	39
2.4.1.2	PSICOLOGICO	39
2.4.1.3	TRABAJO SOCIAL	40
2.4.1.4	PEDAGOGICO	40
2.4.1.5	NUTRICION	40
2.4.1.6	SERVICIOS GENERALES	41
2.4.2	INSTALACIONES	41
2.4.3	MOBILIARIO Y EQUIPO	41
2.4.4	PERSONAL	46
2.4.5	ORGANIGRAMA	47
2.5	DESARROLLO INFANTIL	
2.5.1	EL DESARROLLO DEL NACIMIENTO A LOS TRES MESES	48
2.5.2	EL DESARROLLO DEL NIÑO DE TRES A SEIS MESES	49
2.5.3	EL DESARROLLO DEL NIÑO DE SEIS A LOS NUEVE MESES	49
2.5.4	EL DESARROLLO DEL NIÑO DE NUEVE A DOCE MESES	50
2.5.5	EL DESARROLLO DEL NIÑO DE DOCE A DIECIOCHO MESES	51
2.5.6	EL DESARROLLO DEL NIÑO DE DIECIOCHO A VEINTICUATRO MESES	52
2.5.7	EL DESARROLLO DEL NIÑO DE DOS A TRES AÑOS	52
2.5.8	EL DESARROLLO DEL NIÑO DE LOS TRES A LOS CUATRO AÑOS	53

2.5.9	EL DESARROLLO DEL NIÑO DE LOS CUATRO A LOS CINCO AÑOS	54
2.6	CLASIFICACION DE NIÑOS POR ESTRATOS DE EDAD	55

### CAPITULO 3

#### METODOLOGIA DEL ANALISIS DE PUESTOS

3.1	OBJETIVO	58
3.2	RECOPIACION DE INFORMACION	58
3.2.1	INVESTIGACION DOCUMENTAL	58
3.2.2	INVESTIGACION DE CAMPO	59
3.2.2.1	ENCUESTA	59
3.2.2.2	OBSERVACION	60
3.3	DESCRIPCION DEL ORGANIGRAMA	60
3.4	DESCRIPCION DE PUESTOS	60
3.4.1	DIRECTOR	60
3.4.1.1	SECRETARIA	66
3.4.2	MEDICO	67
3.4.2.1	ENFERMERA	70
3.4.3	PSICOLOGO	72
3.4.4	TRABAJADORA SOCIAL	74
3.4.5	NUTRIOLOGA	78
3.4.5.1	ENCARGADO DE ALMACEN	82
3.4.5.2	COCINERA	84
3.4.5.2.1	AUXILIAR DE COCINA	86
3.4.5.3	ENCARGADA DEL BANCO DE LECHE	87
3.4.6	JEFE DE AREA PEDAGOGICA	89
3.4.6.1	EDUCADORA	94
3.4.6.2	PUERICULTURISTA	99
3.4.6.3	MAESTROS ESPECIALISTAS	104
3.4.6.4	ASISTENTE EDUCATIVO	106
3.4.7	PERSONAL DE LAVANDERIA	108
3.4.8	PERSONAL DE INTENDENCIA	109
3.4.9	CONSERJE	110

---

## **CAPITULO 4**

### **ANALISIS DE LA INFORMACION**

4.1	CENDI FEDERAL NO. 2 "EMMA GODOY"	
4.1.1	UBICACION	113
4.1.2	SERVICIOS	113
4.1.3	ORGANIGRAMA	114
4.1.4	PERSONAL	115
4.1.5	INSTALACIONES, MOBILIARIO Y EQUIPO	115
4.2	CENDI PARTICULAR "MANNONI"	
4.2.1	UBICACION	120
4.2.2	SERVICIOS	120
4.2.3	ORGANIGRAMA	121
4.2.4	PERSONAL	122
4.2.5	INSTALACIONES, MOBILIARIO Y EQUIPO	122
4.3	ENCUESTA	126
4.4	GRAFICAS (30)	130
4.5	INTERPRETACION DE LA INFORMACION	160

	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	167
--	---------------------------------------	-----

	<b>BIBLIOGRAFIA</b>	171
--	---------------------	-----



## INTRODUCCION

El incremento de hogares dirigidos por mujeres, gracias a la mayor incidencia de separaciones y divorcios que originan distintos arreglos legales y de hecho para la manutención y crianza de los hijos propicia la creciente participación de las mujeres en la actividad económica del país.

De aquí la necesidad de plantear en el presente trabajo la importancia que tienen los Centros de Desarrollo Infantil, y en especial el personal que en ellos labora, de manera que las madres que trabajan puedan realizar su actividad laboral sin desatender los cuidados elementales para el desarrollo de sus hijos.

El niño pasa casi la mitad del día en un Centro de Desarrollo Infantil y la otra mitad en su hogar, lo que representa una responsabilidad enorme para esta Institución

El fundamento de una educación de calidad para todos, reside en una sólida formación de valores, actitudes, hábitos, conocimientos y destrezas desde la primera infancia; ya que las principales pautas de actuación, el desarrollo de la personalidad y las posibilidades de adaptarse e integrarse al medio ambiente social, son adquiridas en esta etapa.

Por esta razón, la importancia del Centro de Desarrollo Infantil es cada día mayor, además de brindar la oportunidad de desarrollo profesional a las madres que trabajan, fomenta su afán de logro, superación personal y aumenta su productividad.

La responsabilidad del personal que trabaja en el Centro de Desarrollo Infantil es enorme, y para propiciar su mejor funcionamiento es necesario delimitar adecuadamente sus funciones y responsabilidades estableciendo el perfil idóneo de cada puesto y su descripción.

Nuestra sociedad se encuentra organizada y funciona a través de todo tipo de empresas que sin duda, requieren de la Administración para lograr sus fines.

El Licenciado en Administración debe emplear sus conocimientos en todo tipo de organizaciones, y no puede hacer a un lado el conocimiento del sector educativo, que es pieza fundamental para el desarrollo del individuo, y por ende, de nuestro país.

La confiabilidad y credibilidad que tenga una institución educativa, depende en gran parte, en la imagen que refleja el personal que en ella labora, de ahí la importancia de que se aplique el Análisis de Puestos, el cual es fundamental por el servicio que en ellos se presta.

El presente trabajo consta de cuatro capítulos:

El Capítulo 1 "Generalidades de la Administración", se presenta un esbozo sobre administración general y su evolución; así como también un panorama del proceso administrativo; la administración de recursos humanos y sus técnicas, finalizando con el análisis de puestos .

El Capítulo 2 "Estructura del CENDI" Nos remonta a los antecedentes históricos de las guarderías y su evolución, hasta llegar a la fundamentación legal y objetivos que persigue un Centro de Desarrollo Infantil.

Muestra, además el funcionamiento a través de los servicios que presta, el personal que lo integra, su estructura organizacional, las instalaciones con que debe contar, el mobiliario y equipo que requiere.

También contiene una perspectiva sobre el desarrollo infantil de niños recién nacidos a 6 años , clasificando a los niños por estratos de edad en lactantes, maternas y preescolares.

El Capítulo 3 "Metodología del Análisis de Puestos". Aquí se determina el procedimiento que se siguió para la realización de la investigación, incluyendo una breve descripción del organigrama que compone el Centro de Desarrollo Infantil y al final dar la descripción de puestos propuesta por la Secretaría de Educación Pública.

El Capítulo 4 "Análisis de la Información". Contiene el análisis de los datos obtenidos a través de la encuesta aplicada y la observación realizada en los Centros de Desarrollo Infantil; para dar posteriormente nuestras conclusiones y recomendaciones sobre la importancia de la Aplicación del Análisis de Puestos y su repercusión en el funcionamiento de los CENDIS.

## PROLOGO

Un CENDI es un Centro de Desarrollo Infantil, existen también EBDI, Estancia para el Bienestar y Desarrollo Infantil y Guarderías Infantiles públicas y privadas.

Finalmente, todas son instituciones asistenciales que acogen a los niños durante el tiempo en que los padres trabajan. El personal que los atiende debe estar pedagógicamente capacitado, ya que sustituye la atención familiar y contribuye al desarrollo social, físico y psicológico del menor, facilitándoles la ineludible atención afectiva creando a su alrededor un ambiente similar al de la familia, que abarca la alimentación, higiene y vestido.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su Título VI "Del Trabajo y de la Previsión Social" señala en el

Artículo 123 . Apartado A:

Fracción XXIX: Es de utilidad pública la Ley del Seguro Social, y ella comprenderá seguros de invalidez, de vejez, de vida, de cesación involuntaria del trabajo, de enfermedades y accidentes, de servicios de guardería y cualquier otro encaminado a la protección y bienestar de los trabajadores, campesinos, no asalariados y otros sectores sociales y sus familiares.

Apartado B

Fracción IX, Inciso c) Las mujeres durante el embarazo no realizarán trabajos que exijan un esfuerzo considerable y signifiquen un peligro para su salud en relación con la gestación; gozarán forzosamente de un mes de descanso antes de la fecha fijada aproximadamente para el parto y de otros dos después del mismo, debiendo percibir su salario íntegro y conservar su empleo y sus derechos que hubieren adquirido por la relación de trabajo. En el periodo de la lactancia tendrán dos descansos extraordinarios por día, de media hora cada uno, para alimentar a sus hijos. Además disfrutarán de asistencia médica y obstétrica, de medicinas, y ayudas para la lactancia y del servicio de guarderías infantiles.

Del Artículo 123 se desprende la Ley Federal del Trabajo; de su Apartado A, la Ley del Seguro Social y del Apartado B, la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.

En la Ley Federal del Trabajo en el Título V "Trabajo de las Mujeres" en su Artículo 171. Los servicios de guardería infantil se prestarán por el Instituto Mexicano del Seguro Social, de conformidad con su Ley y disposiciones reglamentarias.

La Nueva Ley del Seguro Social que entrará en vigor a partir del 1 de enero de 1997 en su Capítulo VII "Del Seguro de Guarderías y de las Prestaciones Sociales", Sección Primera "Del Ramo de Guarderías" indica:

Artículo 201. El ramo de guarderías cubre el riesgo de la mujer trabajadora y del trabajador viudo o divorciado que conserve la custodia de los hijos, de no poder proporcionar cuidados durante su jornada a sus hijos en la primera infancia, mediante el otorgamiento de las prestaciones establecidas en este capítulo.

Artículo 202. Estas prestaciones deben proporcionarse atendiendo a cuidar y fortalecer la salud del niño y su buen desarrollo futuro, así como a la formación de sentimientos de adhesión familiar y social, a la adquisición de conocimientos que promuevan la comprensión, el empleo de la razón y de la imaginación y a constituir hábitos higiénicos y de sana convivencia y cooperación en el esfuerzo común con propósitos y metas comunes, todo ello de manera sencilla y acorde a su edad y a la realidad social y con absoluto respeto a los elementos formativos de estricta incumbencia familiar.

Artículo 203. Los servicios de guardería infantil incluirán el aseo, la alimentación, el cuidado de la salud, la educación y la recreación de los menores a que se refiere el artículo 201. Serán proporcionados por el Instituto, en los términos de las disposiciones que al efecto expida el Consejo Técnico.

Artículo 204. Para otorgar la prestación de los servicios de guardería, el Instituto establecerá instalaciones especiales, por zonas convenientemente localizadas en relación a los centros de trabajo y de habitación, y en las localidades donde opere el régimen obligatorio.

Artículo 205. Las madres aseguradas, o los viudos o divorciados que conserven la custodia de sus hijos, mientras no contraigan nuevamente matrimonio o se unan en concubinato, tendrán derecho a los servicios de guardería, durante las horas de su jornada de trabajo, en la forma, y términos establecidos en esta Ley y en el Reglamento relativo.

Artículo 206. Los servicios de guardería se proporcionarán a los menores a que se refiere el artículo 201, desde la edad de 43 días hasta que cumpla cuatro años.

Artículo 207. Los asegurados a que se refiere esta sección y que sean dados de baja del régimen obligatorio conservarán durante las cuatro semanas posteriores a dicha baja, el derecho a las prestaciones de este seguro.

La Ley Federal de Trabajadores al Servicio del Estado en su Capítulo VII "De las Prestaciones Sociales y Culturales" Sección Segunda dice en

Artículo 140. El Instituto proporcionará servicios culturales, recreativos y deportivos que tiendan a cuidar y fortalecer la salud mental e integración familiar y social del trabajador, y de su desarrollo futuro, contando con la cooperación y el apoyo de los trabajadores.

Artículo 141. Para los fines antes enunciados el Instituto ofrecerá los siguientes servicios:

- I. Programas culturales;
- II. Programas educativos y de preparación técnica;
- III. De capacitación;
- IV. De atención a jubilados, pensionados e inválidos;
- V. Campos e instalaciones deportivas para el fomento deportivo;
- VI. Estancias de Bienestar y Desarrollo Infantil, y
- VII. Los demás que acuerde la junta directiva.

El Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado ofrece las prestaciones sociales y culturales, bajo las siguientes líneas estratégicas:

La atención a los hijos de los trabajadores al servicio del estado es importante, no sólo por el tiempo en que se apoya a la madre para desarrollarse profesionalmente, sino porque al atender a los niños entre dos meses y seis años de edad.

Las Estancias para el Bienestar y el Desarrollo Infantil proporcionan asistencia y favorecen el desarrollo armónico e integral de los niños a través de las áreas de salud, psicología, trabajo social, educación y alimentación.

Los servicios educativos y asistenciales destinados a la población infantil de 0 a 4 años tienen en México un desarrollo incipiente, a pesar del enorme potencial que éstos tienen en relación con el bienestar de los niños y con el mejor aprovechamiento de la formación escolar que es consecuencia de una adecuada estimulación temprana. Es propósito de la Secretaría de Educación Pública convenir con las autoridades educativas de los estados la extensión y la diversificación de estos servicios.

Hasta hace poco tiempo, la educación inicial era ofrecida, casi exclusivamente de manera institucional o escolarizada, a cargo de dependencias públicas o de particulares y orientada a la satisfacción de derechos y necesidades de las madres trabajadoras.

La modalidad escolarizada está a cargo de una gran cantidad de instituciones públicas y privadas que brindan atención directa a niños menores de cuatro años en los centros de desarrollo infantil. Paulatinamente la educación inicial ha transitado de un concepto de simple cuidado diario hasta constituirse en una medida educativa fundamental para el desarrollo futuro de los menores.

# **CAPITULO 1**

---

## GENERALIDADES SOBRE LA ADMINISTRACIÓN

### 1.1 Conceptos de Administración

Existen diversas definiciones sobre administración, consideramos importante como punto de partida la exposición de algunas de ellas:

Proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que , las personas trabajen juntas para lograr propósitos eficientemente seleccionados. **Harold Koontz y Heinz Weihrich.**

Es un proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, ejecución y control, ejecutados para determinar y lograr los objetivos, mediante el uso de gente y recursos. **George R. Terry.**

La Administración es la coordinación de hombres y recursos materiales para la consecución de objetivos organizacionales. **Fremont E. Kast.**

Es la técnica que busca lograr resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa. **Agustín Reyes Ponce.**

Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado. **José A. Fernández Arena.**

Es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados. **Isaac Guzmán Valdivia.**

Los conceptos anteriores, han sido válidos en el momento en que se han expuesto, no son distintos ni ajenos entre sí, puesto que han evolucionado y mantenido influencia de los anteriores y coinciden al señalar que la administración es un proceso a través del cual se realizan objetivos preestablecidos dentro de la organización, mediante el esfuerzo coordinado de recursos humanos y materiales.

**Nuestra definición es la siguiente:**

La administración es el proceso que coordina recursos humanos y materiales dirigidos hacia la obtención de objetivos organizacionales.



## 1.2 Evolución sobre la Administración

Muchos autores que escriben sobre administración, en la actualidad conservan como marco elemental de trabajo, el enfoque clásico y han integrado los desarrollos recientes de las ciencias del comportamiento y administrativas a sus puntos de vista.

Los principios de Taylor y Fayol pusieron las bases de la administración, a través de la coordinación, dirección y del mejor empleo de los recursos humanos que intervienen en el trabajo.

En este siglo han surgido varias escuelas, Harold Koontz clasificó seis diferentes escuelas: de proceso, empírica, de comportamiento, de sistema social, de teoría de la decisión, y matemática. Después se aceptaron cuatro escuelas, de proceso, cuantitativa, del comportamiento y de sistemas.

Un quinto enfoque es , la teoría de la contingencia de la administración. Otros enfoques más recientes son: el desarrollo organizacional y la calidad total.

**Enfoque cuantitativo o científico de la administración.** Fundada por Frederick W. Taylor, estableció un modelo científico en donde declaró que la administración debía ser: ciencia, no regla empírica; armonía, no discordia; cooperación, no individualismo; rendimiento máximo, no restringido; desarrollo de cada individuo hacia su mayor eficiencia y prosperidad.

**Teoría del proceso administrativo.** Fundada por Henry Fayol, se basa en la planeación, organización, mando, coordinación y control. También operacional, funcional, universal, tradicional y clásico. Identifica las funciones administrativas y establece los principios, afirma que tanto las funciones como los principios son universales para todos los administradores y para todas las condiciones.

**Enfoque conductual de la administración.** Iniciada por Elton Mayo y su grupo de investigadores en los Estudios de Hawthorne en busca de nuevas variables que influyeran en la productividad de los trabajadores, como iluminación, descansos, jornadas, pagos e incentivos.

**Enfoque de relaciones humanas de la conducta organizacional.** Esta teoría gira alrededor del supuesto que si la gerencia puede hacer felices a

los empleados, se obtiene el máximo rendimiento, ofreciéndole seguridad y buenas condiciones de trabajo.

**Enfoque de sistemas de la administración.** Comienza cuando el enfoque de proceso termina en su esfuerzo por unificar la teoría administrativa. En tanto que los enfoques cuantitativo y conductual tomaron caminos opuestos de proceso, en el enfoque de sistema se ha intentado conciliarlos para formar una teoría general administrativa. Se considera a Ludwig Von Bertalanffy como fundador de esta teoría. Afirma que todas las partes están interrelacionadas y son interdependientes para formar un todo. Un sistema está compuesto por elementos o subsistemas relacionados o dependientes entre sí. Cuando estos subsistemas interactúan recíprocamente forman un todo unitario.

**El enfoque de la contingencia** destaca que no se alcanza la eficacia organizacional siguiendo un único y exclusivo modelo organizacional, no existe una forma única que sea mejor para organizarse con el fin de alcanzar los objetivos diferentes de las organizaciones dentro de un ambiente cambiante.

El enfoque de la contingencia identifica las variables que producen mayor impacto sobre la organización, como el ambiente y la tecnología, para entonces predecir las diferencias en la estructura y en el funcionamiento de las organizaciones debidas a las diferencias de estas variables. Diferentes ambientes requieren diferentes relaciones organizacionales para una eficacia óptima, haciendo un modelo apropiado para cada situación.

**La administración por objetivos** es el proceso por medio del cual se definen las áreas principales de responsabilidad de cada individuo en términos de los resultados que de él se esperan empleando estas medidas como guías para evaluar la contribución de cada uno de sus miembros. Simplifica el problema de las comunicaciones dando prioridad a la comunicación de la información relacionada con el trabajo y con el riesgo, tratándola como el principal problema de comunicación.

**El desarrollo organizacional** abarca el sistema total de una organización y la modificación planeada con el fin de aumentar la eficiencia y eficacia de las organizaciones. La administración funciona dentro de un ambiente altamente dinámico y sujeto a una mutación acentuada, se hace necesario un esfuerzo planeado de cambio, un programa de desarrollo organizacional destinado a propiciar y mantener nuevas formas de

organización, como también de metas, de toma de decisiones y de comunicación.

**La Teoría de la Calidad** .El conocimiento científico de la calidad se engloba en 3 grupos:

1) Representantes tales como: Edwards Deming, A.Feigenbaum, J.M. Juran y K. Ishikawa fueron inspiradores del movimiento moderno de la calidad y algunas de sus aportaciones son: los sistemas de control de calidad, control estadístico de procesos, los sistemas justo a tiempo, manufacturas de calidad, planeación de recursos para la calidad, sistemas Lean de procesamiento e innovación tecnológica para la calidad.

2) Phill Crosby sobresale por sus importantes contribuciones , al determinar los sistemas administrativos y estratégicos de la calidad; así como Peter y Waterman al definir el enfoque administrativo de la calidad-competitividad.

3) Nombres como L.Davis, W.Ouchi, W.Bennis, R.Blacke Beckhard y G.Odiome, están relacionados en este campo por: los sistemas de participación y de calidad de vida en el trabajo, círculos de calidad, sistemas sociotécnicos, grupos autónomos, la teoría Z, culturas de excelencia, liderazgo participativo, la administración por objetivos y diseño y enriquecimiento del trabajo.

### **1.3 Proceso Administrativo**

Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad.

#### **1.3.1 Conceptos**

Existen diversos conceptos sobre las funciones básicas que son realizadas a fin de que la organización alcance sus objetivos, algunos son:

**Henry Fayol** definió la administración en función de cinco elementos básicos: planeación, organización, ejecución , coordinación y control; éstos se han convertido en piedras angulares para la consideración de los procesos y las funciones básicas.

**Francisco Javier Laris Casillas** señala que el proceso administrativo es la administración en marcha; concibe cinco etapas en el proceso administrativo: planeación, organización, integración, dirección y control.

El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral. **Lourdes Münch Galindo**.

Existen diversas opiniones en cuanto al número de etapas que constituyen el proceso administrativo aunque, de hecho, para todos los autores los elementos esenciales sean los mismos.

**Nuestra opinión al respecto es que:**

El proceso administrativo se compone de varias etapas: planeación, organización, dirección y control.

Son las funciones básicas de la administración, que se realizan para el logro de objetivos.

A continuación mostramos un cuadro sobre modelos de proceso administrativo:

AUTOR	FUNCIONES ADMINISTRATIVAS				TOTAL DE FUNCIONES	TITULOS DE SUS OBRAS
Henry Fayol	Previsión	Organización	Mando Coordinación	Control	5	Administración Industrial y General
Lyndall Urwick	Previsión Planeación	Organización	Dirección Coordinación	Control	6	Los elementos de la Administración
Koontz y O'Donnell	Planeación	Organización Integración	Dirección	Control	5	Administración
George K. Terry	Planeación	Organización	Ejecución	Control	4	Principios de Administración
Agustín Reyes Ponce	Previsión Planeación	Organización Integración	Dirección	Control	6	Administración de Empresas
Francisco J. Laris Casillas	Planeación	Organización Integración	Dirección	Control	5	Administración Integral
José Antonio Fernández A.	Planeación	Implementación		Control	5	El Proceso Administrativo

**NOTAS:**

1. Los términos mando y ejecución, equivalen a dirección
2. Varios autores designan la agrupación de:
  - a) previsión y planeación como planeación;
  - b) organización e integración como organización;
  - c) dirección y coordinación como dirección
3. todos coinciden en señalar como última función la de control

**\*TOMADO DEL TEXTO:**  
 Introductorio a la Administración  
 del L.A.E Jorge Barajas Medina

### 1.3.2 Etapas del Proceso Administrativo

Se analizan las ideas básicas del proceso administrativo, respetando el criterio personal de cada autor, porque finalmente, los elementos esenciales son los mismos.

#### 1.3.2.1 Planeación

La planeación incluye la selección de misiones y objetivos y las acciones para lograrlos; requiere tomar decisiones, es decir, seleccionar cursos futuros de acción entre varias opciones. **Harold Koontz y Heinz Weihrich.**

Planeación es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades propuestas que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados deseados. **George R. Terry.**

La planeación 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 la determinación de tiempo y números necesarios para su realización. **Agustín Reyes Ponce.**

La planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se esbozan planes y programas. **José Antonio Fernández Arena.**

**Tomando en consideración las anteriores definiciones, la planeación es la fijación de objetivos, y elección de acciones para alcanzarlos.**

#### 1.3.2.2 Organización

Organizar es agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos, asignar a cada grupo un administrador con la autoridad necesaria para supervisarlo y coordinar toda la estructura de la empresa. **Harold Koontz y Cyril O'Donnell.**

Organización es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, para lograr la máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados. **Agustín Reyes Ponce.**

Organización consiste en agrupar las actividades que sean necesarias para la ejecución de los planes mediante unidades administrativas; en esta etapa se establecen las relaciones jerárquicas, la autoridad, la responsabilidad y la comunicación para coordinar las diferentes funciones. **Francisco Javier Laris Casillas**

Organización es la coordinación de las actividades del personal que integra una empresa con el propósito de obtener el máximo aprovechamiento de los elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la empresa persigue. **Isaac Guzmán Valdivia.**

**Organizar es establecer la estructura para la racionalización de los recursos, determinando jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades con el propósito de realizar y simplificar las funciones.**

### **1.3.2.3 Dirección**

La dirección consiste en influir sobre las personas para que contribuyan a la obtención de las metas de la organización y del grupo; se refiere predominantemente a los aspectos interpersonales de la administración. **Harold Koontz y Heinz Weihrich.**

La dirección es la acción e influencia interpersonal del administrador para lograr que sus subordinados obtengan los objetivos encomendados, mediante la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y coordinación de esfuerzos. **Jorge Barajas Medina**

La dirección consiste en dar instrucciones, indicar los planes a los responsables de su ejecución y establecer la relación personal diaria de jefe y subordinados; la dirección contiene: órdenes, relaciones personales jerárquicas y toma de decisiones. **Francisco Javier Laris Casillas.**

Dirección, su propósito principal consiste en establecer la estructura formal de la institución, vigilando además de la administración de acuerdo con las proyecciones establecidas por los niveles de autoridad localizados en ésta función. **José Antonio Fernández Arena.**

**Dirección es llevar a cabo los planes de la organización a través de los esfuerzos del personal por medio de la motivación, la comunicación y la supervisión.**

#### **1.3.2.4 Control**

Control es verificar si todo ocurre de acuerdo al plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos, señalando las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente. **Henry Fayol.**

El control implica medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes. **Harold Koontz y Heinz Wehrich**

Control es la comparación de resultados de la acción con la planeación, pero no tan sólo importa señalar las diferencias que se presenten; sino también sus causas, lo anterior sirve de información para aplicar acciones correctivas en futuros planes. **José Antonio Fernández Arena.**

Control consiste en medir que los resultados estén acordes con los planes o cerca de ellos; esta función comprende: establecimiento de estándares, medición de ejecución, interpretación y acciones correctivas. **Francisco Javier Laris Casillas.**

**Es la medición y evaluación de lo planeado para detectar y prever desviaciones, para establecer medidas correctivas.**

#### **1.4 Administración de Recursos Humanos**

##### **1.4.1 conceptos**

La administración de recursos humanos es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc.; de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general. **Fernando Arias Galicia.**

La administración de personal se refiere al reclutamiento, selección, desarrollo, dirección y colocación de los recursos humanos en las organizaciones. Los recursos humanos constan de todas las personas, sin importar sus funciones, que estén ocupados en cualquiera de las actividades de la organización. **Wendell L. French.**



La administración de personal implica el manejo del recurso más preciado de organización, satisfaciendo objetivos múltiples, frente a necesidades sociales, de la organización y personales; enfocadas a obtener, mantener, utilizar, evaluar y conservar una fuerza laboral efectiva. **William B. Werther.**

## **1.5 Técnicas de Recursos Humanos :**

### **1.5.1 Planeación de personal**

La planeación es una técnica para determinar de manera sistemática la provisión y demanda de empleados que tendrá una organización. Esto permitirá suministrar el personal adecuada en el momento oportuno, de acuerdo a las necesidades que se presenten a corto o largo plazo.

La demanda de recursos humanos que experimenta una organización a futuro, es necesaria para la planeación de las políticas de empleo. Al detectar las necesidades de la organización en materia de recursos humanos se tiene una guía para el reclutamiento, selección y capacitación.

**Algunas ventajas que representa la planeación de recursos humanos son:**

- \*El departamento de personal coincide con los objetivos globales de la organización.
- \*Se economiza en la contratación y se mejora la utilización de los recursos humanos.
- \*Permite la coordinación entre varios programas, la capacitación al personal, y ayuda a obtener mejores niveles de productividad.

### **1.5.2 Reclutamiento**

El reclutamiento es el proceso en el cual se identifican e interesan a candidatos para las vacantes existentes, obteniéndose así un conjunto de solicitantes de los que se captarán el o los nuevos empleados.

Se detectan las vacantes mediante la planeación de recursos humanos, refiriéndose tanto a las necesidades del puesto como a las características que debe reunir la persona que va a desempeñarlo.

\*Disponibilidad interna y externa de recursos humanos. La tasa de desempleo, las condiciones que imperan en la industria a que pertenece la compañía, la abundancia o escasez de oferta de empleados, los cambios en la legislación laboral y las actividades de reclutamiento de otras compañías influyen en la tarea de obtener un grupo de solicitantes para el puesto.

\*Indicadores de la condición económica actual del país. Son los informes periódicos del banco de México, los informes presidenciales y los comunicados de la Secretaría de Hacienda .

\*Requerimientos del puesto. Son un factor delimitante porque los empleados altamente especializados son más difíciles de encontrar; otro factor esencial es el costo, porque a mayor experiencia, corresponderá mayor demanda de salario.

#### **1.5.2.1 Fuentes de reclutamiento**

**Candidatos espontáneos.** Son las personas que acuden a solicitar trabajo, o envían su curriculum vitae.

**Recomendaciones de los empleados de la empresa.** Los empleados de la empresa pueden presentar candidatos al departamento de personal, como amistades y conocidos de otras empresas del ramo, o parientes.

**Anuncios en el periódico.** Es un método efectivo para la identificación de los candidatos, porque los anuncios pueden llegar a mayor número de personas.

**Agencias de empleos.** Estas compañías establecen un enlace entre las vacantes que sus clientes comunican periódicamente y los candidatos que obtienen mediante publicidad y ofertas espontáneas.

Existen agencias que suministran personal temporal.

**Compañías de identificación de personal a nivel ejecutivo.** Abarcan un nivel más especializado ya que solamente contratan recursos humanos específicos, a cambio de un pago cubierto por la compañía contratante. Pueden ser en busca de personal a nivel ejecutivo o de técnicos y científicos.

**Instituciones educativas.** Otra fuente de candidatos son las universidades, las escuelas técnicas y otras instituciones académicas.

**Asociaciones profesionales.** Establecen programas para promover el empleo entre sus afiliados. Los profesionales que pertenecen en forma activa a una asociación, tienden a mantenerse muy actualizados en su campo, lo que resulta idóneo para la identificación de expertos de alto nivel.

**Sindicatos.** Puede resultar muy útil para la localización de técnicos, obreros especializados, plomeros, carpinteros, etc. , si éstos llevan relaciones actualizadas de sus afiliados, especificando su disponibilidad laboral.

### **1.5.3 Selección**

Este proceso abarca una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados. Los planes de recursos humanos permiten conocer las vacantes futuras. Es un medio para que la organización logre sus objetivos, se alcanzarán mejor cuando se impongan pautas claras, propias de la circunstancia específica en que se desempeña

Los empleados con más características compatibles con el puesto se consideran los candidatos idóneos.

**Los pasos a seguir en la selección son:**

- \*Recepción preeliminar de solicitudes
- \*Pruebas de idoneidad, como son, de conocimientos, test psicológicos y de desempeño.
- \*Entrevista de selección
- \*Verificación de datos y referencias
- \*Exámen médico
- \*Decisión de contratar
- \*Notificación de resultados.

### **1.5.4 Inducción**

Es el proceso por medio del cual se proporciona información necesaria al nuevo empleado para lograr su incorporación a los grupos sociales que

existan en su medio de trabajo, y le permitan identificarse con los objetivos de la organización, en el menor tiempo posible.

### **Programas de inducción**

El departamento de personal es el responsable de los programas de orientación, que comprenden temas de interés general, relevantes para todos los empleados, y de interés específico para determinados trabajadores, puestos o departamentos. Existen también manuales del empleado, que describen las políticas de la compañía, normas, prestaciones y otros temas relacionados.

Otros programas más complejos incluyen películas o audiovisuales sobre la historia de la compañía, mensajes de los directores dando la bienvenida a los nuevos empleados.

El supervisor es el encargado de presentar al empleado con las personas del mismo departamento y otras con las que mantendrán diferentes relaciones.

Algunas veces se asigna a un compañero de trabajo para que lo guíe.

Mediante la orientación adecuada se mejora el desempeño en las tareas, y el empleado se adapta mejor a su nuevo puesto y mantiene mejores relaciones con otros departamentos.

### **1.5.5 Evaluación del desempeño**

Es el proceso por el que se estima el rendimiento global del empleado.

Los empleados obtienen retroalimentación sobre la manera en que desempeñan sus actividades y quienes dirigen las labores deben evaluar el desempeño individual para saber que acciones tomar. Si el desempeño es inferior a lo estipulado, el gerente o el supervisor deben emprender una acción correctiva; si el desempeño es satisfactorio debe ser alentado.

El departamento de personal puede identificar a los empleados que cumplen y a los que no lo hacen, lo que ayuda a tomar decisiones sobre promociones internas y compensaciones

### **Ventajas de la evaluación del desempeño:**

- \*Mediante la evaluación se toman acciones adecuadas para mejorar el desempeño
- \*Ayuda a tomar decisiones en el aumento de las compensaciones
- \*Las promociones, transferencias y separaciones se basan en el desempeño anterior
- \*El desempeño insuficiente indica la necesidad de capacitación
- \*Contribuye a detectar la influencia de factores externos en el desempeño.

### **1.5.6 Capacitación y Desarrollo**

La capacitación es el entrenamiento que se les proporciona a los empleados con el objeto de mejorar su desempeño laboral y cumplir con futuras responsabilidades.

La capacitación ayuda al individuo a tomar decisiones y solucionar problemas; mejora la comunicación y contribuye al manejo de conflictos y tensiones; permite el logro de metas individuales y elimina los temores a la incompetencia, elevando el nivel de satisfacción y desarrollo en el puesto.

#### **Algunos beneficios que proporciona la capacitación son:**

- \*Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización
- \*Incrementa la productividad y la calidad en el trabajo
- \*Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles
- \*Proporciona información respecto a necesidades futuras
- \*Promueve la comunicación a toda la organización, agilizando la toma de decisiones y la solución de problemas
- \*Ayuda en la preparación de guías para el trabajo
- \*Conduce a la rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.

Mediante el desarrollo de los empleados actuales se reduce la dependencia respecto al mercado externo de trabajo. Los empleados que están desarrollando una carrera y obtienen promociones y transferencias, demuestran que no tienen un puesto temporal.

El desarrollo de los recursos humanos prepara a los individuos para desempeñar nuevas funciones y cumplir responsabilidades futuras de mayor complejidad. Es un arma contra la obsolescencia de los

conocimientos del personal, los cambios sociales y técnicos y la tasa de rotación de personal.

### 1.5.7 Seguridad e higiene

En la actualidad las organizaciones deben ofrecer condiciones de trabajo que no dañen la salud de sus empleados, y brindar un ambiente que procure evitar accidentes o enfermedades producidos por contaminantes de la atmósfera, alto nivel de ruido, maquinarias descuidadas, materiales químicos dañinos y radiación.

Es sumamente importante establecer programas de entrenamiento para todos los empleados sobre prácticas de seguridad y sanidad para preservar el bienestar físico y emocional general.

Los programas incluyen el uso de carteles, señales de advertencia, mensajes y películas acerca del tema.

Algunas organizaciones requieren programas que instruyan sobre el uso de equipos personales de seguridad industrial como: anteojos de seguridad, protectores del rostro, zapatos de seguridad, cascos duros, redecillas de pelo, cinturones de seguridad, mascarillas etc.

Muchas organizaciones establecen reglas de seguridad, formulándolas a través de manuales de trabajo, los contratos colectivos y reglamentos interiores de trabajo.

Pueden desarrollarse programas especiales para facilitar asistencia a los empleados con problemas de salud que afecten su efectividad en el trabajo.

### 1.5.8 Sueldos y salarios

Son las compensaciones que perciben los empleados a cambio de su trabajo

Para retener a los empleados y garantizar la igualdad y la justicia, los analistas de sueldos y salarios cubren cantidades iguales por labores similares, además de alentar el desempeño sobresaliente y el control de costos. Los sueldos y salarios deben cumplir con las disposiciones legales vigentes.

Existen determinados niveles de compensaciones llamados salarios mínimos, que varían de una zona económica a otra en nuestro país.

### **Objetivos de la administración de sueldos y salarios**

\*La administración de sueldos y salarios debe inscribirse en un marco jurídico específico

\*Para garantizar la igualdad interna y externa el pago debe guardar relación con el valor relativo de los puestos "salarios iguales a trabajos iguales"

\*Los niveles de compensación deben corresponder a las condiciones de oferta y demanda en el mercado laboral

\*Si los niveles de compensación son competitivos, la tasa de rotación disminuye

\*Una política adecuada de compensaciones alienta el buen desempeño, la experiencia, la lealtad y las nuevas responsabilidades

\*La estructura sistemática de sueldos y salarios contribuye a que la organización obtenga y retenga su fuerza laboral a costos adecuados.

Un programa de compensación ineficiente puede conducir a altas tasas de rotación, ausentismo, quejas, descontento, desempeño inadecuado y falta de satisfacción en el puesto.

La administración de sueldos y salarios se ve influida por la organización de sindicatos, la productividad de los trabajadores, las políticas de compensación de la empresa y las disposiciones oficiales al respecto.

### **1.5.9 Motivación**

Es necesario conocer los factores que motivan a las personas para actuar de una manera determinada, ya que una de las responsabilidades del administrador es inducirlos a que aporten sus esfuerzos para alcanzar los objetivos que persigue la organización.

Existen varias teorías motivacionales que tratan de explicar el porqué del comportamiento humano en el trabajo. Algunas son:

\*Teoría de Maslow (Fisiología de las necesidades humanas).

\*Teoría de Herzberg (Teoría Dual, mide los grados de satisfacción e insatisfacción).

---

\*Teoría de McClelland (Preponderancia de algún factor: logro, afiliación y poder).

Las teorías motivacionales sirven de base a algunas prácticas administrativas que intentan comprender las motivaciones humanas y la satisfacción de necesidades individuales y organizacionales.

### 1.6 Análisis de Puestos

El análisis de puestos es la obtención, evaluación y organización de información sobre los puestos de una organización.

La técnica del Análisis de Puestos es un instrumento por medio del cual se distinguen, con toda precisión y orden, los elementos que integran cada puesto, a fin de explicarlo y exigir más apropiadamente el cumplimiento de las obligaciones que supone.

El puesto es el objetivo básico de análisis y estudio. Es un conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo específica e impersonal.

La estructura del análisis de puestos comprende dos fases: una referente a la descripción del puesto en el que se señala la actividad genérica del mismo y las actividades específicas permanentes, periódicas y esporádicas o eventuales; y otra referente a la especificación del puesto, en la que se describen habilidades, conocimientos, aptitudes, esfuerzo, responsabilidades, condiciones de trabajo que se deben reunir para desempeñar las tareas del puesto.

Las categorías de información que se obtienen del análisis de puestos pueden incluir qué actividades se desempeñan, y cómo, cuándo y por qué se utilizan máquinas, herramientas o equipos; qué interacciones con otros se requieren; las condiciones físicas y sociales de trabajo, y la capacidad, capacitación y destreza que se requieren en el puesto.

Un cuidadoso análisis de puestos es muy importante para demostrar la relación entre las especificaciones de puestos y la información que se obtiene de la solicitud de empleo, la entrevista y las pruebas.



\*Teoría de McClelland (Preponderancia de algún factor: logro, afiliación y poder).

Las teorías motivacionales sirven de base a algunas prácticas administrativas que intentan comprender las motivaciones humanas y la satisfacción de necesidades individuales y organizacionales.

## 1.6 Análisis de Puestos

El análisis de puestos es la obtención, evaluación y organización de información sobre los puestos de una organización.

La técnica del Análisis de Puestos es un instrumento por medio del cual se distinguen, con toda precisión y orden, los elementos que integran cada puesto, a fin de explicarlo y exigir más apropiadamente el cumplimiento de las obligaciones que supone.

El puesto es el objetivo básico de análisis y estudio. Es un conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo específica e impersonal.

La estructura del análisis de puestos comprende dos fases: una referente a la descripción del puesto en el que se señala la actividad genérica del mismo y las actividades específicas permanentes, periódicas y esporádicas o eventuales; y otra referente a la especificación del puesto, en la que se describen habilidades, conocimientos, aptitudes, esfuerzo, responsabilidades, condiciones de trabajo que se deben reunir para desempeñar las tareas del puesto.

Las categorías de información que se obtienen del análisis de puestos pueden incluir qué actividades se desempeñan, y cómo, cuándo y por qué se utilizan máquinas, herramientas o equipos; qué interacciones con otros se requieren; las condiciones físicas y sociales de trabajo, y la capacidad, capacitación y destreza que se requieren en el puesto.

Un cuidadoso análisis de puestos es muy importante para demostrar la relación entre las especificaciones de puestos y la información que se obtiene de la solicitud de empleo, la entrevista y las pruebas.

### **Obtención de la información**

Los analistas de puestos estudian la organización, sus objetivos, características, sus insumos y los productos o servicios que brindan a la comunidad. Se obtiene información relativa a los empleos y a quienes los desempeñan; estudiando informes que generan varias fuentes como la empresa misma, otras del mismo ramo e informes oficiales.

**Algunas técnicas de recolección de información son:**

- \*Encuesta
- \*Entrevista
- \*Observación directa.

**Encuesta.** Se elaboran cuestionarios para identificar labores, responsabilidades, habilidades, conocimientos y niveles de desempeño necesarios para un puesto específico.

**Entrevista.** Se elabora un guión de entrevista con preguntas similares o idénticas al cuestionario y se aplican personalmente

**Observación directa.** El analista de puestos debe registrar las actividades que el empleado realiza , después de haberlo observado directamente.

### **Aplicaciones de la Información sobre análisis de puestos**

La información sobre los diversos puestos se emplea en tres formas;

- \*Descripción de puestos
- \*Especificaciones de una vacante
- \*Niveles de desempeño.

**Descripción de puestos.** Explica los deberes, las condiciones de trabajo y otros aspectos relevantes de un puesto específico.

Las descripciones de puesto, contienen especificaciones sobre las cualidades del trabajador, necesarias para el puesto. Son útiles en la planeación del reclutamiento, en el reclutamiento, en la contratación de personas con las capacidades apropiadas.

Las descripciones de puestos también se utilizan para orientar a los nuevos empleados en sus responsabilidades y obligaciones básicas. Son documentos básicos que se utilizan en el desarrollo de estándares de desempeño.

Finalmente, las descripciones de puestos se pueden utilizar para la evaluación de puesto, una técnica de administración de sueldos y salarios.

**Algunos datos que puede incluir:**

- a) Datos básicos: fecha, datos de la persona que describió el puesto, localización, jerarquía, supervisor y características especiales.
- b) Resumen del puesto
- c) Condiciones de trabajo: condiciones físicas, horas de trabajo, riesgos profesionales, la necesidad de viajar y otras características.
- d) Aprobaciones.

**Especificaciones de una vacante.** Describe qué tipo de demandas se hacen al empleado y las habilidades que debe poseer la persona que desempeña el puesto.

Sirven como guía al contratar y ser utilizadas en la valuación del puesto ; son una guía parcial de las características que se buscan en la solicitud, las pruebas, las entrevistas y la verificación de las referencias.

**Recomendaciones para la descripción y especificación de un puesto:**

1. Exponer los deberes en forma ordenada y lógica, si es necesario en orden cronológico, agrupados por su frecuencia y denotados por su importancia.
2. Exponer con claridad cada requisito por separado.
3. Empezar cada frase con un verbo activo y funcional.
4. Emplear siempre el tiempo presente.
5. Utilizar el singular.
6. Utilizar términos cuantitativos siempre que sea posible.
7. Exponer los deberes como tales, y posponer la formulación de los requerimientos para la especificación.
8. Evitar las generalizaciones.

9. Indicar el porcentaje del tiempo total que requiera cada actividad, especificar si son frecuentes, habituales, incidentales, etc.

10. Afirmar categóricamente lo que se realice.

**Niveles de desempeño.** Ofrecen a los empleados pautas objetivas que intentan alcanzar y permiten a los supervisores un instrumento imparcial de medición de resultados

El propósito de la administración al utilizar estándares de desempeño es establecer las submetas que han de lograr los individuos puntos de referencia contra los cuales se puede medir el desempeño real. Los estándares de desempeño deben estar relacionados con los objetivos organizacionales.

## **CAPITULO 2**

## ESTRUCTURA DEL CENDI

### 2.1 Antecedentes

Las culturas mesoamericanas tenían una concepción del niño, la cual deja entrever los cuidados y atenciones que recibían. Dentro de la estructura familiar, el niño ocupaba un lugar importante; los aztecas, Mayas, Toltecas y Chichimecas se referían a él como "piedra preciosa", "colibrí", "piedra de jade", "flor pequeña", manifestando así el respeto y cuidado que sentían por ellos.

La conquista española, además de significar un cambio cultural, una modificación de valores y creencias, trajo consigo una gran cantidad de niños huérfanos y desvalidos. Esta situación, la participación de los religiosos fue decisiva ya que fueron ellos los que se dieron a la tarea de educarlos; su labor estaba orientada básicamente a la conversión religiosa.

Consolidada la época colonial, las "casas de expósitos" fueron las únicas instituciones de atención infantil. Su labor se limitaba al cuidado y la alimentación de los niños, a través de las "amas", y eran administradas por religiosas. Los niños permanecían en estas casas hasta los seis años de edad y si no eran adoptados, se les enviaba a un hospicio. Estos últimos fueron creados en apoyo a la extrema pobreza de las familias que se veían en la incapacidad de proporcionar a sus hijos cuidados adecuados, lo que causaba mortandad y orfandad.

De los años posteriores a la Independencia de México, no se tienen noticias sobre la existencia de instituciones dedicadas a la atención de los niños pequeños.

Los primeros esfuerzos que se pueden identificar respecto a la atención de los niños menores de 4 años los podemos ubicar hacia el año de 1837, cuando en el Mercado del Volador se abre un local para atenderlos. Este, junto con la "Casa de Asilo de la Infancia" fundada por la Emperatriz Carlota (1865), son las primeras instituciones para el cuidado de los hijos de las madres trabajadoras de las que se tiene referencia. En 1869, se crea "El Asilo de la Casa de San Carlos", en donde los pequeños recibían alimento además del cuidado.

En 1928 se organiza la Asociación Nacional de Protección a la Infancia que se sostiene diez "Hogares Infantiles", los cuales en 1937 cambian su denominación por la de "Guarderías Infantiles". En ese mismo período la

Secretaría de Salubridad y Asistencia -hoy Secretaría de Salud- funda otras guarderías, algunas de ellas contaron con el apoyo de comités privados; además, establece, dentro de la misma, el Departamento de Asistencia Social Infantil, Así surgen guarderías para atender a los hijos de los comerciantes del mercado de la Merced, vendedores ambulantes, de billetes de lotería y empleados del Hospital General.

En 1939, cuando el Presidente Lázaro Cárdenas convierte los Talleres Fabriles de la Nación -encargados de fabricar los equipos y uniformes del ejército- en una cooperativa, incluye en el mismo decreto la fundación de una guardería para los hijos de las obreras de la cooperativa.

A partir de entonces, la creación de estas instituciones se multiplican en las dependencias oficiales y particulares como respuesta a la demanda social del servicio, originada por la cada vez más creciente incorporación de la mujer a la vida productiva de la nación.

En 1943, la Secretaría de Salubridad y Asistencia implementa programas de higiene, asistencia materna-infantil y desayunos infantiles, y se crean el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y el Hospital Infantil de la Ciudad de México, ambos con beneficio para la infancia. Posteriormente, en 1944, por decreto presidencial, se dispone la constitución de los Programas de Protección Materno infantil y de la asistencia médica general para los derechohabientes.

Con el Presidente Miguel Alemán Valdés, de 1946 a 1952 se establecen una serie de guarderías dependientes de organismos estatales (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Secretaría de Agricultura, Secretaría de Recursos Hidráulicos, Secretaría de Patrimonio Nacional y Presupuesto, etc.) y de paraestatales (IMSS, PEMEX), así como la primera guardería del Departamento del Distrito Federal, creada a iniciativa de un grupo de madres trabajadoras de la Tesorería, quienes la sostenían; más tarde, el gobierno se hace cargo de ésta y de una segunda construida después.

En 1959, bajo el régimen de Adolfo López Mateos, se promulga la ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los trabajadores del Estado (ISSSTE), donde se hace referencia al establecimiento de estancias infantiles como una prestación para madres derechohabientes. En el inciso "E" del Artículo 134 Constitucional, se instauran como derechos laborales de los trabajadores al servicio del Estado aspectos relacionados con la maternidad, lactancia y servicios de guarderías infantiles, adquiriendo con esto un carácter institucional.

Durante la gestión del Lic. Ernesto P. Uruchurtu (1952 - 1966) como jefe del Departamento del Distrito Federal, se inician las obras destinadas a mejorar la fisonomía de los mercados de la ciudad y, a petición de los locatarios, se designa un local para el cuidado de sus hijos.

La secretaría de Estado, los mercados y otras instituciones se vieron obligadas a crear guarderías para que sus trabajadores pudieran delegar el cuidado de sus hijos en manos competentes; sin embargo, en la mayor parte de los casos no fue así, ya que en ellas no se contaba con personal especializado, y por lo tanto, los niños sólo recibían cuidados asistenciales; es decir, sólo servían para "guardar" al niño, ya que poco se ocupaban de él.

La diversidad de criterios, la disparidad en la prestación del servicio, la ausencia de mecanismos efectivos de coordinación y supervisión de las instituciones que atendían al menor, originó la creación de una instancia rectora que se ocupara de su organización y funcionamiento.

Así, en diciembre de 1976, por acuerdo del Lic. Porfirio Muñoz, entonces Secretario de Educación Pública, se crea la Dirección General de Centros de Bienestar social para la Infancia, con facultades para coordinar y normar, no sólo las guarderías de la Secretaría de Educación Pública, sino también aquellas que brindaban atención a los hijos de las madres trabajadoras en otras dependencias. De esta forma cambia la denominación de "guarderías" por la de "Centros de Desarrollo Infantil (CENDI)", y se les da un nuevo enfoque: el de ser instituciones que proporcionan educación integral al niño, lo cual incluye el brindarle atención nutricional, asistencial y estimulación para su desarrollo físico, cognoscitivo y afectivo social. Asimismo, se empezó a contar con un equipo técnico y con capacitación del personal dentro de los Centros de Desarrollo Infantil, y se crearon los programas encaminados a normar las áreas técnicas.

El 27 de febrero de 1978 a través del Reglamento Interior de la Secretaría, se deroga la denominada Dirección General de Centros de Bienestar Social para la Infancia y se le nombra Dirección General de Educación Materno-Infantil, ampliando considerablemente su cobertura tanto en el Distrito Federal como al Interior de la República Mexicana.

En 1979, se recupera la Escuela para Auxiliares Educativos de Guarderías que dependían de la Secretaría del Trabajo; se le cambia el nombre por el



de Estudios acorde a las necesidades de este servicio en los Centros de Desarrollo Infantil.

La demanda para atender a los niños menores de 4 años en forma institucional fue creciendo, lo que hizo indispensable la búsqueda de nuevas alternativas que permitieran expandir el servicio y abarcar a un número mayor de niños. Se crea entonces el Programa No Escolarizado (1980), el cual empezó a operar en 1981 en 16 Estados de la República Mexicana, teniendo como principales agentes para su difusión y realización -previa capacitación- a los padres de familia y miembros de las comunidades en las que se implementó. Ese mismo año se amplió su cobertura a los 15 estados restantes.

Debido a que el Programa, requería de la participación activa de ambos padres en la actividad educativa, se decidió cambiar nuevamente de denominación a la Dirección General de Educación Materno Infantil, quedando, en 1980, como Dirección General de Educación Inicial.

En 1982 el Programa No Escolarizado, se implanta como pilotaje con un grupo indígena Mazahua en el Estado de México, obteniendo resultados positivos; así para 1983, empieza a operar también en algunas zonas urbano-marginadas en las delegaciones políticas del Distrito Federal.

En 1985, debido a la reestructuración Administración Pública Federal, desaparece la Dirección General de Educación Inicial para quedar integrada como una dirección de área de la Dirección General de Educación Preescolar.

Para 1990, desaparecen como dirección de área, de la Dirección de educación Preescolar y se conforma la Unidad de Educación Inicial, la cual pasa a depender directamente de la Subsecretaría de Educación Elemental.

## **2.2 Marco Legal**

Existen documentos legales referentes a los derechos de las madres trabajadoras y a la protección y seguridad de sus hijos.

### 2.2.1 Documentos Internacionales

Declaración de los derechos del Niño-UNESCO 1959-Principios 2 y 9 : hacen referencia al derecho que tiene todo niño a recibir cuidado y educación, así como la necesidad de protegerlo de todo tipo de abandono. Declaración sobre la eliminación de la discriminación de la mujer- ONU- 1967-artículo 10-II se refiere a la protección de la mujer trabajadora antes y después del parto incluyendo el cuidado del niño.

### 2.2.2 Documentos Nacionales

#### a) Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos-1917 titulo VI.

art.123:

- ♦ Apartado A, Fracción XXIX: menciona el servicio de guardería como una prestación correspondiente a la Ley del Seguro Social.
- ♦ Apartado B, Fracción XI, Inciso C: se refiere al servicio de guardería infantil como un derecho de la mujer trabajadora.

#### b) Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE) -1959-

- ♦ Capítulo V. Artículo 41: hace referencia al establecimiento de guarderías infantiles como parte de las prestaciones que brinda a sus derechohabientes.
- ♦ En 1963 se promulgó una nueva Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE) reglamentaria del Apartado B del Artículo 123 Constitucional - Capítulo IV. Artículo 43 Fracción VI, Inciso E: señala como una obligación de este Instituto el brindar el servicio de guardería a las madres trabajadoras del sector público.

#### d) Ley del Seguro Social -1971-

- ♦ Artículo 171, reglamentario del Artículo 123 Constitucional, Apartado A, Fracción XXIX: refiere el servicio de guardería infantil como una prestación obligatoria a las madres derechohabientes.

- ♦ Nueva Ley del Seguro Social -1973-

- ♦ Capítulo VI, del Seguro de Guarderías para Hijos de Aseguradas: reglamenta las condiciones en que se brindará este servicio. Nueva ley del Seguro Social, entrará en vigor a partir del 1o. de enero de-1997-

- ♦ Capítulo VII del Seguro de Guarderías y Prestaciones Sociales.

#### **e) Ley Orgánica de la Administración Pública**

- ♦ Artículo 38, parte I: hace recaer en la Secretaría de Educación Pública la responsabilidad de regular la tarea educativa, vigilando que se cumplan las disposiciones oficiales.

#### **f) Ley General de Educación 1993**

- ♦ Capítulo II del Federalismo Educativo

- ♦ Sección I De la distribución de la función social educativa. Artículo 12-I

### **2.3 Objetivos**

El Centro de Desarrollo Infantil nace de la necesidad de dar servicio a los hijos de las madres trabajadoras, durante el tiempo que laboran y cuya edad oscila entre los 45 días de nacido y 5 años 11 meses.

Es una institución que proporciona básicamente educación y asistencia al niño que tiene todo el derecho de recibir atención y estimulación dentro de un marco afectivo que le permita desarrollar al máximo sus potencialidades para vivir en condiciones de libertad y dignidad, especialmente aquellos que por alguna circunstancia se ven temporalmente abandonados por su madre durante las horas en que ésta trabaja.

### **2.4 Funcionamiento**

Toda institución, empresa o grupo de trabajo requiere de una organización que le permita administrar los recursos humanos, materiales y financieros encaminada a lograr sus objetivos.

El Centro de Desarrollo Infantil requiere de una organización con cualidades muy específicas relacionadas íntimamente con las necesidades y características del niño.

#### **2.4.1 Servicios**

De acuerdo con los Programas de Educación Especial de la S.E.P. que debe brindar el Centro de Desarrollo Infantil son:

- a) Médico.
- b) Psicológico.
- c) Trabajo social.
- d) Pedagógico,
- e) Nutrición.
- f) Generales.

##### **2.4.1.1 Médico**

La existencia del servicio médico dentro del CENDI se justifica ampliamente dada la importancia de propiciar un estado de salud idóneo, como base para el buen desarrollo, físico, afectivo-social y cognocitivo del niño.

Las funciones de este servicio están encaminadas a prevenir los padecimientos más frecuentes y contribuir a que los niños se mantengan en las mejores condiciones de salud, mediante la aplicación de programas de medicina preventiva y actividades de educación higiénica, así como la vigilancia permanente de la salud de los menores durante su permanencia en el CENDI.

##### **2.4.1.2 Psicológico**

Este servicio propiciará mediante acciones psicológicas programadas el desarrollo armónico de los niños que asisten al Centro de Desarrollo Infantil.

El cumplimiento de este objetivo implica tres aspectos básicos : profilaxis, evaluación y atención especial.

### **2.4.1.3 Trabajo Social**

La función de este servicio es efectuar investigaciones y estudios socioeconómicos para conocer las condiciones de vida del niño y su familia, pudiendo detectar de esta forma situaciones que puedan afectar su desarrollo.

La información obtenida a través de estos estudios retroalimenta en forma importante a los demás técnicos, aportándoles datos que complementen la comprensión del contexto general de la situación del niño, que les permita efectuar acciones propias de su área en beneficio de éste.

Una acción importante dentro de esta área es aprovechar los servicios de la comunidad circundante, estableciendo coordinación con instituciones de todo tipo que puedan aportar algún beneficio al niño o al CENDI.

### **2.4.1.4. Pedagógico**

Las funciones de este servicio están orientadas a propiciar un ambiente altamente estimulante, pleno de acciones educativas a través de la aplicación de programas pedagógicos propios para cada edad.

Estos programas contemplan el desarrollo integral del niño, la estructuración de éstos responde a la división del desarrollo del niño, que únicamente con fines de organización didáctica se ha establecido en tres áreas: física, afectiva-social y cognoscitiva.

### **2.4.1.5. Nutrición**

La alimentación es una necesidad básica del ser humano, es un hecho que la nutrición adecuada constituye un elemento esencial para la salud, principalmente en las primeras etapas de la vida para que el individuo tenga un crecimiento y desarrollo normales, ya que en estos primeros años la desnutrición tiene efectos irreversibles tanto en los aspectos físicos como mentales.

Las funciones del servicio de nutrición están encaminadas no sólo a cubrir las necesidades nutritivas del niño, sino a propiciar que éste adquiera buenos hábitos alimenticios.

#### **2.4.1.6. Generales**

La función de estos servicios es mantener en buen estado de limpieza, operación y funcionamiento tanto el edificio como las instalaciones, mobiliario y equipo del Centro de Desarrollo Infantil.

Este es un servicio de apoyo general al CENDI, de ahí su enorme importancia, ya que de alguna manera el buen funcionamiento de los demás servicios dependerá, en parte, de la eficiencia con que éste se lleve a cabo.

#### **2.4.2 Instalaciones**

El CENDI debe estar localizado en un sitio que ofrezca garantías de seguridad par el cruce y tránsito personal, sin colindancias altas que perjudiquen las condiciones naturales de iluminación, alejado de aglomeraciones, apartado de ruidos, olores y de cualquier instalación que pudiera representar molestias o riesgos para los niños.

La orientación deberá ser adecuada a las condiciones climatológicas de cada lugar, adaptando los esquemas de distribución a las necesidades del funcionamiento tratando de lograr las mejores condiciones de temperatura, iluminación y ventilación.

Se recomienda que el terreno sea de topología básicamente plana para favorecer la seguridad de los niños y el funcionamiento del servicio, en el caso contrario, cuidar que las áreas de circulación se adapten a las características antropométricas del niño.

#### **2.4.3 Mobiliario y Equipo**

A continuación se enlista el mobiliario y equipo que se requiere para el adecuado funcionamiento de un CENDI:

##### **Vestíbulo o Recepción**

Mostrador para realizar el filtro

Sillones o sillas

Pizarrón

Equipo de Sonido con micrófono

### **Dirección**

Escritorio  
Credenza  
Sillón giratorio  
Sillones fijos  
Mesa de juntas  
Sillas  
Teléfono  
Nicho para bandera  
Bandera Nacional

### **Secretaria**

Escritorio Secretarial  
Silla  
Archivero  
Máquina de Escribir  
Teléfono Secretarial

### **Servicio Médico**

Escritorio  
Sillas  
Archivero  
Cuna de Hospital  
Mueble para exploración pediátrica  
Vitrina  
Báscula de pie  
Báscula pediátrica  
Equipo médico básico para las funciones del servicio

### **Servicio Psicológico**

Escritorio  
Sillas  
Archivero  
Mueble de guarda para material didáctico  
Cronómetro digital

### **Servicio de Trabajo Social**

Escritorio  
Sillas  
Archivero  
Máquina de escribir

### **Jefatura de Servicio Pedagógico**

Escritorio  
Sillas  
Archivero

### **Area de Lactantes**

Cunas (lactantes 1)  
Colchones (lactantes 2 y 3 )  
Baños de artesa  
Muebles de guarda  
Barra de Caminata (lactantes 2 y 3 )  
Espejo  
Sillas portabebé (lactantes 1 y 2 )  
Sillas periqueras (lactantes 2 y 3 )

### **Area de Maternales**

Mesas  
Sillas  
Muebles de guarda  
Colchones  
Tablero de corcho y pizarrón  
Espejo

### **Area de Preescolares**

Mesas  
Sillas  
Muebles de guarda  
Colchones  
Tablero de corcho y pizarrón



### **Aula de usos múltiples**

Muebles de guarda  
Sillas apilables (niños y adultos)  
Piano  
Espejo  
Proyector

### **Sanitarios de Niños**

Tazas  
Lavamanos  
Portavasos  
Portacepillos de dientes

### **Cocina**

Estufa industrial  
Horno  
Plancha o comal  
Campana  
Refrigerador  
Congelador  
Fregadero  
Mesas de trabajo  
Anaqueles  
Filtro de agua  
Licuadora  
Batidora  
Olla express  
Exprimidor y extractor de jugos  
Batería de cocina

### **Banco de Leche**

Estufa o parrilla eléctrica  
Refrigerador  
Fregadero  
Anaqueles  
Lavador de biberones  
Licuadora  
Mezcladora de leches

Filtro de agua  
Batería de cocina

#### **Comedor**

Mesas  
Sillas  
Anaqueles  
Vajilla  
Cubiertos

#### **Almacén de Víveres**

Escritorio  
Silla  
Anaqueles  
Báscula 120 kilos  
Báscula de cocina

#### **Bodega de Enseres**

Anaqueles  
Equipo básico de limpieza  
Equipo básico de mantenimiento

#### **Bodega de Material Didáctico**

Anaqueles

#### **Lavandería**

Lavadora secadora  
Mesa para planchar  
Anaqueles  
Plancha

#### **Sanitarios de Personal**

Tazas  
Lavamanos  
Muebles de guarda

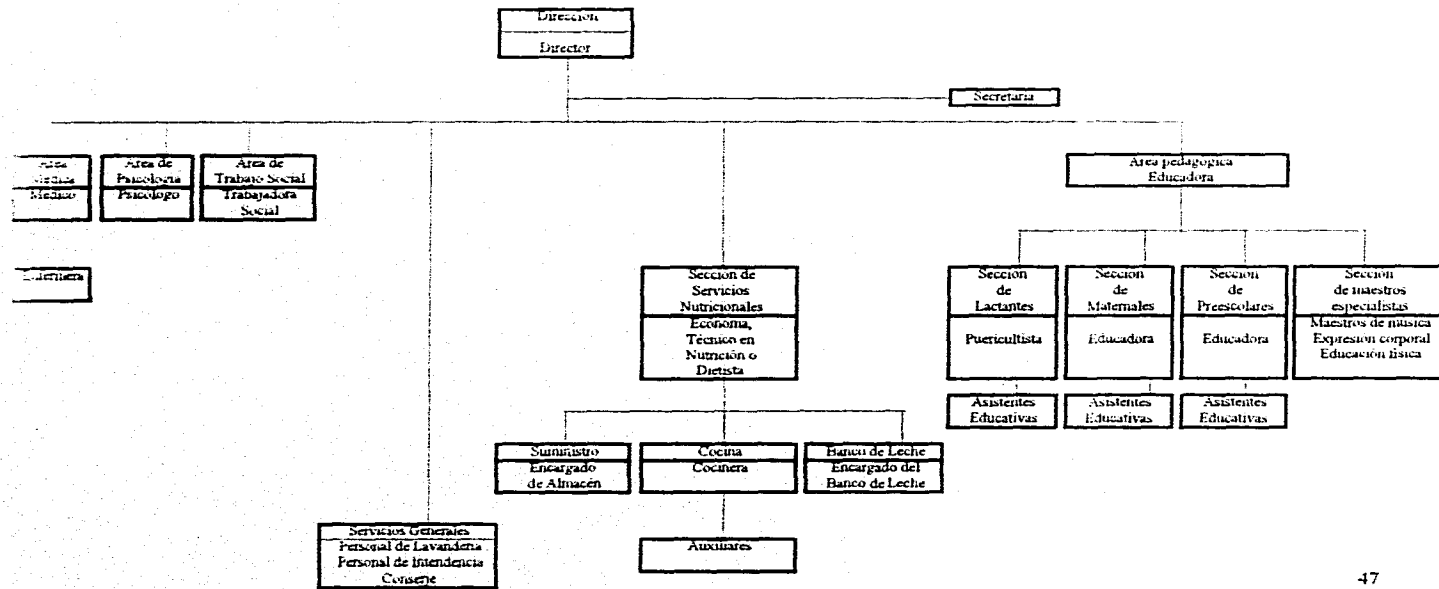
#### 2.4.4 Personal

Dada la importancia de los diferentes servicios que brinda el CENDI, es necesario contar con un equipo de trabajo multidisciplinario que reúna las características profesionales, técnicas y humanas que les permitan no sólo tener los conocimientos para el adecuado desempeño de sus funciones, sino una plena conciencia de la responsabilidad que implica el participar en la atención y educación de los niños.

##### Personal :

- 1 Director.
- 1 Secretaria.
- 1 Médico pediatra.
- 1 Enfermera.
- 1 Psicólogo.
- 1 Trabajadora social.
- 1 Jefe de área de pedagógica.
- 1 Pericultista por cada grupo de lactantes.
- 1 Educadora por cada grupo de maternas.
- 1 Educadora por cada grupo de preescolares.
- 1 Asistente educativo por cada 7 niños lactantes.
- 1 Asistente educativo por cada 12 niños maternas.
- 1 Asistente educativo por cada grupo de preescolares.
- 1 Profesor de enseñanza musical
- 1 Jefe del área de Nutrición.
- 1 Cocinera.
- 1 Auxiliar de Cocina por cada 50 niños.
- 1 Encargada del banco de leche.
- 1 Auxiliar de lavandería.
- 1 Auxiliar de intendencia por cada 50 niños
- 1 Conserje.

## 2.4.5 Organigrama



## **2.5 Desarrollo Infantil**

### **2.5.1 El desarrollo del niño del nacimiento a los tres meses.**

Antes del nacimiento el niño se encontraba en un medio propicio, en el cual tenía la temperatura adecuada, sus necesidades básicas estaban satisfechas, un movimiento suave y la protección de sonidos fuertes.

A partir de su nacimiento deja de estar en ese medio líquido que lo protegía; ahora su cuerpo ya cuenta con todo lo necesario para vivir fuera del seno materno y empezar una vida propia; tiene que respirar por la nariz y por la boca, siente hambre y tendrá que succionar para obtener el alimento.

Sin embargo, a pesar de estar completamente formado, nace tan desprotegido que no podría sobrevivir sin la ayuda de sus padres, es por esto que deben cuidarlo, protegerlo y atender sus necesidades básicas como son el alimento, afecto, higiene y abrigo.

El recién nacido viene dotado de una serie de respuestas automáticas o movimientos involuntarios que llamamos reflejos, que le sirven de base para sobrevivir y le ayudan a adaptarse al mundo que le rodea.

Sus movimientos al principio son bruscos y sin control pero poco a poco los irá dominando y perfeccionando, siempre y cuando el niño tenga libertad de movimiento.

Hacia los tres meses el niño logrará mover sus piernas y sus brazos alternadamente. La amplitud del movimiento de las articulaciones de los hombros aumenta y la reacción motora generalizada ante varios estímulos disminuye.

La maduración del sistema nervioso ayuda al niño a ejecutar movimientos intencionados con sus ojos, mira hacia los lados, hacia arriba y hacia abajo.

El niño desde que nace puede saborear y oler los alimentos así como las sustancias que le rodean, por ejemplo la leche que es su alimento primordial, el jabón, el talco, el aceite que se utiliza para su aseo personal, etc.

La consistencia y el olor de los alimentos influyen también en el desarrollo del sentido del gusto.

Uno de los primeros contactos que el recién nacido establece con el mundo y con las personas que le rodean es por medio de su piel. A través de la voz el niño percibe el afecto que sientes por él. Cuando escucha un ruido fuerte contrae sus músculos, se pone inquieto y tenso; en cambio, ante sonidos suaves, rítmicos y constantes se relaja y se tranquiliza.

El desarrollo de su inteligencia depende de que el niño vaya madurando, que lo estimulen las personas que están a su alrededor y que tenga una alimentación balanceada. Cada día el niño aprenderá cosas nuevas que irá relacionando y le ayudarán a conocerse a sí mismo y a su medio ambiente.

### **2.5.2 Desarrollo del niño de tres a seis meses**

El niño está en una etapa de crecimiento y desarrollo muy importante. Su cuerpo es aún muy tierno y frágil. Gracias a la maduración del sistema nervioso y al fortalecimiento de los músculos del cuello y de la espalda, aproximadamente a los tres meses el niño ya puede mantener la cabeza erguida por breves instantes.

El desarrollo del sentido del gusto se ve influenciado por la consistencia, el color y el olor de los alimentos. El aprovechamiento de esto será mucho mejor si la actitud del adulto es afectuoso y comprensiva en el momento que se le da de comer.

Empieza a desarrollarse el contagio vocal que es la repetición de sonidos que escucha de otros niños o del adulto, también produce y repite sonidos, estos son cada vez más claros y variados.

La conducta afectuosa o de rechazo que tenga con él, será la base del desarrollo del sentimiento de confianza y seguridad en sí mismo y en las personas que le rodean.

### **2.5.3 El desarrollo del niño de los seis a los nueve meses**

El cuerpo ha logrado mayor fuerza, flexibilidad y movimiento ya que sus sistema nervioso continúa madurando, esto se puede observar en la forma en que coordina las diferentes partes de su cuerpo; brazos, manos, piernas, tronco y cabeza. En cuanto a sus huesos, a medida que el niño se desarrolla van creciendo y fortaleciéndose, pero todavía son frágiles, por eso es necesario tener cuidado pues los movimientos bruscos o una mala postura puede causarle daño.

Aproximadamente a los nueve meses podrá utilizar mejor el pulgar en coordinación con el resto de sus dedos al tomar las cosas y recogerlas. Entre los siete y nueve meses, ya puede quedarse sentado más tiempo sin ayuda y además puede comer en esta posición. El no estar acostado le permite ver lo que le rodea con mayor facilidad.

El avance alcanzado al sentarse y empezar a sostenerse de pie le ayuda a ver todo lo que está a su alrededor y a descubrir cosas que no conocía.

El gusto y el olfato funcionan en una combinación muy estrecha permitiendo al niño asociar olores y sabores con personas, hechos y lugares que habita.

En el lenguaje del niño se combinan la audición y el movimiento de la lengua y los labios. La maduración que ha alcanzado sus sistema nervioso, lengua, labios y su audición le permiten reproducir mejor los sonidos, por eso es capaz de repetir e imitar un sonido simple que escuche.

Es exigente y pide atención en forma imperativa, ya sabe que si llora es probable que la persona que lo atiende acudirá a ver que le pasa. Sonríe y balbucea al ver a una persona conocida, pero no pasa lo mismo con las que no conoce, pues con ellas muestra recelo, angustia y las rechaza. El siente si le hablan con cariño, con amabilidad o con enojo, si se le acerca o se le hace a un lado, de esto dependerá que tenga confianza o no en sí mismo y en los demás.

#### **2.5.4 El desarrollo del niño de nueve a doce meses**

En esta etapa el niño ya puede desplazarse, al principio arrastra su cuerpo ayudado por sus brazos, poco a poco va adquiriendo mayor coordinación y equilibrio en sus movimientos hasta que logre gatear apoyando sus rodillas y las palmas de sus manos.

El pequeño está progresando en su desarrollo, su visión ha mejorado notablemente, empieza a percibir la forma, el tamaño, el color y la distancia en la que se encuentran los objetos.

Al finalizar esta etapa los niños realizan sus primeros ensayos para decir ma-má, pa-pá, le-che, etc. ya que él ha aprendido a imitar a las personas que conviven con él, es por esto que siempre debe hablársele con un lenguaje claro, sencillo y correcto, procurando decirle cómo se llaman las cosas, dónde están, de qué color son, etc.

A partir de los siete meses los conocimientos que ha adquirido se relacionan y coordinan entre sí, por lo que el pequeño los utiliza para continuar descubriendo cosas nuevas, por ejemplo el sabe que si llora la persona que lo cuida acudirá a ver qué le pasa.

A esta edad distinguen entre personas conocidas y desconocidas; esta etapa se caracteriza porque les encanta hacer ojitos, decir adiós, aplaudir, etc.

La independencia del niño va en aumento, es capaz de solicitar lo que desea y rechazar lo que no quiere, es recomendable ser comprensivo y cariñoso.

### **2.5.5 El desarrollo del niño de doce a dieciocho meses**

Esta etapa se caracteriza por el gran interés del niño por conocer todo lo que le rodea, se convierte en un gran investigador. El moverse de un lado a otro le posibilita una visión más amplia del mundo, que se enriquece en el momento que es capaz de pararse y caminar solo.

Progresivamente logra mayor control en el movimiento de sus piernas, brazos y manos, lo que le facilita la investigación y manipulación sobre las cosas que descubre: recogerlos, tirarlos, empujarlos, arrastrarlos, etc.

Aproximadamente a los trece meses el niño posee una agudeza visual comparable con la del adulto. El movimiento es tan importante como su vista, pues conforme se desplaza caminando va observando cuánto espacio tiene para moverse, cambiarse de lugar y reconocer cuánto lugar ocupan las cosas; gracias a todo esto, el niño se da cuenta de que hay objetos independientes a él y se descubre a sí mismo como una persona diferente de los demás.

Por medio del lenguaje el niño enriquece más su relación con el adulto; la comunicación está formada por movimientos, gestos y palabras. Es importante la compañía del adulto pues al niño le encanta hablar y ser escuchado. Con la aparición del lenguaje se incrementa la socialización del niño y aparece el pensamiento propiamente dicho.

Se inicia la relación entre las cosas y las actividades que hace; a esta edad no le gusta estar solo porque aún le falta seguridad y con gran facilidad siente temor.



### **2.5.6 El desarrollo del niño de dieciocho a veinticuatro meses**

El niño ya es capaz de caminar con mayor seguridad, sus movimientos son más coordinados y tiene mayor equilibrio; sus músculos han alcanzado cierto desarrollo y madurez, lo que le permite tener mayor fuerza y control en sus movimientos.

De los diecinueve a los veinticuatro meses alcanza un adecuado desarrollo de los músculos de sus ojos, fija la vista en algún objeto o algún lugar por un tiempo prolongado; puede mover sus ojos de arriba hacia abajo y hacia los lados. Aún no es capaz de controlar el volumen de su voz, sin embargo le gusta mucho gritar, es importante evitar que lo haga porque al forzar la voz, se irrita la garganta y las cuerdas vocales.

Cuando aprende a caminar parece que su interés por hablar ha desaparecido, pero esto no es así, su lenguaje interior se está enriqueciendo en su mente a través de todas las nuevas experiencias que va adquiriendo; más adelante podrá expresarlas con palabras y después con frases.

El niño continúa siendo un investigador, ya tiene capacidad para relacionar sus acciones con el comportamiento de las personas u objetos que lo rodean y le gusta observar qué pasa cada vez que actúa, así aprende lo que está permitido y lo que no, por ello es importante que los adultos sean consistentes y no caigan en contradicciones.

Muestra gran interés por las cosas que le rodean, tanto en la realidad como en imágenes de libros y revistas, puede identificar y decir el nombre de algunas cosas que le son familiares. Uno de los aspectos más relevantes para que el niño tenga una mente sana, es que sienta que sus padres y las otras personas que conviven con él le demuestran que le quieren y le den seguridad y confianza.

### **2.5.7 El desarrollo del niño de dos a tres años**

El niño disfruta enormemente de la actividad y el movimiento. Sigue creciendo y desarrollándose, su caminar se vuelve más firme y seguro aunque todavía lo hace con un ligero balanceo e inclina su cuerpo hacia adelante, esto es debido a que poco a poco va adquiriendo el equilibrio durante la marcha pues su cabeza continúa siendo muy grande en proporción a su cuerpo.

### **2.5.6 El desarrollo del niño de dieciocho a veinticuatro meses**

El niño ya es capaz de caminar con mayor seguridad, sus movimientos son más coordinados y tiene mayor equilibrio; sus músculos han alcanzado cierto desarrollo y madurez, lo que le permite tener mayor fuerza y control en sus movimientos.

De los diecinueve a los veinticuatro meses alcanza un adecuado desarrollo de los músculos de sus ojos, fija la vista en algún objeto o algún lugar por un tiempo prolongado; puede mover sus ojos de arriba hacia abajo y hacia los lados. Aún no es capaz de controlar el volumen de su voz, sin embargo le gusta mucho gritar, es importante evitar que lo haga porque al forzar la voz, se irrita la garganta y las cuerdas vocales.

Cuando aprende a caminar parece que su interés por hablar ha desaparecido, pero esto no es así, su lenguaje interior se está enriqueciendo en su mente a través de todas las nuevas experiencias que va adquiriendo; más adelante podrá expresarlas con palabras y después con frases.

El niño continúa siendo un investigador, ya tiene capacidad para relacionar sus acciones con el comportamiento de las personas u objetos que lo rodean y le gusta observar qué pasa cada vez que actúa, así aprende lo que está permitido y lo que no, por ello es importante que los adultos sean consistentes y no caigan en contradicciones.

Muestra gran interés por las cosas que le rodean, tanto en la realidad como en imágenes de libros y revistas, puede identificar y decir el nombre de algunas cosas que le son familiares. Uno de los aspectos más relevantes para que el niño tenga una mente sana, es que sienta que sus padres y las otras personas que conviven con él le demuestran que le quieren y le den seguridad y confianza.

### **2.5.7 El desarrollo del niño de dos a tres años**

El niño disfruta enormemente de la actividad y el movimiento. Sigue creciendo y desarrollándose, su caminar se vuelve más firme y seguro aunque todavía lo hace con un ligero balanceo e inclina su cuerpo hacia adelante, esto es debido a que poco a poco va adquiriendo el equilibrio durante la marcha pues su cabeza continúa siendo muy grande en proporción a su cuerpo.

Su fuerza y dominio de movimientos le permiten lanzar y patear una pelota con mayor habilidad, empujar y jalar objetos grandes y poco pesados y pararse de puntitas en un solo pie por breves instantes. Todos estos logros le hacen sentir una gran confianza e independencia.

El desarrollo y progreso en su agudeza y percepción visual, le posibilita distinguir con mayor precisión las partes de un objeto. El lenguaje del niño aumenta de forma considerable, le encanta hablar y en su intento por conocer cada vez más constantemente pregunta ¿por qué?, quiere saber la causa de las cosas y sólo queda contento hasta que se le responde en términos que él entiende. Es muy importante procurar hablarle en forma correcta y clara, ya que en esta época entiende todo.

Ya conoce las partes de su cuerpo que están arriba y abajo, e inicia el conocimiento de lo que está cerca y lejos de él. Durante esta edad existen sentimientos de posesión por todas las cosas, por lo que le resulta más fácil relacionarse con el adulto, ya que con ellos no tiene la necesidad de compartirlas. Sin embargo ya empieza a participar en juegos y actividades con otros niños.

#### **2.5.8 El desarrollo del niño de los tres a los cuatro años**

Debido al proceso de desarrollo y maduración y gracias a la estimulación que ha recibido, el niño en esta edad posee mayor destreza y seguridad en todas sus acciones. Utiliza su actividad y su movimiento para explorar y conocer el mundo que le rodea, está buscando información, quiere conocerlo todo, darle su nombre, buscarle lugar y saber para qué sirve.

Sus huesos y músculos están más fuertes, puede mover sus manos y sus piernas en forma coordinada; la posición de su cuerpo ha mejorado. Están de pie mantiene los hombros derechos, se sienta derecho y logra cruzar los pies sin perder el equilibrio.

Es común que el niño juegue y platique con un amiguito imaginario, frecuentemente lo encontramos en un rincón gesticulando y hablando "solo". En ocasiones puede culpar a otros "cosas, seres o personas" de actos que él mismo realiza y no necesariamente como una justificación, sino porque confunde la realidad con la fantasía.

La gente que lo rodea es importante para él, necesita de su ayuda, de su atención y sobre todo de su afecto y aceptación, comienza a emplear la

---

palabra "nosotros", viéndose como parte del grupo. A medida que se acerca a los cuatro años, se siente más seguro y quiere ser más independiente; ya no acepta tan fácilmente la autoridad.

Los cambios de carácter que manifiesta nos indican que está reafirmandose como individuo. Es importante hablarle con cariño y firmeza cuando se sienta intranquilo y excitable.

Al final de esta etapa, el desarrollo de su vista le permite distinguir con mayor precisión las diferentes partes de un objeto a diferentes distancias como también el tamaño, el color, posición, forma y movimiento de éstos. El gusto y el olfato se han desarrollado de manera notable, ahora es capaz de distinguir diferentes sabores y olores.

Avanza rápidamente en el dominio del lenguaje; a esta edad, el niño está en posibilidad de controlar el volumen y el ritmo de su voz; su pensamiento es más rápido que su capacidad para expresarse y a veces se desespera por no poder expresar lo que piensa, pudiendo aparecer cierto tartamudeo.

El niño de esta edad vive en un mundo mágico, en el que mezcla la fantasía y la realidad, el juego se convierte en un lugar donde puede acomodar las cosas de acuerdo a sus deseos y necesidades y en donde él marca las reglas.

### **2.5.9 El desarrollo del niño de cuatro a cinco años**

En esta etapa el niño ha logrado un dominio mayor de su cuerpo, es muy inquieto, por eso va de un lugar a otro incansablemente; la facilidad con que se mueven les da mayor seguridad y los hacen independientes del adulto.

Empieza a predominar el uso de algún lado del cuerpo, generalmente utiliza con mayor facilidad el derecho que el izquierdo; sin embargo, cuando es zurdo debe permitirle que emplee el lado izquierdo para realizar sus actividades.

Su lenguaje es más variado y claro, expresa con claridad sus deseos y pensamientos, piensa o "reflexiona" antes de hablar. En este periodo, su pensamiento es de tipo práctico, define las cosas por la utilidad que éstas

---

palabra "nosotros", viéndose como parte del grupo. A medida que se acerca a los cuatro años, se siente más seguro y quiere ser más independiente; ya no acepta tan fácilmente la autoridad.

Los cambios de carácter que manifiesta nos indican que está reafirmandose como individuo. Es importante hablarle con cariño y firmeza cuando se sienta intranquilo y excitable.

Al final de esta etapa, el desarrollo de su vista le permite distinguir con mayor precisión las diferentes partes de un objeto a diferentes distancias como también el tamaño, el color, posición, forma y movimiento de éstos. El gusto y el olfato se han desarrollado de manera notable, ahora es capaz de distinguir diferentes sabores y olores.

Avanza rápidamente en el dominio del lenguaje; a esta edad, el niño está en posibilidad de controlar el volumen y el ritmo de su voz; su pensamiento es más rápido que su capacidad para expresarse y a veces se desespera por no poder expresar lo que piensa, pudiendo aparecer cierto tartamudeo.

El niño de esta edad vive en un mundo mágico, en el que mezcla la fantasía y la realidad, el juego se convierte en un lugar donde puede acomodar las cosas de acuerdo a sus deseos y necesidades y en donde él marca las reglas.

### **2.5.9 El desarrollo del niño de cuatro a cinco años**

En esta etapa el niño ha logrado un dominio mayor de su cuerpo, es muy inquieto, por eso va de un lugar a otro incansablemente; la facilidad con que se mueven les da mayor seguridad y los hacen independientes del adulto.

Empieza a predominar el uso de algún lado del cuerpo, generalmente utiliza con mayor facilidad el derecho que el izquierdo; sin embargo, cuando es zurdo debe permitirle que emplee el lado izquierdo para realizar sus actividades.

Su lenguaje es más variado y claro, expresa con claridad sus deseos y pensamientos, piensa o "reflexiona" antes de hablar. En este periodo, su pensamiento es de tipo práctico, define las cosas por la utilidad que éstas

tienen para él; el pequeño ya puede reconocer lo que está arriba, abajo, adelante, atrás, cerca y lejos con relación a su propio cuerpo.

Debido a que esta es una etapa importante de ajustes a las exigencias familiares, en ocasiones el niño discute la autoridad de sus padres y sobre todo cuando no se le explica la razón de una orden o de una prohibición. Discute y expresa sus argumentos, que para el adulto pueden ser débiles pero para él son importantes.

Imitar es una forma importante de aprender cuando le decimos o pedimos al niño algo que no concuerda con lo que los adultos hacen, se le crea confusión y desconcierto.

Igual que en edades anteriores el niño necesita sentirse amado, el afecto y el calor que recibe de sus padres, hermanos y adultos que conviven con él, lo hace sentirse aceptado, convirtiéndolo en un niño seguro y con una gran facilidad para relacionarse con los demás para opinar sobre lo que le fusta o disgusta, para preguntar cuándo quiere saber más, etc.

Estos sentimientos de seguridad y confianza son la base para que pueda desarrollarse y prepararse para nuevos aprendizajes.

## **2.6 Clasificación de Niños por estratos de edad**

El Centro de Desarrollo Infantil es una institución educativa asistencial que atiende a niños durante sus primeros años de vida, y requiere una organización con características específicas relacionadas con las necesidades del niño.

Se considera la clasificación de los niños de acuerdo a su edad y niveles de madurez de manera que reciban la atención adecuada, las características del personal que lo atenderá y la participación de los padres de familia.

### Clasificación de niños

Secciones	Estratos de edad
<b>Lactantes</b>	<b>De 45 días a 1 año 6 meses</b>
1	De 45 días a 6 meses
2	De 7 meses a 11 meses
3	De 1 año a 1 año 6 meses
<b>Maternales</b>	<b>De 1 año 7 meses a 3 años 11 meses</b>
1	De 1 año 7 meses a 1 año 11 meses
2	De 2 años a 2 años 11 meses
3	De 3 años a 3 años 11 meses
<b>Preescolares</b>	<b>De 4 años a 5 años 11 meses</b>
1	De 4 años a 4 años 6 meses
2	De 4 años 7 meses a 4 años 11 meses
3	De 5 años a 5 años 11 meses

**Lactantes:** Un niño lactante es aquel cuya edad se encuentra en el rango que va desde el nacimiento al año 6 meses. Los rangos más distintivos de este período se encuentran en el desarrollo psicomotriz, el inicio de la representación mental y el lenguaje.

**Maternales:** El período llamado maternal cubre un intervalo de desarrollo de los niños que abarca del año 6 meses a los tres años 11 meses.

**Preescolares:** Los niños en edad preescolar cubren un período aproximado de dos años; desde los 4 años hasta los 5 años 11 meses, justamente antes de su ingreso al nivel de educación primaria.

## **CAPITULO 3**



## METODOLOGIA DEL ANALISIS DE PUESTOS

### 3.1 Objetivo

La responsabilidad del personal que trabaja con niños de 45 días de nacidos a 6 años de edad, durante ocho o más horas del día, es enorme, las características de quienes laboran en un Centro de Desarrollo Infantil abarcan aspectos fundamentales para el desempeño de cada función.

**El perfil del puesto debe contener:**

Escolaridad, experiencia, criterio, iniciativa, capacidad y actitud; además deben definirse funciones generales y funciones específicas. Lo cual debe estar acorde con los objetivos que persiguen los Centros de Desarrollo Infantil.

### 3.2 Recopilación de la información

Para conocer las actividades que se realizan en un Centro de Desarrollo Infantil y los requisitos que deben poseer las personas que los desempeñan, fue necesario revisar las características, objetivos, y el servicio que éstos brindan.

#### 3.2.1 Investigación documental

Fue necesario trasladarnos a la Unidad de Servicios de Educación Básica del Estado de Querétaro (USEBEQ), quien a través del Departamento de Educación Inicial proporciona información sobre la estructura y funcionamiento de los Centros de Desarrollo Infantil.

Cada Centro de Desarrollo Infantil cuenta con manuales de organización y desempeño; éstos nos fueron facilitados por la supervisora del Centro de Desarrollo Infantil Federal No. 2.

El material que obtuvimos nos dió el panorama general sobre las características fundamentales que debe poseer un centro de desarrollo infantil, que atiende a los hijos de trabajadores que dependan de la Secretaría de Educación Pública; en los servicios que brinda, aspectos

sobre las instalaciones, mobiliario y equipo, y perfiles sobre el personal que en ellos labora.

### **3.2.2 Investigación de campo.**

Decidimos realizar la investigación dentro del Estado de Querétaro, porque solamente se proporciona el servicio en dos municipios que son Querétaro y San Juan del Río. A pesar de que éste cuenta con dieciocho municipios, en los que también existe personal que depende de la Secretaría de Educación Pública y no cuentan con ningún centro de desarrollo infantil oficial.

El incremento que ha manifestado el Estado de Querétaro en los aspectos demográfico, industrial y de servicios, se ha reflejado en el crecimiento del servicio educativo en todos sus niveles, por lo que la Secretaría de Educación Pública ha aumentado, por medio del Departamento de Educación Inicial, el establecimiento de centros de desarrollo infantil, Federales y particulares.

Buscamos una zona que contara con centros de desarrollo infantil que proporcionan el servicio en forma oficial y particular, que nos permitieran hacer comparaciones de manera general, pero específicamente sobre el personal que en ellos labora.

Dentro de la zona existen doce Centros de Desarrollo Infantil, los cuales proporcionan el servicio, sin dejar de ser supervisados por la Secretaría de Educación Pública.

#### **3.2.2.1. Encuesta**

Se llevo a cabo la aplicación de un cuestionario a cada uno de los empleados que laboran en cada Centro de Desarrollo Infantil, para definir posteriormente el perfil idóneo para cada puesto.

### **3.2.2.2 Observación Directa .**

Para complementar la información, documental y la obtenida por medio del cuestionario, empleamos la observación directa, lo que nos permitió definir de mejor manera las características que consideramos óptimas sobre el personal que debe trabajar en un centro de desarrollo infantil.

### **3.3 Descripción del organigrama**

El organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica del centro de desarrollo infantil, de sus áreas y de las relaciones que guardan entre sí los órganos que lo integran.

Se encuentra dividido por cuatro niveles jerárquicos que comprenden todas las unidades orgánicas que tienen autoridad y responsabilidad similares, independientemente del tipo de funciones que tengan asignadas.

Está conformado por cuatro áreas funcionales, que representan los servicios con que cuenta el centro de desarrollo infantil.

### **3.4 Descripción de puestos**

Después de haber leído en el Manual de Organización del centro de Desarrollo Infantil, las características que deben reunir los empleados, obtuvimos los siguientes perfiles de cada puesto:

#### **3.4.1 Director**

**Nombre del Puesto: Director de Centro de Desarrollo Infantil**

#### **Especificaciones del Puesto**

<b>Escolaridad</b>	Título de Profesor de Educación Preescolar.
<b>Experiencia</b>	Dos años en el desempeño de funciones del puesto de Jefe de área pedagógica de un centro de desarrollo infantil.

<b>Criterio</b>	Para tomar decisiones, manejar adecuadamente las relaciones humanas y sugerir cambios.
<b>Iniciativa</b>	Para crear y proponer opciones de trabajo, plantear los problemas que se presenten en el desarrollo el mismo.
<b>Capacidad</b>	Para organizar, dirigir grupos, trabajar en equipo y relacionarse.
<b>Actitud</b>	De respeto, compromiso y responsabilidad.

### **Propósito del puesto**

Administrar la presentación de los servicios educativos y asistenciales en el centro de desarrollo infantil bajo su responsabilidad, conforme a las normas y lineamientos establecidos por la Secretaría de Educación Pública.

### **Funciones Generales**

1. Planear, programar y dirigir, de acuerdo con las normas y lineamientos establecidos, las actividades relacionadas con el desarrollo de los servicios educativos-asistenciales, así como las relativas a la adquisición y manejo de los recursos para el funcionamiento del centro de desarrollo infantil.
2. Difundir entre el personal docente, técnico y administrativo las normas y lineamientos bajo los cuales deberá desarrollarse el trabajo del centro de desarrollo infantil a su cargo; así como la revisión del plan anual de actividades de los responsables de cada área del servicio.
3. Informar a los padres de familia sobre los servicios educativos-asistenciales que presta el centro de desarrollo infantil y promover su participación en el desarrollo de los mismos.
4. Evaluar el desarrollo y resultados de las actividades del personal a su cargo.
5. Proporcionar con oportunidad la información que le soliciten las autoridades educativas.

---

## **Funciones Específicas**

### **En materia de Planeación**

1. Elaborar el plan anual de actividades del centro de desarrollo infantil a su cargo, con base en las necesidades detectadas y en los proyectos y actividades que le presente el personal docente y técnico, turnándolo al supervisor de zona para su validación y trámite.
2. Presentar a la mesa directiva de la Asociación de Padres de Familia las necesidades de conservación, ampliación o remodelación del centro de desarrollo infantil, a efecto de que las consideren en la planeación de las acciones a realizar durante el año.

### **En materia Técnico-Pedagógica**

1. Promover que en el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje se apliquen los métodos, técnicas y procedimientos; así como la utilización de los documentos de apoyo que permitan el logro de los objetivos educativos.
2. Verificar que el personal docente lleve al corriente el registro de avance programático, a efecto de evaluar el proceso enseñanza-aprendizaje, de acuerdo con las normas y lineamientos establecidos.
3. Supervisar en los grupos el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje y en su caso apoyar al docente en la solución de las deficiencias o desviaciones observadas.
4. Canalizar, hacia las instancias correspondientes, a los educandos que presenten problemas en su desarrollo, a efecto de que se les de la atención que requieran, cuando esta no pueda ser proporcionada en el propio centro de desarrollo infantil.
5. Promover y verificar la adecuada ambientación del centro de desarrollo infantil a su cargo.
6. Participar en las actividades de capacitación y mejoramiento profesional que se organicen para los directores de los centros.

### **En Materia de Control Escolar**

1. Recibir y distribuir al personal docente, la documentación destinada al proceso de control escolar y, en su caso, solicitar los faltantes al supervisor de zona, para mantener actualizado el registro de inscripción de los niños que asisten al centro de desarrollo infantil
2. Expedir las constancias de promoción de educandos al siguiente nivel educativo.

### **En Materia de Servicios Asistenciales**

1. Promover y controlar el adecuado funcionamiento de los servicios asistenciales, de acuerdo a las normas y lineamientos establecidos y, en su caso de existir desviación, aplicar las medidas correctivas sugeridas por el personal.
2. Vigilar que el almacenamiento, preparación y ministración de los alimentos se efectúe de acuerdo a las normas establecidas sobre el particular.

### **En Materia de Extensión Educativa**

1. Desarrollar actividades cívicas y socioculturales con la participación de los padres de familia y demás miembros de la comunidad, a fin de coadyuvar al mejoramiento del proceso educativo.
2. Estudiar y en su caso autorizar las solicitudes para realizar, con los diversos grupos, visitas a museos, exposiciones y otras actividades extraescolares que enriquezcan el proceso enseñanza-aprendizaje.

### **En Materia de Organización Escolar**

1. Establecer al inicio del período escolar, El Consejo Técnico Consultivo y fungir como presidente del mismo, así como promover en asamblea de padres de familia, la formación de la Mesa Directiva, ambos conforme a los lineamientos establecidos.
2. Constituir al inicio del año escolar el Comité de Seguridad y Emergencia Escolar y validar las actividades que emprenda, de acuerdo con las normas y lineamientos establecidos.

3. Atender las iniciativas que le presente el personal para la mejor organización del servicio, aplicarlas en la medida de sus facultades, y de considerarlo necesario, comunicarlas al supervisor de zona para su autorización.

4. Integrar y mantener actualizado el archivo del plantel.

#### **En materia de Supervisión**

1. Supervisar y evaluar las actividades desarrolladas por el personal del centro de desarrollo infantil, comunicar los resultados al supervisor de zona y en su caso, proponer los estímulos o medidas correctivas que proceden.

2. Vigilar el adecuado cumplimiento de las actividades asignadas a las comisiones emanadas del Consejo Técnico Consultivo.

3. Constatar que las instalaciones y recursos materiales destinados al servicio se utilicen y conserven en forma adecuada.

#### **En Materia de Administración de Personal**

1. Elaborar y mantener actualizada la plantilla de personal del plantel, e informar al supervisor de zona de las altas, bajas y demás movimientos del personal a su cargo, conforme a las normas emitidas por la Dirección General de Personal y Relaciones Laborales y los procedimientos establecidos por la Unidad de Educación Inicial y las demás unidades administrativas competentes.

2. Captar las necesidades que surjan en materia de capacitación, actualización y superación profesional del personal a su cargo y remitirlas al supervisor de zona para su atención.

3. Autorizar las solicitudes de permisos económicos que le presente el personal a su cargo, conforme al Reglamento de las Condiciones Generales de Trabajo del Personal de la Secretaría de Educación Pública.

4. Recibir al personal de nuevo ingreso y orientarlo sobre el ambiente en que se desarrollará su trabajo, así como proporcionar las facilidades para su instalación en el puesto.

### **En Materia de Administración de Recursos Financieros**

1. Ejercer el presupuesto asignado al plantel y presentar la documentación comprobatoria conforme a las normas y procedimientos establecidos.
2. Adquirir o en su caso, recibir los alimentos requeridos para el funcionamiento del servicio de nutrición, verificando que la calidad y cantidad de los mismos sea acorde con las normas y lineamientos establecidos y los menús correspondientes.

### **En Materia de Administración de Recursos Materiales**

1. Detectar las necesidades de recursos materiales del centro de desarrollo infantil y turnarlos a las autoridades superiores por conducto de la supervisión de zona.
2. Distribuir entre el personal del centro de desarrollo infantil los documentos y materiales que requieran para el adecuado desempeño de sus funciones.
3. Asesorar a la Asociación de 'Padres de Familia en la aplicación de los recursos, conforme a las normas establecidas en el reglamento correspondiente.
4. Llevar el registro y control de los bienes muebles e inmuebles del centro de desarrollo infantil, conforme a los procedimientos establecidos por la Dirección General de Recursos Materiales y Servicios.

### **Responsabilidades**

1. Vigilar que el centro de desarrollo infantil funcione de acuerdo a la estructura orgánica autorizada guiando así al logro de objetivos del mismo.
2. Verificar que el personal proporcione el servicio educativo-asistencial de acuerdo al horario y calendario autorizados.
3. Controlar el uso y conservación de los bienes inmuebles, así como el archivo del plantel.



### **3.4.1.1. Secretaria**

**Nombre del puesto: Secretaria**

#### **Especificaciones del Puesto**

Escolaridad	Certificado o Diploma de estudios comerciales
Experiencia	Mínima de seis meses
Criterio	Para sugerir formas de elaboración y presentación de los trabajos
Iniciativa	Para crear y proponer alternativas de trabajo.
Capacidad	De organización, atención al público y relacionarse adecuadamente.
Actitud	De respeto, compromiso y de responsabilidad.

#### **Propósito del Puesto**

Apoyar el desarrollo de las actividades administrativas relacionadas con el funcionamiento del centro de desarrollo infantil.

#### **Funciones Generales**

Desarrollar las actividades administrativas de control, archivo, correspondencia y soporte que le sean asignadas por el director del centro de desarrollo infantil.

#### **Funciones Específicas**

1. Realizar las funciones de tipo mecanográfico y de oficina que se requieran.
2. Contestar la correspondencia que le señale el director.
3. Llevar el registro y despachar correcta y oportunamente la correspondencia.

4. Atender los llamados telefónicos.
5. Mantener actualizada la agenda de actividades del director.
6. Organizar y mantener actualizado el archivo del centro de desarrollo infantil, así como llevar el registro del mismo.
7. Auxiliar al director en el control de asistencias, retardos, ausencias, permisos, memoranda, etc., del personal que labora en el centro de desarrollo infantil.

### **Responsabilidades**

Cumplir con oportunidad las actividades que le sean asignadas por el director del centro de desarrollo infantil y tener al día la documentación administrativa y presentarla en el momento que se le solicite.

### **3.4.2 Médico**

#### **Nombre del Puesto: Médico**

#### **Especificaciones del Puesto**

Escolaridad	Título de Médico Cirujano registrado en la Dirección General de Profesiones.
Experiencia	No se requiere
Criterio	Para tomar decisiones, manejar las relaciones humanas y sugerir cambios.
Iniciativa	Para crear y proponer opciones de trabajo, resolver problemas y plantear soluciones.
Capacidad	Para organizar y dirigir grupos, trabajar en equipo y relacionarse.
Actitud	De respeto, compromiso y responsabilidad.

### **Propósito del Puesto**

Proponer y mantener el estado óptimo de salud en los niños que asisten al centro de desarrollo infantil, así como vigilar las condiciones de higiene y seguridad de las instalaciones.

### **Funciones Generales**

1. Desarrollar las actividades de medicina preventiva con objeto de salvaguardar y promover el estado de salud y desarrollo físico de los niños que asisten al centro de desarrollo infantil.
2. Vigilar que el ambiente físico de la institución tenga las condiciones de higiene y seguridad que garanticen la salud e integridad física de los niños.

### **Funciones Específicas**

#### **En Materia de Planeación.**

1. Elaborar y presentar al director del centro de desarrollo infantil, para su autorización, el proyecto anual de trabajo del área a su cargo.
2. Estimar y cuantificar los recursos necesarios para el desempeño de las funciones del área a su cargo.
3. Proporcionar al director del centro de desarrollo infantil la información que le requiera y que se genere del desarrollo de sus actividades.

#### **En Materia de Servicios Asistenciales**

1. Prácticar exámen médico a los niños de nuevo ingreso, así como solicitar los exámenes de laboratorio que se requieran y llevar a cabo revisiones periódicas del desarrollo físico de los infantes.
2. Sensibilizar a los padres para que apliquen al niño las inmunizaciones que requiere, llevando en el expediente del mismo, el registro de vacunas que le han sido aplicadas.
3. Capacitar al personal para que detecte oportunamente cualquier problema físico que presenten los niños a su cargo.

4. Establecer diagnóstico a los niños que presenten problemas de salud durante su estancia en el centro de desarrollo infantil e informar a los padres de familia para que le brinden la atención médica que requieran.

5. Girar instrucciones al área de nutrición sobre la preparación de fórmulas lácteas o dietas, para casos especiales.

6. Mantener actualizados los expedientes médicos de los niños que asisten al centro de desarrollo infantil.

#### **En Materia de Extensión Educativa**

1. Organizar campañas tendientes a divulgar entre la comunidad las medidas necesarias para proteger y promover la salud de la población infantil.

#### **En Materia de Supervisión**

1. Realizar diariamente la revisión de los niños con objeto de determinar su estado de salud, e impedir el ingreso al centro a aquellos que presenten síntomas que impliquen riesgo para la comunidad educativa.

2. Verificar permanentemente las condiciones de higiene y seguridad de las instalaciones, mobiliario y equipo del plantel y reportar las anomalías detectadas al director del centro de desarrollo infantil.

#### **En Materia de Administración de Personal**

1. Notificar al director del plantel, con debida anticipación, sus perspectivas de cambio de adscripción y las del personal a su cargo, a efecto de que éste tome las medidas correspondientes para garantizar la prestación del servicio e informar al director sus necesidades de capacitación o actualización.

#### **En Materia de Administración de Recursos Materiales**

1. Solicitar oportunamente al director el mobiliario, equipo y materiales necesarios para el adecuado funcionamiento del servicio; así como a la conservación de los mismos.

2. Entregar al director del centro de desarrollo infantil, cuando el caso lo requiera y bajo inventario los materiales de apoyo técnico y los bienes de activo fijo que estuvieron bajo su resguardo.

#### **Responsabilidades**

1. Salvaguardar y promover la salud de los niños que asisten al centro de desarrollo infantil.
2. Verificar las condiciones de higiene y seguridad de las instalaciones; así como las condiciones de salud del personal.

#### **3.4.2.1 Enfermera**

**Nombre del puesto: Enfermera**

#### **Especificaciones del Puesto**

Escolaridad	Título de Enfermera registrado en la Dirección General de Profesiones.
Experiencia	No se requiere
Criterio	Para tomar decisiones respecto al desarrollo de sus funciones, manejar adecuadamente las relaciones humanas y sugerir cambios.
Iniciativa	Para proponer acciones de trabajo y plantear soluciones a los problemas que se presenten en el desarrollo del mismo.
Capacidad	Para organizar, trabajar en equipo y relacionarse.
Actitud	De respeto, compromiso y responsabilidad.

#### **Propósito del Puesto**

Auxiliar al médico en el desarrollo de las actividades encaminadas a promover y controlar el estado de salud de los niños que asisten al centro de desarrollo infantil.

### **Funciones Generales**

1. Auxiliar al médico en todas las actividades relacionadas con la salud de los niños.
2. Responsabilizarse del control administrativo del aspecto médico.

### **Funciones Específicas**

1. Ayudar al médico en la aplicación de los exámenes clínicos de admisión y periódicos que realice a los niños que asisten al centro de desarrollo infantil.
2. Administrar los medicamentos que requieran los niños, de acuerdo con las instrucciones y prescripciones del médico.
3. Brindar a los niños atención médica de emergencia en caso de ausencia del médico.
4. Apoyar la realización del filtro sanitario, haciéndose responsable de éste cuando el médico no se encuentre presente.
5. Auxiliar al médico en las visitas que realiza a las salas a fin de observar las condiciones de salud de los niños y en su caso, detectar síntomas de enfermedad.
6. Llevar el registro y control de inmunizaciones de cada uno de los menores que asisten al centro de desarrollo infantil.
7. Auxiliar al médico en la elaboración de los expedientes médicos de los niños, llevando el control de los mismos.
8. Mantener en buen estado el material asignado para el funcionamiento del servicio y mantener actualizado el inventario del instrumental, equipo médico y medicamentos.
9. Participar en los programas de capacitación al personal y de orientación a padres, así como las campañas que se realicen en beneficio de la comunidad.

### **Responsabilidades**

1. Coadyuvar al eficiente funcionamiento del servicio médico.

2. Mantener actualizados y en buen estado los expedientes de los niños.

3. Cumplir oportunamente con las indicaciones de su jefe inmediato.

### **3.4.3. Psicólogo**

**Nombre del Puesto: Psicólogo**

#### **Especificaciones del Puesto**

<b>Escolaridad</b>	Licenciado en Psicología
<b>Experiencia</b>	En el manejo de instrumentos de valoración psicológica acorde con la edad de los niños.
<b>Criterio</b>	Para tomar decisiones, manejar adecuadamente las relaciones humanas y sugerir cambios.
<b>Iniciativa</b>	Para crear y suponer opciones de trabajo, resolver problemas y plantear soluciones.
<b>Capacidad</b>	Para organizar y dirigir grupos, trabajar en equipo y relacionarse.
<b>Actitud</b>	De respeto, compromiso y responsabilidad.

#### **Propósito del Puesto**

Favorecer el adecuado desarrollo psicológico de los niños que asisten al centro de desarrollo infantil, así como vigilar que en éste exista un ambiente psicosocial positivo.

#### **Funciones Generales**

1. Desarrollar las actividades de psicología preventiva tendiente a salvaguardar y a promover el adecuado desarrollo psicológico de los niños que asisten al centro de desarrollo infantil, orientado a que el la institución reúna las condiciones que garanticen el desarrollo emocional de los educandos.

2. Orientar al personal y a los padres de familia para el adecuado desarrollo psicológico de los niños.

#### **Funciones Específicas**

##### **En Materia de Planeación**

1. Elaborar y presentar al director del centro, para su autorización, el proyecto anual de trabajo del área a su cargo, y éste pueda ser aplicado al programa de orientación a padres de familia.
2. Estimar y cuantificar los recursos que requiera para la realización de su trabajo.

##### **En Materia de Servicios Asistenciales**

1. Realizar entrevista a los padres de los niños de nuevo ingreso e integrar la historia del desarrollo psicológico de los menores en un expediente personal y actualizado.
2. Realizar periódicamente el desarrollo psicológico de los niños y valoraciones especiales a niños que presenten dificultades de adaptación o alteraciones en su desarrollo.
3. Elaborar programas específicos para los niños que, por presentar alteraciones leves en su desarrollo, puedan ser atendidos por el personal del propio centro de desarrollo infantil.

##### **En Materia de Extensión Educativa**

1. Organizar campañas para divulgar entre los miembros de la comunidad las medidas tendientes a promover el adecuado desarrollo de la población infantil.

##### **En Materia de Supervisión**

1. Verificar que el ambiente psicosocial del plantel sea el adecuado para el desarrollo psicológico de los educandos.

##### **En Materia de Administración de Personal**



1. Notificar al director del plantel, con la debida anticipación, sus perspectivas de cambio de adscripción, a efecto de que éste tome las medidas correspondientes para garantizar la prestación del servicio.

2. Informar al director sus necesidades de capacitación o actualización, a fin de que sean atendidas

#### **En Materia de Administración de Recursos Materiales**

1. Solicitar oportunamente al director, el mobiliario, equipo y materiales necesarios para el adecuado funcionamiento del servicio dándole un buen uso y conservación.

2. Participar en los programas y eventos relacionados con la conservación o mejoramiento de la planta física escolar, que promueva la dirección del centro de desarrollo infantil.

3. Entregar al director del centro de desarrollo infantil cuando el caso lo requiera y bajo inventario los materiales de apoyo técnico y los bienes de activo fijo bajo su resguardo.

#### **Responsabilidades**

1. Vigilar y verificar que exista el adecuado desarrollo psicológico y un ambiente psicosocial dentro del plantel.

2. Participar en las reuniones del consejo técnico consultivo y cumplir con las actividades que se le asignen.

#### **3.4.4 Trabajadora Social**

**Nombre del Puesto: Trabajadora Social**

##### **Especificaciones del puesto**

Escolaridad      Certificado de Técnico en Trabajo Social

Experiencia      No se requiere.

Criterio          Para tomar decisiones, manejar adecuadamente las relaciones humanas y sugerir cambios.

---

Iniciativa	Para crear y proponer alternativas de trabajo, resolver problemas y plantear soluciones.
Capacidad	Para organizar y dirigir grupos, trabajar en equipo y relacionarse.
Actitud.	De respeto, compromiso y responsabilidad.

### **Propósito del Puesto**

Propiciar la interacción entre el centro de desarrollo infantil, el núcleo familiar y la comunidad, a través de acciones sociales programadas que coadyuven al logro de los objetivos del servicio.

### **Funciones Generales**

1. Desarrollar las actividades y estudios sociales que coadyuven a la adecuada prestación de los servicios.
2. Propiciar la comunicación entre el centro de desarrollo infantil y los padres de familia, orientándolos hacia el adecuado desarrollo social de los educandos.
3. Vigilar que el ambiente social de la institución sea acorde con los objetivos planteados para el servicio.
4. Establecer comunicación con las instituciones públicas y privadas de la comunidad que puedan brindar apoyo al funcionamiento de los servicios que brinda el centro de desarrollo infantil.

### **Funciones Específicas**

#### **En Materia de Planeación**

1. Elaborar y presentar al director del centro de desarrollo infantil, para su autorización, el proyecto anual de trabajo del área a su cargo.
2. Colaborar con el director en la elaboración del proyecto para la aplicación del programa de orientación a padres de familia.

3. Estimular y cuantificar los recursos que requiera para la realización de su trabajo.

4. Proporcionar al director del centro de desarrollo infantil la información que le requiera y que genere el desarrollo de sus actividades.

#### **En Materia de Servicios Asistenciales**

1. Proponer estrategias encaminadas a establecer y mantener un ambiente social adecuado entre los miembros que integran la comunidad educativa.

2. Realizar entrevistas a los padres de los niños de nuevo ingreso, elaborar el estudio socioeconómico correspondiente e integrarlo al expediente del menor.

3. Establecer coordinación con los especialistas del centro de desarrollo infantil para realizar los estudios sociales que apoyen el logro de los objetivos de la institución.

4. Desarrollar, en coordinación con el área de psicología programas específicos tendientes a promover las relaciones adecuadas entre los miembros que conforman la comunidad educativa.

5. Mantener actualizado el expediente de los niños, en lo que compete a su ámbito de responsabilidad.

#### **En Materia de Extensión Educativa**

1. Informar y orientar a los padres de familia acerca de los requisitos de admisión y servicios que brinda el centro de desarrollo infantil.

2. Realizar los estudios sociales que requieran los niños que presenten dificultades de adaptación o alguna alteración en su desarrollo, con objeto de aportar datos al estudio global del caso.

3. Investigar las causas de impuntualidad o ausentismo frecuente que presenten los niños que asisten al centro de desarrollo infantil.

4. Investigar el tipo de servicio que brindan las instituciones públicas y privadas de la comunidad e integrar el fichero correspondiente.

5. Establecer comunicación con las instituciones de la comunidad que puedan brindar apoyo al funcionamiento de los servicios, realizando los trámites que el caso requiere.

6. Organizar campañas de beneficio a la comunidad, en lo relativo a su ámbito de competencia.

7. Participar en el programa de orientación a padres de familia, en lo relativo a su área de responsabilidad.

#### **En Materia de Supervisión**

1. Verificar la entrega oportuna de constancias de trabajo de las madres que demuestran su vigencia de derecho al servicio.

2. Verificar que se mantengan actualizados los datos de identificación y localización de los padres de los niños que asisten al centro de desarrollo infantil.

#### **En Materia de Administración de Personal**

Informar al director sus necesidades de capacitación o actualización, a fin de que sean atendidas.

#### **En Materia de Recursos Materiales**

1. Solicitar oportunamente al director del centro de desarrollo infantil el mobiliario y los materiales necesarios para el adecuado funcionamiento del servicio.

2. Participar en los programas y eventos relacionados con la conservación y mejoramiento de la planta física escolar, que promueva la dirección del plantel.

3. Entregar al director del centro, cuando el caso lo requiera y bajo inventario, el material de apoyo técnico y los bienes de activo fijo que estuvieron bajo su resguardo.

#### **Responsabilidades**

1. Apoyar la adecuada atención que se brinda a los menores, aportando datos relativos a su área de competencia.

2. Promover y tramitar la consecución de servicios de la comunidad, que contribuyan al logro de los objetivos del servicio.

3. Participar en las reuniones del consejo técnico consultivo y cumplir con las actividades que se le asignen.

### **3.4.5 Nutrióloga**

**Nombre del Puesto:** Jefe del área de nutrición

#### **Especificaciones del Puesto**

Escolaridad	Certificado o Diploma de Dietista o Ecónomo
Experiencia	Un año en el ejercicio de su profesión.
Criterio	Para tomar decisiones, manejar adecuadamente las relaciones humanas y sugerir cambios.
Iniciativa	Para crear y proponer opciones de trabajo, resolver problemas y plantear soluciones.
Capacidad	Para organizar y dirigir grupos, trabajar en equipo y relacionarse.
Actitud	De respeto, compromiso y responsabilidad.

#### **Propósito del Puesto**

Organizar, coordinar y supervisar el servicio de nutrición que se brinda a los niños que asisten al centro de desarrollo infantil, de acuerdo con las normas y lineamientos establecidos.

#### **Funciones Generales**

1. Organizar, dirigir y controlar las actividades del servicio de nutrición.
2. Vigilar que las instalaciones, mobiliario y equipo destinado al funcionamiento del servicio de nutrición reúna las condiciones de higiene

y seguridad que garanticen la salud e integridad física de los niños y del personal del área.

3. Fomentar que los niños que asisten al centro de desarrollo infantil adquieran buenos hábitos alimenticios.

#### **Funciones Específicas**

##### **En Materia de Planeación**

1. Elaborar y presentar al director del centro de desarrollo infantil, para su autorización, el proyecto anual de trabajo del área a su cargo.

2. Participar con el director en la elaboración del proyecto para la aplicación del programa de orientación a padres de familia.

3. Estimar y cuantificar los recursos necesarios para el desempeño de las funciones del área a su cargo.

4. Elaborar, con base en la asistencia media, y los menús correspondientes a cada grupo de edad, los pedidos de víveres que se requieran para la preparación de los alimentos que se proporcionan en el centro de desarrollo infantil.

5. Distribuir las cargas de trabajo entre el personal a su cargo.

6. Proporcionar al director del centro de desarrollo infantil la información que él requiera y que se genere del desarrollo de sus actividades.

##### **En Materia de Servicios Asistenciales**

1. Orientar y asesorar permanentemente al personal a su cargo, en los métodos, técnicas y procedimientos más adecuados para realizar las actividades inherentes al servicio de nutrición.

2. Coordinar al personal a su cargo, con objeto de que se realicen adecuadamente las actividades relativas a los procesos de recepción, almacenamiento, preparación, distribución y ministración de los alimentos.

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

3. Orientar al personal a su cargo sobre la aplicación de las normas higiénicas a observar con relación a sus personas, mobiliario y equipo, así como las relativas al procesamiento de los alimentos.

4. Evaluar, en coordinación con el jefe de área pedagógica la aceptabilidad de los menús.

5. Establecer coordinación con el médico del centro de desarrollo infantil para elaborar las dietas especiales, de los niños que lo requieran.

6. Orientar a los padres de familia sobre las necesidades nutricionales de sus hijos, sensibilizándolos sobre la importancia de una alimentación balanceada.

#### **En Materia de Extensión Educativa**

1. Organizar campañas tendientes a divulgar entre la comunidad la importancia de una alimentación balanceada e higiénicamente preparada, a fin de ayudar a conservar y mejorar la salud de la población.

2. Participar en el programa de orientación a padres de familia, en lo correspondiente a su especialidad.

#### **En Materia de Supervisión**

1. Realizar diariamente la revisión de las instalaciones, mobiliario y equipo destinados al servicio, verificando que se encuentre en óptimas condiciones de higiene y mantenimiento, e informar al director del centro de desarrollo infantil las anomalías detectadas.

2. Supervisar la adecuada recepción, almacenamiento y conservación de los víveres.

3. Verificar que la preparación de los alimentos cumpla con las normas y lineamientos establecidos en el programa de nutrición.

4. Supervisar que la ministración de los alimentos en comedores o salas se realice a la hora indicada, verificando que las raciones y presentación de los mismos sean las adecuadas.

5. Supervisar que el personal a su cargo cumpla adecuadamente con sus funciones.

### **En Materia de Administración de Personal**

1. Notificar al director del plantel, con la debida anticipación, sus perspectivas de cambio de adscripción y las del personal a su cargo, a efecto de que este tome las medidas correspondientes para garantizar la prestación del servicio.
2. Informar al director sus necesidades de capacitación o actualización, así como las del personal a su cargo, a fin de que sean atendidas.
3. Solicitar al director, con la debida anticipación, los permisos que requiera, así como los del personal a su cargo.
4. Presentar al director del centro de desarrollo infantil la documentación necesaria para efectuar los trámites de los movimientos e incidencias que requiera y las del personal asignado al área.
5. Conciliar intereses entre el personal a su cargo, propiciando un ambiente armónico de trabajo en su área.

### **En Materia de Administración de Recursos Materiales**

1. Solicitar oportunamente al director, el mobiliario, equipo materiales y víveres necesarios para el adecuado funcionamiento del servicio.
2. Distribuir diariamente a la cocina y al banco de leche los víveres necesarios para la preparación de los alimentos.
3. Coadyuvar en el adecuado uso y conservación de los recursos materiales destinados al servicio.
4. Llevar el control de los recursos materiales destinados a su área, así como el almacén de víveres y mantenerlos actualizados.
5. Entregar al director del centro de desarrollo infantil, cuando el caso lo requiera y bajo inventario, los materiales y los bienes de activo fijo que estuvieron bajo su resguardo.

### **En Materia de Servicios Asistenciales**

1. Verifica la cantidad y calidad de los alimentos que se proporcionan a los niños.



2. Formula propuestas tendientes a mejorar la organización y funcionamiento del servicio a su cargo.

#### **En Materia de Supervisión**

1. Valida las condiciones de higiene y seguridad de las instalaciones, mobiliario y equipo destinados al servicio.
2. Informa al director del centro de desarrollo infantil las anomalías detectadas.
3. Evalúa el adecuado desempeño del personal a su cargo.

#### **Responsabilidades**

1. Salvaguardar y promover un adecuado estado de nutrición en los menores que asisten al centro de desarrollo infantil.
2. Verificar las condiciones de higiene y seguridad de las instalaciones del área a su cargo.
3. Verificar que la cantidad y calidad de los alimentos proporcionados a los niños sea acorde con lo establecido en el programa de nutrición vigente.
4. Informar al médico cuando los niños presenten rechazo o intolerancia a los alimentos.
5. Participar en las reuniones del consejo técnico consultivo y cumplir con las actividades que se le designen.

#### **3.4.5.1 Encargado de almacén**

**Nombre del Puesto:** Encargado de almacén

#### **Especificaciones del Puesto**

**Escolaridad:** Certificado de Educación Secundaria.

**Experiencia:** En trabajo de cocina.

- Criterio:** Para tomar decisiones sobre el desarrollo de sus funciones y manejar adecuadamente las relaciones humanas.
- Iniciativa:** Para crear y proponer alternativas de trabajo y sugerir cambios.
- Capacidad:** Para organizar y dirigir grupos, trabajar en equipo y relacionarse.
- Actitud:** De respeto, compromiso y responsabilidad.

### **Propósito del Puesto**

Contribuir a mantener en estado óptimo el almacén del Centro de Desarrollo Infantil y controlar la recepción, almacenamiento y conservación de los alimentos.

### **Funciones Generales**

1. Auxiliar al Jefe de Area de Nutrición en todas las actividades relacionadas con la organización y control sobre el almacenamiento y conservación de alimentos y materiales del área de trabajo.
2. Responsabilizarse del aseo y mantenimiento de las instalaciones, mobiliario y equipo destinados al almacén.

### **Funciones Específicas**

1. Recibir y almacenar los víveres de acuerdo con la solicitud del Jefe de Area de nutrición.
2. Distribuir a la cocina y al banco de leche los víveres necesarios para la preparación diaria de los diferentes menús.
3. Controlar las actividades, de carga, descarga, acarreo y reparto de víveres al almacén.
4. Realizar y mantener actualizado el registro y control de alimentos y materiales que existen en el almacén.

5. Coadyuvar en el aseo de instalaciones, mobiliario y equipo destinados al almacén.

6. Informar a su jefe inmediato de los desperfectos del mobiliario y equipo destinados al almacén, así como otras anomalías que se presenten.

**Responsabilidad**

1. Colaborar con el eficiente funcionamiento del área de nutrición.
2. Mantener actualizado el inventario del almacén.
3. Cumplir oportunamente con las indicaciones de su jefe inmediato.

**3.4.5.2 Cocinera**

**Nombre del Puesto: Cocinera**

**Especificaciones del Puesto**

Escolaridad	Certificado de educación Primaria
Experiencia	En trabajo de cocina
Criterio	Para tomar decisiones sobre el desarrollo de sus funciones y manejar adecuadamente las relaciones humanas.
Iniciativa	Para crear, proponer alternativas de trabajo y sugerir cambios.
Capacidad	Para organizar y dirigir grupos, trabajar en equipo y relacionarse.
Actitud	De respeto, compromiso y responsabilidad.

**Propósito del puesto:**

Coordinar la elaboración de los alimentos que diariamente se requieren, así como contribuir a promover y mantener un estado idóneo de nutrición

en los niños que asisten al centro de desarrollo infantil, contribuyendo a preservar y mejorar su salud.

#### **Funciones Generales**

1. Elaborar los alimentos que se proporcionan a los niños maternos y preescolares que asisten al centro de desarrollo infantil, de acuerdo con las normas y lineamientos establecidos.
2. Participar en el aseo y mantenimiento de las instalaciones, mobiliario y equipo destinados a su área de trabajo.

#### **Funciones Específicas**

1. Preparar los alimentos de los niños maternos y preescolares de acuerdo con el menú correspondiente, las normas y lineamientos establecidos.
2. Preparar oportunamente los alimentos, a fin de no alterar los horarios de alimentación establecidos.
3. Preparar dietas para casos especiales de acuerdo a las instrucciones de su jefe inmediato.
4. Sensibilizar al personal a su cargo, para que cumpla con las normas de higiene establecidas para la preparación de los alimentos y para el manejo de las instalaciones, mobiliario y equipo.
5. Coordinar y supervisar las actividades del personal a su cargo.
6. Distribuir las raciones que se proporcionan a los niños maternos y preescolares, de acuerdo a las indicaciones de su jefe inmediato.
7. Controlar el uso y conservación del equipo de cocina, vajilla, cubiertos y mantelería destinados al servicio.
8. Informar a su jefe inmediato de los desperfectos del mobiliario y equipo destinado a la cocina, así como de otras anomalías que se presenten en su área.

## **Responsabilidades**

1. Preparar y ministrar adecuada y oportunamente los alimentos que se proporcionan a los niños que asisten al centro de desarrollo infantil.
2. Mantener en buen estado de higiene y mantenimiento las instalaciones, mobiliario y equipo destinados a su área de trabajo.

### **3.4.5.2.1 Auxiliar de cocina**

#### **Nombre del Puesto. Auxiliar de cocina**

#### **Especificaciones del Puesto**

Escolaridad	Certificado de Educación Primaria
Experiencia	No se requiere
Criterio	Para tomar decisiones respecto al desempeño de sus funciones
Iniciativa	Para crear y proponer opciones de trabajo.
Capacidad	Para relacionarse.
Actitud	De respeto, compromiso y responsabilidad.

#### **Propósito del puesto**

Participar en la elaboración y suministro de los alimentos, a fin de mantener y promover el estado óptimo de nutrición de los niños que asisten al centro de desarrollo infantil.

#### **Funciones Generales**

1. Colaborar en la preparación de los alimentos que se proporcionan en el centro de desarrollo infantil.
2. Mantener en óptimo estado de higiene y mantenimiento las instalaciones, mobiliario y equipo destinado a la cocina.

### **Funciones Especificas**

1. Auxiliar a la cocinera o encargado del banco de leche en todo lo relacionado con la preparación de los alimentos.
2. Cumplir con las normas de higiene y seguridad establecidas.
3. Distribuir los alimentos a los niños, de acuerdo a las indicaciones de su jefe inmediato.
4. Recoger el servicio de comedor de los niños.
5. Mantener en óptimas condiciones de higiene el mobiliario, equipo, utensilios, vajilla y cubiertos destinados al servicio.

### **Responsabilidades**

Mantener en perfecto estado de uso y limpieza las instalaciones, mobiliario y equipo que se le asigne.

### **3.4.5.3 Encargado del banco de leche**

**Nombre del Puesto: Encargado del banco de leche**

#### **Especificaciones del Puesto**

<b>Escolaridad</b>	Certificado de Educación Primaria
<b>Experiencia</b>	En trabajo de cocina
<b>Criterio</b>	Para tomar decisiones sobre el desarrollo de sus funciones y manejar adecuadamente la relaciones humanas.
<b>Iniciativa</b>	Para crear y proponer alternativas de trabajo y sugerir cambios.
<b>Capacidad</b>	Para organizar y dirigir grupos, trabajar en equipo y relacionarse.
<b>Actitud</b>	De respeto, compromiso y responsabilidad.

### **Propósito del puesto**

Contribuir a promover y mantener un estado óptimo de nutrición en los niños lactantes que asisten al centro de desarrollo infantil, y así preservar y mejorar su salud.

### **Funciones Generales**

1. Elaborar los alimentos que se proporcionan a los niños lactantes que asisten al centro de desarrollo infantil, de acuerdo con las normas y lineamientos establecidos.
2. Mantener el aseo y mantenimiento de las instalaciones, mobiliario y equipo destinados a su área de trabajo.

### **Funciones Específicas**

1. Preparar los alimentos de los niños lactantes de acuerdo con el menú, las normas y lineamientos establecidos.
2. Preparar oportunamente los alimentos, a fin de no alterar los horarios de alimentos establecidos.
3. Preparar las dietas para casos especiales de acuerdo con las instrucciones de su jefe inmediato.
4. Sensibilizar al personal a su cargo, para que cumpla con las normas de higiene establecidas para la preparación de los alimentos y el manejo de las instalaciones, mobiliario y equipo.
5. Coordinar y supervisar las actividades del personal a su cargo.
6. Distribuir las raciones que se proporcionan a los niños lactantes, de acuerdo con las indicaciones de su jefe inmediato.
7. Realizar el aseo de instalaciones, mobiliario y equipo destinados al banco de leche.
8. Controlar el uso de equipo, vajilla, cubiertos y mantelería destinados al banco de leche.

9. Informar a su jefe inmediato de los desperfectos del mobiliario y equipo destinados a su área, así como de otras anomalías que se presenten.

10. Solicitar a su jefe inmediato, los materiales necesarios para el adecuado desempeño de sus funciones.

#### **Responsabilidades**

Mantener en buen estado de higiene y mantenimiento las instalaciones, mobiliario y equipo destinados al banco de leche.

#### **3.4.6 Jefe de área Pedagógica**

**Nombre del Puesto:** Jefe del área Pedagógica

#### **Especificaciones del Puesto**

**Escolaridad:** Título de Profesor de Educación Preescolar.

**Experiencia:** Tres años en el ejercicio de su profesión.

**Criterio:** Para tomar decisiones respecto al desarrollo de sus funciones, manejar adecuadamente las relaciones humanas y sugerir cambios.

**Iniciativa:** Para crear y proponer opciones de trabajo, resolver problemas y plantear soluciones.

**Capacidad:** Para organizar y dirigir grupos, trabajos en equipo y relacionarse.

**Actitud:** De respeto, compromiso y responsabilidad.

#### **Propósito del Puesto**

Organizar, coordinar y supervisar la prestación del servicio educativo que se brinda a los niños que asisten al centro de desarrollo infantil, de acuerdo con los programas vigentes, y con las normas y lineamientos establecidos por la Secretaría de Educación Pública.



### **Funciones Generales**

1. Organizar, dirigir y controlar el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje que se efectúa en el plantel.
2. Verificar que la aplicación de los programas y manuales pedagógicos se efectúe de acuerdo con las normas y lineamientos establecidos.
3. Orientar y asesorar al personal docente y de apoyo docente en el adecuado desempeño de sus funciones.

### **Funciones Específicas**

#### **En Materia de Planeación**

1. Elaborar y presentar al director del centro de desarrollo infantil, para su autorización, el proyecto anual de trabajo del área a su cargo.
2. Autorizar los proyectos anuales de actividades que, como apoyo al desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje, le presente el personal docente a su cargo .
3. Estimular y cuantificar los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades del área a su cargo.
4. Proporcionar al director la información que le requiera y que se genere del funcionamiento del área bajo su responsabilidad.

#### **En Materia Técnico-Pedagógica.**

1. Asesorar y orientar permanentemente al personal docente en la aplicación de los lineamientos técnicos para el manejo de los programas educativos correspondientes a cada grado escolar para el logro de objetivos de los programas.
2. Asesorar al personal docente en la elección y elaboración de recursos didácticos adecuados y accesibles.
3. Orientar al personal para que aplique sus conocimientos en la práctica pedagógica, verificando que ésta sea acorde con el medio en el que se desenvuelve el educando.

4. Presentar al director del plantel las sugerencias o estrategias tendientes a mejorar la aplicación de los programas educativos.

5. Supervisar permanentemente a los grupos y asesorar cuando el caso lo requiera, acerca de la forma más adecuada de conducir el proceso enseñanza-aprendizaje.

6. Orientar al personal docente sobre las normas y lineamientos establecidos para realizar el proceso de evaluación del desarrollo de los niños.

7. Analizar con los especialistas del centro de desarrollo infantil, los casos de los niños que presentan dificultades de adaptación o alteraciones en su desarrollo, para determinar el tipo de atención que se les brindará en el centro de desarrollo infantil y si deben de ser canalizados a otras instituciones para que se les proporcione atención especializada.

8. Organizar la implantación de los proyectos de apoyo a los programas educativos.

9. Detectar las necesidades de capacitación o actualización del personal a su cargo y turnarlas al director para su atención.

10. Participar en la capacitación y mejoramiento profesional que se organicen para los jefes de área y personal docente.

**En Materia de Control Escolar.**

1. Orientar al personal docente acerca de los lineamientos establecidos para la operación de los procesos de inscripción, registro, bajas y expedición de constancias de los educandos.

2. Verificar que el personal docente mantenga actualizada la documentación de cada niño y la del grupo que tiene a su cargo.

3. Turnar al director, para su expedición las constancias de promoción de los educandos para el siguiente nivel educativo.

**En Materia de Servicios Asistenciales**

Sensibilizar al personal de apoyo docente para que promueva en los educandos la formación de hábitos.

### **En Materia de Extensión Educativa**

1. Participar en el programa de orientación a padres de familia, en lo correspondiente a su especialidad.
2. Presentar al director las solicitudes para que el personal docente realice, con el grupo a su cargo, visitas a museos, exposiciones, eventos culturales y otras actividades extraescolares que enriquezcan el proceso enseñanza-aprendizaje.
3. Orientar y supervisar el desarrollo de actividades tendientes a conservar los valores culturales de las diferentes regiones del país.

### **En Materia de Organización Escolar.**

1. Colaborar con el director del centro en la integración de los niños en los grupos, de acuerdo con las normas y lineamientos establecidos.
2. Integrar comisiones entre el personal a su cargo con objeto de enriquecer, organizar y mantener los recursos didácticos necesarios para el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje.
3. Organizar, en coordinación con el personal docente, los horarios para la realización de actividades que requieren del apoyo del maestro de enseñanza musical o de áreas o materiales de uso común.
4. Organizar las sesiones de orientación que el personal docente efectúa con los padres de familia para informarles de la situación que guardan los niños en el proceso enseñanza-aprendizaje.
5. Favorecer el establecimiento de condiciones que impliquen orden, cooperación y respeto entre los niños, el personal y padres de familia, que garanticen el adecuado desarrollo de la tarea educativa.

### **En Materia de Supervisión**

1. Verificar que el proceso enseñanza.-aprendizaje se desarrolle de acuerdo a los programas y manuales pedagógicos establecidos para cada grado o sección.

---

2. Supervisar la correcta elaboración del registro de avance programático de cada grupo, vigilando que se mantenga actualizado.

3. Evaluar las actividades desarrolladas por el personal a su cargo, informar los resultados al director y, en su caso, proponer los estímulos o medidas correctivas que procedan.

4. Verificar que el personal docente siga las indicaciones dadas por los especialistas para los niños que así lo requieran.

#### **En Materia de Administración de Personal.**

1. Notificar al director del plantel, con la debida anticipación, sus perspectivas de cambio de adscripción y las del personal a su cargo, a efecto de que éste tome las medidas correspondientes para garantizar la prestación del servicio.

2. Conciliar intereses entre el personal a su cargo, propiciando un ambiente armónico de trabajo en su área.

#### **En Materia de Administración de Recursos Materiales.**

1. Solicitar oportunamente al director, el mobiliario, equipo y materiales necesarios para el adecuado funcionamiento del servicio y colaborar en el adecuado uso y conservación del mismo.

2. Orientar al personal a su cargo, en la utilización y conservación de los recursos didácticos y la planta física escolar, participando en los programas o eventos relacionados con la vigilancia, uso, aprovechamiento y mejoramiento, que promueva la dirección del plantel.

3. Entregar al director del centro, cuando el caso lo requiera y bajo inventario, los materiales de apoyo y de activo fijo que estuvieron bajo su custodia.

#### **Responsabilidades**

1. Vigilar que el proceso enseñanza-aprendizaje se desarrolle de acuerdo con la normatividad establecida por la Unidad de Educación Inicial.

2. Orientar el funcionamiento del área pedagógica hacia el logro de los objetivos programáticos.

3. Participar en las reuniones del Consejo Técnico Consultivo y cumplir con las actividades que se le asignen.

### **3.4.6.1 Educadora**

**Nombre del Puesto:** Educadora

#### **Especificaciones del Puesto**

Escolaridad	Título de Profesor de Educación Preescolar
Experiencia	No se requiere
Criterio	Para tomar decisiones, manejar las relaciones humanas y sugerir cambios.
Iniciativa	Para crear y proponer opciones de trabajo, resolver problemas y plantear soluciones.
Capacidad	Para organizar y dirigir grupos, trabajar en equipo y relacionarse.
Actitud	De respeto, compromiso y responsabilidad.

#### **Propósito del Puesto**

Conducir el proceso de enseñanza-aprendizaje de acuerdo con las características de los educandos y al programa vigente, a efecto de contribuir al desarrollo integral de los niños.

#### **Funciones Generales**

1. Planear y programar el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje de acuerdo al programa pedagógico vigente para el grado de los niños que tiene a su cargo.

2. Organizar, dirigir, y supervisar las actividades encomendadas al personal de apoyo docente que tenga a su cargo.

3. Verificar que la acción educativa contribuya al desarrollo integral de los educandos.

#### **Funciones Específicas.**

##### **En Materia de Planeación**

1. Elaborar y presentar al jefe del área pedagógica, para su autorización, el proyecto anual de actividades a realizar como apoyo al desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje de los niños a su cargo.

2. Estimar y cuantificar los recursos técnicos, didácticos y de apoyo que se requieran para la realización de las actividades pedagógicas y de la vida diaria.

##### **En Materia Técnico-Pedagógica**

1. Orientar y asesorar permanentemente al personal de apoyo docente en la aplicación de los lineamientos técnicos para el manejo del programa educativo correspondiente y en la realización de las actividades de la vida diaria.

2. Diseñar y conducir las actividades educativas utilizando métodos, técnicas y procedimientos acordes con los objetos que se pretenden alcanzar y al grado de madurez de los niños.

3. Utilizar recursos didácticos variados y acordes con las actividades educativas a desarrollar.

4. Elaborar apoyos didácticos aprovechando los materiales existentes en el medio.

5. Elaborar y mantener actualizado el registro del avance programático, de acuerdo a las normas y lineamientos establecidos.

6. Presentar al jefe del área pedagógica las iniciativas para una mejor aplicación del programa educativo.

7. Aplicar los instrumentos de evaluación correspondientes al programa educativo del grupo a su cargo, de manera que pueda detectar oportunamente a los niños que presenten problemas en su desarrollo e informar al jefe del área pedagógica.

8. Proporcionar atención especial a los niños que lo requieran, de acuerdo con las indicaciones de los especialistas.

9. Realizar las acciones que le competan en relación a los proyectos que se implanten como apoyo a los programas educativos.

10. Participar en las actividades de capacitación y mejoramiento profesional que se organicen para el personal docente.

11. Asistir a las reuniones técnicas a las que sea convocado, a fin de tratar asuntos relacionados con el servicio educativo.

12. Participar en la adecuada ambientación de su sala y áreas comunes, de acuerdo a las normas y lineamientos establecidos.

#### **En Materia de Control Escolar.**

1. Participar en el desarrollo de las actividades relacionadas con la inscripción y reinscripción de los educandos y entregar al jefe de área pedagógica la información y documentación correspondiente.

2. Registrar y controlar la asistencia de los niños del grupo a su cargo y turnarla al área de nutrición para lo conducente.

3. Consignar el resultado de las evaluaciones practicadas a los educandos en los formatos autorizados por la Unidad de Enseñanza Inicial.

4. Convocar periódicamente a los padres de los niños a su cargo, para informar acerca de los logros educativos obtenidos por sus hijos.

#### **En Materia de Servicios Asistenciales.**

1. Orientar y asesorar al personal de apoyo docente en el desarrollo de las actividades de aseo y alimentación de los niños a su cargo.

2. Promover que el personal a su cargo proporcione la atención a los niños en un ambiente de afecto, tranquilidad y seguridad.

3. Promover la formación de hábitos en los niños que tiene a su cargo.
4. Reportar oportunamente al servicio médico a los niños que presenten síntomas de enfermedad durante su permanencia en el centro de desarrollo infantil.
5. Mantener comunicación constante con los padres de familia con objeto de lograr su colaboración para que el programa de formación de hábitos tenga continuidad en el hogar.

#### **En Materia de Extensión Educativa**

Promover y colaborar en la organización y realización de actividades cívicas y socioculturales que se realicen en el plantel en las que participen los padres de familia y comunidad circundante.

#### **En Materia de Organización Escolar**

1. Organizar al personal de apoyo docente a su cargo, para la adecuada atención psicopedagógica y asistencial de los niños del grupo.
2. Proponer los horarios en que se realizarán las actividades de estimulación, de la vida diaria y recreativas que se lleven a cabo con los niños.
3. Asesorar al personal a su cargo, en la adecuada organización y utilización de los materiales necesarios para la realización de las actividades.
4. Asistir y participar en las reuniones de planeación o coordinación a las que convoque su jefe inmediato.
5. Cumplir con las comisiones que le fueron asignadas.

#### **En Materia de Supervisión**

1. Verificar que el personal a su cargo realice adecuadamente las actividades de estimulación con los niños.
2. Supervisar la correcta realización de las actividades de la vida diaria que se lleven a cabo en el grupo a su cargo.



3. Promover la formación de hábitos en los niños que tiene a su cargo.
4. Reportar oportunamente al servicio médico a los niños que presenten síntomas de enfermedad durante su permanencia en el centro de desarrollo infantil.
5. Mantener comunicación constante con los padres de familia con objeto de lograr su colaboración para que el programa de formación de hábitos tenga continuidad en el hogar.

#### **En Materia de Extensión Educativa**

Promover y colaborar en la organización y realización de actividades cívicas y socioculturales que se realicen en el plantel en las que participen los padres de familia y comunidad circundante.

#### **En Materia de Organización Escolar**

1. Organizar al personal de apoyo docente a su cargo, para la adecuada atención psicopedagógica y asistencial de los niños del grupo.
2. Proponer los horarios en que se realizarán las actividades de estimulación, de la vida diaria y recreativas que se lleven a cabo con los niños.
3. Asesorar al personal a su cargo, en la adecuada organización y utilización de los materiales necesarios para la realización de las actividades.
4. Asistir y participar en las reuniones de planeación o coordinación a las que convoque su jefe inmediato.
5. Cumplir con las comisiones que le fueron asignadas.

#### **En Materia de Supervisión**

1. Verificar que el personal a su cargo realice adecuadamente las actividades de estimulación con los niños.
2. Supervisar la correcta realización de las actividades de la vida diaria que se lleven a cabo en el grupo a su cargo.

3. Vigilar que el suministro de alimentos se realice adecuadamente y en el horario establecido.

4. Evaluar las actividades desarrolladas por el personal a su cargo, informar de los resultados al jefe de área pedagógica y, en su caso, proponer los estímulos, o medidas correctivas que proceda.

#### **En Materia de Administración de Personal**

1. Notificar al jefe de área pedagógica, con la debida anticipación, sus perspectivas de cambio de adscripción y de las del personal a su cargo, a efecto de que éste tome las medidas correspondientes para garantizar la prestación del servicio.

2. Detectar las necesidades de capacitación y actualización del personal a su cargo e informar al jefe del área pedagógica, a fin de que sean atendidas.

#### **En Materia de Administración de Recursos Materiales**

1. Solicitar oportunamente al jefe de área pedagógica los materiales necesarios para la realización de las actividades educativas y las de la vida diaria.

2. Mantener el equipo, mobiliario y material didáctico asignado a su grupo en perfecto estado de aseo y conservación.

3. Participar en los programas y eventos relacionados con la conservación y mejoramiento de la planta física del centro de desarrollo infantil.

4. Entregar al director del centro de desarrollo infantil, cuando se requiera y mediante inventario, el material de apoyo didáctico y los bienes de activo fijo que estuvieron bajo su custodia.

#### **Responsabilidades**

1. Cumplir con los objetivos del programa de acuerdo con el grupo que atiende.

2. Coordinar la adecuada atención asistencial de los niños en el grupo a su cargo.

### **3.4.6.2 Puericultista**

**Nombre del Puesto:** Puericultista

#### **Especificaciones del Puesto**

Escolaridad	Certificado de técnico puericultista.
Experiencia	No se requiere.
Criterio	Para tomar decisiones, manejar las relaciones humanas y sugerir cambios.
Iniciativa	Para crear y proponer opciones de trabajo, resolver problemas y plantear soluciones.
Capacidad	Para organizar y dirigir grupos, trabajar en equipo y relacionarse.
Actitud	De respeto, compromiso y responsabilidad.

#### **Propósito del puesto**

Conducir el proceso de enseñanza-aprendizaje de acuerdo con las características de los educandos y el programa vigente, a efecto de contribuir al desarrollo integral de los niños.

#### **Funciones Generales**

1. Planear y programar el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje de acuerdo al programa pedagógico vigente para el grado de los niños que tiene a su cargo.
2. Observar y aplicar todas aquellas disposiciones de carácter técnico-pedagógico y de organización que se establezcan para la aplicación del programa vigente

3. Organizar, dirigir y supervisar las actividades encomendadas al personal de apoyo docente que tenga a su cargo.

4. Verificar que la acción educativa contribuya al desarrollo integral de los educandos.

### **Funciones Específicas**

#### **En Materia de Planeación**

1. Elaborar y presentar al jefe del área pedagógica, para su autorización, el proyecto anual de actividades a realizar como apoyo al desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje de los niños a su cargo.

2. Estimar y cuantificar los recursos técnicos, didácticos y de apoyo, que se requieren para la realización de las actividades pedagógicas y de la vida diaria.

#### **En Materia Técnico Pedagógica**

1. Aplicar el programa o manual pedagógico correspondiente al grado a su cargo de acuerdo con los lineamientos técnicos establecidos.

2. Orientar y asesorar permanentemente a los asistentes educativos en la aplicación de los lineamientos técnicos para el manejo del programa educativo correspondiente y en la realización de las actividades de la vida diaria.

3. Utilizar adecuadamente los documentos técnicos elaborados como apoyo al desarrollo del programa o manual pedagógico del grado a su cargo.

4. Diseñar y conducir las actividades educativas utilizando los métodos, técnicas y procedimientos acordes con los objetivos que se pretenden alcanzar y al grado de madurez de los niños.

5. Utilizar recursos didácticos variados y acordes con las actividades educativas a desarrollar.

6. Elaborar apoyos didácticos aprovechando los materiales existentes en el medio.

7. Conducir el proceso enseñanza-aprendizaje del grupo a su cargo, aplicando sus conocimientos y tomando en cuenta el medio ambiente en el que se desenvuelven los educandos.
8. Elaborar y mantener actualizado el registro de avance programático de acuerdo a las normas y lineamientos establecidos.
9. Presentar, al jefe de área pedagógica, las iniciativas para una mejor aplicación del programa educativo.
10. Conducir el proceso de enseñanza-aprendizaje, tomando en cuenta las orientaciones que al respecto le hagan el jefe de área pedagógica o el director del plantel.
11. Evaluar el desarrollo de los niños de acuerdo a las normas y lineamientos establecidos sobre el particular.
12. Aplicar los instrumentos de evaluación correspondientes al programa educativo correspondiente del grupo a su cargo.
13. Detectar oportunamente a los niños que presenten problemas en su desarrollo e informar al jefe del área pedagógica.
14. Proporcionar atención especial a los niños que lo requieran, de acuerdo con las indicaciones de los especialistas.
15. Realizar las acciones que le competen en relación a los proyectos que se implanten como apoyo a los programas educativos.
16. Participar en las actividades de capacitación y mejoramiento profesional que se organicen para el personal docente.
17. Asistir a las reuniones técnicas a las que sea convocado, a fin de tratar asuntos relacionados con el servicio educativo.
18. Participar en la adecuada ambientación de su sala y áreas comunes, de acuerdo a las normas y lineamientos establecidos.

#### **En Materia de Control Escolar**

1. Participar en el desarrollo de las actividades relacionadas con la inscripción y reinscripción de los educandos y entregar al jefe del área pedagógica la información y documentación correspondiente.
2. Registrar y controlar la asistencia de los niños del grupo a su cargo y turnarla al área de nutrición para lo conducente.
3. Consignar el resultado de las evaluaciones practicadas a los educandos en los formatos autorizados para este nivel educativo.
4. Convocar periódicamente a los padres de los niños a su cargo, para informar acerca de los logros educativos obtenidos por sus hijos.

#### **En Materia de Servicios Asistenciales**

1. Orientar y asesorar a los asistentes educativos en el desarrollo de las actividades de aseo y alimentación de los niños a su cargo.
2. Promover que el personal a su cargo proporcione la atención a los niños en un ambiente de afecto, tranquilidad y seguridad.
3. Coordinar y participar en el proceso de ministración de alimentos, respetando el horario establecido por el director del centro de desarrollo infantil.
4. Promover la formación de hábitos en los niños que tiene a su cargo.
5. Reportar oportunamente al servicio médico que presenten síntomas de enfermedad durante su permanencia en el centro de desarrollo infantil.
6. Mantener comunicación constante con los padres con objeto de lograr su colaboración para que el programa de formación de hábitos tenga continuidad en el hogar.

#### **En Materia de Extensión Educativa.**

1. Colaborar en la organización y realización de actividades cívicas y socioculturales que se realicen en el plantel y en las que participen los padres de familia y comunidad circundante.
2. Fomentar la relación del centro de desarrollo infantil con los padres de los niños a su cargo, a fin de conjugar esfuerzos para lograr un mejor desarrollo y educación de los niños.

#### **En Materia de Organización Escolar.**

1. Organizar al personal a su cargo, para la adecuada atención psicopedagógica y asistencial de los niños del grupo.
2. Someter a consideración del director los horarios en que se realizarán las actividades de estimulación, de la vida diaria y recreativa, que se lleven a cabo con los niños.
3. Asesorar al personal a su cargo, para la adecuada organización y utilización de los materiales necesarios para la realización de las actividades.
4. Asistir y participar en las reuniones de planeación o coordinación a las que convoque su jefe inmediato.
5. Cumplir con las comisiones que le fueron asignadas.

#### **En Materia de Supervisión**

1. Verificar que el personal a su cargo realice adecuadamente las actividades de estimulación con los niños.
2. Supervisar la correcta realización de las actividades de la vida diaria que se lleven a cabo en el grupo a su cargo.
3. Verificar que el personal a su cargo, promueva la formación de hábitos de los niños.
4. Vigilar que el suministro de alimentos se realice adecuadamente y en el horario establecido.

5. Evaluar las actividades desarrolladas por el personal a su cargo, informar de los resultados al jefe del área pedagógica y, en su caso, proponer los estímulos o medidas correctivas que procedan.

#### **En Materia de Administración de Personal**

1. Notificar al jefe de área pedagógica, con la debida anticipación, sus perspectivas de cambio de adscripción y las del personal a su cargo, a efecto de que éste tome las medidas correspondientes para garantizar la prestación del servicio.

2. Detectar las necesidades de capacitación y actualización del personal a su cargo e informar al jefe de área pedagógica, a fin de que sean atendidas.

3. Participar en los programas y eventos relacionados con la conservación y mejoramiento de la planta física del centro de desarrollo infantil.

4. Entregar al director del centro de desarrollo infantil, cuando se requiera y mediante inventario, el material de apoyo didáctico y los bienes de activo fijo que bajo su custodia.

#### **Responsabilidades**

1. Cumplir con los objetivos del programa de acuerdo con el grupo que se atiende.

2. Coordinar la adecuada atención asistencial de los niños en el grupo a su cargo.

#### **3.4.6.3 Maestros Especialistas**

**Nombre del Puesto: Profesor de Enseñanza Musical**

#### **Especificaciones del Puesto**

**Escolaridad**      Estudios reconocidos de Educación Musical

**Experiencia**      Un año en el ejercicio de su profesión



<b>Criterio</b>	Para tomar decisiones para el desarrollo de sus funciones , manejar adecuadamente las relaciones humanas y sugerir cambios.
<b>Iniciativa</b>	Para crear y proponer alternativas de trabajo, resolver los problemas y plantear soluciones
<b>Capacidad</b>	Para organizar y dirigir grupos, trabajar en equipo y relacionarse.
<b>Actitud</b>	De respeto, compromiso y responsabilidad.

### **Propósito del Puesto**

Contribuir en el desarrollo de las capacidades de los niños que asisten al centro de desarrollo infantil mediante la educación musical, de acuerdo con las normas y lineamientos de la Unidad de Educación Inicial.

### **Funciones Generales**

Colaborar en la organización y realización de las actividades musicales a desarrollar con los niños de los diversos grupos para incrementar su cultura musical , así como también del personal del centro de desarrollo infantil.

### **Funciones Específicas.**

1. Orientar y asesorar a las puericultistas o educadoras en la correcta elección y utilización de las técnicas más acordes con la actividad musical a desarrollar y al nivel de madurez de los educandos.
2. Promover en los educandos y en el personal la sensibilidad musical y el interés por participar en actividades de su especialidad.
3. Solicitar oportunamente al jefe de área pedagógica los materiales necesarios para la realización de las actividades musicales.

### **Responsabilidades**

1. Cumplir con los objetivos de educación musical establecidos para la educación inicial.
2. Impulsar la educación musical en los integrantes de la comunidad educativa.

### **3.4.6.4 Asistente Educativo**

#### **Nombre del Puesto: Asistente Educativo**

#### **Especificaciones del Puesto**

Escolaridad	Diploma de Asistente Educativo
Experiencia	No se requiere
Criterio	Para tomar decisiones respecto al desempeño de sus funciones.
Iniciativa	Para crear y proponer opciones de trabajo.
Capacidad	Para relacionarse
Actitud	De respeto, compromiso y responsabilidad.

#### **Propósito del Puesto**

Colaborar en la atención educativa y asistencial que se brinda a los niños que asisten al centro de desarrollo infantil, a efecto de contribuir a su desarrollo integral.

#### **Funciones Generales**

1. Auxiliar a la puericultista o educadora en la atención pedagógica de los niños de acuerdo con el programa o manual correspondiente.
2. Brindar los cuidados asistenciales que requieran los niños durante su permanencia en el centro de desarrollo infantil, de acuerdo con las normas y lineamientos establecidos.

---

### Funciones Específicas

1. Auxiliar a la puericultista o educadora en la realización de las actividades de estimulación de acuerdo a las orientaciones que éstas le brinden.
2. Auxiliar a la puericultista en la actualización del registro de avance programático de los niños que están bajo su responsabilidad, en caso de estar asignada a grupo de niños lactantes.
3. Proporcionar a los niños la atención que requieren, en un ambiente de afecto, tranquilidad y seguridad.
4. Observar las indicaciones de la puericultista o educadora para la adecuada atención a los niños que presenten dificultades de adaptación o alteraciones en su desarrollo.
5. Efectuar la recepción y entrega de los niños de acuerdo a las instrucciones de su jefe inmediato.
6. Verificar que los niños lleven la ropa u objetos necesarios para su servicio, cuidando del uso adecuado o conservación de los mismos.
7. Promover la formación de hábitos de orden, higiene y alimentación en los niños que tiene a su cargo.
8. Suministrar los alimentos de los niños, en el lugar y horario estipulados, orientándolos sobre la conducta que deben observar al comer.
9. Mantener al equipo, mobiliario y material destinado a su sala en perfecto estado de higiene y conservación.
10. Realizar los cambios de ropa blanca que se requieran para la adecuada atención a los niños.
11. Atender a las madres que acuden a amamantar a sus hijos.
12. Participar en cursos de capacitación o actualización que se organicen para su puesto.
13. Informar a su jefe inmediato de las anomalías detectadas.

## **Responsabilidades**

1. Atender asistencialmente a los niños a su cargo.
2. Brindar la atención pedagógica de los niños del grupo al que esté asignado.

### **3.4.7. Personal de lavandería**

**Nombre del puesto:** Auxiliar de lavandería

#### **Especificaciones del puesto**

<b>Escolaridad</b>	Certificado de Educación Primaria
<b>Experiencia</b>	No se requiere.
<b>Criterio</b>	Para tomar decisiones respecto al desarrollo de sus funciones.
<b>Iniciativa</b>	Para crear y proponer opciones de trabajo
<b>Capacidad</b>	Para relacionarse.
<b>Actitud</b>	De respeto, compromiso y responsabilidad.

#### **Propósito del puesto**

Proporcionar los servicios de lavado, planchado y mantenimiento de la ropa blanca del centro de desarrollo infantil.

#### **Función General**

Desarrollar las actividades necesarias para mantener en óptimo estado de limpieza la ropa blanca del centro de desarrollo infantil

#### **Funciones Específicas**

1. Realizar las labores de lavado y planchado de la ropa blanca del centro de desarrollo infantil.

2. Reparar la ropa blanca del centro de desarrollo infantil, a fin de mantenerla en buenas condiciones.

3. Mantener en óptimas condiciones de higiene el mobiliario y equipo a su cargo.

4. Reportar oportunamente al director los desperfectos y anomalías que se presenten en su área.

#### **Responsabilidades**

Mantener limpia y en buenas condiciones la ropa blanca del centro de desarrollo infantil.

#### **3.4.8 Personal de Intendencia**

**Nombre del puesto: Auxiliar de Intendencia**

#### **Especificaciones del puesto**

Escolaridad      Certificado de Educación Primaria.

Experiencia      No se requiere.

Criterio          Para tomar decisiones respecto al desempeño de de sus funciones.

Iniciativa        Para crear y proponer opciones de trabajo.

Capacidad                      Para relacionarse.

Actitud                      De respeto, compromiso y responsabilidad.

#### **Propósito del puesto**

Llevar a cabo los servicios de aseo y mantenimiento de la planta física del plantel.

### **Función General**

Mantener en óptimas condiciones de limpieza y funcionamiento las instalaciones, equipo y mobiliario del centro de desarrollo infantil.

### **Funciones Específicas**

1. Conservar aseadas y en buen estado, las instalaciones físicas, mobiliario y equipo de trabajo de área a su cargo.
2. Desarrollar actividades de carga, descarga, acarreo y reparto, de acuerdo a las indicaciones que se le den.
3. Ordenar cuidadosamente el equipo, mobiliario y materiales de trabajo, a efecto de favorecer su conservación.
4. Desarrollar las actividades adicionales que le señale el director del centro de desarrollo infantil, y que sean afines a las que anteceden.

### **Responsabilidades**

Mantener en óptimas condiciones de higiene y mantenimiento las instalaciones, equipo y mobiliario del área que se le asigne.

### **3.4.9 Conserje**

**Nombre del puesto: Conserje**

#### **Especificaciones del Puesto**

Escolaridad	Certificado de Primaria.
Experiencia	No se requiere.
Criterio	Para tomar decisiones respecto al desarrollo de su trabajo.
Iniciativa	Para crear y proponer opciones de trabajo.
Capacidad	Para relacionarse.

---

Actitud De respeto, compromiso y responsabilidad.

**Propósito del puesto**

Coadyuvar al resguardo de la planta física, mobiliario, equipo, útiles y materiales del plantel, así como apoyar en los servicios generales que se requiera.

**Funciones Específicas**

1. Vigilar las condiciones de seguridad del plantel.
2. Tomar las medidas necesarias en casos de emergencia, siniestro o irrupción de personas extrañas en el centro de desarrollo infantil.
3. Apoyar en las actividades de limpieza, mensajería y correspondencia; así como informar oportunamente al director de cualquier irregularidad que se presente dentro del centro de desarrollo infantil.

**Responsabilidades**

Salvaguardar la planta física, mobiliario y equipo del plantel en horas no laborables.

---

## **CAPITULO 4**



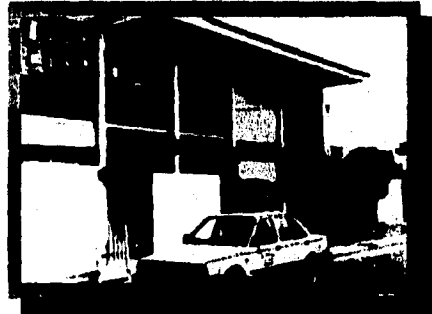
## ANALISIS DE LA INFORMACION

### 4.1 CENDI Federal No. 2 "Emma Godoy"

#### 4.1.1 Ubicación

El Centro de Desarrollo Infantil número 2 "Enuma Godoy", tiene su domicilio en:

Avenida Revolución s/n  
Colonia Santa Mónica  
Querétaro, Qro.



#### 4.1.2 Servicios

El CENDI Federal No. 2 cuenta con los servicios establecidos por la Secretaría de Educación Pública, los cuales son:

Servicio Médico  
Servicio Psicológico  
Servicio de Trabajo Social  
Servicio Pedagógico  
Servicio de Nutrición  
Servicio de Intendencia

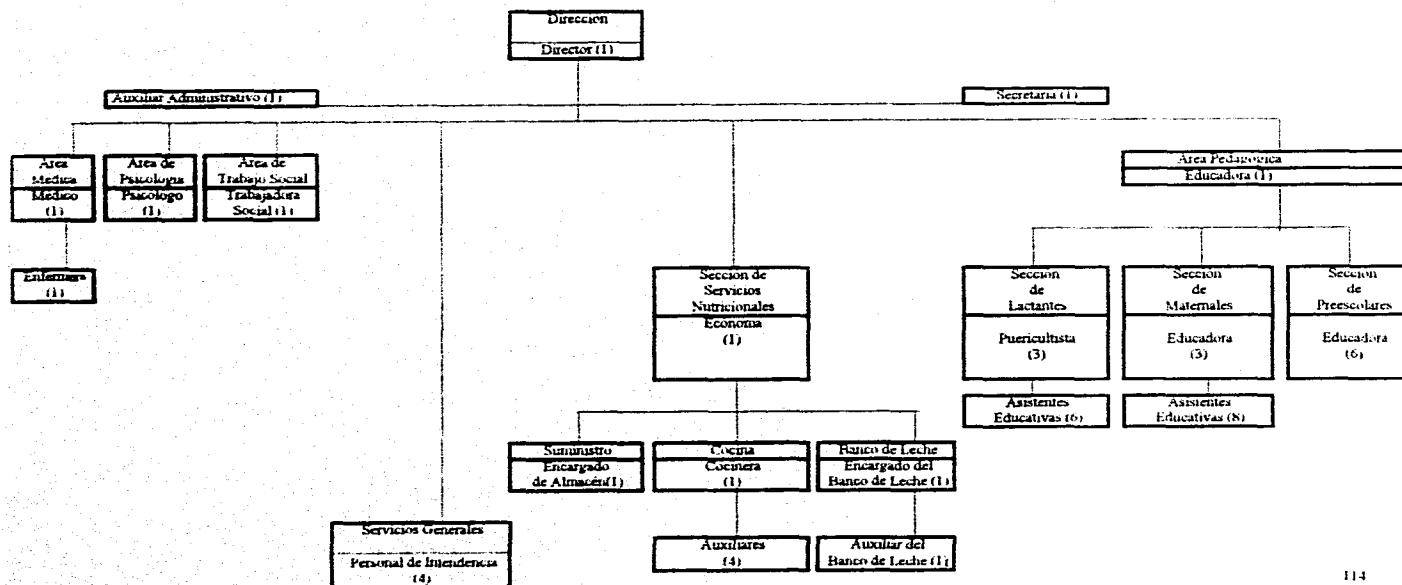


### 4.1.3 Organigrama

El organigrama de este CENDI se encuentra casi completo, según lo determina la Secretaría de Educación Pública, puesto que carece de maestros especialistas y conserje.

Además cuenta con el apoyo de un auxiliar administrativo.

#### Centro de Desarrollo Infantil "Emma Godoy"



#### 4.1.4 Personal

La Plantilla de Personal del CENDI "Emma Godoy", está constituida por 47 personas que se distribuyen de la siguiente manera:

Director	1
Secretaria	1
Auxiliar administrativo	1
Médico	1
Enfermera	1
Psicóloga	1
Trabajadora Social	1
Jefe de área pedagógica	1
Puericultista	3
Educadora maternales	3
Educadoras preescolares	6
Asistente educativo lactantes	6
Asistente educativo maternales	8
Ecónoma	1
Cocinera	1
Auxiliar de cocina	4
Encargada del banco de leche	1
Auxiliar del banco de leche	1
Encargado de almacén	1
Auxiliar de intendencia	4

#### 4.1.5 Instalaciones, mobiliario y equipo

El CENDI Federal no. 2 cuenta con diferentes áreas que ocupan los servicios que en él se prestan.

El Area Técnico-administrativa está formada por la recepción, dirección, los cubículos del médico, trabajadora social, psicóloga y jefe de área pedagógica, también cuenta con sanitarios.

El Area de Estancia de niños la conforman las salas de lactantes, maternales y preescolares; además el salón de usos múltiples y sanitarios para niños y niñas.

---

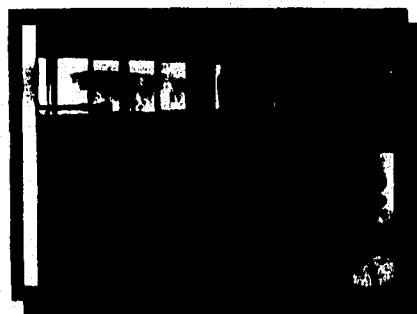
El Area de Servicios Generales ocupa la cocina, el banco de leche o lactario, comedor, almacén de víveres, bodega de enseres y material didáctico.

Area de recreación al aire libre y área de circulación.



El edificio es de dos plantas, la planta baja se encuentra ocupada por el área técnico administrativa, área de lactantes, banco de leche y maternas, sanitarios para niños y niñas y área de recreación.

El primer piso lo forman el área de preescolares, aula de usos múltiples, cocina, almacén de víveres y comedor.



Cocina

Cuentan con el siguiente mobiliario y equipo:

Vestíbulo o Recepción

Mostrador para realizar el filtro, sillas y pizarrón.

### **Dirección**

Escritorio, sillón giratorio, mesa de juntas, sillas, teléfono, nicho para bandera y Bandera Nacional.

### **Secretaria**

Escritorio secretarial, silla, archivero, máquina de escribir y teléfono.

### **Servicio Médico**

Escritorio, sillas, archivero, mueble para exploración pediátrica, vitrina, báscula de pie, báscula pediátrica, equipo médico para las funciones del servicio.

### **Servicio Psicológico y Jefatura de Area Pedagógica**

Escritorio, sillas, archivero y mueble de guarda para material didáctico.

### **Servicio de Trabajo Social**

Escritorio, sillas y archivero.

### **Area de Lactantes**



Cunas, colchones, baños de artesa, muebles de guarda, barra de caminata, espejos, sillas portabebé y sillas periqueras.

**Area de Maternales**



Mesas, sillas, muebles de guarda, colchones, tablero de corcho, pizarrón y espejos.

**Area de Preescolares**

Mesas, sillas, muebles de guarda tablero de corcho y pizarrón.

**Aula de Usos Múltiples**

Muebles de guarda, sillas apilables para niños y espejo.

**Sanitarios de niños**

Tazas y lavamanos.



**Sanitarios**

### **Cocina**



Estufa industrial, horno, comal, campana, refrigerador, congelador, fregadero, mesas de trabajo, anaqueles, filtro de agua, licuadora, batidora, olla express, exprimidor y extractor de jugos y batería de cocina.

### **Banco de Leche**

Estufa o parrilla eléctrica, refrigerador, fregadero, anaqueles, lavador de biberones, licuadora, filtro de agua y batería de cocina.



### **Comedor**

Mesas, sillas, vajilla y cubiertos.

### **Almacén de víveres**

Escritorio, silla, anaqueles, báscula.

### **Bodega de enseres**

Equipo básico de limpieza y mantenimiento.

### **Sanitarios de personal**

Tazas y lavamanos.

## **4.2 CENDI Particular "Mannoni"**

### **4.2.1 Ubicación**

El Centro de Desarrollo y Educación "Mannoni" tiene como sede una casa habitación en:

Calle Nogal no. 213  
Colonia Alamos 2ª Sección  
Querétaro, Qro.



### **4.2.2. Servicios**

El CENDI Particular proporciona todos los servicios que exige la Secretaría de Educación Pública, aunque algunos de ellos no se encuentran instalados dentro del plantel, sino que se prestan como apoyo externo, por acuerdo entre la directora del CENDI y un médico y psicóloga particulares, quienes acuden cuando se necesita su ayuda.

Los servicios son:

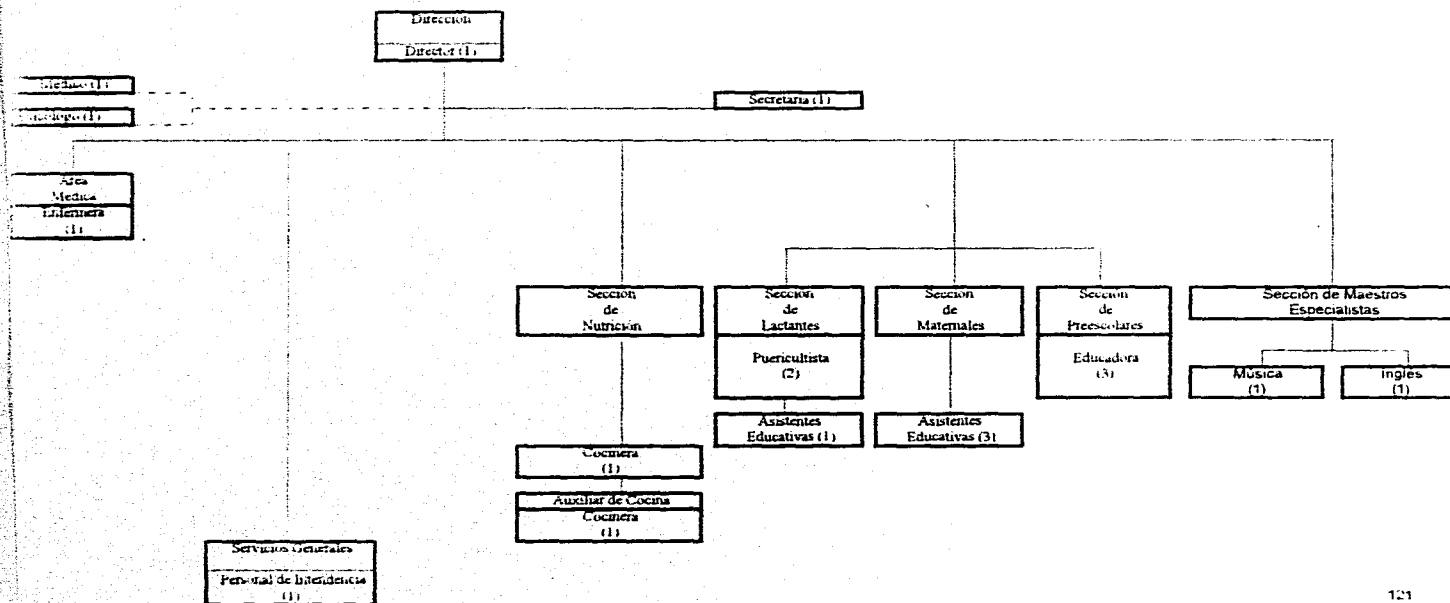
Servicio Médico	apoyo externo
Servicio Psicológico	apoyo externo
Servicio de Trabajo Social	realizado por educadoras
Servicio Pedagógico	
Servicio de Nutrición	
Servicio de Intendencia	



### 4.2.3 Organigrama

El organigrama de este Centro se encuentra muy distante a lo que indican los requerimientos de la Secretaría de Educación Pública, pero es adecuado a los servicios que presta y la población infantil con que cuenta.

#### Centro de Desarrollo y Educación "Mannoni"



#### 4.2.4 Personal

El personal del Centro de Desarrollo y Educación "Mannoni" es:

Director	1
Secretaria	1
Enfermera	1
Puericultista	2
Educadora	2
Asistente Educativo	3
Maestra de Música	1
Maestra de Inglés	1
Cocinera	1
Auxiliar de cocina	1
Intendente	1

#### 4.2.5 Instalaciones, Mobiliario y Equipo

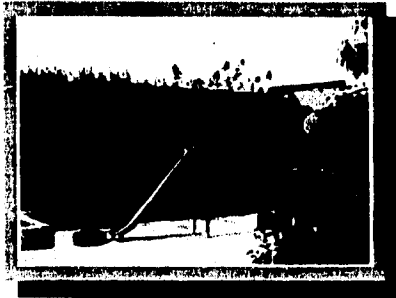
El Centro de Desarrollo y Educación "Mannoni" es una casa adaptada a las necesidades de la población infantil y las que un CENDI requiere.

El Area Técnico Administrativa tiene una pequeña recepción y la habitación que ocupa la dirección.

El Area de Estancia de niños también está clasificada en lactantes, maternas, preescolares y sanitarios.

El Area de Servicio Generales está formada por la cocina y la bodega de enseres.

**Area de recreación al  
aire libre.**



La casa es de dos plantas; la planta baja ocupa la dirección, la recepción, la sala lactantes, una de maternas, otro salón de preescolar, el aula de usos múltiples, la cocina, la bodega de enseres, un sanitario y el área de recreación.

La planta alta tiene un área de maternas, preescolares, la sala de cómputo, sanitarios, y un pequeño espacio de recreación.

Cuenta con el siguiente mobiliario y equipo :

#### **Vestíbulo o Recepción**

Mostrador para realizar el filtro, sillón y pizarrón.

#### **Dirección**

Escritorio, sillón giratorio, sillón, teléfono, nicho para bandera, Bandera Nacional, librero, archivero, máquina de escribir eléctrica, vitrina y pizarrón.

#### **Secretaría**

Utiliza el mobiliario y equipo de la dirección

---

**Area de Lactantes**



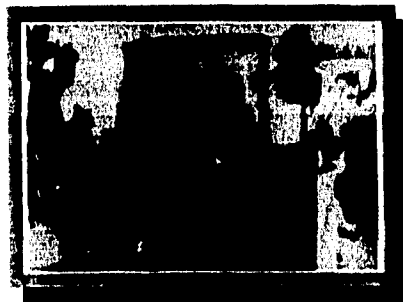
Colchones, muebles de guarda, espejo, mesa y silla periquera.

**Area de Maternales**



Mesas, sillas, muebles de guarda, colchones y espejo.

**Area de Preescolares**



Mesas, sillas, muebles de guarda, tablero de corcho y pizarrón.

**Aula de Usos Múltiples**



Espejos, piano, televisión, equipo de sonido, barra de caminata.

**Cocina**



Estufa, horno, plancha y comal, campana, refrigerador, fregadero, anaqueles, filtro de agua, licuadora, batidora, olla express, exprimidor y extractor de jugos, lavador de biberones, batería de cocina, vajilla y cubiertos.

**Bodega de Enseres**



Equipo básico de limpieza y lavadero.

**Sanitarios**

Tazas y lavamanos.

### 4.3 Encuesta

## CUESTIONARIO

### IDENTIFICACION DEL PUESTO

Nombre del puesto \_\_\_\_\_  
Jefe inmediato \_\_\_\_\_  
Departamento \_\_\_\_\_  
Sección \_\_\_\_\_  
Jefe de departamento \_\_\_\_\_

#### 1. Escolaridad

Primaria \_\_\_\_\_ Secundaria \_\_\_\_\_ Bachillerato \_\_\_\_\_  
Licenciatura \_\_\_\_\_ Maestría \_\_\_\_\_ Doctorado \_\_\_\_\_  
Otros \_\_\_\_\_ ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

#### 2. Experiencia

No necesaria \_\_\_\_\_ Importante \_\_\_\_\_ Imprescindible \_\_\_\_\_

#### 3. Responsabilidad por funciones

	Constante	Periódica	Esporádica
Analizar	_____	_____	_____
Vigilar	_____	_____	_____
Decidir	_____	_____	_____
Dirigir	_____	_____	_____
Ejecutar	_____	_____	_____
Informar	_____	_____	_____
Supervisar	_____	_____	_____

4 Responsabilidad por valores

	Sí	No	A veces
Materiales	_____	_____	_____
Maquinaria y equipo	_____	_____	_____
Herramienta	_____	_____	_____
Instalaciones	_____	_____	_____
Dinero	_____	_____	_____

CARACTERISTICAS ESENCIALES EN LA ACTIVIDAD QUE REALIZA

5. Esfuerzo y Habilidad Mental

Característica	No necesaria	Deseable	Imprescindible
Agudeza visual	_____	_____	_____
Agudeza auditiva	_____	_____	_____
Agudeza olfativa	_____	_____	_____
Capacidad táctil	_____	_____	_____
Iniciativa	_____	_____	_____
Creatividad	_____	_____	_____
Capacidad de juicio	_____	_____	_____
Atención	_____	_____	_____

6. Habilidad y Esfuerzo Físico

Rapidez	_____	_____	_____
Habilidad expresiva	_____	_____	_____
Coordinación tacto-visual	_____	_____	_____
Vigor muscular	_____	_____	_____
Altura	_____	_____	_____
Salud	_____	_____	_____

7. Conocimientos Generales

	No necesario	Deseable	Imprescindible
Lectura	_____	_____	_____
Aritmética	_____	_____	_____
Escritura	_____	_____	_____
Nivel académico	_____	_____	_____

AMBITO LABORAL

8. ¿En qué condiciones físicas se encuentra su área de trabajo?

Buenas \_\_\_\_\_  
Regulares \_\_\_\_\_  
Malas \_\_\_\_\_

9. ¿Está usted sometido a presiones psicológicas que repercutan en su salud?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

CONDICIONES SANITARIAS Y DE SEGURIDAD

10. ¿Existen circunstancias peligrosas durante las actividades que realiza?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

11. ¿Requiere usar equipo especial de seguridad?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_

12. ¿Existen enfermedades profesionales vinculadas con su puesto?

SI \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_



7. Conocimientos Generales

	No necesario	Deseable	Imprescindible
Lectura	_____	_____	_____
Aritmética	_____	_____	_____
Escritura	_____	_____	_____
Nivel académico	_____	_____	_____

AMBITO LABORAL

8. ¿En qué condiciones físicas se encuentra su área de trabajo?

Buenas \_\_\_\_\_  
Regulares \_\_\_\_\_  
Malas \_\_\_\_\_

9. ¿Está usted sometido a presiones psicológicas que repercutan en su salud?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

CONDICIONES SANITARIAS Y DE SEGURIDAD

10. ¿Existen circunstancias peligrosas durante las actividades que realiza?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

11. ¿Requiere usar equipo especial de seguridad?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_

12. ¿Existen enfermedades profesionales vinculadas con su puesto?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

### NIVELES DE DESEMPEÑO

13. De qué manera desempeña su trabajo en los siguientes aspectos:

	Excelente	Bien	Regular
Iniciativa	_____	_____	_____
Laboriosidad	_____	_____	_____
Eficiencia	_____	_____	_____
Disciplina	_____	_____	_____
Puntualidad	_____	_____	_____

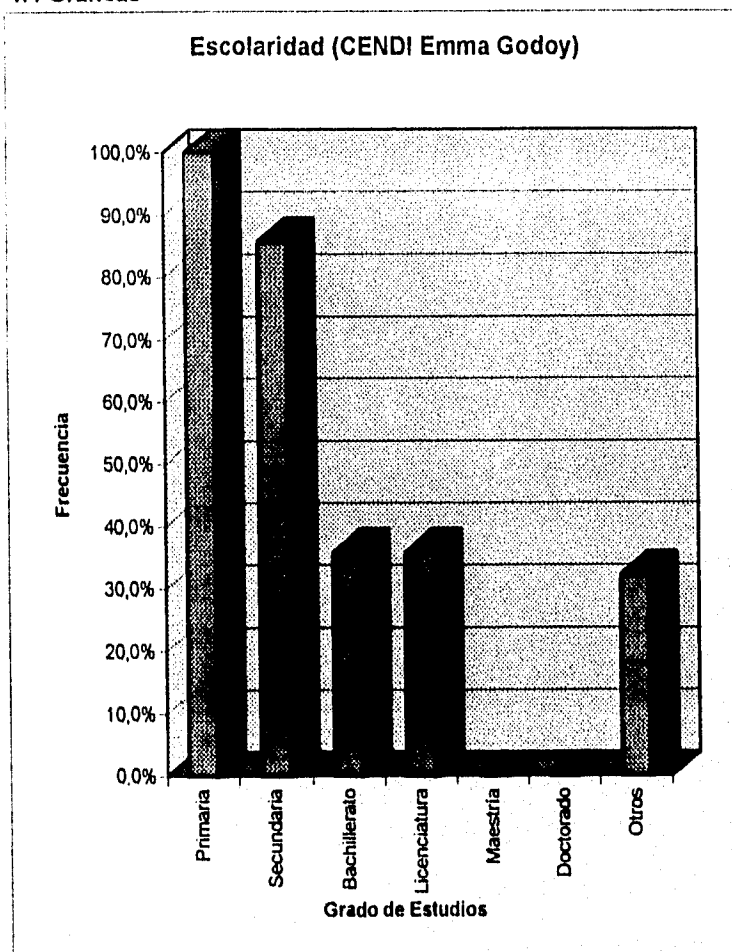
14. ¿Acude a cursos de capacitación?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_

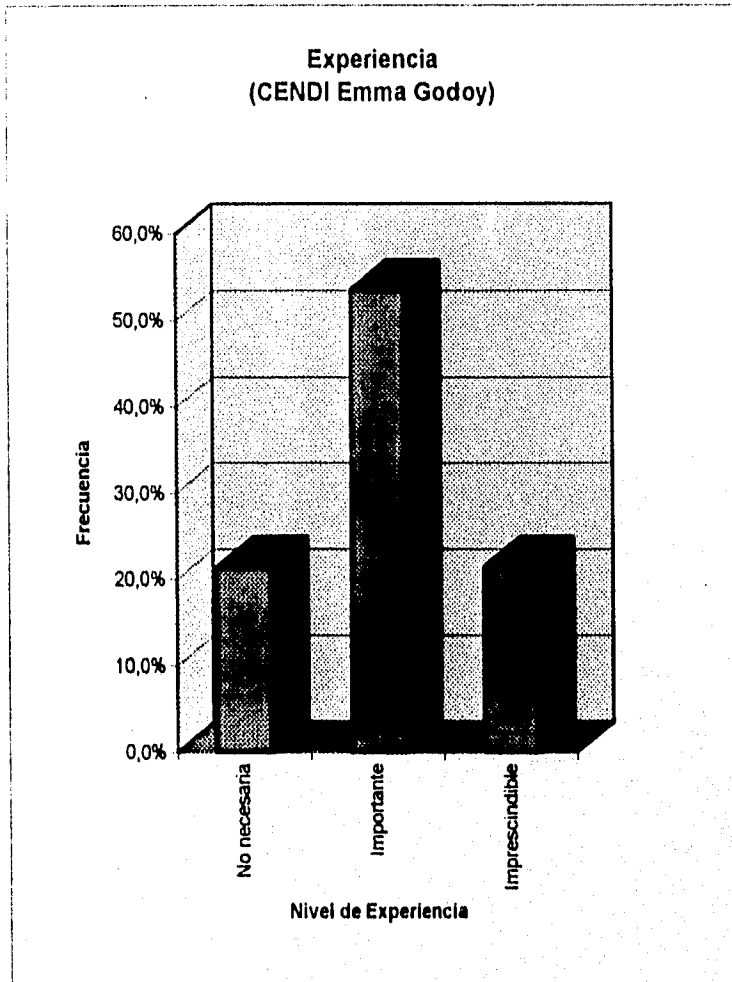
15. ¿Con qué frecuencia le gustaría que le impartan cursos de capacitación?

Mensual \_\_\_\_\_  
Bimestral \_\_\_\_\_  
Trimestral \_\_\_\_\_  
Semestral \_\_\_\_\_  
Anual \_\_\_\_\_

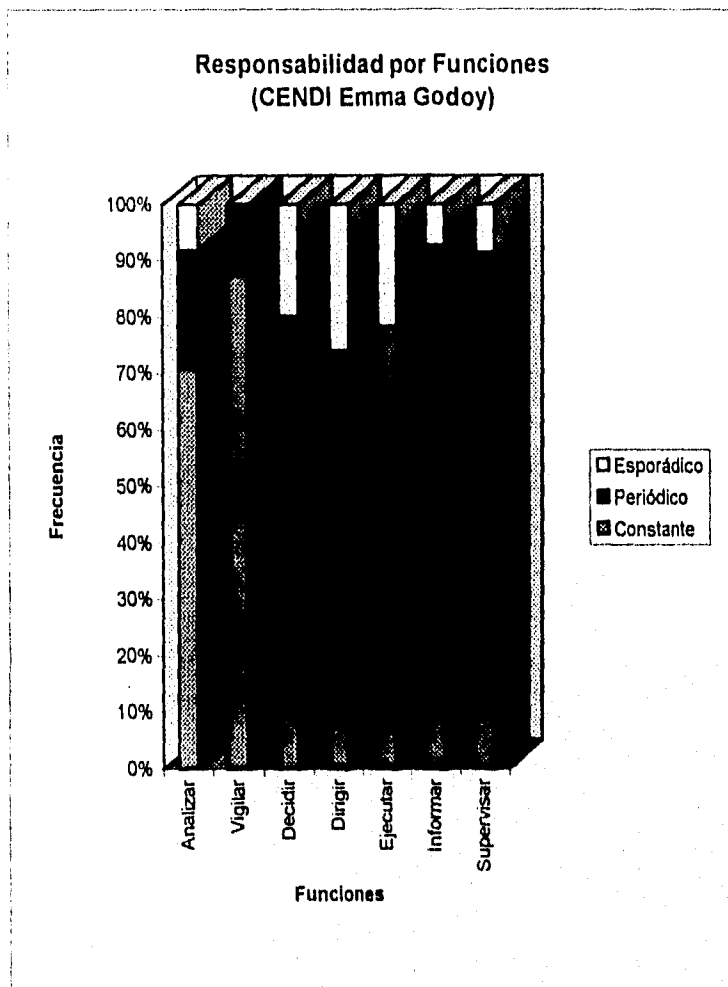
#### 4.4 Gráficas



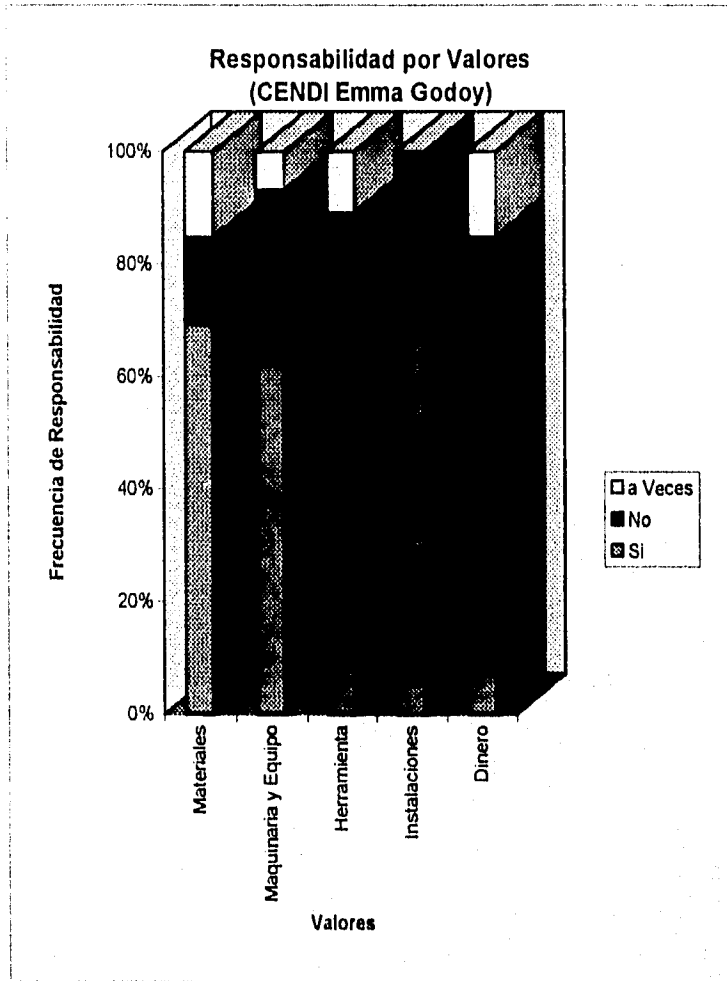
*Gráfica No. 1*



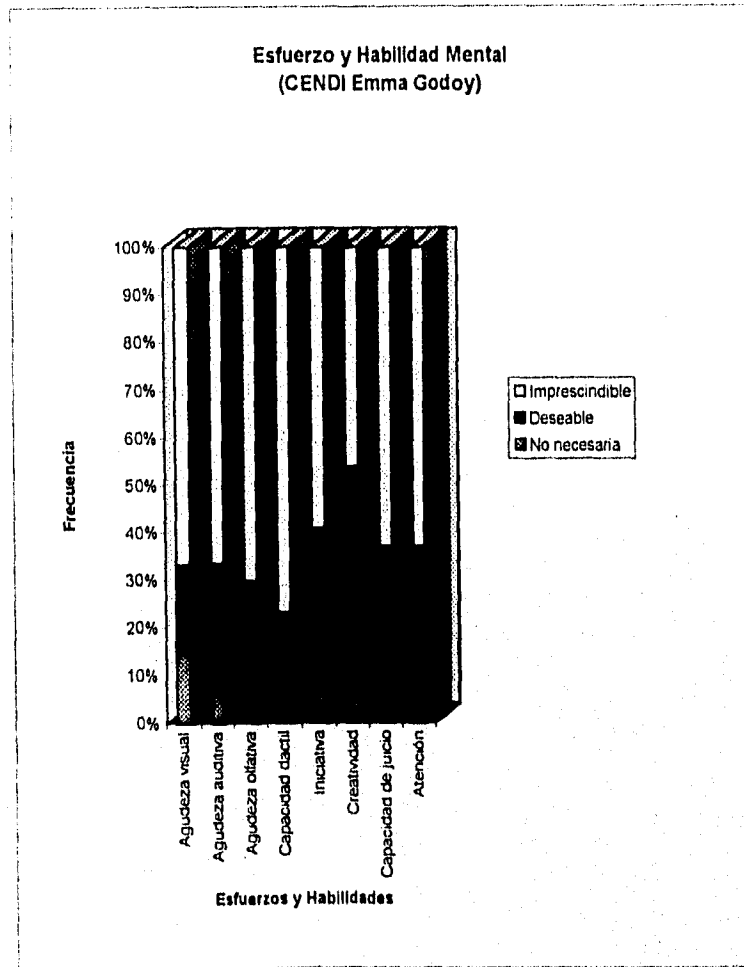
*Gráfica No. 2*



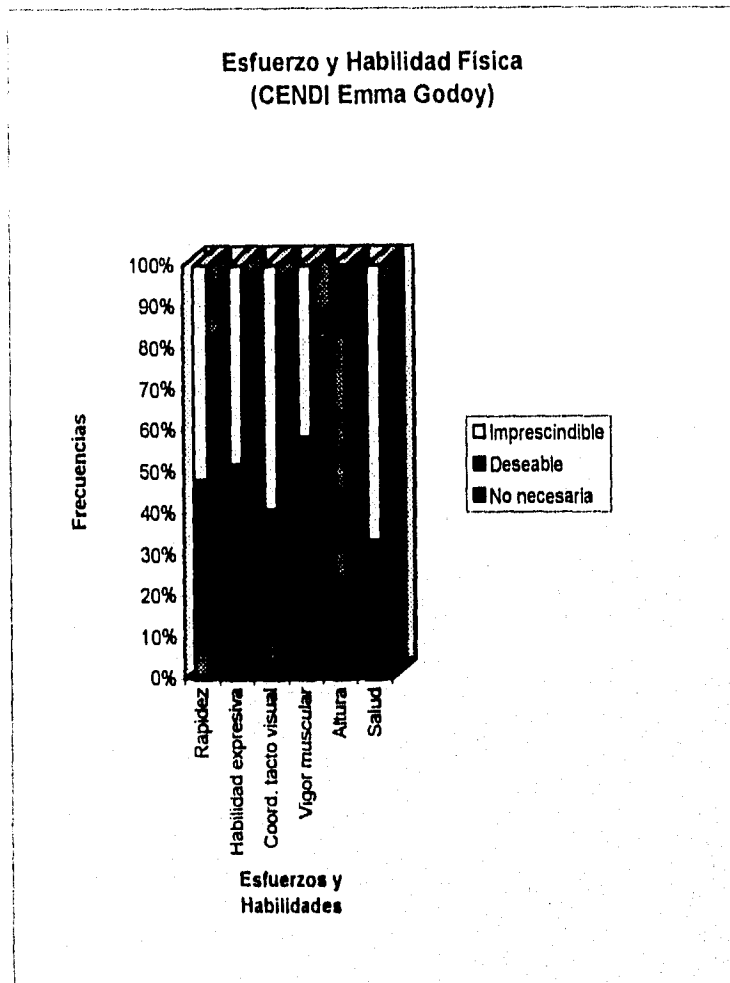
*Gráfica No. 3*



*Gráfica No. 4*

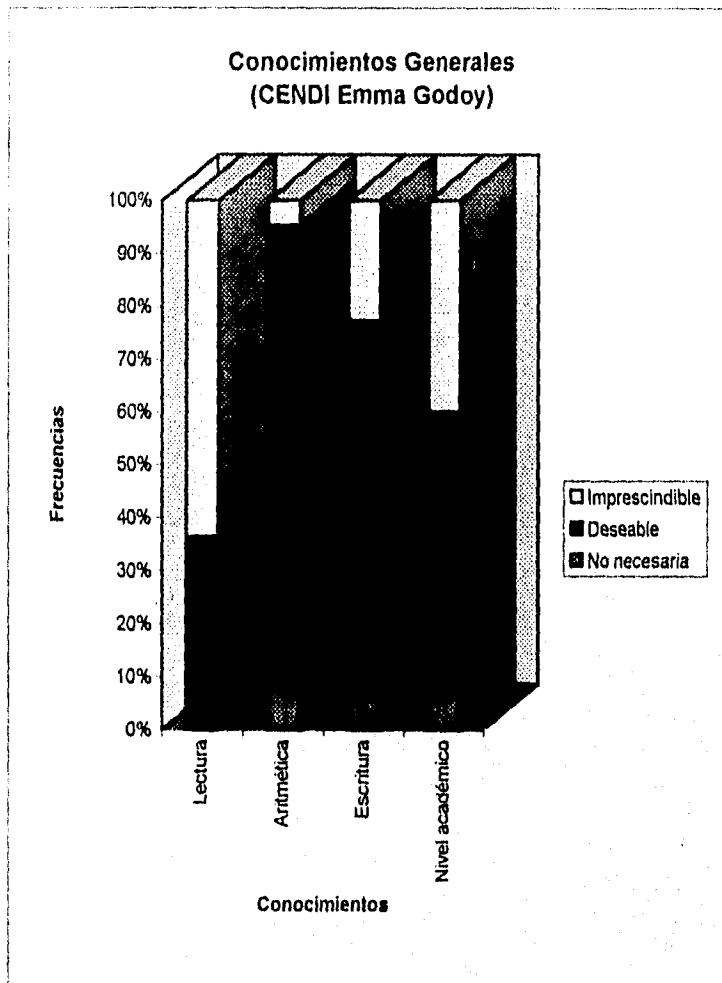


Gráfica No. 5



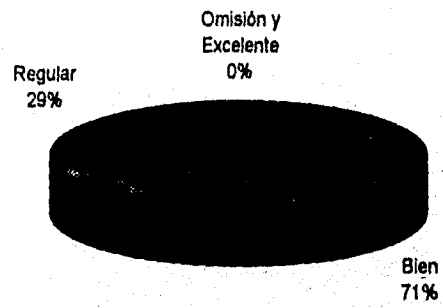
*Gráfica No. 6*





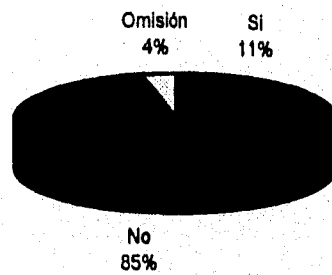
*Gráfica No. 7*

**Condiciones Físicas del Área de Trabajo  
(CENDI Emma Godoy)**



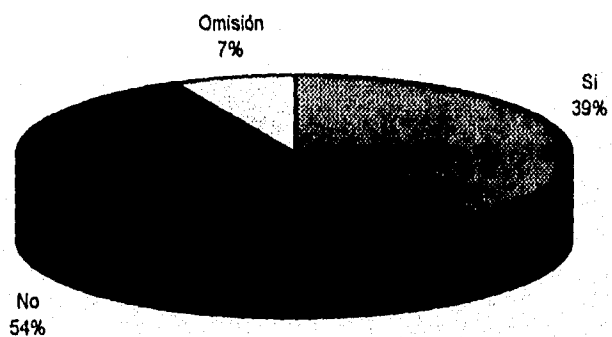
*Gráfica No. 8*

**Presiones Psicológicas Dentro del Área de Trabajo  
(CENDI Emma Godoy)**



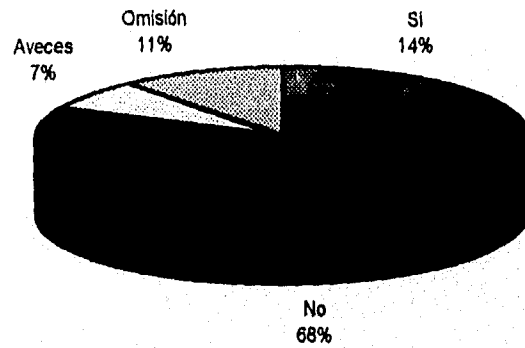
*Gráfica No. 9*

**Circunstancias Peligrosas en el Área de Trabajo  
(CENDI Emma Godoy)**



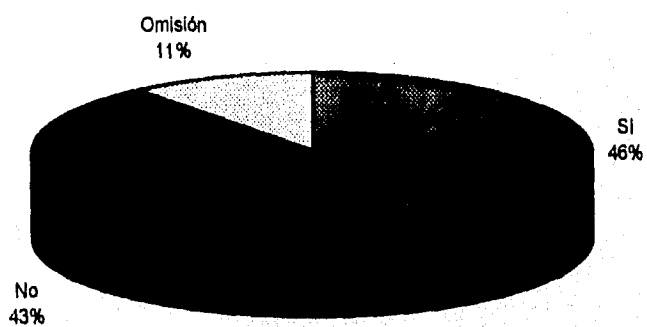
*Gráfica No. 10*

**Uso de Equipo Especial de Seguridad  
(CENDI Emma Godoy)**

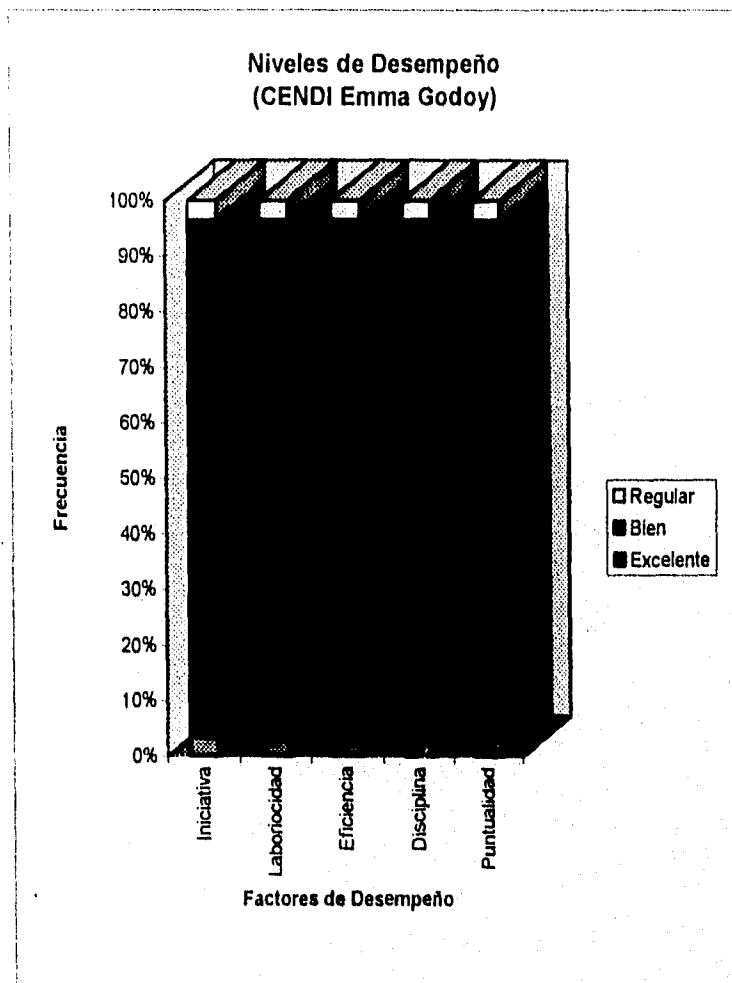


*Gráfica No. 11*

**Enfermedades Profesionales  
(CENDI Emma Godoy)**

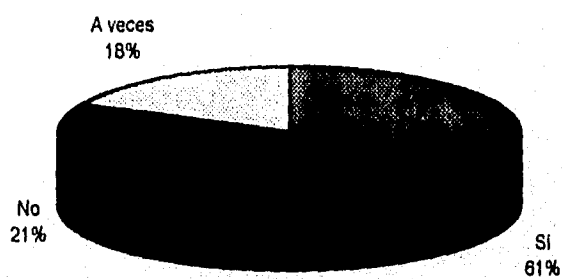


*Gráfica No. 12*



*Gráfica No. 13*

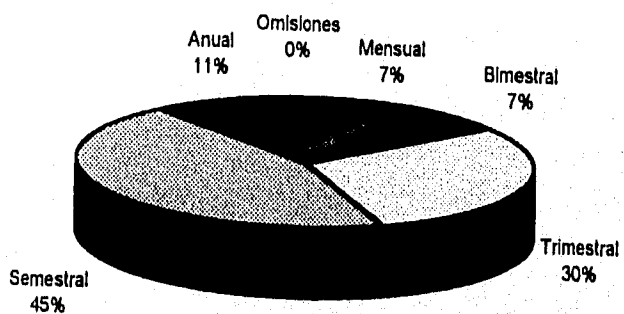
**Asistencia a Cursos de Capacitación  
(CENDI Emma Godoy)**



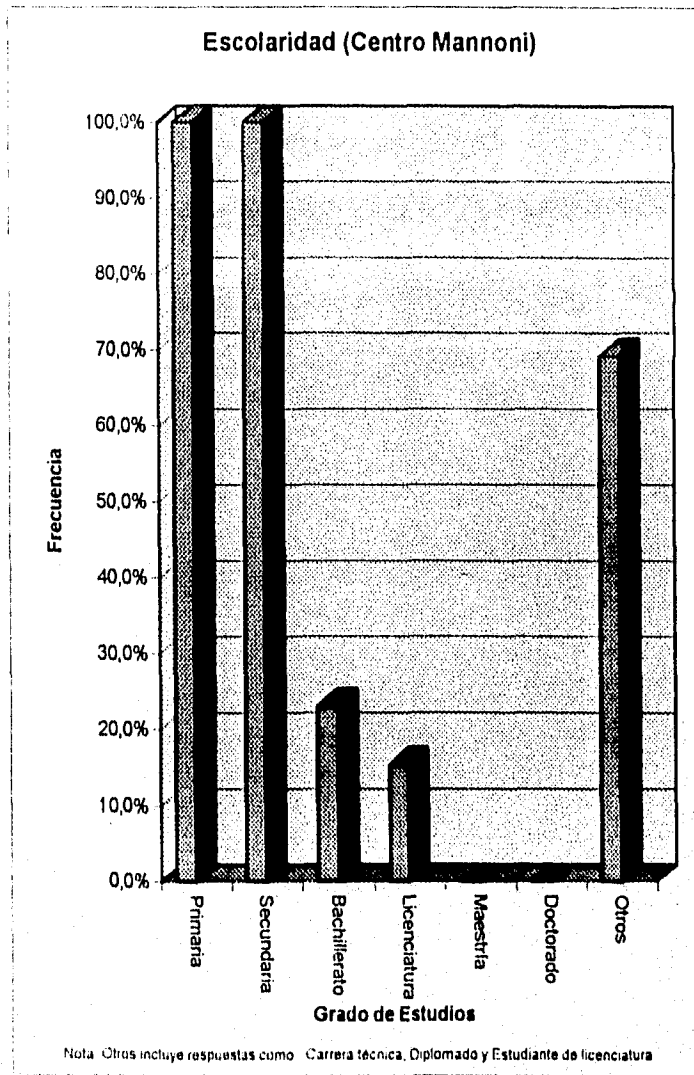
*Gráfica No. 14*



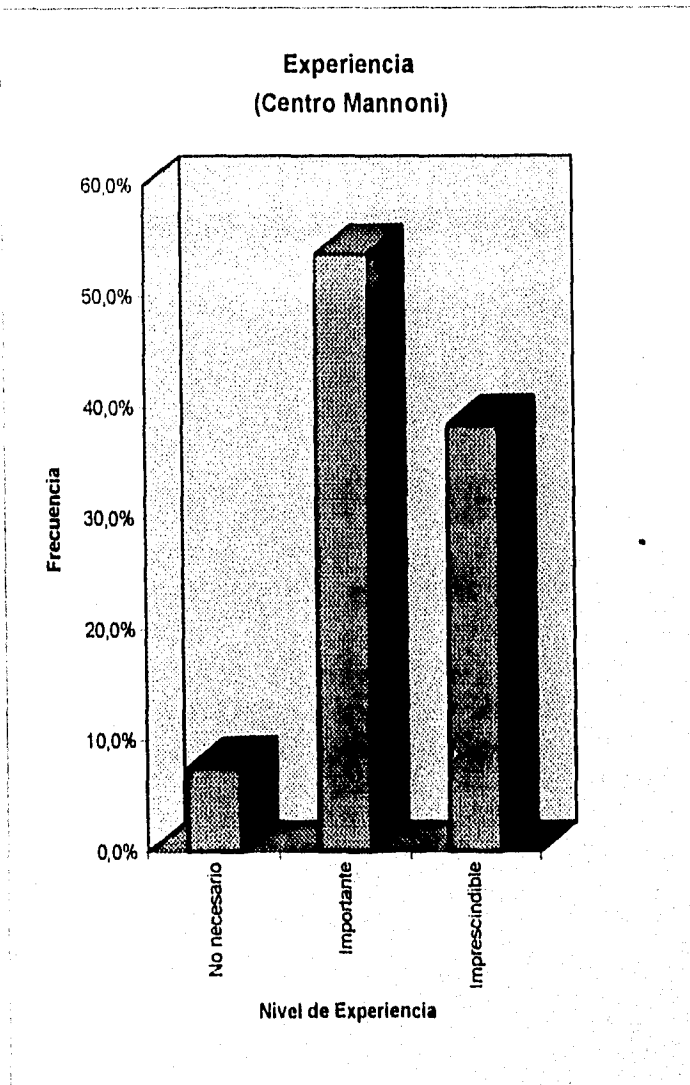
**Frecuencia Deseable para Cursos de Capacitación  
(CENDI Emma Godoy)**



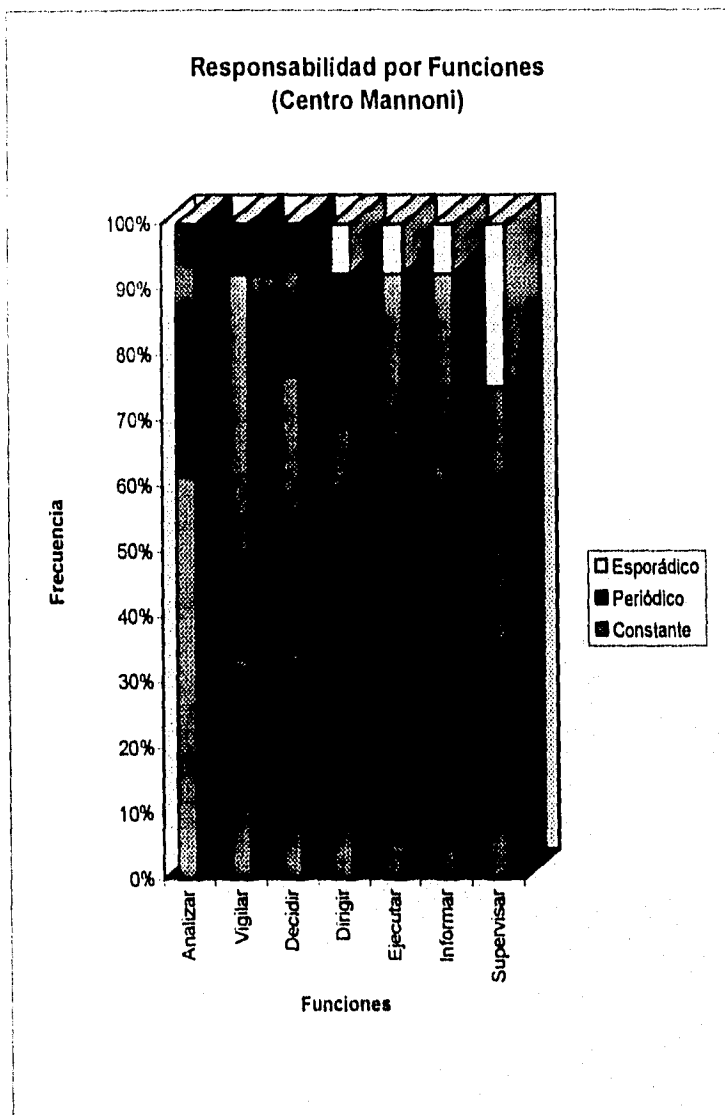
*Gráfica No. 15*



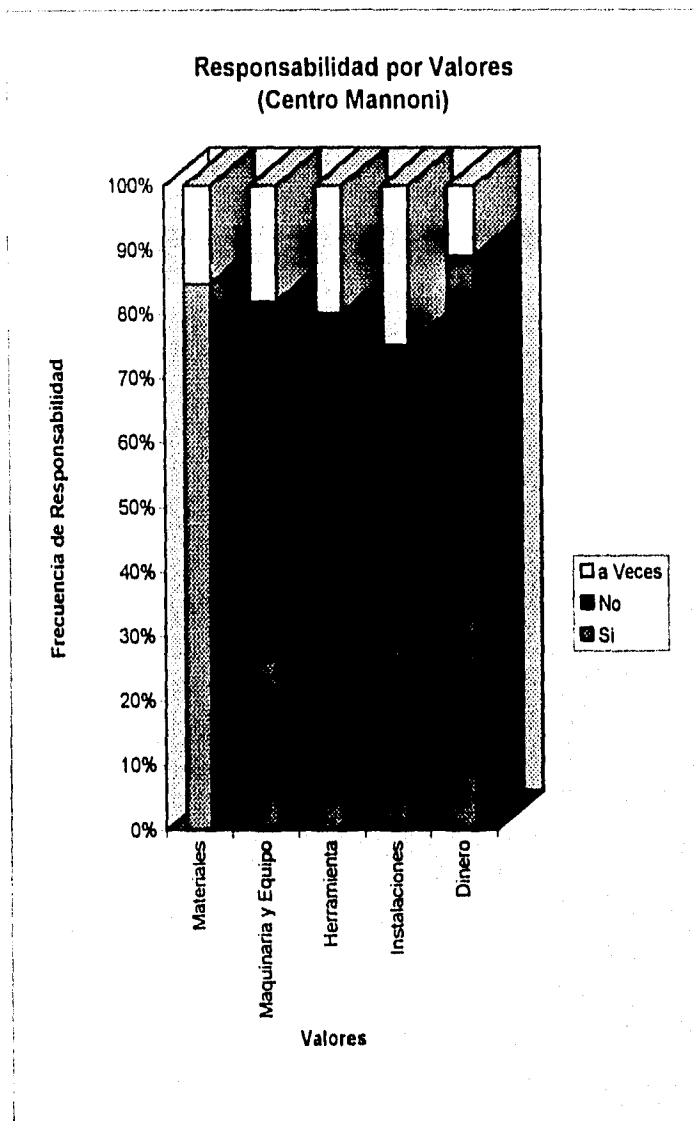
*Gráfica No. 16*



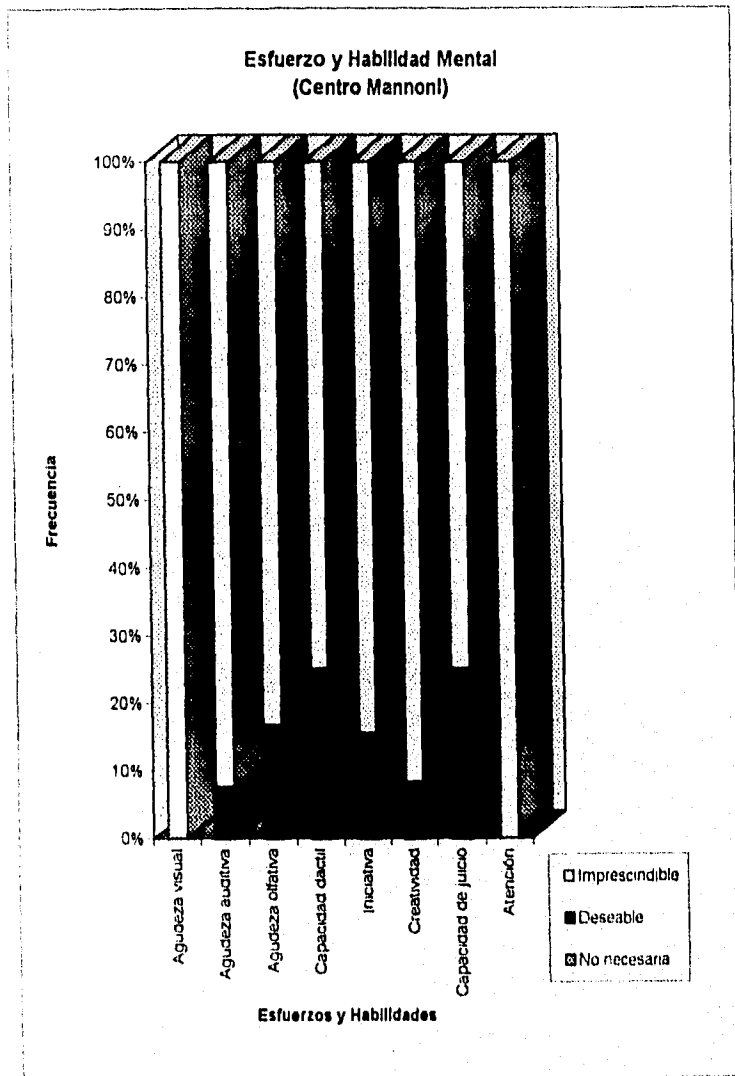
*Gráfica No. 17*



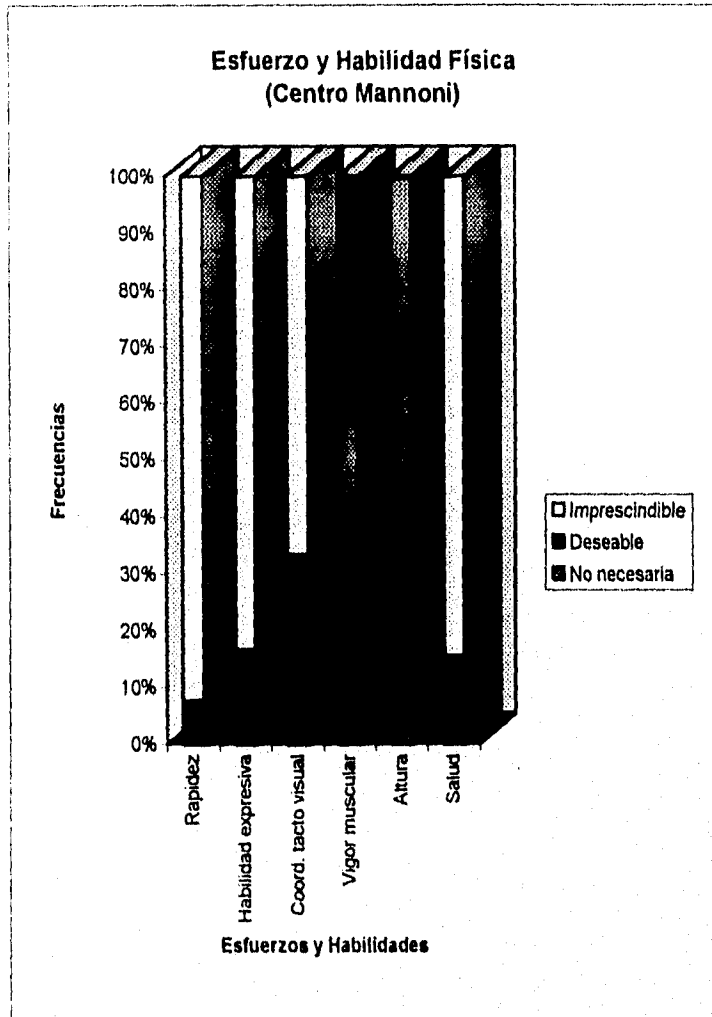
*Gráfica No. 18*



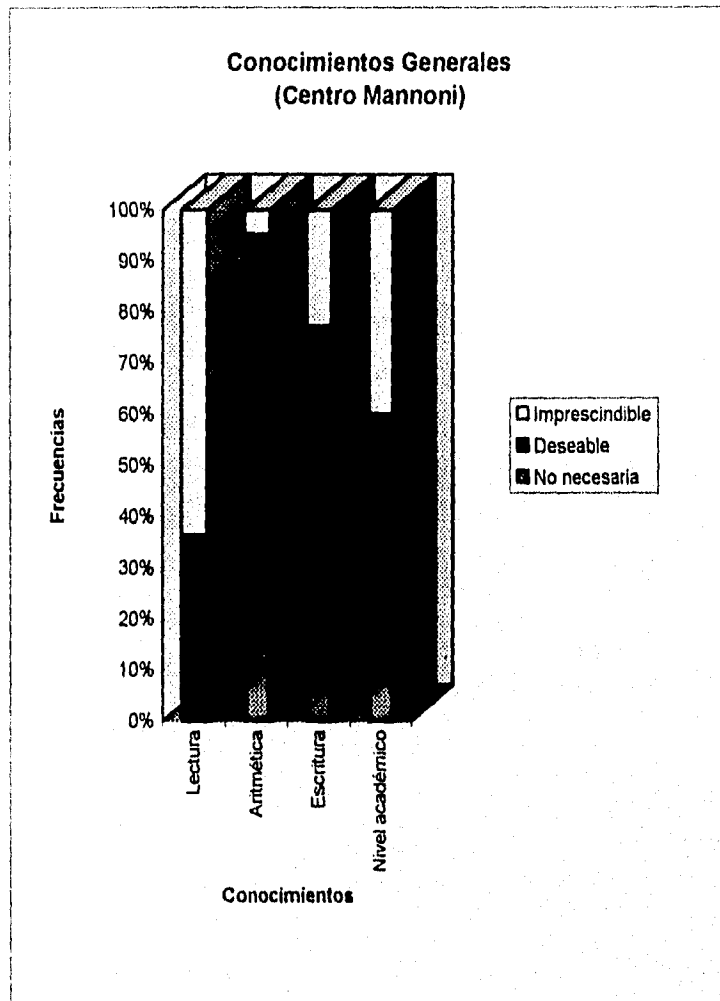
*Gráfica No. 19*



Gráfica No. 20



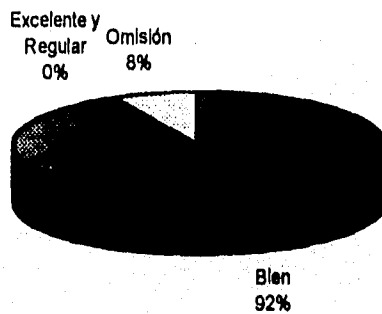
*Gráfica No. 21*



Gráfica No. 22

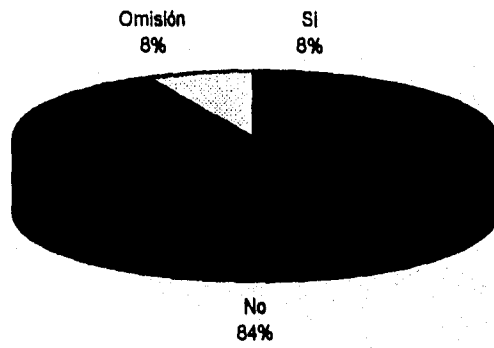


**Condiciones Físicas del Área de Trabajo  
(Centro Mannoni)**



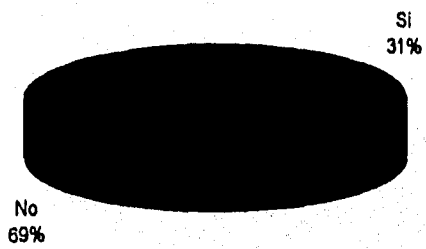
*Gráfica No. 23*

**Presiones Psicológicas Dentro del Área de Trabajo  
(Centro Mannoni)**



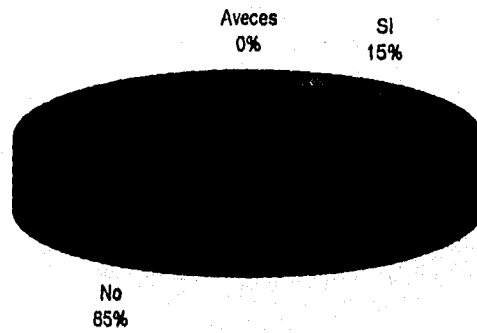
*Gráfica No. 24*

**Circunstancias Peligrosas en el Área de Trabajo  
(Centro Mannoni)**



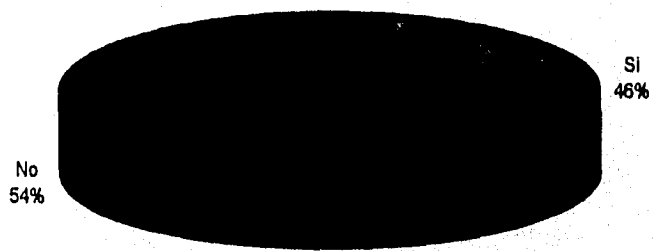
*Gráfica No. 25*

**Uso de Equipo Especial de Seguridad  
(Centro Mannoni)**

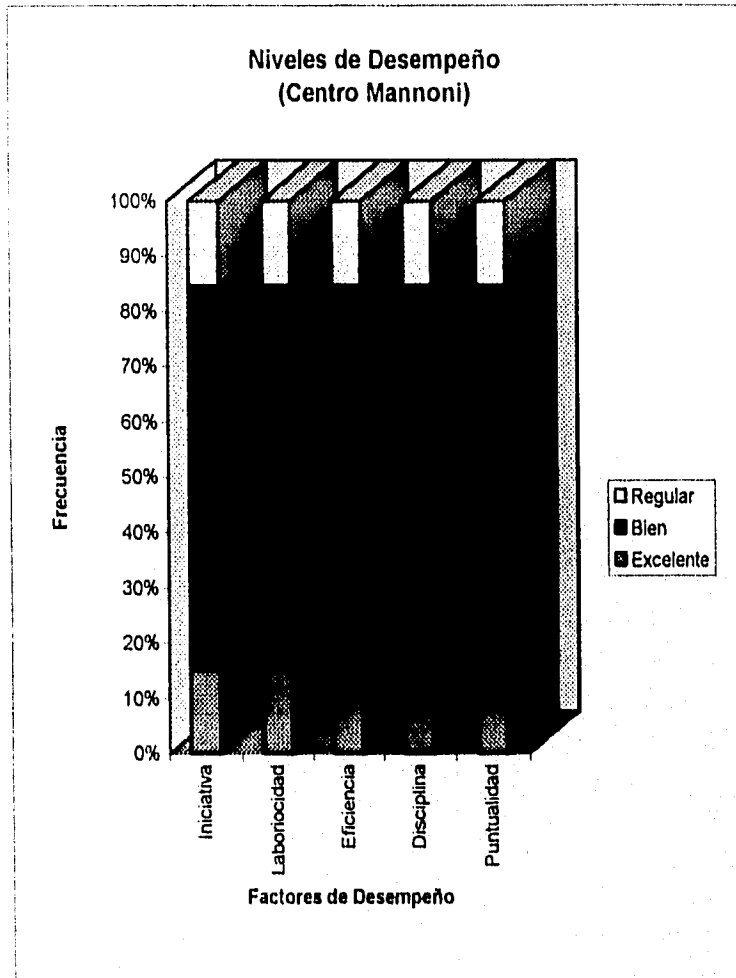


*Gráfica No. 26*

**Enfermedades Profesionales  
(Centro Mannoni)**

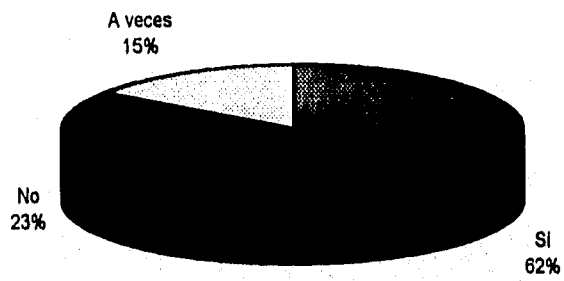


*Gráfica No. 27*



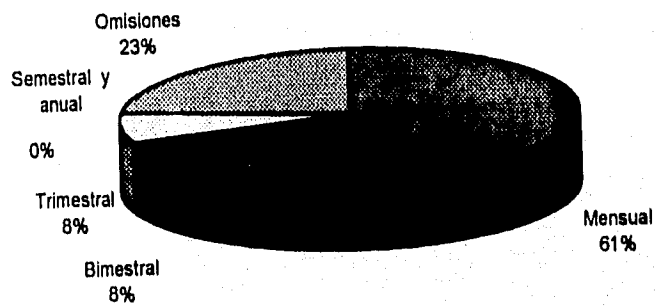
*Gráfica No. 28*

**Asistencia a Cursos de Capacitación  
(Centro Mannoni)**



*Gráfica No. 29*

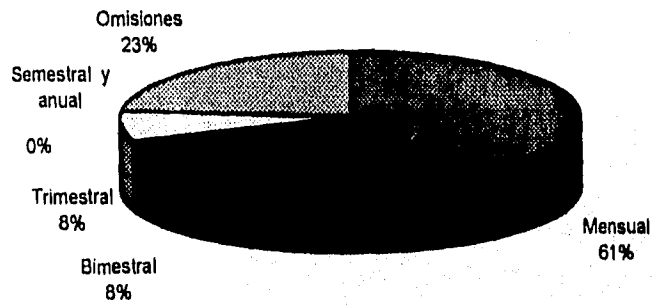
**Frecuencia Deseable para Cursos de Capacitación  
(Centro Mannoni)**



*Gráfica No. 30*



**Frecuencia Deseable para Cursos de Capacitación  
(Centro Mannoni)**



*Gráfica No. 30*

#### 4.5 Interpretación de la información

El Centro de Desarrollo Infantil "Emma Godoy", cuenta con una plantilla de personal compuesta por 47 miembros, de los cuales sólo encuestamos a 28, por razones de inasistencias y falta de colaboración de algunas personas.

El Centro de Desarrollo y Educación "Mannoni" posee 15 personas en su plantilla de personal, y no fue posible encuestar a las dos maestras especiales (inglés y música), por no contar con su presencia en el momento en que aplicamos el cuestionario.

Los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario son los siguientes:

##### 1. Escolaridad

	CENDI "Emma Godoy"	Centro "Mannoni"
Primaria	100.0%	100.0%
Secundaria	85.7%	100.0%
Bachillerato	35.7%	23.0%
Licenciatura	35.7%	15.3%
Otros	32.1%	69.2%

## 2. Experiencia

No necesaria	21.4%	7.6%
Importante	53.5%	53.8%
Imprescindible	21.4%	38.4%

## 3. Responsabilidad por funciones

Constante	62.2%	79.1%
Periodica	12.7%	13.1%
Esporádica	11.1%	6.5%

## 4. Responsabilidad por valores

Si	38.5%	38.4%
No	26.3%	30.7%
A veces	7.1%	15.3%

## Características esenciales para la realización de la actividad

### 5. Esfuerzo y habilidad mental

No necesario	9.7%	0.0%
Descable	20.3%	11.8%
Imprescindible	61.1%	84.6%

### 6. Esfuerzo y habilidad física

No necesario	19.0%	23.0%
Deseable	31.4%	13.7%
Imprescindible	27.3%	36.4%

### Ambito laboral

### 8. Condiciones físicas del área de trabajo

Buenas	71.4%	92.3%
Regulares	28.5%	0.0%
Malas	0.0%	0.0%

### 9. Presiones psicológicas especiales

Si	10.7%	7.6%
No	85.7%	84.6%

### Condiciones sanitarias y de seguridad

### 10. Circunstancias peligrosas

Si	39.2%	30.7%
No	53.5%	69.2%

### 11. Equipo especial de seguridad

Si	14.2%	15.3%
No	67.8%	84.6%
A veces	7.1%	0.0%

### 12. Enfermedades profesionales

Si	46.4%	46.1%
No	42.8%	53.8%

### Niveles de desempeño

#### 13. Desempeño personal en el trabajo

Excelente	3.5%	15.3%
Bien	92.8%	69.2%
Regular	3.5%	0.0%

### Actualización y capacitación

#### 14. Asistencia a cursos de capacitación

Si	60.7%	61.5%
No	21.4%	23.0%
A veces	17.8%	15.3%

### 15. Requerimientos de cursos de capacitación

Mensual	7.1%	0.0%
Bimestral	7.1%	0.0%
Trimestral	28.5%	61.5%
Semestral	42.8%	7.6%
Anual	10.7%	7.6%

El grado de escolaridad con que cuenta el personal, generalmente es el adecuado a la función que realizan:

Directivos	Licenciatura y/o especialidad
Auxiliares	Bachillerato y/o carrera técnica
Servicios generales	Primaria y/o secundaria

Es importante que se posea experiencia dentro del puesto que se va a desempeñar, puesto que facilita la realización del trabajo. Además, dados los requerimientos de las instalaciones, dependerá si es o no imprescindible.

El personal de estos CENDIS, requiere de realizar de manera constante las funciones de análisis, vigilancia, toma de decisiones, dirigir y ejecutar, además de informar y supervisar al tratarse de una actividad muy dinámica.

El personal de un CENDI tiene la responsabilidad de diferentes valores, desde instalaciones, hasta materiales que utilizan para su desempeño.

El personal de ambos centros coincide en que para llevar a cabo sus actividades, resulta imprescindible realizar esfuerzo y habilidades mentales, esfuerzo y habilidades físicas y, consideran deseable tener conocimientos generales.

Estamos de acuerdo, porque se trata de un servicio asistencial y educativo en donde la agudeza de los sentidos, creatividad, iniciativa, atención, rapidez, y habilidad expresiva, juegan un papel importante para el cumplimiento de sus funciones.

Las condiciones físicas de las instalaciones que tienen los CENDIS se encuentran en buen estado, lo que representa un ambiente agradable de trabajo que evita que estén sometidos a presiones psicológicas especiales.

Las condiciones sanitarias y de seguridad de los planteles, tienen únicamente en la cocina posibles circunstancias peligrosas, donde se requiere utilizar un equipo de seguridad como extinguidores, y es también una zona de riesgo para enfermedades profesionales. Quien establece contacto directo con los niños, puede contraer enfermedades contagiosas.

El nivel de desempeño con que se califican la mayor parte de los empleados es "bueno", y los indicadores utilizados en este rubro fueron: iniciativa, laboriosidad, eficiencia, disciplina y puntualidad. Estamos de acuerdo desde el momento en que ambos centros están funcionando.

La asistencia a cursos de capacitación representa un 60% del personal, el docente y administrativo, dejando al personal de servicios generales sin

oportunidad de actualización o superación por falta de recursos y oportunidades.

Todo el personal sugirió el contar con cursos de capacitación o actualización de acuerdo a sus actividades por lo menos cada seis meses, es decir, al inicio y mitad del ciclo escolar.



## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Nuestra investigación se llevó a cabo en dos Centros de Desarrollo Infantil, en uno Federal y otro Particular; dentro de lo cual, resultó difícil tener a nuestra disposición la información y el acceso a CENDIS, por la seguridad que deben tener los menores. Sugerimos se facilite la información cuando sea justificable su consulta.

2. Se llevó a cabo una investigación de campo para aplicar el Análisis de Puestos en forma adecuada.

3. El Centro "Mannoni" carece de servicio médico, psicológico y de trabajo social, lo que acarrea complicaciones por el tiempo de espera para que este personal acuda en caso de emergencia. Sugerimos que se mantenga comunicación con dos médicos para prevenir la ausencia de alguno.

Es necesaria la presencia de una trabajadora social que lleve a cabo las actividades que las educadoras no pueden realizar.

4. El CENDI Federal y el CENDI Particular, no cuentan con el puesto de conserje; por lo que se sugiere para el CENDI Federal, la contratación de una persona con acuerdo y financiamiento de padres de familia.

5. El CENDI Particular cuenta con maestros especialistas, lo cual resulta atractivo para la educación de los niños.

6. Por otro lado, El CENDI Particular carece de ventilación adecuada, puesto que las áreas son muy reducidas. Se recomienda el traslado de los sanitarios al área de recreación.

7. El CENDI Federal tiene completo el personal del área técnico-administrativa, además cuentan con un auxiliar administrativo.

8. Las Educadoras del CENDI Federal, son egresadas de escuelas normales, lo que garantiza su formación docente y el carácter educativo que tiene el CENDI.

9. El CENDI Federal no cuenta con maestros especialistas, por lo cual, las educadoras y asistentes educativas son encargadas de realizar las actividades físicas y artísticas de los infantes en detrimento de su formación.

---

10. La escolaridad del personal que labora en estos CENDIS representa: 100% primaria, 92.8% secundaria, 29.3% bachillerato, 25.5% licenciatura y 50.6% de otras, que incluyen carrera técnica de asistente educativo, puericultistas y estudiantes de licenciatura en educación preescolar. Cumpliendo con los requisitos que solicita la Secretaría de Educación Pública para cubrir las plazas. (Ver gráficas 1 y 16)

11. Recomendamos que quienes laboran en las áreas: médica, psicológica, de trabajo social y pedagógica, cuenten con una especialidad adicional, acorde al desempeño de sus funciones.

12. Los resultados obtenidos en el nivel de experiencia requerida para el puesto fueron: 14.5% no necesaria, 54% importante y 29.9% imprescindible. (Ver gráficas 2 y 17). Lo cual representa que es importante tener experiencia para obtener la plaza, además de desempeñar las funciones con mayor facilidad y eficiencia.

13. La realización de las funciones de analizar, vigilar, decidir, dirigir, ejecutar, informar, y supervisar, representan el 70.6% de manera constante, 12.9% periódicamente, 8.8% esporádicamente. (Ver gráficas 3 y 18)

Por tanto, quienes trabajan en el CENDI, deben tener la capacidad suficiente para cumplir con la responsabilidad que implican las funciones anteriores, ya que el servicio que prestan es muy dinámico.

14. El tener a su cargo instalaciones, materiales, herramientas, mobiliario, equipo y dinero representa el 38.4%, el No, un 28.5%, y A veces el 11.2%. (Ver gráficas 4 y 19).

Otra característica fundamental que debe poseer el personal del CENDI, es el sentido de responsabilidad, pues de ello depende el mantenimiento del Centro y ayuda a proporcionar un buen servicio.

15. Las características esenciales para la realización de las actividades fueron: esfuerzo y habilidad mental, un 4.8% No necesario; 16% Deseable y 72.8% Imprescindible. (Ver gráficas 5 y 20).

El esfuerzo y habilidad física representó: 21% No necesario, 22.5% Deseable y 50.2% Imprescindible. (Ver gráficas 6 y 21).

Los conocimientos generales se determinaron como: 17.5% No necesario, 39.6% Deseable y 31.8% Imprescindible. (Ver gráficas 7 y 22).

El desarrollo del trabajo en un CENDI implica realizar esfuerzos y tener habilidades, tanto físicas como mentales, además de contar con conocimientos generales.

16. Los resultados en cuanto a las condiciones físicas del área de trabajo en ambos CENDIS fueron: el 81.8% buenas, y el 14.2% regulares. (Ver gráficas 8 y 23):

El estar sometidos a presiones psicológicas especiales arrojó: 9.1% Sí, y el 85% No.. (Ver gráficas 9 y 24).

El considerar en buenas condiciones las instalaciones, genera un ambiente agradable de trabajo que implica que la mayoría del personal no sufre presiones psicológicas.

17. Dentro de las condiciones sanitarias y de seguridad obtuvimos: que el 61.3% considera que no existen circunstancias peligrosas en el área de trabajo. (Ver gráficas 10 y 25).

Por lo anterior, el 76.2% señaló que no utiliza equipo especial de seguridad y el 48.3% contestó que no existen enfermedades profesionales. (Ver gráficas 11, 12, 26 y 27)

Sugerimos que en el área de cocina sean supervisadas constantemente las instalaciones, por ser el área de mayor peligro.

18.. En cuanto a los niveles de desempeño, el 81% determinó que se desenvuelve bien en el cumplimiento de su trabajo.. (Ver gráficas 13 y 28).

19. En actualización y capacitación el resultado obtenido fue: 61.1% Sí asiste a cursos de capacitación; y que la frecuencia con que les gustaría asistir a éstos, es el 45% que señala deben ser trimestrales. (Ver gráficas 14, 15, 29 y 30).

Sugerimos que el personal, plantee ante la SEP, las necesidades de actualización y capacitación; así como su calendarización de acuerdo a sus posibilidades.

---

Otra propuesta sobre el particular es, que quien pueda actualizarse de manera particular, haga participe a sus compañeros de sus conocimientos por medio de un taller.

Es importante señalar que los CENDIS cuentan con un programa de emergencia escolar, el cual practican con los niños, para actuar en caso de siniestros.

20. Finalmente, concluimos que , el trabajo que se desempeña en los Centros de Desarrollo Infantil representa un enorme compromiso moral. Consideramos que el Sector Educativo es un campo extenso e interesante, para poder desarrollar la formación profesional del Licenciado en Administración.

## BIBLIOGRAFIA

Arias Galicia Fernando, Administración de Recursos Humanos, Editorial Trillas, México, 1993.

Barajas Medina Jorge, Curso Introductorio a La Administración, Editorial Trillas, 3a. Edición, México, 1994.

Hernández y Rodríguez Sergio, Introducción a La Administración, un Enfoque Teórico-práctico, Editorial Mc.Graw-Hill Interamericana de México, México, 1994.

Munch Galindo Lourdes y García Martínez José, Fundamentos de Administración, Editorial Trillas 3a. Edición, México, 1987.

Werther William B. JR. y Davis Keith , Administración de Personal y Recursos Humanos, 3a Edición Editorial Mc.Graw-Hill México, 1990.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Editorial Porrúa, México 1990.

Ley Federal del Trabajo, Editorial Alco, México 1993.

Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Sexta Edición, Editorial Delma, México 1995.

Ley General de Educación, Editorial S.E.P., México, 1991.

Diario Oficial de la Federación, "Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000", 31 de Mayo de 1995.

Iniciativa de Ley Presentada al Congreso de la Unión, México, 5 de Diciembre de 1995.

Nueva Ley del Seguro Social " El Seguro se fortalece para ser más seguro" Publicación del IMSS, México, 1996.

ISSSTE "Informe Anual de Actividades 1995" Programa de Trabajo 1996. Coordinación de Asesores de la Dirección General y la Coordinación General de Comunicación Social del ISSSTE.

S.E.P "Informe de Labores 1994-1995" y Anexo Estadístico

" Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000" , Poder Ejecutivo Federal.

S.E.P. Guía de Capacitación para Padres de Familia. Programa de Desarrollo del Niño de 0 a 5 años a Través de Padres de Familia y Miembros de la Comunidad. SEP. México, 1991.

S.E.P. Subsecretaría de Educación Básica, Unidad de Educación Inicial. "Espacios de Interacción" México, 1992.

S.E.P. Qué es un Centro de Desarrollo Infantil, México, 1989.

S.E.P. Manual de Organización del Centro de Desarrollo Infantil , México, 1990.

S.E.P. Manual del Servicio de Trabajo Social de los Centros de Desarrollo Infantil, México, 1984.

ISSSTE "Informe Anual de Actividades 1995" Programa de Trabajo 1996. Coordinación de Asesores de la Dirección General y la Coordinación General de Comunicación Social del ISSSTE.

S.E.P "Informe de Labores 1994-1995" y Anexo Estadístico

" Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000" , Poder Ejecutivo Federal.

S.E.P. Guía de Capacitación para Padres de Familia. Programa de Desarrollo del Niño de 0 a 5 años a Través de Padres de Familia y Miembros de la Comunidad. SEP. México, 1991.

S.E.P. Subsecretaría de Educación Básica, Unidad de Educación Inicial. "Espacios de Interacción" México, 1992.

S.E.P. Qué es un Centro de Desarrollo Infantil, México, 1989.

S.E.P. Manual de Organización del Centro de Desarrollo Infantil , México, 1990.

S.E.P. Manual del Servicio de Trabajo Social de los Centros de Desarrollo Infantil, México, 1984.