



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA NACIONAL DE TRABAJO SOCIAL

EL DESARROLLO DEL FACTOR HUMANO COMO ELEMENTO
INDISPENSABLE PARA ELEVAR LA CALIDAD EN LOS
SERVICIOS DEL "PROGRAMA DE ANTENCION INTEGRAL
PARA LA INFANCIA" DEL CDC-DIF "MIGUEL HIDALGO"

TRABAJO RECEPCIONAL

SEMINARIO DE AREAS SUSTANTIVAS DE TRABAJO
SOCIAL "PLANEACION Y ADMINISTRACION
DE RECURSOS HUMANOS"

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADOS EN TRABAJO SOCIAL

P R E S E N T A N :

OSVALDO HERNANDEZ RODRIGUEZ

LUIS ENRIQUE SANCHEZ MONDRAGON



DIRECTORA: MTRA. JUANA LETICIA CANO SORIANO

MEXICO, D.F.

2004



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.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
ESCUELA NACIONAL DE TRABAJO SOCIAL
LIC. CLAUDIA ANZUREZ MOSQUEDA
JEFA DE LA SECCIÓN ACADÉMICA DE TESIS Y EXÁMENES
PROFESIONALES

P R E S E N T E

Por este medio me permito hacer de su conocimiento el VOTO APROBATORIO a favor del Estudio Monográfico "El desarrollo del factor Humano como elemento indispensable para elevar la calidad de los servicios en el Centro de Desarrollo Comunitario CDC-DIF "Miguel Hidalgo" que presentan los C. Osvaldo Hernández Rodríguez y C. Luis Enrique Sánchez Mondragón.

El Estudio Monográfico se construye con base en ramificaciones disciplinarias entre la administración, la sociología y el Trabajo Social; a mi juicio reúne los requerimientos metodológicos necesarios y formula aportaciones pertinentes sobre el estudio de caso de la investigación.

Sin otra particularidad, agradezco la gestión que sirva dar a la presente.

Atentamente



Mtro. Pedro Isnardo de la Cruz

Te doy gracias Señor por permitirme llegar hasta este punto de mi vida, por darme lo que tengo y ser quien soy, gracias por ser tan dulce y bueno conmigo, por lo bueno y por lo malo. Dame Dios mío las fuerzas necesarias para superar los obstáculos que se me presenten y pueda seguir creciendo como hijo tuyo, como persona y como profesionalista y así ayudar a quien lo necesite.

Te pido Padre Celestial por todos y cada uno de nosotros hoy y siempre.

A MIS PADRES DANIRA Y GERARDO:

Por el apoyo que siempre me han brindado, por sus noches de desvelo, su cariño desmedido, su comprensión y respeto. Por inculcarme el amor al estudio y ser guía para terminar mi licenciatura. Gracias por estar conmigo en todo momento, los quiero mucho.

A MI HERMANA LIZZETT:

Porque fuiste, eres y serás mi mayor impulso para hacer lo que quiero, por enseñarme que cuando deseo algo lo consigo si pongo empeño. Recuerda que te amo y que estoy muy orgulloso de ti. Gracias sisterna.

A LOURDES LEAÑOS Y ALEJANDRO CARIO:

Por todo el tiempo que me han dedicado, por sus consejos, por celebrar conmigo mis triunfos y mis derrotas, por su cariño, por todo lo que significan para mi. Los quiero papás.

A ÁLVARO MARTÍNEZ Y RODRIGO MEDRANO:

Gracias por compartir conmigo cada uno de mis logros a lo largo de tantos años, por apoyarme, cuidarme y enseñarme el verdadero significado de la amistad, por compartir conmigo tantos sueños, anhelos y secretos, por ser más que mis amigos: mis hermanos.

A CRISTINA, HEIDI, JUAN CARLOS, KARLA M. Y LUIS E.:

Por todos esos días que compartimos juntos en la ENTS y fuera de ella, por su amistad desinteresada, por dejarme ser parte de ustedes y ustedes ser parte de mi. Saben que los quiero mucho y recuerden siempre: nos vemos en la cima del éxito.

A JOSÉ JUAN MARTÍNEZ O. 

Porque a pesar de la distancia y el tiempo sigues presente en cada uno de mis pensamientos; por ser pieza importante durante mi carrera profesional, por tus sabios consejos. Estoy seguro que donde quiera que estés, compartes conmigo esta victoria. Gracias Pepe.

A todos mis amigos, compañeros y profesores que de una u otra forma hicieron posible la realización del presente trabajo.

OSVALDO HERNÁNDEZ RODRÍGUEZ

"No pido estar libre del temor, sino tener el valor
de enfrentarlo.
No pido el fin de mi sufrimiento, sino corazón
suficiente para abrazarlo"

Tagore.

A MIS PADRES Y ABUELOS:

Por su gran ejemplo de superación, sus bendiciones y el valioso apoyo en todo momento desde el inicio de mis estudios.

A MI NOVIA IVONNE:

Por su amor y optimismo que siempre me impulso a seguir adelante.

A OSVALDO:

Por su apoyo e incondicional amistad.

LUIS ERIQUE SÁNCHEZ MONDRAGON

ÍNDICE

Presentación	07
Justificación	08
Objetivos	09
Metodología	10
Introducción	11
Capítulo 1. Centro de Desarrollo Comunitario "Miguel Hidalgo". Políticas, Fundamentación y Objetivos.	12
1.1.1 Antecedentes	13
1.1.2 Fundamentación	15
1.1.3 Políticas	16
1.1.4 Objetivos	17
1.1.5 Programas	18
1.1.6 Estructura Orgánica	19
1.1.7 Asignación de actividades y responsabilidades (descripción de puestos)	21
1.1.8 Recursos	23
1.1.9 Forma de comunicación entre las diferentes áreas	24
1.2 Programa de Atención Integral para la Infancia.	26
1.2.1 Objetivo general	27
1.2.2 Objetivos específicos	27
1.2.3 Estrategias	28
1.2.4 Esquema operativo	30
1.2.5 Desarrollo de actividades realizadas	31
Capítulo 2. Metodología y Técnicas	34
2.1 Marco Conceptual	35
2.2 Aplicación del Modelo FODA	42
2.3 Recolección de la Información	43
2.3.1 Observación	43
2.3.2 Cédulas de Entrevista	49
2.3.3 Aplicación de Instrumentos	48

2.4	Definición de Variables	49
Capítulo 3.	Análisis de la información obtenida.	50
3.1	Cruce de Variables (FODA)	51
3.2	Evaluación	64
3.3	Aplicación de Planeación Estratégica	64
	Propuestas	69
	Conclusiones	72
	Anexos	74
	Bibliografía	97

PRESENTACIÓN

Capítulo 1

A lo largo del primer capítulo se hará la presentación de la Institución contemplando aspectos tales como antecedentes, objetivos, lineamientos, políticas, estructura orgánica, elementos de organización, organigramas, recursos con los que cuenta, así como las actividades propias del Centro con la finalidad de dar a conocer el actual funcionamiento de la Institución.

Así mismo, se mostrarán los objetivos del "Programa de Atención Integral para la Infancia" y las estrategias que se implementan, la forma de trabajar y las actividades que realiza el personal que participa dentro del mismo.

Capítulo 2 Estrategias Metodológicas

En el segundo capítulo se desarrollarán las estrategias metodológicas, de manera breve se presentará el marco conceptual de los principales puntos a desarrollar en el estudio monográfico (Factor Humano, Calidad en los Servicios, FODA y Planeación Estratégica), además de la aplicación de las técnicas de investigación y procesos a realizar a partir del modelo FODA para obtener la información necesaria que permita analizar las fortalezas y debilidades con los que cuenta el Centro de Desarrollo Comunitario "Miguel Hidalgo" en su Programa de Atención Integral para la Infancia.

Capítulo 3 Análisis de la Información recabada.

En el último capítulo se procesará y analizará la información recabada para realizar una evaluación del "Programa de atención Integral para la Infancia" y promover la calidad en los servicios con base en la instrumentación de factores administrativos que considera la Planeación Estratégica.

Propuestas.

A manera de pre conclusiones, se desarrollará un apartado encaminado a evaluar la calidad del servicio que se presta en CDC "Miguel Hidalgo".

Conclusiones.

Al final del trabajo, se presentarán las conclusiones obtenidas del análisis realizado.

Anexos.

Como anexos se presentarán las gráficas de la totalidad de las preguntas de los cuestionarios.

JUSTIFICACIÓN

Al crearse el DIF-DF en 1997, se decidió incluir en su estructura una dirección encargada de diseñar y operar proyectos especiales que dieran contenido a la institución y a su vez, asumiera los programas de la desaparecida Dirección de Protección Social. Desde entonces, la Dirección de Atención a Grupos vulnerables elabora y desarrolla programas dirigidos a la superación de las condiciones de vulnerabilidad que enfrentan niños nativos y no nativos (inmigrantes) de la colonia Miguel Hidalgo, en ambos casos se atiende a grupos de niños, jóvenes, mujeres, personas con discapacidades y adultos mayores.

El Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal, en cumplimiento a las políticas del Gobierno del Distrito Federal respecto a la atención y protección de la niñez y prevención de situaciones de riesgo social, asume la responsabilidad de ser la institución rectora de atención a la infancia e inicia una reorientación de sus programas para abordar de manera global la problemática con, por y para los niños y niñas de esta entidad con la finalidad de favorecer su desarrollo integral e inhibir situaciones de riesgo social.

Es por ello que se constituye el "Programa de Atención Integral para la Infancia", que esboza de manera general el propósito de la Dirección de Atención al Desarrollo Infantil y que para tal fin se ha desarrollado a la Subdirección de Centros de Desarrollo Comunitario a través de sus 50 unidades de servicios en sus modalidades de Centros de Desarrollo Comunitario.

Sin embargo, es de suma importancia garantizar el buen funcionamiento y desarrollo del programa mediante el seguimiento y la continuidad de las acciones realizadas por el personal involucrado y así poder garantizar la calidad en los servicios, siempre pensando en las necesidades y satisfacción de los niños y las niñas ya que representan uno de los sectores más vulnerables de nuestra sociedad.

Por lo anterior, es de nuestro interés profesional implementar un programa piloto aplicado al "Programa de Atención Integral para la Infancia" que contenga métodos y técnicas dirigidas al personal que interviene en el mismo a través del cual se consolide la profesionalización de quienes tienen a cargo el desarrollo del PAII, así como reducir sus debilidades haciéndolo más competitivo.

OBJETIVOS

Objetivo General:

- Analizar las Fortalezas y Debilidades del Programa de Atención Integral para la Infancia con la finalidad de elevar la calidad en sus servicios mediante el desarrollo del Factor Humano.

Objetivos Específicos:

- Proponer una cultura laboral en el personal que interviene en los programas encaminados a la infancia con la finalidad de que realicen sus actividades de manera eficaz y eficiente.
- Mejorar la coordinación y comunicación de las diferentes áreas así como del personal que las conforma.
- Dar a conocer al personal la importancia de la capacitación, profesionalismo, ética laboral y compromiso social para alcanzar una calidad total en los servicios prestados.

METODOLOGÍA

Al interior de toda organización encontramos factores que alteran el correcto funcionamiento de estas, ya sea de manera interna o externa. Dentro de los factores internos encontramos el tipo de dirección que se implementa, los recursos con los que se cuenta, el espacio físico donde se desarrollan las actividades y la tecnología que se aplica; en los factores externos encontramos los nuevos mercados o segmentos, que desarrollan la entrada de nuevos competidores, el crecimiento del mercado, los cambios demográficos o la incorporación de servicios complementarios.

Para que las organizaciones se encuentren actualizadas y pendientes de los cambios que deben afrontar, la Planeación Estratégica ha dividido estos dos factores en: Amenazas y Oportunidades a los Externos y en Fortalezas y Debilidades a los Internos.

En este sentido, para conocer mejor cada uno de los aspectos que intervienen en el Centro de Desarrollo Comunitario "Miguel Hidalgo" en el "Programa de Atención Integral para la Infancia" se aplicará el método FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) con el que se evaluarán las fortalezas y debilidades internas de la Institución en comparación con los objetivos del mismo programa así como las oportunidades y amenazas presentes en el ambiente externo y trazar un cuadro de ambiente general de la Institución mediante un análisis profundo de cada componente del método.

Al examinar el Programa de Atención Integral para la Infancia a través del método FODA, se analizarán los problemas críticos a los que se enfrenta, se identificarán los conflictos entre las diferentes áreas, se dará prioridad a los asuntos de interés y se planearán las acciones para reunir y analizar la retroalimentación procedente de los empleados con mayor experiencia.

INTRODUCCIÓN

El Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia, a través del Programa de Orientación Social y Familiar, propone estrategias y destina recursos para la transformación y superación de las condiciones de vida de los integrantes del núcleo familiar, hacia niveles superiores de desarrollo y bienestar social.

Es por ello que las 50 unidades de servicio del Departamento de Desarrollo Comunitario del D. I. F., ubicadas en 14 Delegaciones Políticas del Distrito Federal, llevan a cabo actividades de orientación social y familiar con población infantil, juvenil, adulta y adultos mayores sujetos a los servicios de asistencia social que habitan las zonas de trabajo de los centros comunitarios desarrollándose éstas de manera paralela con las de todos los programas institucionales del sistema, con la ventaja que actúan como factor motivacional para el aprovechamiento de las acciones.

Con el propósito de brindar atención y orientación social y familiar, se llevan a cabo sesiones educativas sobre diversos temas como orientación familiar, promoción comunitaria, orientación vocacional, aplicación de dinámicas de grupo y en caso de que se detecte una problemática específica se dará atención, derivación y seguimiento aprovechando los recursos tanto institucionales como extra-institucionales, propiciando que la población sujeto de asistencia social mejore sus condiciones e interrelaciones familiares y sociales.

CAPÍTULO 1

Centro de Desarrollo Comunitario “Miguel Hidalgo”. Políticas, Fundamentación y Objetivos.

1.1.1 ANTECEDENTES

En la época precolombina, la colonia Miguel Hidalgo fue la zona que albergó a los peregrinos que visitaban el centro ceremonial de Cuicuilco. A mediados del siglo pasado el señor Hans Lenz H., dueño de casi toda la extensión territorial que comprende hoy la colonia Miguel Hidalgo, y un pequeño grupo de terratenientes compraron parte de los de la hacienda para construir una pequeña industria de papel que llevaba por nombre Peña Pobre.

Durante la época de la revolución la parte restante del terreno de la hacienda incluyendo la ahora colonia Hidalgo, fueron convertidos en las 794 hectáreas del ejido de Tlalpan.

La colonia Miguel Hidalgo y Ampliación, comenzaron a poblarse como núcleo urbano hacia el año de 1943 y en 1959, por decreto del entonces presidente constitucional de los Estados Unidos Mexicanos Lic. Adolfo López Mateos, fueron permutadas las 794 hectáreas por 791 del rancho El Tunal y Guadalupe del Monte, en el Estado de Guanajuato.

En marzo de 1973 se comenzó a estudiar la zona para ver la posibilidad de construir un Centro de Desarrollo de la Comunidad (C. D. C.). Se platicó con los pobladores y en mayo de ese año empezaron los trabajos comunitarios en el terreno otorgado pero aun sin la construcción de las instalaciones del centro.

En octubre de ese mismo año por unanimidad de la asamblea extraordinaria de ejidatarios fue donada la manzana número 84 de la zona 2 de la colonia Miguel Hidalgo, pues al igual que las autoridades del entonces Instituto Nacional de Protección a la Infancia, determinaron que dicho centro sería para el beneficio de la comunidad y vendría a ser una ayuda para la resolución de los problemas tanto de orden económico como político, social y cultural.

De esta forma, el 18 de octubre, con faenas de limpieza y mano de obra para la iniciación de la construcción de escuelas, se inicia la construcción del centro para posteriormente ser entregado por las autoridades.

Con esto da inicio una de las etapas más importantes para lograr el trabajo comunitario en la colonia Miguel Hidalgo ya que a partir de esta fecha se intensifica la participación popular organizada, a través de los comités, en primera instancia llamados Comités de Promoción Social y que actualmente llevan el nombre de Comités de Desarrollo Comunitario.

Cabe hacer mención que después de un año de trabajo comunitario, los comités toman la iniciativa de tener una fecha conmemorativa para festejar la inauguración del C. D. C., ya que oficialmente se había programado para agosto de 1974 la cual no se efectuó por diversas causas, quedando finalmente el 14 de septiembre como fecha de aniversario.

1.1.2 FUNDAMENTACION

Los Centros de Desarrollo Comunitario están regidos legal y administrativamente por:

- Ley General de Salud, Artículo 167 sustentadas en el Capítulo único, Artículo 3, Fracciones II, V, XI, XII, XIX, XXI; así como el Capítulo II, Artículo 33 Fracción I Capítulo IV, Artículos 67 y 68, Fracción I y II, Capítulo VIII, Artículo 73, Fracción I.
- Ley sobre el Sistema Nacional de Asistencia Social en Centros de Desarrollo Comunitario, Publicada en el Diario Oficial de la Federación del 25 de Septiembre de 1986.
- Norma Técnica para la Prestación de Servicios de Asistencia Social en Centros de Desarrollo Comunitario, publicada en el Diario Oficial de Septiembre de 1986.
- Plan Nacional de Desarrollo 1991-1994 del capítulo 21 de objetivos y del capítulo 6 del Acuerdo Nacional para el Mejoramiento Productivo del Nivel de Vida, Subcapítulos 6.1., 6.2., 6.2.2., 6.2.3., 6.2.4., 6.2.8. y 6.4.
- Estatuto Orgánico del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral para la Familia, publicado en el Diario Oficial de la Federación con fecha 13 de Septiembre de 1991, del Capítulo XIII, Artículo 27, Fracción I a la IX.
- Objetivos de Programas, Subprogramas y Metas Institucionales de la Estructura Programática.
- Programas, Manuales de Organización, de Procedimientos y Servicios al Público.

1.1.3 POLITICAS

El Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia contempla como políticas, la transformación y superación de las condiciones de vida de los integrantes del núcleo familiar, hacia niveles superiores de desarrollo y bienestar social, mediante actividades de orientación social y familiar con población infantil, juvenil, adulta y ancianos.

Promover de manera sistemática en el ámbito de los DIF del Distrito Federal, instituciones privadas y asociaciones civiles dedicadas al cuidado de la población en desamparo, en cumplimiento de las disposiciones internacionales y nacionales que regulan el bienestar social.

- Promover la imagen institucional rectora, ante las agencias internacionales, dependencias federales, estatales y al público en general.
- Promover permanentemente la atención cortés y expedita de los servidores públicos que brindan a los beneficiarios, proporcionándoles información adecuada y oportuna sobre su caso en particular, los trámites subsecuentes, los tiempos que consumirán, así como los requisitos que debe satisfacer, asegurando su comprensión y completa satisfacción.
- Atender las incidencias de procedimientos administrativos que incurran en otras instituciones privadas y oficiales. Se promoverá ante ellas toda acción de coordinación que facilite la solución del problema que presenten los solicitantes.
- Revisar trimestralmente el cumplimiento de las metas de los programas para conocer su tendencia y corregir posibles desviaciones.
- Dar cumplimiento al compromiso de la institución, en su carácter de autoridad central en materia de bienestar social exclusiva para el Distrito Federal y subsidiaria en las demás entidades federativas de la República Mexicana

1.1.4 OBJETIVOS

Objetivo General

Mejorar las condiciones e interrelaciones familiares y sociales por medio de acciones de atención y orientación social y familiar a la población sujeto de asistencia social que vive dentro de las zonas de trabajo de los Centros de Desarrollo Comunitario.

Objetivos específicos.

- Hacer conciencia en la población sobre las diversas alternativas que coadyuvan a mejorar hábitos, costumbres y conductas en el núcleo familiar.
- Proporcionar los conocimientos necesarios a miembros de la comunidad a fin de que los reproduzcan entre la población que conforma su colonia.
- Orientar a las familias a través de pláticas en el ámbito familiar social, vocacional y de promoción comunitaria para mejorar sus condiciones de vida.
- Proporcionar atención y derivación de casos con problemas específicos dentro y fuera de la Institución.
- Propiciar la interacción de la familia y Comités y el Comité de Desarrollo Comunitario, a través de acciones que motiven la creación de conciencia y capacidad de análisis de ambos para un mejor aprovechamiento de los servicios ofrecidos.
- Proporcionar información a la comunidad de aspectos relevantes acerca de las acciones que realiza el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia, o bien otras instituciones privadas o sociales, a través de los medios impresos de difusión masiva.
- Realización de actividades que permitan la interrelación del personal con la población y así ganar la confianza de la comunidad y su reconocimiento.

1.1.5 PROGRAMAS

Los Centros de Desarrollo Comunitario se definen como:

La unidad que proporciona servicios de asistencia social que apoyan la aceptación y participación de la población marginada de escasos recursos en los programas que propician su desarrollo social.

Programa de promoción del desarrollo familiar y comunitario.

Programa de atención integral para la infancia.

Programa de atención a los adultos mayores.

Programa de apoyo y capacitación para autosuficiencia.

Programa integral territorial.

1.1.6 ESTRUCTURA ORGANICA

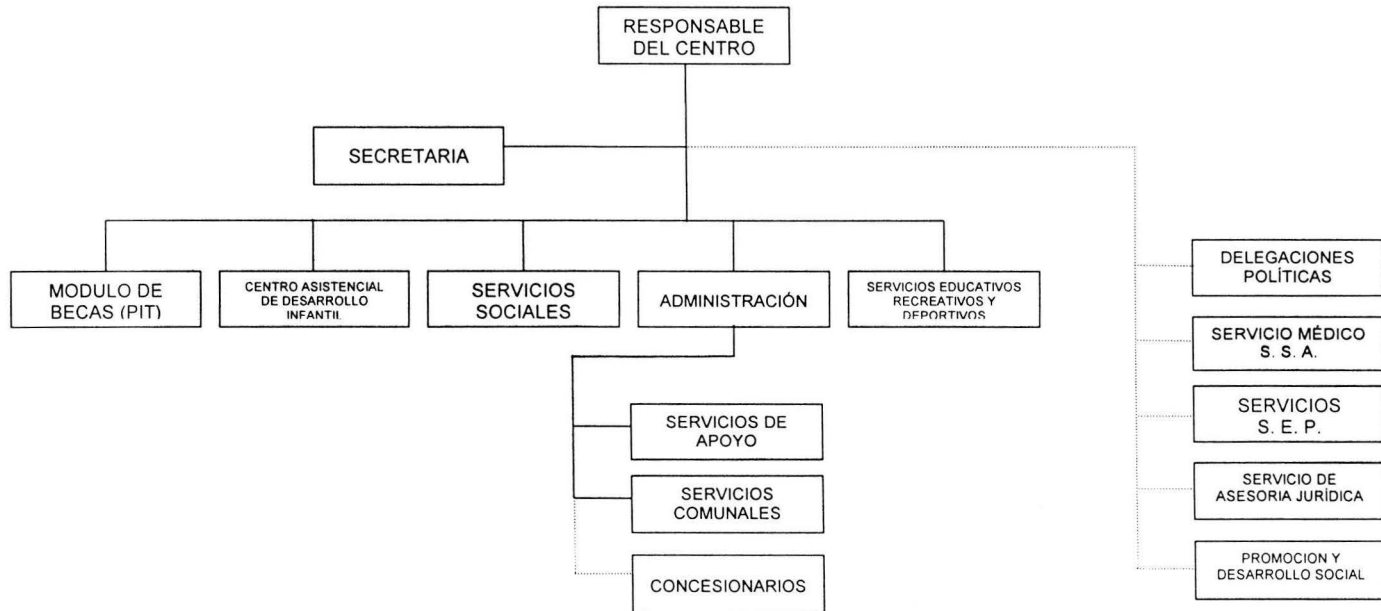
Los Centros de Desarrollo Comunitario dependen del Departamento de Desarrollo Comunitario, perteneciente a la Subdirección de Promoción Comunitaria, de la Dirección de Promoción y Desarrollo Social. Su relación directa es con la Coordinación Técnica de Centros de Desarrollo.

ESTRUCTURA

Los centros cuentan con la dotación del personal correspondiente a las áreas que lo conforman:

- Responsable del centro
- Secretaria
- Coordinación del Centro Asistencial de Desarrollo Infantil
- Servicios Sociales (Trabajo Social)
- Administración
- Módulo de Becas (Programa Integral Territorial)
- Servicios Comunales
- Servicios de Apoyo
- Servicios Educativos, Recreativos y Deportivos.

ORGANIGRAMA DE UN CENTRO DE DESARROLLO COMUNITARIO.



1.1.7 ASIGNACIÓN DE ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES (DESCRIPCIÓN DE PUESTOS)

RESPONSABLE DEL CENTRO:

Dirigir y coordinar las acciones de planeación, organización, ejecución, supervisión y control de las actividades que integran los programas institucionales, operativos y especiales del D. I. F.- D. F. así como el uso adecuado de los recursos humanos y materiales a fin de optimizar los resultados.

SECRETARIA:

Elaborar mecanográficamente todo tipo de documentos, tomar dictado en taquigrafía, atender llamadas telefónicas, concertar citas y entrevistas, recibir, registrar y distribuir correspondencia así como organizar y controlar el archivo y atender a la comunidad.

COORDINADOR DEL CENTRO ASISTENCIAL DE DESARROLLO INFANTIL:

Planear, organizar, coordinar, supervisar y controlar las actividades técnicas, administrativas y operativas de los servicios que se proporcionan en el Centro Asistencial de Desarrollo Infantil de acuerdo a los lineamientos y programas que para tal efecto señala el departamento técnico normativo.

SERVICIOS SOCIALES (TRABAJADOR SOCIAL):

Planear, organizar, ejecutar y promover acciones de Trabajo Social de grupos y comunidad, entrevistar, canalizar y dar seguimiento a los casos especiales que se presentan, dar cumplimiento a los programas encaminados a la asistencia social. Promover el desarrollo comunitario, tendiente al mejoramiento del nivel de vida de la población y elaborar informe de actividades.

ADMINISTRADOR:

Organizar, coordinar y controlar los recursos humanos, materiales y financieros del área, sugerir y aplicar métodos y sistemas para el área de trabajo, gestionar los requerimientos de mantenimiento y conservación del inmueble para optimizar su funcionamiento, coordinar los servicios concesionados como es lechería y tortillería, supervisar el ordenamiento del archivo, verificar documentación a efecto de proseguir su trámite, elaborar informe de actividades y supervisar el funcionamiento general del Centro.

RESPONSABLE DEL MÓDULO DE BECAS:

Integrar correctamente los expedientes de personas con discapacidad que vivan en la delegación Tlalpan, así como proteger y brindar la integridad de los solicitantes de becas que acuden al módulo, proporcionando la información necesaria a las personas que asistan al mismo.

RESPONSABLE DE LOS SERVICIOS COMUNALES:

Elevar niveles de vida de la población y contribuir a la lucha contra la pobreza extrema, a través de la prestación de servicios como:

Lavaderos
Lavandería
Peluquería
Regaderas
Biblioteca
Ludoteca

RESPONSABLE DEL SERVICIO DE APOYO:

Mantener y conservar en óptimas condiciones de limpieza las diferentes áreas, reparar y mantener en buenas condiciones de operación el equipo y maquinaria; vigilar todas las instalaciones del área asignadas, controlar el acceso de personas y vehículos a los inmuebles.

RESPONSABLE DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS, RECREATIVOS Y DEPORTIVOS:

Ejecutar acciones de carácter educativo, extraescolar y de capacitación para el trabajo, fomentar actividades recreativas, promover actividades deportivas así como mantener relación con otras instituciones y áreas de la Dirección de Promoción y Desarrollo Social para brindar servicios a la comunidad en las instalaciones del centro.

1.1.8 RECURSOS

RECURSOS HUMANOS:

CARGO	CANTIDAD
Responsable del centro	1
Coordinador	1
Secretaria	2
Administrador	1
Trabajador social	3
Médico general	2
Coordinador operativo	1
Educadoras	4
Niñeras	3
Profesor adiestramiento	1
Profesor educación física	1
Bibliotecario	2
Encargado de lavandería	1
Fogonero	1
Peluquero	1
Auxiliar de servicios y mantenimiento	3
Nutriólogo	1
Cocinera	1

RECURSOS MATERIALES:

- Material de oficina.
- Material de limpieza
- Material didáctico
- Refacciones, accesorios, herramientas menores
- Material eléctrico
- Combustible

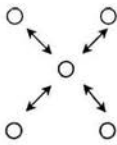
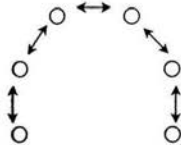
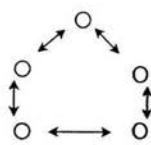
RECURSOS FINANCIEROS:

- Fondo revolvente
- Pasajes

1.1.9. FORMA DE COMUNICACIÓN ENTRE LAS DIFERENTES AREAS.

En la actualidad expertos en el tema de comunicación coinciden en que no existe una manera universal de comunicarse dentro de las empresas, pues los datos y la información son enviados con una inmensa variedad de propósitos y formas.

Al finalizar las redes de comunicación pudimos determinar la forma en que se comunican las diferentes áreas. En este sentido, autores como Harold V. Leavitt manejan 3 tipos de comunicación dentro de las organizaciones ya que continuación se describen:

Redes de Comunicación			
Características	RUEDA	CADENA	CIRCULO
Rapidez de la influencia	Rápida	Rápida	Lenta
Exactitud	Buena	Buena	Pobre
Énfasis en el líder	Muy Pronunciada	Marcada	Ninguna
Moral	Muy Pobre	Pobre	Muy buena
Flexibilidad para el cambio en el cargo	Lenta	Lenta	Muy Rápida

En el caso de CDC Miguel Hidalgo la comunicación que se da en dos tipos: administrativos y operativos.

En el ámbito administrativo la comunicación es de tipo rueda, es decir, cuando se tiene una nueva indicación, se realizan cambios en los programas o se tiene que dar informe de la operacionalización del centro.

La responsable del centro convoca a junta a los encargados de área para transmitir a todos de manera directa la información; posteriormente se da la oportunidad a los demás de exteriorizar sus ideas sobre los cambios compartiendo así la autoridad de la responsable del centro.

En el ámbito la comunicación funciona en una estrategia de cadena ya que el encargado de área delega la responsabilidad a sus jefes de departamento y estos a su vez delegan la responsabilidad a su personal, es decir, no existe la necesidad de convocar a todos los integrantes del área a una reunión de trabajo.

1.2. PROGRAMA DE ATENCION INTEGRAL PARA LA INFANCIA

En cumplimiento a las políticas del Gobierno del D. F., respecto a la atención y protección de la niñez y la prevención de situaciones de riesgo social, el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal, asume la responsabilidad de ser la instancia rectora de atención a la infancia e inicia con ello un proceso de reorientación de sus programas para abordar de manera global la problemática con, por y para las niñas y niños con enfoque lúdico-educativo, que favorece su desarrollo integral e inhiben situaciones de riesgo social.

Por tal motivo, se constituye el Programa de Atención Integral para la Infancia, que esboza de manera general el propósito de la Dirección de Atención al Desarrollo Infantil y que para tal fin ha determinado la Subdirección de Centros de Desarrollo Comunitario a través de las cincuenta Unidades de Servicios en sus modalidades de Centros de Desarrollo Comunitario, Centros Familiares y Centros de Bienestar Social Urbano.

1.2.1. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar acciones de prevención, provisión y participación para las niñas y niños de 0 a 15 años de edad que conlleven al desarrollo de sus capacidades, en un marco de equidad y el ejercicio pleno de sus derechos, favoreciendo la corresponsabilidad y organización comunitaria que contribuyan a inhibir situaciones de riesgo social, en zonas de alta y muy alta marginación.

1.2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Difundir la política social en materia de infancia. Revisar el Marco Jurídico para la Atención de la Niñez.
- Revisar los índices de población y problemáticas referentes a la infancia del D. F., para la definición programática zonificada.
- Realizar el diagnóstico social entorno a la infancia de las zonas de influencia de los centros DIF sobretudo en zonas de alta y muy alta marginalidad.
- Ampliar la capacidad instalada de los centros DIF y la cobertura de atención de las niñas y los niños. Reorientar las acciones con base en los perfiles de población infantil, sujetos de atención prioritaria de los centros DIF.
- Determinar los grupos de atención por rangos de edad y tipo de centro DIF, que esboza de manera general el diagnóstico social entorno a la infancia.
- Impulsar la vinculación y coordinación interinstitucional con entidades gubernamentales y no gubernamentales para la creación de redes de apoyo institucional.
- Intercambiar experiencias exitosas para fortalecer las prácticas y métodos de atención al universo de atención infantil.
- Desarrollar estrategias de atención y prevención integral que favorezcan y alienten la corresponsabilidad comunitaria.
- Proporcionar atención integral a las niñas y los niños a través de un abanico de servicios en salud, nutrición, educación, arte, recreación, cultura y deporte.
- Promover una cultura de respeto y ejercicio de los Derechos de las Niñas y los Niños.
- Realizar el seguimiento y evaluación de las acciones a favor de la niñez.

1.2.3. ESTRATEGIAS

- Sensibilizar, capacitar y fortalecer al personal directivo y operativo de los Centros del DIF sobre políticas sociales en torno a la Infancia.
- Establecer bases de colaboración con instituciones del sector público y privado.
- Realizar el replanteamiento de la estructura programática que determine acciones con, por y para las niñas y niños.
- Fortalecer la participación en las unidades familiares de los directivos y operativos, de las niñas y los niños, así como de la comunidad en general a través de foros, asambleas, paneles y talleres.
- Abrir espacios en los centros DIF para la difusión, promoción y ejercicio pleno de los derechos de las niñas y los niños
- Formar equipos multidisciplinarios de atención biopsicosociojurídica para la infancia.
- Consolidar equipos de nutrición en los centros para garantizar el adecuado consumo y la calidad de alimentos.
- Abrir mayor número de espacios equipados y personal especializado en estimulación temprana.
- Habilitar y ambientar espacios abiertos y cerrados de los centros para la realización de actividades lúdico-educativas, recreativas, artísticas, culturales y deportivas.
- Fomentar el arte y la cultura en sus diferentes formas y expresiones.
- Fomentar actividades deportivas en espacios que cuenten con especificaciones técnicas para ese efecto o habilitación de espacios.

- Fomentar prácticas deportivas organizadas para favorecer el desarrollo de las niñas y niños como una forma de utilización de tiempo libre.
- Realizar acciones preventivo-educativas y formativas sobre situaciones que ponen en riesgo a la niñez.
- Abrir espacios de participación infantil y promover acciones de promoción, difusión y multiplicación con y por las niñas y niños sobre sus derechos.
- Instalar módulos de atención a la infancia que contribuyan a la orientación, canalización y en su caso la denuncia oportuna de los casos en que se identifique que se están violentando los derechos de las niñas y niños.

1.2.4. ESQUEMA OPERATIVO

El programa se desarrollará con los grupos de población infantil conforme a edades y unidades familiares en los ámbitos preventivos, de atención y de protección.

PREVENTIVO

Acciones encaminadas para evitar situaciones de riesgo social con las niñas y niños, las unidades familiares y la comunidad.

DE ATENCION.

Acciones encaminadas a la provisión de niñas y niños tanto de las unidades familiares como de la comunidad a las esferas de salud, psicología educativa y social.

Los ámbitos de atención básica son: educación (inicial y preescolar), alimentación, nutrición, salud, recreación, deporte, atención psicológica, orientación familiar y asesoría jurídica.

Los niveles de atención se determinarán en función de la capacidad instalada de los centros DIF y su naturaleza de servicio.

DE PROTECCION

Acciones encaminadas a la protección de las niñas y niños en primera infancia o sujetos de riesgo social.

1.2.5. DESARROLLO DE ACTIVIDADES

El objetivo de las actividades que se realizan en este programa es que los adultos faciliten el intercambio entre niñas, niños, padres y el medio ambiente que los rodea, de modo que puedan obtener un ambiente físico y humano que les permita actuar de manera segura y solidaria.

Por lo tanto deben participar en el trabajo de una manera horizontal aportando lo que saben, pero principalmente, impulsando a niñas, niños y adolescentes a que trabajen con lo que saben, basados en su experiencia y para los fines que ellos y ellas mismas vayan definiendo.

El facilitador se enfoca a favorecer y facilitar cuanto esté a su alcance para que las y los participantes se apropien del proceso educativo.

La tarea de las y los facilitadores consistirá en:

- Dejar que las niñas, niños y adolescentes resuelvan sus propios problemas, impulsándolos a la búsqueda de nuevas soluciones.
- Generar situaciones que lleven a niñas, niños y adolescentes a razonar, discutir, experimentar y resolver cuestiones relacionadas con el conocimiento y la toma de decisiones.
- No imponer respuestas, sino dialogar las mejores respuestas a un determinado problema.
- Dar la oportunidad de que las y los participantes prueben sus iniciativas.
- Dar a cada grupo la posibilidad de asumir los compromisos y responsabilidades derivadas de sus interacciones.
- Apoyar las actitudes responsables de las y los participantes, tanto en sus relaciones con otras personas y hacia los materiales de trabajo.
- Reconocer los valores culturales de la comunidad con la que se realice el trabajo.
- Favorecer la participación de padres y madres de familia, reconociendo su labor como agentes educativos.
- Reconocer que las niñas, niños y adolescentes tienen un pensamiento diferente al adulto, en consecuencia su percepción y explicación del mundo es distinta.

- Tendrá como reto generar un ambiente de respeto y confianza para **todas y todos** los miembros del grupo. Recuperar las actitudes críticas de **las y los** participantes y trabajar con ellas aprovechando las aportaciones de **otros** adultos de la comunidad.
- Contribuir a la creación de un ambiente solidario en el que se entienda a las personas como personas en grupo y no como seres individuales.

Los promotores comunitarios, son miembros de la misma comunidad, que tienen experiencia respecto a la educación de niñas y niños.

El que ellas y ellos, sean miembros de la comunidad favorece la integración de aspectos específicos de su cultura y cosmovisión de los contenidos **que** trabajarán las y los participantes, propiciando el logro de uno de los **objetivos del programa**.

Su participación por otro lado, facilitará su reconocimiento como **agentes** educativos formales, permitiendo a la comunidad reflexionar sobre **cómo las** relaciones y situaciones cotidianas, forman parte del proceso educativo **cotidiano**. Para ser promotores se requiere:

- Ser miembros de la comunidad.
- Ser aceptado por la misma comunidad.
- Querer trabajar con niñas, niños y adolescentes.

Tales aspectos permiten que conozca la colonia, su historia y **sus** costumbres; así mismo facilita que por contactos personales o por **lazos** familiares atraiga a mayor número de niñas, niños y adolescentes y **pueda** aproximarse a sus padres y madres.

Con el avance del programa, los promotores consolidarán:

- Su disposición para conocer, valorar, cuestionar y transformar su **propia** manera de ser y actuar.
- Una relación firme y no rígida con las niñas, niños y adolescentes **como con** las madres y padres de familia.
- Su creatividad y osadéz para innovar.
- Su capacidad para trabajar en equipo.

Para desarrollar el trabajo, es necesario contar con personas comprometidas socialmente y con una alta sensibilidad ante la problemática de los niños, así como capacidad para laborar junto con ellos y los adolescentes, no sólo como participantes, sino como protagonistas y agentes de cambio.

Al lograr una participación activa de este grupo, se fortalecerá la construcción de una correcta ciudadanía infantil, así como tener la disposición y apertura para trabajar conceptos y prácticas educativas alternativas (no convencionales).

Para la realización de este programa, los resultados serán significativos en medida en que la suma de los esfuerzos de la comunidad y la coordinación institucional aporte:

- Espacios de referencia, encuentro, formación, participación y organización de niñas, niños y adolescentes en la Ciudad de México.
- Organización infantil.
- Coordinación de esfuerzos gubernamentales, civiles y comunitarios a favor de la niñez en la Ciudad de México.
- Apertura de espacios de encuentro, reunión, juego y aprendizaje para niñas, niños y adolescentes.

CAPÍTULO 2

Metodología y Técnicas

2.1 MARCO CONCEPTUAL.

Para la realización y comprensión de este estudio monográfico es necesario contar con un marco conceptual que unifique criterios y permita un entendimiento adecuado del tema.

Los conceptos que se abordaron durante la experiencia profesional son los siguientes:

Calidad:

Significa el conjunto de atributos o propiedades de un objeto que nos permite emitir un juicio de valor acerca de él.

Calidad Total:

Cumplir con todos los requisitos o especificaciones desde el inicio de su fase hasta la satisfacción del cliente.

Efectividad:

Si consideramos el vocablo como derivado de *effectivity*, significa medida de resultados o logros obtenidos. Sin embargo, puede usarse el concepto eficacia.

Eficacia:

Capacidad para producir un efecto deseado, cualidad de la actividad realizada por un agente económico para conseguir el fin que persigue

Eficiencia:

Cualidad para obtener los fines que se persiguen con el menor uso de recursos posible o con el máximo provecho de los recursos empleados.

Estrategia:

Acciones que emprende la empresa o institución para enfrentar las fuerzas de mercado o demanda.

Planeación:

Conjunto de medidas para organizar y dividir una actividad determinada.

Productividad:

Es la relación expresada como una tasa entre el monto de recursos utilizados y la cantidad del producto o servicio obtenido.

Servicio:

Es un bien intangible o promesa futura de los beneficios al cliente.

Funcionalidad:

Que el servicio funcione correctamente para lo que fue diseñado.

Conformidad:

Ausencia total de defectos en los productos y servicios entregados.

Confiabilidad:

Que el servicio funcione bien el 100% de las veces.

Características de diferenciación:

Que el servicio contenga ciertas características a favor del cliente y que lo diferencie de la competencia.

Información:

Que el servicio tenga toda la información necesaria para su uso.

Seguridad:

Que el producto o servicio no ponga en peligro la integridad del consumidor.

Planeación Estratégica:

La planeación estratégica también identificada como la planeación a futuro o a largo plazo, permite analizar con detalle a la organización y situarla en términos de su ambiente, esto es, determinar la visión, misión, objetivos, estrategias, metas, así como las funciones y actividades que se requieren para lograr los fines y propósitos deseados.

TÉCNICA FODA

La técnica FODA se orienta principalmente al análisis y resolución de problemas y se utiliza para identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la organización, así como las Oportunidades (aprovechadas y no aprovechadas) y Amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo.

COMPONENTES DE UN ANÁLISIS FODA

	Positivos	Negativos
Internos	Fortalezas	Debilidades
Externos	Oportunidades	Amenazas

Las Fortalezas y Debilidades se refieren a los servicios que ofrece el Centro, mientras que las Oportunidades y Amenazas son los factores externos sobre los cuales el centro no tiene control alguno. Por tanto, deben analizarse las condiciones del FODA Institucional en el siguiente orden: 1) Fortalezas; 2) Oportunidades; 3) Amenazas; y 4) Debilidades. Al detectar primero las amenazas que las debilidades, el centro tendrá que poner atención a las primeras y desarrollar las estrategias convenientes para contrarrestarlas, y con ello, ir disminuyendo el impacto de las debilidades. Al tener conciencia de las amenazas se aprovechará de una manera más integral tanto fortalezas como sus oportunidades.

A través de FODA se enfatizarán las Fortalezas y Debilidades incluyen entre otros, los puntos fuertes y débiles del Centro y de los servicios ofrecidos, que a su vez determinarán qué tanto éxito tendrá la practica del plan de trabajo del PAII.

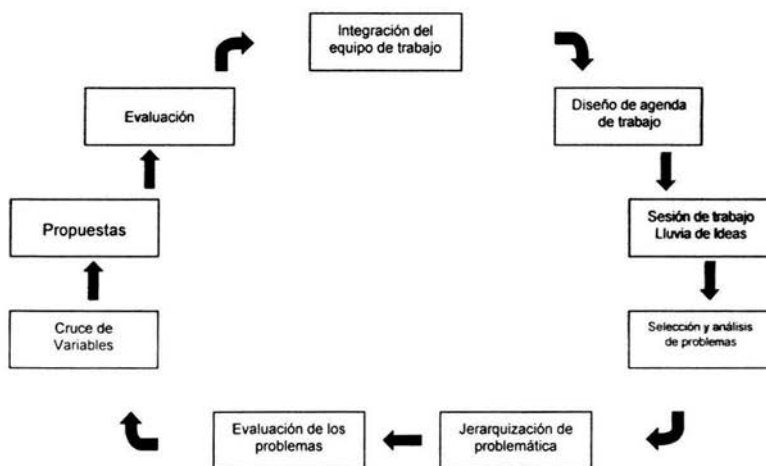
El FODA como técnica de planeación, permitió contar con información valiosa proveniente de personas involucradas con la administración del CDC y que con base en su experiencia, pueden aportar ideas valiosas y creativas para el correcto funcionamiento y desarrollo del centro. Es necesario señalar que la institución y la creatividad de los involucrados es parte fundamental del proceso de análisis ya que para algunos una determinada situación parece ser una oportunidad, mientras que para otros puede pasar desapercibida; del mismo modo, esto puede suceder con las amenazas, fortalezas y debilidades que sean examinadas.

La técnica requiere del análisis de los diferentes elementos que forman parte del funcionamiento interno del centro y que puedan tener implicaciones en su desarrollo, dichos elementos pueden ser los tipos de servicios que ofrece, determinando cuáles significan una ventaja comparativa en relación a otras organizaciones, ya sea debido a las técnicas desarrolladas, calidad, cobertura, costos, reconocimiento por parte de los clientes, etc.; la capacidad gerencial para ser directriz y líder; así como los puntos fuertes y débiles de la organización en las áreas administrativas.

El análisis FODA, emplea los principales puntos del contexto e identifica aquellos que ofrecen oportunidades y los que representan amenazas u obstáculos para su operación.

Una oportunidad es algo que se puede aprovechar en nuestro beneficio y que bien puede ser una de las debilidades del competidor. También podría ser una oportunidad la expansión o creación de nuevos servicios; así mismo, las amenazas son externas a la organización y pueden ser reales o posibles en algún momento en el futuro, esto es, por ejemplo, la posible entrada al mercado de nuevas organizaciones que proporcionen servicios similares a los nuestros.

Para la aplicación del modelo FODA dentro del CDC fue necesario dividirlo en las siguientes etapas: 1) Integración del equipo de trabajo, 2) Diseño de una agenda de trabajo, 3) Sesión de trabajo (lluvia de ideas), 4) Selección y análisis de problemas, 5) Jerarquización de problemática, 6) Evaluación de los problemas, 7) Análisis comparativo de FODA (cruce de variables), 8) Propuestas, y 9) Evaluación; las cuales se representan gráficamente a continuación:



1) Integración del equipo de trabajo

Se integra un equipo de trabajo representativo con miembros de diferentes áreas que participen de manera activa en la prestación del servicio ofrecido por el CDC. El tamaño del grupo deberá ser lo suficientemente pequeño para permitir discusiones productivas, es decir, de 5 a 10 elementos. Los desacuerdos sobre la definición de los objetivos así como la forma de lograrlos se resuelven dentro del proceso de planeación, por lo que se buscó proveer que los conflictos internos no constituyan un obstáculo para la ejecución del mismo. De esta forma, los planes se llevarán a cabo de una manera más factible y realista, ya que los miembros del equipo estarán enfocados y más comprometidos con la etapa del proceso de planeación que define cómo alcanzar los objetivos del centro.

2) Diseño de una agenda de trabajo

En la mayoría de los planes se establecen objetivos específicos o metas de desempeño medibles para ver la evolución que se tiene dentro de una organización o proyecto, definiendo además, al o los responsable(s) por cada actividad. Esta claridad en los objetivos y en la división de trabajo, nos permitió identificar y coordinar a los miembros del equipo responsables de ejecutar las actividades y lograr los objetivos. La definición de las fechas para la reunión del equipo y realización de sus trabajos fue por consenso, requiriéndose para estas reuniones agendas claras y objetivos preestablecidos. Además de lo anterior, fue necesaria una división de funciones y responsabilidades de tal manera que, los participantes tengan tiempo de organizarse y prepararse para el trabajo que se les asigne.

En este sentido, nos aseguramos que todo el personal clave haya reservado el tiempo requerido en sus planes de trabajo para recopilar cualquier información necesaria antes de que las reuniones de planeación se lleven a cabo, y así tengan el tiempo requerido para poner en práctica los cambios necesarios y que se incluyan todos los pasos dentro del proceso, así mismo se especifique quién participa dentro de cada uno, el tiempo requerido y las fechas. Esto permite que todo el equipo de trabajo:

- Conozca lo que se espera de él.
- Prepare sus aportes con tiempo.
- Esté disponible para las reuniones.
- Se familiarice con todos los pasos del proceso.

3) Sesión de trabajo (lluvia de ideas)

Por lo general, la mecánica de trabajo en el análisis FODA consiste en obtener información que permita evaluar la calidad del servicio que presta el CDC a través de la técnica de "lluvia de ideas" ¹Para que esta práctica sea eficiente, el equipo de trabajo puede realizar un análisis escrito del contexto estableciendo su posición anticipadamente a la reunión. Resulta útil dar a conocer los resultados del análisis FODA a los administradores clave de la organización (por ejemplo, jefes de departamento, gerentes, administradores regionales, administrador general, etc.), para su opinión y aprobación. Para no perder el control sobre lo que se tiene planeado y llevar una sola línea es necesario:

- Crear una atmósfera positiva para el proceso de planeación y anteponer los intereses del Centro a los intereses personales.
- Tener especial cuidado en señalar los éxitos de los programas antes de discutir las áreas que necesitan mejorarse. También, se tiene que evitar declaraciones negativas generalizadas sobre el desempeño y resultados de los servicios.
- Mostrar una actitud positiva ante las fallas o errores como parte de un proceso de aprendizaje, por ejemplo: "Aprendimos esta lección con esta experiencia; ¿qué estrategia sería mejor?"

4) Selección y análisis de problemas

En la mayoría de las organizaciones, el personal tiene intereses y puntos de vista diferentes que dependen de su posición dentro de la organización, de su formación profesional y sus creencias personales. La mayor parte de los temas claves relacionados con el análisis de problemas generan conflictos, por lo que deben ser manejados de tal manera que permita el consenso de todas las partes en la decisión final. Para poder manejar estos conflictos de manera satisfactoria y objetiva, en nuestro carácter de responsables de la actividad:

- Se logró ser vistos en forma neutral e independiente.
- Se planteó claramente a todos los participantes que los desacuerdos pueden ser una parte esencial y productiva del proceso de planeación, ya que aseguran que los temas en cuestión sean considerados y tratados desde todos los puntos de vista posibles y que los desacuerdos son positivos mientras no devengan en ataques personales.
- Se establecieron procedimientos para que los participantes se escuchen unos a otros y den la debida consideración y atención a las ideas de los demás.
- Se sensibilizó al grupo de trabajo sobre la importancia de ser totalmente honestos cuando se consignan las fortalezas y debilidades de la organización de la que somos parte.

¹ La cual consiste en una actividad de grupo que permite a los participantes generar ideas sobre la base de un objetivo establecido, hacer preguntas, proponer soluciones y si se requiere, llegar a acuerdos comunes.

5) Jerarquización de problemática

Una vez seleccionadas las 10 propuestas por cada participante, se les solicitó al grupo 10 debilidades a las cuales se les asignó un orden calificando con 10 a la más importante y con 1 a la menos importante.

6) Evaluación de problemas

Una vez ordenadas las propuestas por los integrantes del grupo, el responsable del grupo procedió a efectuar la suma correspondiente de cada elemento considerando los valores asignados, se ordenarán de mayor a menor dependiendo del valor obtenido en la suma a fin de identificar cuáles han sido las más significativas de acuerdo con la opinión del equipo y determinar la prioridad en que deben ser atendidos o resueltos los problemas detectados.

7) Análisis comparativo de FODA (cruce de variables)

Una vez llevado a cabo el ordenamiento de las prioridades, una por una en el apartado correspondiente se estudian y comparan para determinar la naturaleza y el "cómo" se habrán de resolver. Conociendo cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas seleccionadas por el grupo, se efectuó un análisis de congruencias entre ellas a fin de determinar los programas de trabajo y posibles alternativas estratégicas para el centro. En este momento, los integrantes del grupo deben estar involucrados en el proceso y hacer más fácil para ellos determinar alternativas que permitan el desarrollo óptimo del CDC.

8) Propuestas

9) Evaluación

2.2 APLICACIÓN DEL MODELO FODA

Una vez establecidas las acciones a realizar dentro del centro y explicando en qué consisten cada una de ellas, se llevó a cabo la integración del equipo de trabajo.

La formación del equipo de trabajo constó en la selección aleatoria de 10 elementos tratando de que estuvieran lo suficientemente relacionados con la población objeto que recibe los servicios y quedando integrado de la siguiente manera:

Coordinador	1
Secretaria	1
Trabajador social	2
Educadoras	1
Niñeras	1
Profesor educación física	1
Bibliotecario	1
Auxiliar de servicios y mantenimiento	1
Nutriólogo	1

Una vez que se les informó el propósito de las reuniones y de la importancia de su participación, se procedió a calendarizar las actividades de manera que no intervinieran en sus actividades cotidianas y que todos coincidieran en un solo momento y espacio. Se asignaron los roles que cada uno tomaría dentro del grupo así como los deberes y responsabilidades que contraerían al aceptarlos.

Se dio inicio al trabajo con técnicas de presentación y apertura en el grupo para lograr un ambiente de confianza y respeto entre todos los participantes para que los resultados obtenidos tuvieran mayor veracidad tratando a su vez, de limar las asperezas entre los miembros del grupo. Al mismo tiempo fue necesario sensibilizar al grupo en la importancia de exteriorizar sus pensamientos y opiniones haciéndoles ver lo valiosos que son como colaboradores dentro del centro y del respeto que debe de prevalecer en todo momento aun cuando no se estuviera de acuerdo con sus ideas.

Al poner en practica la técnica de "lluvia de ideas" se recibieron todas las propuestas y opiniones que aportaron los miembros del equipo sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del centro, enlistándolas y numerándolas en un lugar visible para todos (rotafolio) a fin de que pudieran ser valoradas con posterioridad.

Con las ideas obtenidas con la técnica aplicada se jerarizaron los resultados para ver cuales son los que ellos consideran que más afectan al centro arrojando los siguientes resultados:

- Uso inadecuado de la infraestructura del centro
- Falta de capacitación del personal en general.
- Falta de motivación por parte de los directivos para mejorar el desempeño laboral.
- Falta de seguimiento y evaluación de los programas ya descritos.
- Falta de comunicación entre las diferentes áreas.

2.3 RECOLECCION DE LA INFORMACION.

Para la aplicación del modelo propuesto (FODA) fue necesario recurrir a diversos métodos de investigación tales como la observación y la cédula de entrevista. Dichos instrumentos nos permitió la recolección de datos a fin de facilitar la medición de los mismos para poder analizar la calidad de los servicios que se ofrecen en el CDC.

Cabe señalar que, durante todo el proceso de investigación fue necesario que nosotros, como equipo de investigación, viéramos al CDC de manera externa, así como al personal que ahí labora con la finalidad de ser objetivos y no favorecer a uno u otro servicio de los que ahí se proporcionan sino tratar de verlos a todos por igual enfocándonos en la realidad del Programa de Atención Integral a la Infancia.

2.3.1 OBSERVACIÓN.

La observación es la más común de las técnicas de investigación la cual hace referencia explícita a la percepción visual donde la relación entre el sujeto y el objeto es la cuestión fundamental y se empleó para indicar todas las formas de percepción utilizadas para el registro de respuestas. En el caso del sujeto, el investigador debe sustentarse en una teoría y un método científico adecuado, a fin de que las técnicas de investigación tengan una orientación correcta. Con relación al objeto de estudio, lo importante es: que los datos obtenidos sean exactos y objetivos.

Dentro de las variantes de ésta técnica encontramos la observación directa y participante y la directa no participante. La diferencia central entre una y otra es que en la primera el observador forma parte de la actividad del grupo influyendo en las actividades y percepciones de éste, mientras que en la segunda solo se observa el desarrollo de las actividades.

En este caso, empleamos el método de observación directa y no participante, ya que hicimos uso de ella sin ocupar un determinado status o función dentro de la población estudio. Sin embargo, este método estuvo basado en una guía previamente elaborada y planeada por nosotros con la finalidad de cumplir con los objetivos de la investigación.

Cabe mencionar que la aplicación de este método se realizó en las sesiones de trabajo con el grupo seleccionado (10 personas) y la observación dirigida a la comunidad fue de manera general.

GUÍA DE OBSERVACIÓN (GRUPO DE TRABAJO)

Fecha: _____

Hora de inicio de la sesión: _____

Hora de término de la sesión: _____

Lugar de la reunión: _____

Número de asistentes: _____

Actividades realizadas:

Acuerdos tomados por el grupo:

Desacuerdos del grupo:

Actitudes de los participantes:

Conclusiones: _____

GUÍA DE OBSERVACIÓN (COMUNIDAD)

Fecha: _____

Lugar: _____

Afluencia del centro: _____

Actitud al solicitar el servicio: _____

Servicio solicitado: _____

Actitud ante la respuesta del servicio: _____

2.3.2 CÉDULAS DE ENTREVISTA

Al aplicar las diversas técnicas con el grupo de trabajo no fue posible que algunos jefes de servicios estuvieran presentes y participaran de manera activa en éstas actividades, debido a que su opinión era de suma importancia, fue necesario implementar una cédula de entrevista que nos ayudó en la recolección de sus impresiones acerca de los usuarios, servicios prestados y del mismo Centro.

La cedula se aplico al siguiente personal:

Responsable del centro	1
Administrador	1
Coordinador operativo	1
Encargado lavandería	1
Peluquero	1
Cocinera	1
Médico general	1
Educadoras	1
Bibliotecario	1
Auxiliar de servicios y mantenimiento	1

CEDULA DE ENTREVISTA

(Puesto)

a) Datos de identificación.

- Nombre: _____
- Cargo: _____
- Fecha de ingreso al centro: _____

RECURSOS FINANCIEROS:

Presupuesto o monto estimado que se le proporcionó (al ingresar al centro y ahora)

Distribución del mismo

RECURSOS HUMANOS:

Personal a su cargo: _____

Cantidad de personal a su cargo (Suficiencia e insuficiencia):

Capacitación de su personal: _____

RECURSOS MATERIALES:

Infraestructura: _____

Materiales: _____

2.3.3 APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

Una vez planeadas y elaboradas las cédulas de entrevista y las guías de observación y llevando el orden metodológico del modelo FODA, se puso en marcha su aplicación bajo el siguiente cronograma de actividades:

	Semana 01 04 al 08 de Agosto 2003	Semana 02 11 al 15 de Agosto 2003	Semana 03 18 al 22 de Agosto 2003	Semana 04 25 al 29 de Agosto 2003
Selección del grupo de Trabajo	■	■	■	■
Aplicación de guías de observación		■	■	
Aplicación de cédulas de entrevista			■	■
Sesiones con equipo de trabajo		■	■	
Análisis de la información				■

2.4 DEFINICIÓN DE VARIABLES

Concluidas las actividades con el equipo de trabajo y aplicadas las entrevistas, se procedió a analizar todos y cada uno de los instrumentos para comparar los puntos de vista de los integrantes.

A partir de estos resultados fue posible definir las variables quedando estructuradas de la siguiente forma:

- Capacitación del personal
- Infraestructura del centro
- Atención brindada
- Servicios ofrecidos
- Especialización del personal por área

Cabe señalar que para efectos del presente estudio monográfico y del modelo FODA, las variables tendrán un significado distinto al dado para los modelos de investigación tradicional ya que, en este caso, se refiere a elementos que se encuentran dentro de la Institución y que dependen uno de otro en su cruce para darnos los elementos necesarios que nos permitan conocer la situación en la que se encuentra el C. D. C., los servicios que ofrece y su capital humano.

CAPÍTULO 3

Análisis de la información obtenida.

3.1 CRUCE DE VARIABLES

- Capacitación del personal
- Infraestructura del centro
- Atención brindada
- Servicios ofrecidos
- Especialización del personal por área

Para saber cuales son las Fortalezas y Debilidades de la Institución es necesario confrontar los aspectos más relevantes y analizarlos posteriormente, respaldándola con las gráficas resultado de la opinión del personal que labora en el Centro y del público usuario, por lo que, en el presente apartado, encontraremos gráficas que se repiten como consecuencia de su confrontación con otras variables quedando de la siguiente manera:

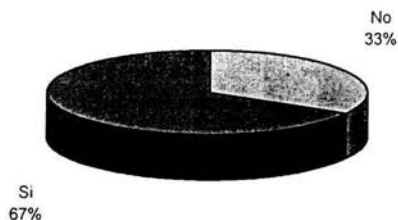
Capacitación del personal vs. infraestructura del Centro

El personal del Centro considera que la capacitación que se les da es acorde a las actividades que desempeñan y que cuentan con la infraestructura adecuada para atender al público usuario

Para analizar la infraestructura del Centro, éste se dividió en cuatro aspectos: amplitud, ventilación, iluminación y equipamiento.

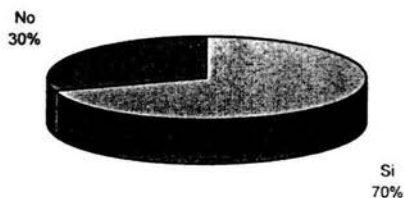
Al preguntarle al personal por la **adecuación** o **inadecuación** de cada uno de los anteriores puntos, ellos los calificaban de manera independiente pero, para considerar su respuesta de manera positiva hacia la infraestructura en general era necesario que no contestara en forma negativa a cualquiera de ellos, por lo que del total del personal entrevistado (30 personas) sólo 9 lo consideraron inadecuado.

¿Conoce el manual de Procedimientos de la Institución y puesto?



Fuente: Hernández, O y Sánchez, L; "Cuestionario a personal del Centro" 2003.

6. ¿ Las instalaciones donde laboras son adecuadas?



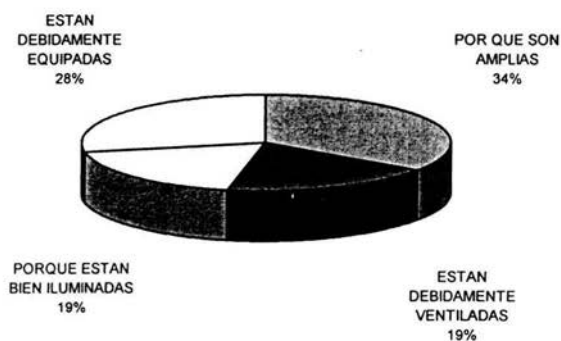
Fuente: Hernández, O y Sánchez, L; "Cuestionario a personal del Centro" 2003.

Cabe señalar que no todas las personas calificaron los 4 elementos propuestos ya que sólo les resultó relevante uno u otro aspecto.

Del total de las personas que consideran que la infraestructura del Centro es adecuada, se tiene lo siguiente:

- 26 personas opinaron que las instalaciones son amplias,
- 14 personas dijeron que son buenas porque están debidamente ventiladas,
- 14 más comentaron que están bien iluminadas y,
- 21 personas opinan que son adecuadas por el equipo con el que cuentan.

¿Por qué son adecuadas?

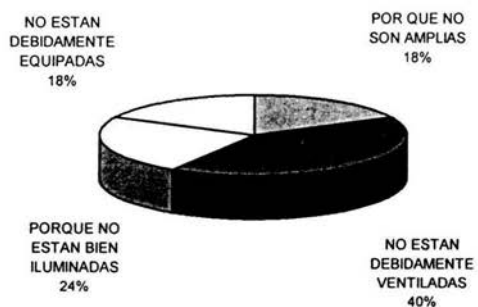


Fuente: Hernández, O y Sánchez, L; "Cuestionario a personal del Centro" 2003.

Por otro lado, los resultados de quienes opinan que la infraestructura es inadecuada (09 personas), se arrojó lo siguiente:

- 03 consideran que las instalaciones son reducidas en tamaño;
- 07 que no están debidamente ventiladas;
- 04 que les falta iluminación y;
- 03 dijeron que no se cuentan con el equipo necesario.

¿Por qué son inadecuadas?



Fuente: Hernández, O y Sánchez, L; "Cuestionario a personal del Centro" 2003.

Capacitación del personal vs. Atención brindada

El personal que labora en el Centro cuenta con la capacitación necesaria desde su ingreso y, la mayoría, conoce los manuales de procedimientos de las diferentes áreas de intervención.

Al contar con esta capacitación, pueden desarrollar sus actividades de la mejor manera posible. El Centro les brinda los recursos necesarios antes de integrarlos a sus actividades y de esta forma, pueden atender al público usuario de forma cortés, comprometida y profesional.

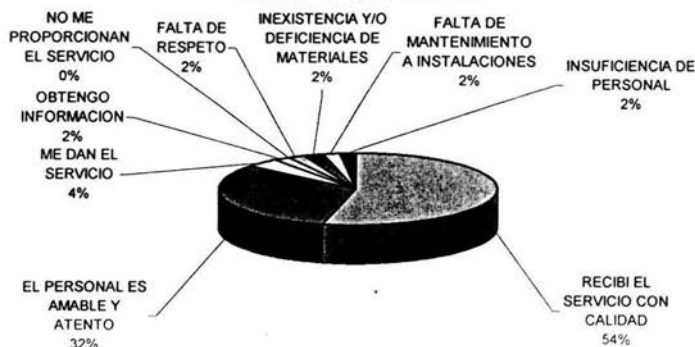
También se puede observar que sólo una de las personas entrevistadas opinó que el servicio es deficiente por lo que hay que poner atención en ésta para analizar el motivo por el cual opinó así y lograr que permanezca el servicio de manera adecuada.

¿Conoce el manual de Procedimientos de la Institución y puesto?



Fuente: Hernández, O y Sánchez, L; "Cuestionario a personal del Centro" 2003.

¿Cómo considera el trato del personal del Centro al que asiste?



Fuente: Hernández, O y Sánchez, L; "Cuestionario a Beneficiario del Centro" 2003.

Capacitación del personal vs. Servicios ofrecidos

Al contar con la capacitación necesaria se hace posible que los servicios sean proporcionados de manera adecuada y profesional logrando un clima de cordialidad y confianza en todo momento entre el Centro y la población atendida a través de un correcto *Rapport, approach y empatía*.

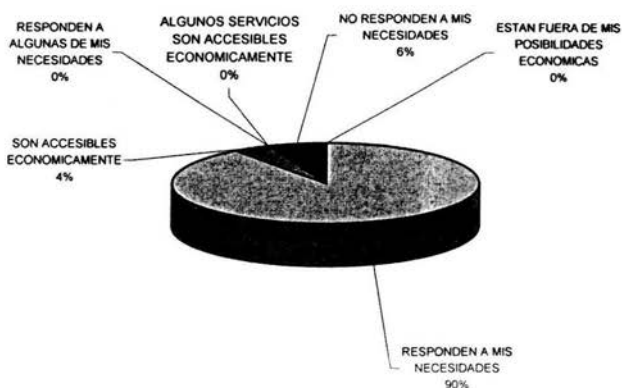
El 90% de la comunidad opinó que en general, el Centro responde sus necesidades contra el 6% que opinan lo contrario y el 4% especificó que son buenos los servicios por la accesibilidad en cuanto a costo.

¿Conoce el manual de Procedimientos de la Institución y puesto?



Fuente: Hernández, O y Sánchez, L; "Cuestionario a personal del Centro" 2003.

¿Cómo califica los servicios que recibe?

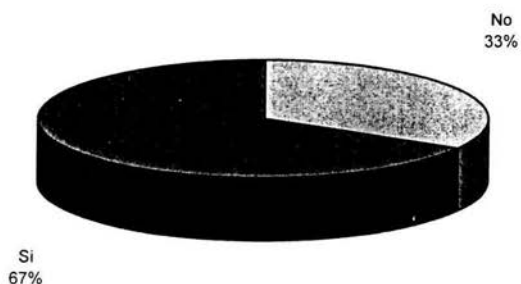


Fuente: Hernández, O y Sánchez, L; "Cuestionario a Beneficiario del Centro" 2003.

Capacitación del personal vs. Especialización del personal por área

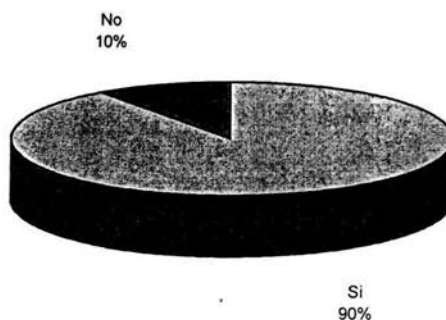
Desde su ingreso, el personal cuenta con la capacitación necesaria para desarrollar las actividades que se le encomiendan siendo reforzado éste al permanecer por largos periodos en el mismo puesto y realizar las mismas actividades logrando así una especialización de cada área.

3. ¿Conoce el manual de Procedimientos de la Institución y puesto?



Fuente: Hernández, O y Sánchez, L; "Cuestionario a personal del Centro" 2003.

4. ¿Siempre realiza las mismas actividades?



Fuente: Hernández, O y Sánchez, L; "Cuestionario a personal del Centro" 2003.

Infraestructura del centro vs. Atención brindada

El Centro cuenta con el espacio necesario ya que es posible distribuir a cada integrante de los equipos de trabajo sin hacinamiento, logrando así una comodidad para desarrollar su labor y satisfacer su necesidad de pertenencia al centro donde labora.

A su vez, es posible que atiendan a la población de manera individualizada prestando atención solamente a una persona logrando una correcta entrevista reflejándose ésta en una buena calificación de los servicios a los que acuden.



Fuente: Hernández, O y Sánchez, L; "Cuestionario a Beneficiario del Centro" 2003.

Infraestructura del centro vs. Servicios ofrecidos.

El inmueble cuenta con el espacio físico necesario para el desarrollo de las actividades que se ofrecen así como una adecuada iluminación y equipo que permiten el correcto funcionamiento del Centro.

Al contar con un espacio suficiente, es posible ampliar la oferta de los servicios del centro y elevar el número de población asistida, disminuyendo los factores de riesgo en los que se encuentra sumergida dicha comunidad.

¿Cómo califica los servicios que recibe?

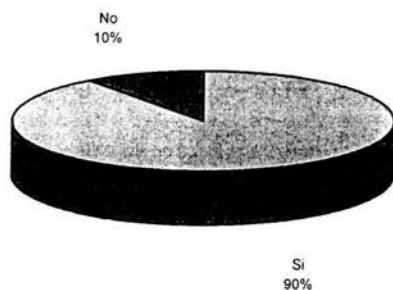


Fuente: Hernández, O y Sánchez, L; "Cuestionario a Beneficiario del Centro" 2003.

Infraestructura del centro vs. Especialización del personal por área

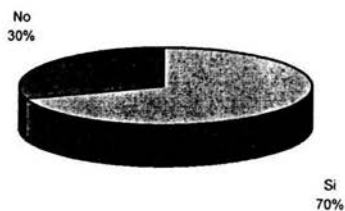
El personal que labora en el Centro considera que la infraestructura de éste es la necesaria para desarrollar sus actividades de manera óptima dando su espacio a cada uno sin que estén amontonados o que tengan que compartir equipó por falta del tal.

4. ¿Siempre realiza las mismas actividades?



Fuente: Hernández, O y Sánchez, L; "Cuestionario a personal del Centro" 2003.

6. ¿ Las instalaciones donde laboras son adecuadas?



Fuente: Hernández, O y Sánchez, L; "Cuestionario a Beneficiario del Centro" 2003.

Atención brindada vs. Servicios ofrecidos.

En general, el personal que labora en el C. D. C. opina que la atención que se brinda a la población es adecuada con respecto a los servicios que se ofrecen, aunque hay quienes consideran que se puede elevar la calidad y así atender de manera integral a la población dependiendo de los servicios que solicite, y brindar un seguimiento adecuado a los caso que lo ameriten.

Por otro lado, la población opina que en general, la atención que reciben las diferentes personas que laboran en el Centro lo hacen con calidad, amabilidad y atención.

10. ¿Cómo calificas el servicio que brindas a la población?



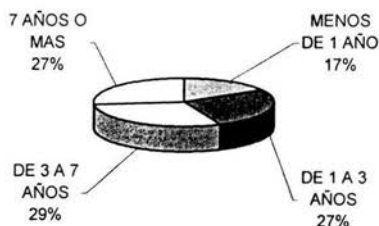
Fuente: Hernández, O y Sánchez, L; "Cuestionario a personal del Centro" 2003.

Atención brindada vs. Especialización del personal por área.

Al tener personal con varios años de servicio en el mismo puesto, se corre el riesgo de adquirir costumbres que no permitan el correcto desarrollo de las actividades de cada área y dejar de aplicar algunos puntos del manual de procedimientos.

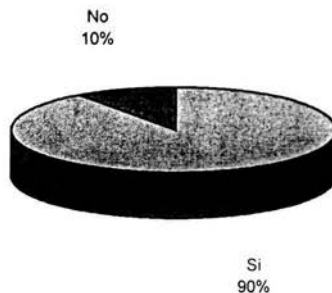
Por otro lado, se convierte en una ventaja dado que conocen de sobra las actividades que se realizan en cada una y cómo se pueden solucionar de manera adecuada las posibles contingencias que se presentan en el Centro sin necesidad de recurrir tan frecuentemente a los manuales de procedimientos, y dándole la oportunidad al personal de tomar decisiones inteligentes logrando un desarrollo profesional en cada uno de ellos.

Antigüedad en el último puesto



Fuente: Hernández, O y Sánchez, L; "Cuestionario a personal del Centro" 2003.

4. ¿Siempre realiza las mismas actividades?



Fuente: Hernández, O y Sánchez, L; "Cuestionario a personal del Centro" 2003.

Servicios ofrecidos vs. Especialización del personal por área

Al hablar de los servicios que se ofrecen en el Centro, la población usuaria opino que, en general, los servicios ofrecidos son adecuados al tipo de población y a sus necesidades y que el personal que labora en el Centro los atienden de manera adecuada, que cuentan con la información necesaria y que cubren con las expectativas que ellos tienen del Centro.

Al confrontar el servicio que se ofrece contra la especialización del personal, se observa que influye de manera positiva para el servicio el hecho de que se encuentre el personal en una sola área ya que domina en su totalidad su trabajo.



Fuente: Hernández, O y Sánchez, L; "Cuestionario a Beneficiario del Centro" 2003.

3.2 EVALUACIÓN

La evaluación del Centro se realizó conforme se cruzaron sus variables como se mencionó en el apartado anterior cuyos resultados se sintetizan a continuación:

El Centro cuenta con el espacio físico necesario para desarrollar sus actividades de manera adecuada, cuenta con el equipo que cada miembro de su personal requiere, así mismo proporciona los servicios que, desde el punto de vista de la comunidad, son los necesarios para satisfacer sus necesidades básicas.

El personal cuenta con una capacitación inicial por lo que conoce sus funciones y actividades a desarrollar en todo momento, viéndose reforzadas por la poca o nula rotación de puestos ya que propicia una especialización en cada puesto.

El público usuario a su vez, opina que los servicios son buenos, que el personal que labora en el Centro está capacitado y que no los hacen sentir inferiores por su condición de pobreza.

3.3 APLICACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Para poder proponer una planeación estratégica al Centro de Desarrollo Comunitario, es necesario primeramente que se explique de manera general en que consiste ésta así como los pasos que diferentes autores proponen para una correcta planeación.

Planeación Estratégica.

Es la planeación de tipo general proyectada al logro de los objetivos institucionales de la empresa y tienen como finalidad básica el establecimiento de guías generales de acción de la misma.²

² http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/procesoadmvo/tema2_6.htm

La planeación estratégica es un esfuerzo sistemático formal de la empresa para establecer sus propósitos básicos que a través de planes detallados permiten la implantación de objetivos y estrategias que logren el cumplimiento de dichos propósitos. La esencia de la planeación estratégica es la identificación sistemática de oportunidades y amenazas que existan en el entorno del negocio.

La metodología consiste en un proceso que inicia con el establecimiento del rumbo y destino que la empresa quiere seguir. Posteriormente, se elaboran las políticas y estrategias para conseguir que la empresa se dirija al rumbo que se quiere llegar, por último, se generan planes detallados para asegurar la implementación de estrategias que permitan llegar al destino final.³

La planeación a largo plazo también es conocida como planeación estratégica y algunos de los resultados esperados de la misma, como parte del proceso de administrar organizaciones, son: ofrecer información a los involucrados sobre el concepto del negocio (visión, misión filosofía) sus metas y objetivos, su estrategia corporativa (dirección futura hacia la que deben de ir los productos y los mercados) y la formalización de planes operativos (a corto plazo) congruentes con el futuro deseado, todo esto, en términos concretos es información que debe servir a la alta gerencia en la orientación del futuro que se desea tener como empresa.⁴

Por otro lado, Peter Drucker, propone que el desempeño de un gerente sea juzgado mediante el doble criterio de la eficacia, es decir, la habilidad para hacer las cosas "correctas" y la eficiencia para hacerlas "correctamente". De estos dos criterios, Drucker sugiere que la efectividad es más importante, ya que ni el más alto grado de eficiencia posible podrá compensar una selección errónea de metas.

Estos dos criterios tienen similitud en aspectos de planeación: establecer las metas correctas y después elegir los medios "correctos" para alcanzar dichas metas. Ambos aspectos de la planeación son vitales para el proceso administrativo.

Para que nuestros objetivos se cumplan es necesario establecer metas específicas, medibles y con fechas realistas alcanzables.

Las metas proporcionan un sentido de dirección. Al establecer metas, el personal del Centro podrá reforzar su motivación y encontrar una fuente de inspiración que los ayuda a rebasar los inevitables obstáculos que encuentran.

³ <http://www.gic.com.mx/servicios/planeacion.asp>

⁴ Steiner, George A. Planeación estratégica. Lo que Todo Director Debe Saber. Editorial C.E.C.S.A. 1996

Al mismo tiempo permiten enfocar nuestros esfuerzos. Los recursos de toda persona u organización son siempre limitados, los cuales pueden utilizarse para lograr varias metas. Al seleccionar solo una meta o una serie de metas relacionadas, nos comprometemos a utilizar de cierta manera nuestros escasos recursos y comenzamos a establecer prioridades. Esto es particularmente importante para el Centro de Desarrollo, el cual tiene que coordinar las acciones de muchos individuos.

Así mismo, nos ayudan a evaluar nuestro progreso. Una meta claramente establecida, medible y con una fecha específica fácilmente se convierte en un estándar de desempeño que permite a los individuos, al igual que a los administradores, evaluar sus progresos.

Por lo tanto, las metas son una parte esencial de control, aseguran que las acciones que se emprendan correspondan a las metas y planes creados para alcanzarlas.

Si encontramos que nos estamos saliendo del curso señalado o si enfrentamos contingencias no previstas, podemos tomar acciones correctivas mediante la modificación de nuestro plan.

Con una idea más clara de que es y lo que aporta la planeación a las organizaciones, podemos numerar el proceso formal de la planeación estratégica a través de las siguientes preguntas:

1. ¿Qué queremos?
2. ¿Qué estamos haciendo ahora para lograr lo que queremos?
3. ¿Qué es aquello que necesitamos hacer?
4. ¿Qué somos capaces de hacer?
5. ¿Qué podemos hacer de lo que se necesita hacer?
6. ¿Si continuamos haciendo lo que ahora estamos haciendo, podremos llegar a donde queremos?
7. ¿Esto es lo haremos para lograr lo que queremos?
8. Hazlo.
9. Verificar frecuentemente para asegurarnos que lo estamos haciendo bien.

Al contestarnos lo anterior tenemos:

La formulación de metas implica comprender la misión del Centro y después establecer metas que la traduzcan a términos concretos. Este primer paso es clave, dado que las metas seleccionadas se llevarán gran cantidad de recursos de la organización y gobernarán muchas de sus actividades,.

Identificación de los actuales objetivos y estrategias. Una vez definida la misión de la organización y traducida a objetivos concretos, los administradores están listos para iniciar la siguiente etapa del proceso.

El primer paso de la serie consiste en identificar los objetivos actuales de la organización y su estrategia. Para determinar la estrategia actual de la organización, es conveniente cuestionarnos:

- ¿Cómo está el Centro y cómo debería ser?
- ¿Quiénes son nuestros usuarios y quienes deberían ser?
- ¿Hacia dónde nos dirigimos como Centro?
- ¿Cuáles son las principales ventajas competitivas que tenemos?
- ¿En que áreas o servicios sobresalimos como Centro?

Análisis ambiental. La finalidad del análisis ambiental consiste en descubrir la forma en que, los cambios de los ambientes económico, tecnológico, sociocultural y político/legal bajo los que se encuentra el Centro lo afectarán indirectamente y las formas en que influirán en el los competidores, proveedores, clientes, organismos gubernamentales y otros factores externos.

En este paso de la planeación, es importante preparar una lista de solo aquellos factores que se juzgue que son realmente decisivos.

Análisis de recursos. Las metas y estrategias actuales de la organización también proporcionan un marco de referencia para analizar sus recursos. Este análisis es necesario para determinar sus ventajas y desventajas competitivas. Unas y otras se refieren a las fortalezas y debilidades de la organización frente a sus competidores actuales y futuros.

La pregunta que hay que formular no es "¿Qué cosa estamos haciendo bien o mal?", sino más bien "¿Qué estamos haciendo mejor o peor que los demás?"

Identificación de oportunidades estratégicas y riesgos. La identificación de la estrategia, el análisis del ambiente y el análisis de los recursos de la organización se combinan en el quinto paso: descubrir las oportunidades disponibles para la organización y las amenazas que enfrenta.

Determinación del grado de cambio estratégico requerido. Después de analizar los recursos y el ambiente, los resultados de la estrategia actual pueden ser proyectados. Cuanto más tiempo tenga la estrategia de haber sido establecida y cuanto más estable sea el ambiente, más fácil será efectuar esta proyección.

Toma de decisiones estratégicas Si se considera que un cambio de estrategia es necesario para lograr nuestros objetivos, los siguientes pasos serían identificar, evaluar y seleccionar enfoques estratégicos opcionales.

Estrategias puesta en práctica. Una vez determinada la estrategia, es preciso incorporar a las operaciones diarias de la organización, ya que, aunque tengamos la estrategia ideal para el Centro de nada nos sirve si no la ponemos en práctica.

Medición y control del progreso. A medida que va realizándose la introducción del plan, los encargados deberán comparar el progreso con el plan estratégico en etapas periódicas o decisivas. Los controladores a menudo desempeñan un papel importante en el diseño de sistemas de control estratégico. Para auxiliarnos en este proceso es conveniente formularnos las siguientes preguntas:

- ¿Está efectuándose la estrategia tal como fue planeada?
- ¿Están logrando los resultados deseados?.

PROPUESTAS

De acuerdo con lo analizado en el presente estudio monográfico y basándonos en una Planeación Estratégica, a fin de elevar la calidad de los servicios ofrecidos en el Centro de Desarrollo Comunitario DIF "Miguel Hidalgo" proponemos lo siguiente:

Aceptar las deficiencias y vicios que se tienen y poner esmero en alcanzar al 100% los objetivos para los que fue creado el Centro. Al tomar conciencia de los que estamos haciendo y cómo lo estamos haciendo seremos capaces con un poco de esfuerzo de mejorar día tras día.

Plantear metas que sean alcanzables en donde todos, como parte del Centro, se comprometan a lograrlas para hacer del Centro de Desarrollo un lugar agradable para el usuario donde se sienta en confianza y libre de expresar sus preocupaciones sin temor a ser criticados o rechazados.

Tomar conciencia de la importancia que tiene el Centro ante el público usuario a través de una sensibilización del personal que aquí labora para que los servicios sean ofrecidos de manera adecuada siempre viendo a la comunidad de manera humana evitando discriminaciones por la condición en la que se encuentran.

Propiciar el óptimo desarrollo de la comunidad a través de los servicios ofrecidos por el Centro de manera tal que genere una autosuficiencia en la población y gusto por aprender un oficio que finalmente será provecho para ellos mismos como medio de supervivencia al satisfacer sus necesidades básicas e indispensables.

Tener siempre presente los objetivos del Centro como es el mejoramiento de las condiciones e interrelaciones de la familia y la sociedad para lograr un adecuado desarrollo del individuo.

Sacar ventaja de los servicios que tienen mayor demanda como es el caso del Programa de Atención Integral para la Infancia para promocionar los que tienen menor demanda logrando así diversificar las opciones con las que cuenta el usuario.

Ampliar los servicios de mayor demanda de acuerdo a los recursos con los que cuenta el Centro tanto materiales como humanos, cuidando siempre la calidad de los servicios, no la cantidad de casos atendidos.

Mantener el nivel de capacitación que se le proporciona al personal de nuevo ingreso a fin de satisfacer las necesidades del Centro así como el actualizar al personal de las diferentes áreas para que no se estanquen en métodos que empiezan a ser obsoletos.

Realizar seguimientos de los casos que lo ameriten así como integrarlos en un expediente aun cuando aparentemente ya no requieran el servicio para poder ser analizados en casos similares y tener un punto de partida en casos nuevos.

Asumir una actitud positiva y de desarrollo a fin de ofrecer un servicio de calidad y superar los obstáculos que se puedan presentar a lo largo del proceso.

CONCLUSIONES

El Centro cuenta con el espacio necesario para desarrollar sus actividades cotidianas y para las que fue creado, así mismo, tiene el equipo que requiere el personal que labora en el lugar.

El Centro de Desarrollo capacita al personal de nuevo ingreso desde que se integran a el por lo que en todo momento se conocen las actividades a desarrollar.

Como el personal cuenta con esta capacitación desde el principio, el personal puede realizar sus actividades de manera adecuada y profesional rodeado de un clima de cordialidad y confianza entre el personal y el usuario.

Al tener poca o nula rotación de puestos, es posible que el personal logre una especialización en su área lo que ayuda a resolver los problemas que se presentan en los departamentos de manera rápida y eficaz sin necesidad de recurrir a manuales de procedimientos.

En este punto, el Centro monitorea el desarrollo de las actividades de los nuevos elementos para que en todo momento realicen sus actividades correctamente y así permanezcan de manera tal que posteriormente logren la especialización de sus actividades corrigiendo los vicios del personal con más antigüedad.

Debido a que el Centro cuenta con el espacio necesario para cada uno de sus colaboradores, es posible que la atención que se brinda sea individualizada y personalizada lo que da un clima de confianza al público siendo benéfico para el Centro, ya que se cumplen los objetivos de calidad.

Es conveniente que se aproveche mejor el espacio con el que cuenta el Centro para promocionar otros servicios y no solo enfocarse al Programa de Atención Integral para la Infancia que es el más demandado y así llegar a un mayor número de usuarios.

En general, el público usuario considera que el personal del Centro los atiende de manera adecuada y con calidad por lo que hay que continuar con este tipo de comentarios y analizar de manera individual los casos en los que se opinó de manera contraria para mejorar día con día.

ANEXOS

DIF – DF C.D.C. MIGUEL HIDALGO
INSTRUMENTO PARA BENEFICIARIO

1.-¿ACUDE AL CENTRO MAS CERCANO A SU DOMICILIO?

SI ()

NO ()

SI CONTESTA NO

¿POR QUE? ()

- A) FALTA DE INTERES
- B) DESCONOCIMIENTO DE LOS SERVICIOS
- C) FALTA DE TIEMPO
- D) NO RESPONDE A MIS NECESIDADES
- E) NO ESTOY DE ACUERDO CON LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS
- F) NO SE DONDE ESTA EL CENTRO MAS CERCANO

2.- ¿QUÉ SERVICIOS CONOCE, HA SOLICITADO Y/O RECIBIDO?

SERVICIO	CONOCE	SOLICITA	RECIBE
LAVANDERIA			
LAVADEROS			
PELUQUERIA			
BIBLIOTECA			
LUDOTECA			
SERVICIOS EDUCTAIVOS ABIERTOS			
CURSO DE VERANO			
AVTIVIDADES DEPORTIVAS			
ACTIVIDADES ARTISTICAS			
TALLERES DE CAPACITACION			
MANUALIDADES			
CADI			
JARDIN DE NIÑOS			
CLUB INFANTIL			
PSICOPEDAGOGICO			
SERVICIO MEDICO			
SERVICIO DENTAL			
ORIENTACION Y ASESORIA FAMILIAR			
TRABAJO SOCIAL			
MODULO DE BECAS			
ASESORIA JURIDICA			
CONSEJO DE TERCERA EDAD			
LICONSA			
LIBRO CLUB			

3.- ¿CÓMO CONSIDERA EL TRATO DEL PERSONAL DEL CENTRO AL QUE ASISTE?

RECIBI EL SERVICIO CON CALIDAD	
EL PERSONAL ES AMABLE Y ATENTO	
ME DAN EL SERVICIO	
OBTENGO INFORMACION	
NO ME PROPORCIONAN EL SERVICIO	
FALTA DE RESPETO	
INEXISTENCIA Y/O DEFICIENCIA DE MATERIALES	
FALTA DE MANTENIMIENTO A INSTALACIONES	
INSUFICIENCIA DE PERSONAL	

4.- ¿QUÉ OPINA DE LAS INSTALACIONES DEL CENTRO?

ADECUADAS	
SUFICIENTES	
LIMITADAS EN NUMERO	
LIMITADAS EN CALIDAD	
INSUFICIENTES	
INADECUADAS	

5. ¿CÓMO CALIFICA LOS SERVICIOS QUE RECIBE?

RESPONDEN A MIS NECESIDADES	
SON ACCESIBLES ECONOMICAMENTE	
RESPONDEN A ALGUNAS DE MIS NECESIDADES	
ALGUNOS SERVICIOS SON ACCESIBLES ECONOMICAMENTE	
NO RESPONDEN A MIS NECESIDADES	
ESTAN FUERA DE MIS POSIBILIDADES ECONOMICAS	

6.- ¿DESDE HACE CUÁNTO TIEMPO ACUDE A LOS SERVICIOS QUE LE PROPORCIONA EL DIF?

MENOS DE 1 AÑO	
DE 1 A 5 AÑOS	
DE 6 Y MAS	

7.- ¿QUÉ SUGIERE PARA MEJORAR LOS SERVICIOS?

AMPLIACION DE HORARIOS Y DIAS	
CAMBIO DE ACTITUD EN LOS EMPLEADOS	
MODERNIZACION DE LOS SERVICIOS DEL CENTRO	
MEJORAMIENTO DE INSTALACIONES	
IMPLEMENTACION DE NUEVOS PROGRAMAS Y SERVICIOS	

8. ¿CÓMO SE ENTERÓ DE LOS SERVICIOS QUE PROPORCIONA EL DIF?

POR VECINOS Y FAMILIARES	
POR PLATICAS DE PROMOCION EN LA COMUNIDAD	
POR CARTULINAS Y MANTAS	
POR INICIATIVA PROPIA	

9.- ¿DE QUÉ MANERA HAN BENEFICIADO LOS SERVICIOS A SU FAMILIA?

APOYO A LA ECONOMIA FAMILIAR	
CAPACITACION PARA EL TRABAJO	
ORIENTACION TENDIENTE A LA SOLUCION DE PROBLEMAS	
INTEGRACION FAMILIAR	
UTILIZACIÓN DEL TIEMPO LIBRE	
FORMAR PARTE DE UN GRUPO	
CONSERVACION DE SALUD	
CONTAR CON UN ESPACION DE REUNION	

10.- ¿HA UTILIZADO ALGUN SERVICIO RELACIONADO AL PROGRAMA DE ATENCION INTEGRAL PARA LA INFANCIA?

SI ()

NO ()

11.-¿CÓMO CALIFICA ESTE SERVICIO?

SI CUBRE MIS ESPECTATIVAS Y CON ADECUADA ATENCION	
SI CUBRE MIS ESPECTATIVAS PERO NO ES EFICIENTE LA ATENCION	
NO CUBRE CON MIS ESPECTATIVAS Y NO ES EFICIENTE LA ATENCION	
NO CUBRE CON MIS ESPECTATIVAS PERO LA ATENCION FUE ADECUADA	

DIF – D.F. C.D.C. MIGUEL HIDALGO
INSTRUMENTO PARA PERSONAL

1.- ANTIGÜEDAD EN LA INSTITUCION

MENOS DE 1 AÑO	
DE 1 A 3 AÑOS	
DE 3 A 7 AÑOS	
7 AÑOS O MAS	

2.- ANTIGÜEDAD EN EL ULTIMO PUESTO

MENOS DE 1 AÑO	
DE 1 A 3 AÑOS	
DE 3 A 7 AÑOS	
7 AÑOS O MAS	

3.- ¿CONOCE EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA INSTITUTCION Y PUESTO?

SI ()

NO ()

4.- ¿SIEMPRE REALIZA LAS MISMAS ACTIVIDADES?

SI ()

NO ()

CUALES _____

5.- ¿EN GENERAL COMO ES LA RELACION CON SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO?

SOLO PLATICO CUESTIONES DE TRABAJO	
PLATICO CUESTIONES PERSONALES Y DE TRABAJO	
SOLO CUANDO ES NECESARIO	
NO PLATICO CON ELLOS	

6.- ¿LAS INSTALACIONES DONDE LABORA SON?

ADECUADAS	
POR QUE SON AMPLIAS	
ESTAN DEBIDAMENTE VENTILADAS	
PORQUE ESTAN BIEN ILUMINADAS	
ESTAN DEBIDAMENTE EQUIPADAS	

INADECUADAS	
POR QUE NO SON AMPLIAS	
NO ESTAN DEBIDAMENTE VENTILADAS	
PORQUE NO ESTAN BIEN ILUMINADAS	
NO ESTAN DEBIDAMENTE EQUIPADAS	

7.-¿TIENES COMUNICACIÓN CON TUS COMPAÑEROS DE OTRAS ÁREAS?

SI TENGO COMUNICACIÓN DIRECTA Y PERMANENTE	
SI TENGO COMUNICACIÓN POR MEDIO DE OFICIOS	
SOLO CUANDO ES NECESARIO (CUESTIONES DE TRABAJO)	
NO TENGO NINGUN TIPO DE COMUNICACIÓN	

8.- ¿CÓMO ES LA RELACION CON TUS JEFES?

EXISTE BUENA COMUNICACIÓN	
BUENA COMUNICACIÓN Y MUCHA CONFIANZA	
TOMA EN CUENTA MIS OPINIONES	
NO EXISTE CONFIANZA	
NO TENGO COMUNICACIÓN NI CONFIANZA	
NO TOMA EN CUENTA MIS OPINIONES	

9.- ¿EN PROMEDIO CUANTAS PERSONAS ATIENDE AL DIA?

DE 1 A 10 PERSONAS	
DE 10 A 20 PERSONAS	
DE 20 A 30 PERSONAS	
30 O MAS PERSONAS	

10.- ¿COMO CALIFICAS EL SERVICIO QUE BRINDAS A LA POBLACION?

ES MUY BUENO EL SERVICIO	
ES BUENO PERO PODRIA SER MEJOR	
CUMPLE CON LO NECESARIO	
ES MALO EL SERVICIO	

11.- ¿QUE SUGERIRIAS PARA MEJORAR EL SERVICIO

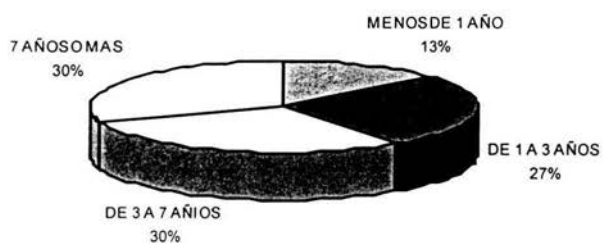
NO SE NECESITA MEJORAR	
CONSTANTE CAPACITACION	
AMPLIAR HORARIOS	
MEJORAR LA ACTITUD Y CORDIALIDAD	
MEJORA DE LAS INSTALACIONES	

OTRA ¿Cuál? _____

Graficas de Cuestionario a personal

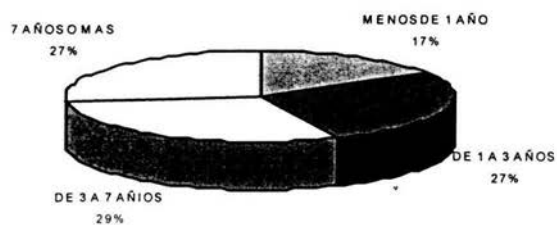
Respuesta	Frecuencia
MENOS DE 1 AÑO	4
DE 1 A 3 AÑOS	8
DE 3 A 7 AÑOS	9
7 AÑOS O MAS	9

1. Antigüedad en la Institución



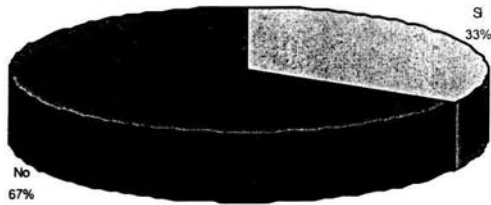
Respuesta	Frecuencia
MENOS DE 1 AÑO	5
DE 1 A 3 AÑOS	8
DE 3 A 7 AÑOS	9
7 AÑOS O MAS	8

2. Antigüedad en el último puesto



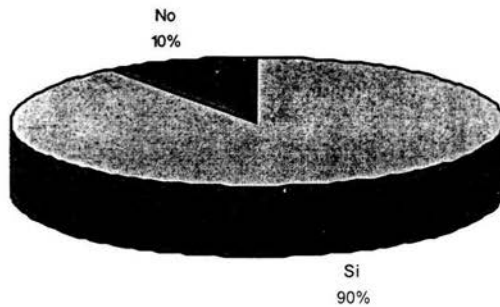
Respuesta	Frecuencia
Si	10
No	20

3. ¿Conoce el manual de Procedimientos de la Institución y puesto?



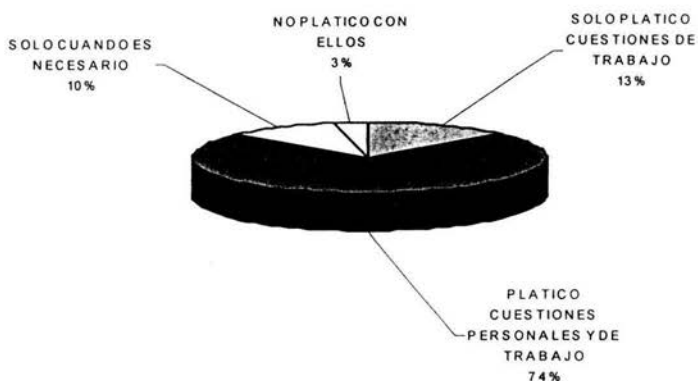
Respuesta	Frecuencia
Si	27
No	3

4. ¿Siempre realiza las mismas actividades?



Respuesta	Frecuencia
SOLO PLATICO CUESTIONES DE TRABAJO	4
PLATICO CUESTIONES PERSONALES Y DE TRABAJO	22
SOLO CUANDO ES NECESARIO	3
NO PLATICO CON ELLOS	1

5. En general, ¿cómo es la relación con sus compañeros de trabajo?



Respuesta	Frecuencia
Si	21
No	9

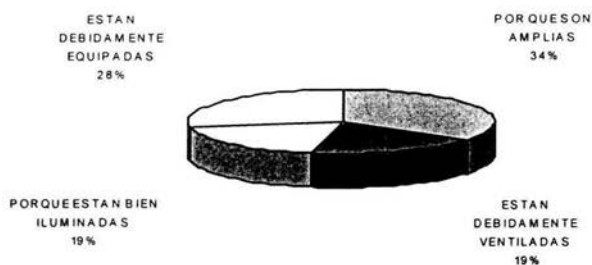
8. Las instalaciones donde laboras son adecuadas?



ADECUADAS

Respuesta	Frecuencia
POR QUE SON AMPLIAS	26
ESTAN DEBIDAMENTE VENTILADAS	14
PORQUE ESTAN BIEN ILUMINADAS	14
ESTAN DEBIDAMENTE EQUIPADAS	21

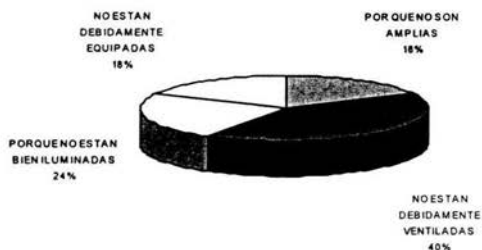
¿Por qué son adecuadas?



INADECUADAS

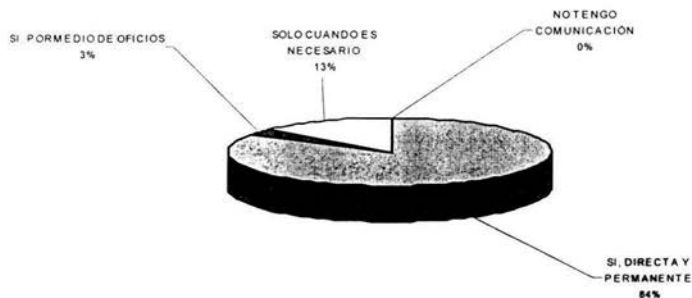
Respuesta	Frecuencia
POR QUE NO SON AMPLIAS	3
NO ESTAN DEBIDAMENTE VENTILADAS	7
PORQUE NO ESTAN BIEN ILUMINADAS	4
NO ESTAN DEBIDAMENTE EQUIPADAS	3

¿Por qué son inadecuadas?



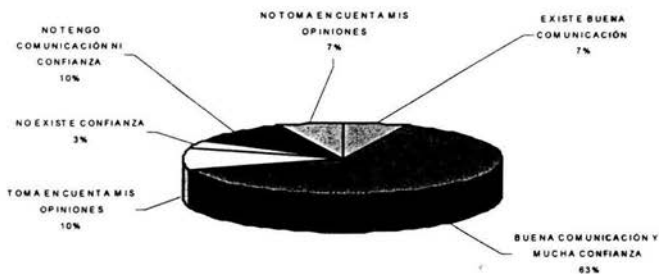
Respuesta	Frecuencia
SI, DIRECTA Y PERMANENTE	25
SI, POR MEDIO DE OFICIOS	1
SOLO CUANDO ES NECESARIO	4
NO TENGO COMUNICACIÓN	0

7. ¿Tienes comunicación con tus compañeros de otras áreas?



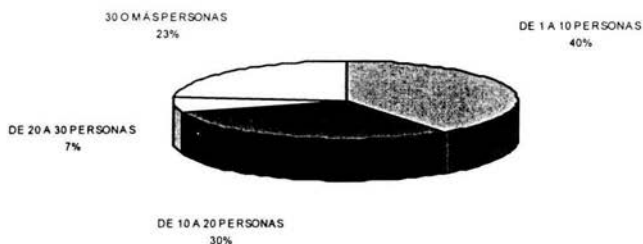
Respuestas	Frecuencia
EXISTE BUENA COMUNICACIÓN	2
BUENA COMUNICACIÓN Y MUCHA CONFIANZA	19
TOMA EN CUENTA MIS OPINIONES	3
NO EXISTE CONFIANZA	1
NO TENGO COMUNICACIÓN NI CONFIANZA	3
NO TOMA EN CUENTA MIS OPINIONES	2

8. ¿Cómo es la relación con tus jefes?



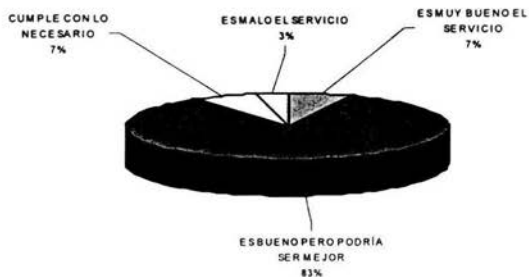
Respuesta	Frecuencia
DE 1 A 10 PERSONAS	12
DE 10 A 20 PERSONAS	9
DE 20 A 30 PERSONAS	2
30 O MÁS PERSONAS	7

9. En promedio ¿cuántas personas atiende al día?



Respuesta	Frecuencia
ES MUY BUENO EL SERVICIO	2
ES BUENO PERO PODRÍA SER MEJOR	25
CUMPLE CON LO NECESARIO	2
ES MALO EL SERVICIO	1

10. ¿Cómo calificas el servicio que brindas a la población?



Respuesta	Frecuencia
No se necesita mejorar	1
Constante capacitación	22
Ampliar horarios	2
Mejorar la actitud y la cordialidad	2
Mejora de las Instalaciones	3
Otra	0

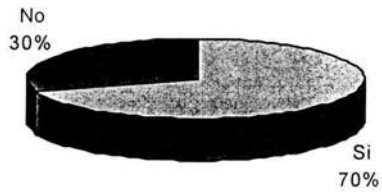
11. ¿Qué sugerirías para mejorar el servicio?



Graficas de Cuestionario a Beneficiario

Respuesta	Frecuencia
Si	21
No	9

Acude al centro más cercano a su domicilio?



POR QUE

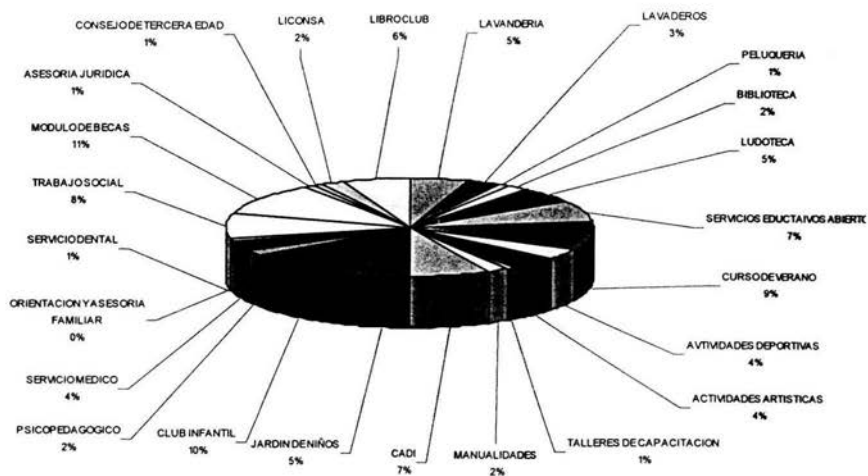
Respuestas	Frecuencia
Falta de interés	2
Desconocimiento de los servicios	2
Falta de tiempo	2
No responde a mis necesidades	3
No estoy de acuerdo con la calidad de los servicios	0
No se donde esta el centro más cercano	0

POR QUE



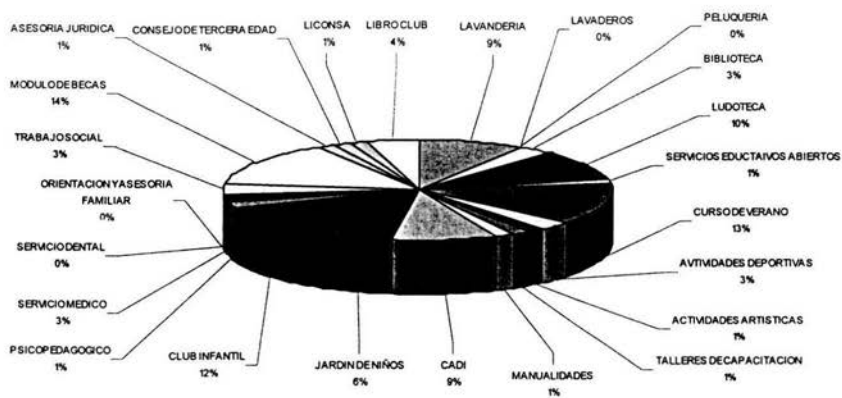
Servicios	Conoce	Servicios	Conoce
LAVANDERIA	6	JARDIN DE NIÑOS	6
LAVADEROS	3	CLUB INFANTIL	11
PELUQUERIA	1	PSICOPEGAGÓGICO	2
BIBLIOTECA	2	SERVICIO MEDICO	4
LUDOTECA	6	SERVICIO DENTAL	1
SERVICIOS EDUCATIVOS ABIERTOS	8	ORIENTACIÓN Y ASESORIA FAMILIAR	0
CURSO DE VERANO	10	TRABAJO SOCIAL	9
ACTIVIDADES DEPORTIVAS	4	MODULO DE BECAS	12
ACTIVIDADES ARTÍSTICAS	5	ASESORIA JURIDICA	1
TALLERES DE CAPACITACION	1	CONSEJO DE TERCERA EDAD	1
MANUALIDADES	2	LICONSA	2
CADI	8	LIBRO CLUB	7

2. ¿Qué servicios conoce?



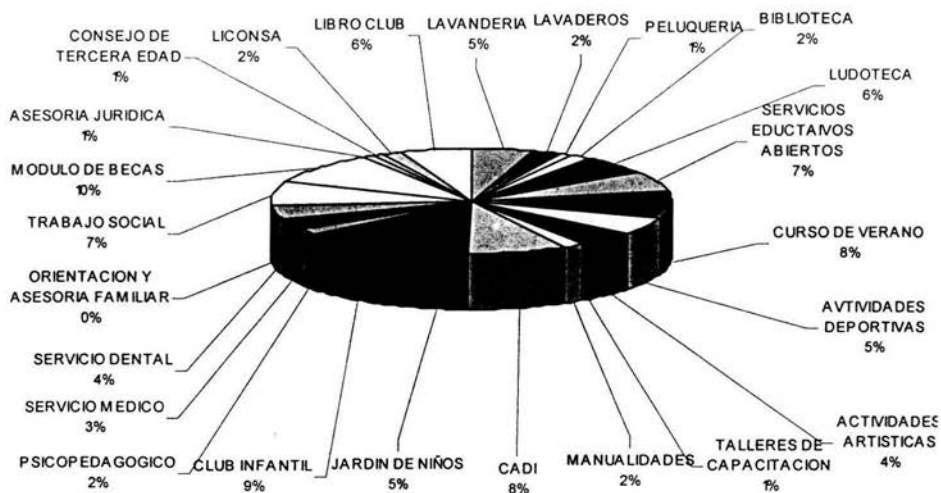
Servicios	solicita	Servicios	solicita
LAVANDERÍA	6	JARDÍN DE NIÑOS	4
LAVADEROS	0	CLUB INFANTIL	8
PELUQUERÍA	0	PSICOPEDAGÓGICO	1
BIBLIOTECA	2	SERVICIO MEDICO	2
LUDOTECA	7	SERVICIO DENTAL	0
SERVICIOS EDUCATIVOS ABIERTOS	1	ORIENTACIÓN Y ASESORIA FAMILIAR	0
CURSO DE VERANO	9	TRABAJO SOCIAL	2
ACTIVIDADES DEPORTIVAS	2	MODULO DE BECAS	10
ACTIVIDADES ARTÍSTICAS	1	ASESORIA JURÍDICA	1
TALLERES DE CAPACITACIÓN	1	CONSEJO DE TERCERA EDAD	1
MANUALIDADES	1	LICONSA	1
CADI	6	LIBRO CLUB	3

¿Qué servicios solicita?



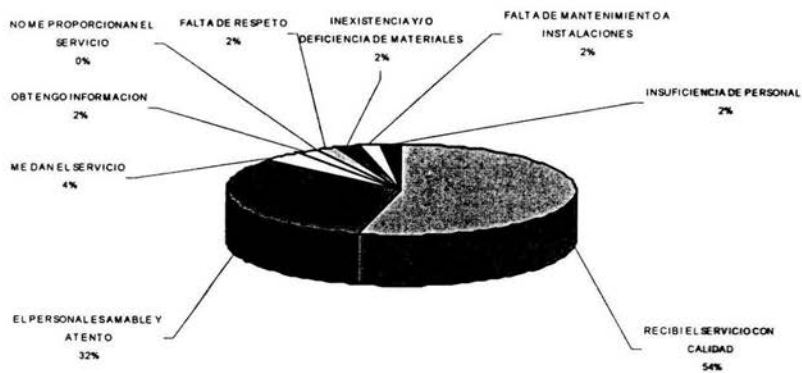
Servicios	Recibe	Servicios	Recibe
LAVANDERÍA	6	JARDÍN DE NIÑOS	6
LAVADEROS	3	CLUB INFANTIL	11
PELUQUERÍA	1	PSICOPEDAGÓGICO	2
BIBLIOTECA	2	SERVICIO MEDICO	4
LUDOTECA	7	SERVICIO DENTAL	5
SERVICIOS EDUCATIVOS ABIERTOS	8	ORIENTACIÓN Y ASESORIA FAMILIAR	0
CURSO DE VERANO	10	TRABAJO SOCIAL	9
ACTIVIDADES DEPORTIVAS	6	MODULO DE BECAS	12
ACTIVIDADES ARTÍSTICAS	5	ASESORIA JURÍDICA	1
TALLERES DE CAPACITACIÓN	1	CONSEJO DE TERCERA EDAD	1
MANUALIDADES	2	LICONSA	2
CADI	10	LIBRO CLUB	7

¿Qué servicios recibe?



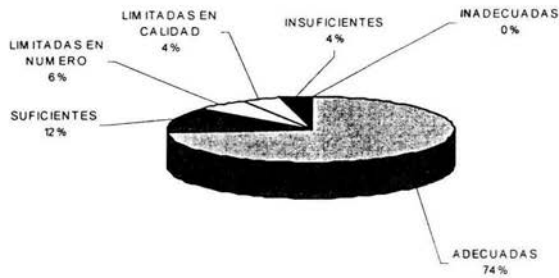
Respuesta	Frecuencia
RECIBI EL SERVICIO CON CALIDAD	27
EL PERSONAL ES AMABLE Y ATENTO	16
ME DAN EL SERVICIO	2
OBTENGO INFORMACIÓN	1
NO ME PROPORCIONAN EL SERVICIO	0
FALTA DE RESPETO	1
INEXISTENCIA Y/O DEFICIENCIA DE MATERIALES	1
FALTA DE MANTENIMIENTO A INSTALACIONES	1
INSUFICIENCIA DE PERSONAL	1

3. ¿Cómo considera el trato del personal del cento al que asiste?



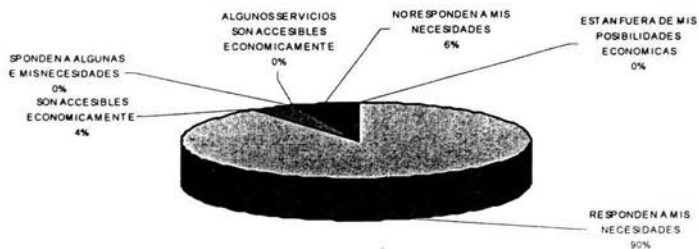
Respuesta	Frecuencia
ADECUADAS	37
SUFICIENTES	6
LIMITADAS EN NUMERO	3
LIMITADAS EN CALIDAD	2
INSUFICIENTES	2
INADECUADAS	0

4. ¿Qué opina de las instalaciones del centro?



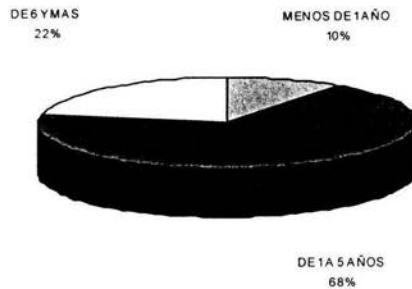
Respuesta	Frecuencia
RESPONDEN A MIS NECESIDADES	45
SON ACCESIBLES ECONOMICAMENTE	2
RESPONDEN A ALGUNAS DE MIS NECESIDADES	0
ALGUNOS SERVICIOS SON ACCESIBLES ECONOMICAMENTE	0
NO RESPONDEN A MIS NECESIDADES	3
ESTAN FUERA DE MIS POSIBILIDADES ECONOMICAS	0

5. ¿Cómo califica los servicios que recibe?



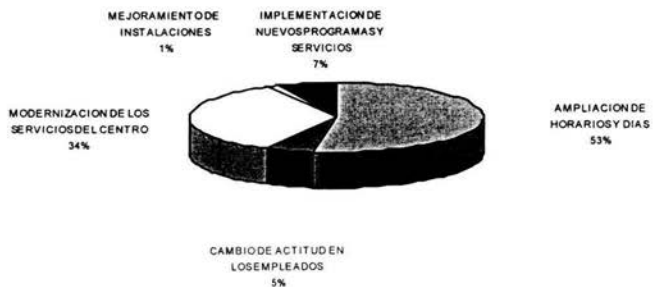
Respuesta	Frecuencia
MENOS DE 1 AÑO	5
DE 1 A 5 AÑOS	34
DE 6 Y MAS	11

6. ¿Desde hace cuánto tiempo acude a los servicios que le proporciona el DIF?



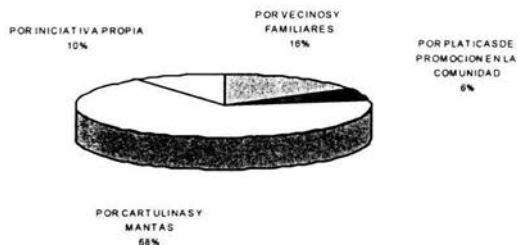
Respuesta	Frecuencia
AMPLIACIÓN DE HORARIOS Y DIAS	40
CAMBIO DE ACTITUD EN LOS EMPLEADOS	4
MODERNIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DEL CENTRO	26
MEJORAMIENTO DE INSTALACIONES	1
IMPLEMENTACIÓN DE NUEVOS PROGRAMAS Y SERVICIOS	5

7. ¿Qué sugiere para mejor los servicios?



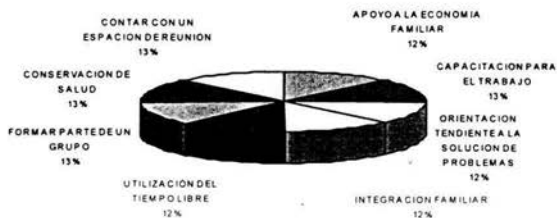
Respuesta	Frecuencia
POR VECINOS Y FAMILIARES	8
POR PLATICAS DE PROMOCIÓN EN LA COMUNIDAD	3
POR CARTULINAS Y MANTAS	34
POR INICIATIVA PROPIA	5

8. ¿Cómo se entero de los servicios que proporciona el DIF?



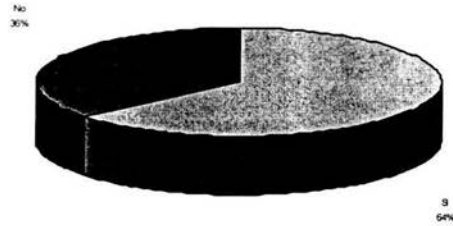
Respuesta	Frecuencia
APOYO A LA ECONOMIA FAMILIAR	39
CAPACITACION PARA EL TRABAJO	39
ORIENTACION TENDIENTE A LA SOLUCION DE PROBLEMAS	38
INTEGRACION FAMILIAR	38
UTILIZACION DEL TIEMPO LIBRE	38
FORMAR PARTE DE UN GRUPO	40
CONSERVACION DE SALUD	39
CONTAR CON UN ESPACIO DE REUNION	39

9. ¿De qué manera han beneficiado los servicios a su familia?



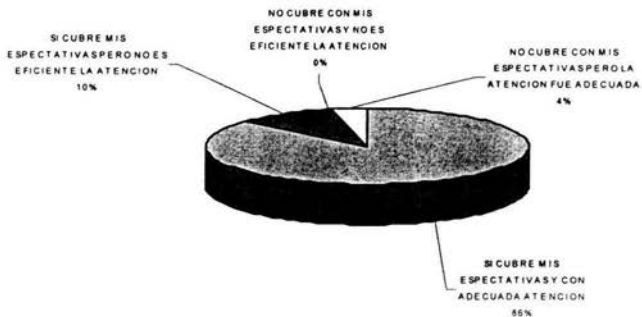
Respuesta	Frecuencia
Si	32
No	18

10. ¿Ha utilizado algún servicio relacionado al PAII?



Respuesta	Frecuencia
SI CUBRE MIS ESPECTATIVAS Y CON ADECUADA ATENCION	43
SI CUBRE MIS ESPECTATIVAS PERO NO ES EFICIENTE LA ATENCION	5
NO CUBRE CON MIS ESPECTATIVAS Y NO ES EFICIENTE LA ATENCION	0
NO CUBRE CON MIS ESPECTATIVAS PERO LA ATENCION FUE ADECUADA	2

11. ¿Cómo califica este servicio?



BIBLIOGRAFÍA

- CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Edit. Mc Graw Hill, 4ª Edición, Bogota, Col. 1998.
- KOONTZ, Harold y DONNELL, Cyril O'. Administración. Ed. Mc Graw Hill 8ª Edición, México 1995.
- VALDEMAN, Hugo Fernando. "La Calidad total en el Desarrollo" en Sistemas. No. 66 Enero-Marzo de 2001.
- SOSA Pulido, Demetrio. Administración por Calidad (APC) Edit. Limusa, 1ª edición, México 1992.
- STEINER, George A. Planeación estratégica. Lo que todo director debe saber. Editorial C. E. C. S. A. 1996
- <http://www.profesiones.cl/papers/FODA.htm>
- http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/procesoadmvo/tema2_6.htm
- <http://www.gic.com.mx/servicios/planeacion.asp>