

30
lej.



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

**ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES
ARAGON**

**LA IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION EN LOS
CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL DE LA
SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

**LICENCIADA EN PEDAGOGIA
P R E S E N T A :**

HORTENCIA VILLALOBOS ZAMUDIO



escuela nacional de estudios profesionales
aragon



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 está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

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

" LA IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION EN LOS CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL
DE LA SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA " .

INDICE GENERAL	PAGS.
INTRODUCCION.- - - - -	1
CAPITULO I.	
MARCO HISTORICO DE LA ADMINISTRACION.	
1.1 ANTECEDENTES HISTORICOS.- - - - -	4
1.2 LA ADMINISTRACION OBJETO DE CONOCIMIENTO.- - - - -	10
1.3 CONCEPTOS DE ADMINISTRACION.- - - - -	17
1.4 EL PROCESO ADMINISTRATIVO.- - - - -	19
1.5 LA ADMINISTRACION PUBLICA Y PRIVADA.- - - - -	24
CAPITULO II	
ANTECEDENTES DE LOS CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL.	
2.1 ORIGEN.- - - - -	28
2.2 OBJETIVOS.- - - - -	31
2.3 ASPECTOS JURIDICOS.- - - - -	33
2.4 SERVICIOS QUE PROPORCIONAN.- - - - -	44
CAPITULO III	
PLANEACION Y DESARROLLO DEL TRABAJO EN LOS CENTROS DE DESARROLLO INFAN TIL.	
3.1 PLAN DE TRABAJO.- - - - -	53
3.2 PROCEDIMIENTO PARA LA OBTENCION DE DATOS.- - - - -	55
3.3 FORMATOS Y APLICACION DE LOS CUESTIONARIOS SOBRE PROCESO ADMINISTRA TIVO.- - - - -	60
3.4 ORGANIGRAMAS.- - - - -	75
3.5 DESCRIPCION DE PUESTOS.- - - - -	89

CAPITULO IV

ANALISIS DE LA INVESTIGACION EFECTUADA.

4.1 EVALUACION A LAS RESPUESTAS DE LOS CUESTIONARIOS.- - - - -	95
4.2 CONCENTRACION DE LOS DATOS OBTENIDOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO. -	123
4.3 ELABORACION DE GRAFICAS.- - - - -	132
4.4 ANALISIS GLOBAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.- - - - -	137
4.5 OBSERVACION PARTICIPANTE.- - - - -	142
SUGERENCIAS.- - - - -	145
CONCLUSIONES.- - - - -	149
BIBLIOGRAFIA.- - - - -	151

INTRODUCCION.

En la actualidad el país se encuentra en una situación difícil, debido a diversos factores tanto internos como externos, una de las principales preocupaciones del gobierno es el aspecto económico que por lógica afecta a otras áreas como es la Educativa.

La Secretaría de Educación Pública al no contar con suficientes recursos, se hace necesario que reestructure sus políticas del manejo de fondos, y por consiguiente se vean modificados sus planes y programas de estudio.

Lo anterior trae como consecuencia que todo el personal tenga conciencia de la situación y tenga que cooperar en la medida de sus posibilidades en el manejo adecuado de los recursos.

Para el presente trabajo se investiga la administración que se lleva a cabo en algunos Centros de Desarrollo Infantil, dependientes de la Secretaría de Educación Pública, donde destacan como parte importante de la investigación el personal directivo de los mismos.

El objetivo principal de este trabajo es: determinar el grado de eficiencia en que se encuentra la Administración de los Centros de Desarrollo Infantil, tomando en cuenta como parámetros los lineamientos y políticas legalmente establecidos por la Secretaría de Educación Pública.

En el desarrollo del trabajo se considera necesario como parte inicial el mencionar para el Capítulo I los aspectos históricos de la Administración, los conceptos que diversos autores mencionan de la administración; así como los elementos que integran al proceso administrativo y en la relación que existe entre la administración pública y privada.

Por lo que se refiere al Capítulo II, se hará mención de los Antecedentes de los Centros de Desarrollo Infantil, de sus orígenes, objetivos, --

sus aspectos jurídicos y los servicios que proporcionan a la comunidad, para tener una idea general de su contexto.

En el Capítulo III, se hablará de la forma en que se planeará y desarrollará el trabajo en los Centros de Desarrollo Infantil, los procedimientos que se seguirán para obtener los datos, los tipos de cuestionarios que se van a utilizar y la aplicación de los mismos a las directoras, las clases de organigramas que existen, así como la descripción de puestos.

Para el último Capítulo, se hace el análisis de los datos obtenidos en la investigación, evaluando las respuestas de los cuestionarios, se lleva a cabo la concentración de los datos, se elaboran gráficas de barras, se efectúa el análisis global del proceso administrativo, y se mencionan los puntos relevantes encontrados en la observación participante.

CAPITULO I.

MARCO HISTORICO DE LA ADMINISTRACION.

- 1.1 ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA ADMINISTRACION.
- 1.2 LA ADMINISTRACION OBJETO DE CONOCIMIENTO.
- 1.3 CONCEPTOS DE ADMINISTRACION.
- 1.4 EL PROCESO ADMINISTRATIVO.
- 1.5 LA ADMINISTRACION PUBLICA Y PRIVADA.

CAPITULO I.

MARCO HISTORICO DE LA ADMINISTRACION.

El presente capítulo nos da a conocer datos históricos que han influido de algún modo en acontecimientos posteriores, y que pretenden demostrar el desarrollo que ha experimentado la administración.

También se mencionan conceptos de la administración de los diversos puntos de vista de autores; así como los elementos que conforman a la administración y en sí al proceso administrativo desde el punto de vista de Agustín Reyes Ponce.

En páginas siguientes se trata con mayor amplitud las diferencias entre la administración pública y privada.

1.1 ANTECEDENTES HISTORICOS.

Desde que el hombre ha existido y ha buscado establecer y alcanzar metas, ha utilizado en cierta forma la administración.

Con la evolución de la sociedad, la necesidad de la administración es más grande y aparecen diversas tendencias que constituyen el desarrollo del pensamiento administrativo.

Para comprender los antecedentes de la administración, se efectuará una breve revisión histórica de las relaciones de trabajo en grupo donde se emplea un esfuerzo común coordinado, ya que ahí se manifiesta el fenómeno administrativo; el que varía de intensidad de acuerdo a las etapas de civilización y a los elementos disponibles en dicho momento. A continuación se mencionan los acontecimientos históricos más sobresalientes de cada una de las

etapas:

1.1.1 EPOCA PRIMITIVA. - En este período los miembros de la tribu o clan trabajan en actividades de caza, pesca y recolección.

Los patriarcas ejercían la autoridad básica en la toma de decisiones. No había división del trabajo, los grupos de trabajo eran tan reducidos que no existía una estructura formal de comunicación. Sin embargo, aparece una rudimentaria aplicación de la administración al trabajar el hombre primitivo en grupos. Por ejemplo: "la cacería del mamut ". (1)

1.1.2 PERIODO AGRICOLA. - Caracterizado por la aparición de la agricultura y la vida sedentaria; no existe aún ninguna división de trabajo. La economía es de autoconsumo. El consejo de ancianos o el patriarca es quien dirige y ejerce cierta autoridad sobre los miembros de la comunidad. Al haber coordinación de esfuerzos se manifiesta el fenómeno administrativo a nivel incipiente.

1.1.3 ANTIGUEDAD GRECOLATINA. - En esta época aparece el esclavismo. Se ejerce una estricta supervisión del trabajo y la forma disciplinaria es el castigo corporal. El esclavo carece de derechos y se le ocupa en cualquier labor de producción. Existe un bajo rendimiento que sufren los esclavos, lo que en gran parte causa la caída del Imperio. Esta etapa existió como un sistema económico administrativo que permaneció por siglos.

1.1.4 EPOCA FEUDAL. - En lugar del esclavo surgió el siervo que dependía directamente del señor feudal. Posteriormente con los artesanos, nació la división y especialización del trabajo. La autoridad se concentraba en el amo y aunque la estructura de trabajo fuera extensa, los niveles de supervisión eran pocos.

1) Lic. Fernández Arena, José Antonio. Introducción a la Administración. - U.N.A.M., Dirección General de Publicaciones, 1973. Cap. II.

Al finalizar este período un gran número de artesanos se convirtieron en trabajadores independientes, adquiriendo mayor capacidad en la toma de decisiones. El artesano vendía sus productos en lugar de alquilar sus servicios como sucedía anteriormente; originándose así el sistema de oficios con nuevas estructuras de autoridad y rango en la administración: Solamente existía un nivel de supervisión y los artesanos-patrones trabajaban al lado de los oficiales y aprendices en quienes delegaban autoridad.

Con el desarrollo del comercio en gran escala, la economía familiar se convierte en economía de ciudad, todo esto se basa en el proceso administrativo. Aparecen las corporaciones o gremios que regulan horarios, salarios y demás condiciones de trabajo.

1.1.5 LIBERALISMO ECONOMICO.- A medida que el sistema económico se desarrollaba, nuevos problemas habían de resolverse. Una de las soluciones que se requerían era que la producción fuera centralizada. La técnica de producción se ampliaba y era necesaria la introducción de nuevos tipos de herramientas y maquinarias. Ya el obrero no estaba en condiciones de tener todos los implementos adecuados para trabajar independientemente, esta situación dió origen a que el trabajador fuera dependiendo más y más del empresario en virtud de poseer éste los medios de producción.

Cuando éste último reconoció que le resultaba más económico poner a trabajar a estos operarios bajo un mismo techo, la centralización comenzó a tener efecto ya que el trabajador en muchos casos no tenía que proporcionar sus herramientas sino que era obligación del empresario tener en el taller todo lo que fuera necesario para la elaboración de su producto.

Las horas de iniciación y suspensión de trabajo, eran estipuladas por el patrón, dependían del número de unidades que el trabajador producía; no existían suficientes métodos de control para determinar la eficiencia de la labor realizada, ni tampoco había el conocimiento adecuado sobre la administración industrial, por consiguiente los esfuerzos realizados no se aprove

chaban debidamente; normalmente el obrero planeaba su trabajo y lo ejecutaba de acuerdo a su punto de vista personal. Lo esencial era producir el artículo encomendado y generalmente el trabajador realizaba todo el proceso de producción por sí mismo.

La época de liberalismo permite actuar a los hombres de empresa sin restricciones a su libertad de acción, con la división del trabajo contribuyó en algo a la modificación del proceso administrativo, aunque esto no significa la sistematización de la administración.

1.1.6 REVOLUCION INDUSTRIAL. - La revolución industrial comprende el período de 1725 hasta fines de 1800 en que se hicieron grandes inventos y se aplicaron nuevos descubrimientos a la industria.

Esta época se caracteriza por la aparición de diversos inventos y descubrimientos, siendo el más importante la máquina de vapor. Es en Inglaterra, en donde se inicia con más fuerza la producción Industrial con la transformación de calor, caliza, hierro y otras materias primas. En las primeras etapas de la Revolución Industrial, cuando las empresas estaban bajo control directo del dueño, se efectuaron pocos estudios sistematizados de administración.

Posteriormente se inventaron otras máquinas, todas ellas simplificaban las operaciones manuales y hacían el trabajo más perfecto.

Este creciente desarrollo industrial originó la creación de los sindicatos y organizaciones laborales; en las fábricas, el tramo de supervisión era cada vez más grande y las estructuras de trabajo más complicadas.

Estos factores hacen necesaria la realización de investigaciones técnicas dentro del campo de la administración.

1.1.7 SIGLO XX.- Este siglo se caracteriza por un gran desarrollo Industrial, técnico y científico y por la existencia de grandes empresas industriales y - consecuentemente la consolidación de la administración.

Los primeros treinta años del siglo XX fueron de completa experimentación y adaptación de los postulados de la Revolución Industrial. El mundo - fue afectado por dos catástrofes, la Primera Guerra Mundial y la Depresión - Económica de 1929-1931, desajustes socio-económicos que dieron como resultado que muchas personas se dedicaran al estudio de los problemas con el objeto de observar las deficiencias administrativas.

A partir del año de 1930, la administración tiene un desarrollo y proyección definitivos.

Pretender dar una explicación detallada acerca de la historia administrativa, no solo resultaría extensa sino complicada en su elaboración, sin embargo, se citaron aquellos acontecimientos más sobresalientes de cada una - de las etapas históricas en las cuales se observa desde la historia primitiva hasta el siglo XX con el objeto de ver el desarrollo que ha tenido la administración.

A continuación se podrá observar en el cuadro sinóptico su evolu- - ción.

CUADRO SIPNOTICO

<p>ANTECEDENTES HISTORICOS Y DESARROLLO DE LA ADMINIS- TRACION.</p>	EPOCA PRIMITIVA	En ella se observa el origen del hombre utilizando en forma rudimentaria el proceso administrativo al trabajar en grupo, ejemplo: la caza del mamut.
	PERIODO AGRICOLA	Economía de Autoconsumo, vida sedentaria, consejo de ancianos o patriarca que ejercen autoridad.
	ANTIGUEDAD GRECOLATINA	Esclavismo, estricta supervisión, dirección del trabajo, sanciones de tipo físico.
	EPOCA FEUDAL	Existe la división y especialización en el trabajo y los talleres artesanales. Estructura del trabajo extenso, la supervisión es escasa.
	LIBERALISMO ECONOMICO	Centralización de la producción, métodos insuficientes de control de eficiencia. Aprovechamiento inadecuado de recursos.
	REVOLUCION INDUSTRIAL	<p>Aparecen nuevos inventos en la maquinaria, lo que permite que haya mayor producción y calidad en los productos.</p> <p>Existe más comunicación, la planeación y organización en un concepto más amplio.</p>
	SIGLO XX	Surge la Administración científica, la cual tiene un desarrollo y proyección definitivos.

1.2 LA ADMINISTRACION OBJETO DE CONOCIMIENTO.

En el siglo XX se marca el inicio del avance tecnológico y científico de la administración. Para ello se mencionarán las aportaciones que han sido de gran utilidad para el desarrollo de la administración científica como son: Frederick W Taylor, Henri Fayol y Elton Mayo.

FREDERICK W. TAYLOR (1856-1915).

Es considerado por algunos autores como Padre de la Administración Científica.

Taylor hacía estudios sobre enfoques y problemas administrativos; comenzaba por la base de la organización y, desde cada puesto por donde iba ascendiendo dentro de la escala, observaba los problemas con un afán crítico y analítico para señalar cada una de las situaciones que se presentaban en relación con la eficiencia del ser humano.

Dentro de sus finalidades eran la de lograr la mayor eficiencia del trabajo humano, la mejor utilización del tiempo y de los materiales empleados, haciendo hincapié en la relación obrero y su inmediato superior; la medición del tiempo necesario en cada operación en la secuencia lógica de las actividades para lograr una mayor rapidez, la selección y adiestramiento de los trabajadores.

HENRI FAYOL (1841-1925).

Abarca dentro de sus conceptos a la administración primordialmente desde el punto de vista de la actuación y las funciones de los gerentes y directores. A partir de 1916 indicó que la administración debía estar integrada por diversas funciones: Planeación y Previsión, Organización, Mando, Coordinación y Control; indicando la sistematización científica de cada una de ellas; así también contribuyó al planteamiento de los principales problemas -

administrativos, dentro de una concepción orgánica de la empresa como un todo.

ELTON MAYO (1880-1949).

Su principal aportación fue el aspecto humano, sus observaciones - están encaminadas a las motivaciones psicológicas de los individuos sus accio- nes y reacciones, sus contactos diarios, las relaciones informales, sus esta- dos de ánimo, la conducta social, etc., así como factores que influyen decisi- vamente sobre el trabajo.

Alrededor de estos tres hombres, y siguiendo sus orientaciones mu- chos investigadores, hombres de ciencia, profesores, técnicos y directores de empresas han contribuido al desarrollo de la administración.

En la actualidad estas tres tendencias relacionadas recíprocamente- son las que caracterizan el campo de la actividad administrativa moderna.

LA ADMINISTRACION COMO ACTIVIDAD CIENTIFICA. (2)

Varios autores catalogan a la administración desde diferentes puntos de vista, algunos la consideran ciencia, otros la definen como arte y otros - como técnica.

" Guzmán Valdivia la cataloga como "ciencia en cuanto a la adminis- tración de personas y como técnica en relación a la administración de cosas, y menciona que regularmente se piensa en la administración de personas como si - fueran cosas y que por esto se generaliza la connotación de técnica ". (3)

Desde un punto de vista particular la administración es una ciencia

- 2) José Antonio Fernández Arena, El Proceso Administrativo. Herrero Hermanos. México, 1975.
- 3) Isaac Guzmán Valdivia, La Ciencia de la Administración, Limusa Wiley, México 1966. Pág. 12-27

social entendiéndose ésta como una serie de conocimientos ordenados y sistematizados que se refieren a la actuación del hombre en diferentes áreas de estudio como:

- Conocer la realidad interna de la empresa, y el medio social externo (Sociología Industrial).

- Encauzar las motivaciones, aptitudes, inclinaciones y tendencias - de los individuos (Psicología).

- Manejar eficazmente los conceptos económicos de costos, precios, - salarios, utilidades, etc. (economía).

Su aceptación como ciencia, sin embargo, no llegará jamás a alcanzar las características de las ciencias exactas, como las físicas o las matemáticas, cuyos principios y leyes son inalterables en el tiempo y en el espacio.

Por lo que se deduce que la Administración es una ciencia porque trata de una función natural a la sociedad humana ya que como objetivo primordial es el de fijarse una meta para alcanzarla.

LA ADMINISTRACION COMO ARTE. (4)

La administración es un arte si la consideramos como un conjunto de técnicas cuya aplicación permite obtener la mayor eficiencia de las actividades que le son propias.

Se dice que la administración es un arte porque requiere ciertas habilidades especiales en quienes la ejercen.

Estas habilidades son de dos clases: las generales y las específicas.

4) Isaac Guzmán Valdivia, Obra citada en el (3).

Habilidades Generales:

1.- Para lograr, 2.- Para aprovechar de la mejor manera los recursos, técnicos y humanos de la empresa. 3.- Para infundir en los subordinados un criterio institucional.

Habilidades Específicas:

1.- Saber planear, (objetivos, políticas, procedimientos y programas). 2.- Saber organizar, (cartas de organización, análisis y evaluación de puestos, sistemas de comunicación). 3.- Saber integrar (Técnicas de adquisición, selección y motivación del personal). 4.- Saber controlar (reportes, stand, índices, presupuesto, etc.).

LA ADMINISTRACION COMO TECNICA. (5)

En la administración de empresas como se le llama existe un aspecto importante como se refiere al conjunto de reglas que se enseñan a los ejecutivos o al personal operativo para hacer las cosas de una manera más productiva, esto es una técnica o un arte, ya que tiene como finalidad no la orientación de la conducta del dirigente sino la realización la "hechura" de un objeto que queda fuera del ser del hombre.

La técnica se emplea con una amplitud mayor que cuando se equiparaba a los medios o instrumentos empleados por el hombre para dominar los elementos o recursos de la naturaleza.

La técnica comprende también los medios, sistemas o procedimientos que se aplican sobre el hombre mismo y sobre su actuación en la vida.

5) Isaac Guzmán Valdivia. Obra citada en el (3).

Existen técnicas administrativas que sirven y auxilian a las ciencias de la administración por ejemplo: las técnicas jurídicas, financieras o publicitarias, sirven al Derecho a la Pedagogía y a la Economía.

LA ADMINISTRACION CIENCIA, TECNICA O ARTE.

Múltiples divergencias ha originado la determinación del carácter que desempeña la administración dentro del conocimiento humano. Es decir, si ésta debe ser considerada ciencia, técnica o arte.

Existen tantas opiniones al respecto, como tratadistas de la materia y aún no hay un criterio unificado, para evitar polémicas a continuación se presenta un cuadro con las características y elementos que conforman una ciencia, una técnica y un arte.

. CONSIDERACIONES DE LA ADMINISTRACION.

ELEMENTOS	CIENCIA	TECNICA	ARTE
DEFINICION:	Conjunto de conocimientos ordenados y sistematizados, de validez universal fundamentados en una teoría, referente a verdades generales.	Conjunto de instrumentos, reglas, procedimientos y conocimientos cuyo objeto es la aplicación utilitaria.	Conjunto de técnicas y teorías cuyo objeto es causar un placer estético a través de los sentidos. También se dice de la virtud, habilidad o disposición para hacer bien una cosa.
OBJETO:	Conocimiento del mundo: Verdad	Aplicación o utilidad práctica.	Belleza y habilidad.
METODO:	Observación - Experimentación - Análisis - Hipótesis (formulación y verificación). - Leyes Generales.	- Instrumentos - Procedimientos - Conocimientos Científicos.	- Técnicas - Teorías - Emotividad. - Creatividad - Calidad
LEYES:	Leyes Generales	Principios y Reglas de aplicación práctica.	Reglas.

Después de observar este cuadro se han concretado a continuación algunos puntos que permitirán ampliar su conceptualización como objeto de estudio.

La Administración:

- Se da dondequiera que existe un organismo social, aunque lógicamente sea más necesaria, cuanto mayor y más complejo sea este.

- A través de su aplicación se logra el aprovechamiento óptimo de los recursos.

- La elevación de la productividad en cualquier empresa requiere la utilización del proceso administrativo.

- Por medio de ésta, se incrementa el bienestar de la comunidad.

- El mejoramiento, expansión y desarrollo de cualquier tipo de empresa depende de una adecuada administración.

La administración también posee ciertas características que le proporcionan su idoneidad:

a) UNIVERSALIDAD.- La administración existe en cualquier organismo social, aplicándose lo mismo en una escuela, empresas, etc.

b) VALOR INSTRUMENTAL.- Ya que su objeto es eminentemente práctico, es un medio para lograr un fin y no un fin en sí mismo; mediante ella se obtienen determinados resultados.

c) UNIDAD TEMPORAL.- Aunque para fines didácticos se distingan fases, etapas y elementos en el proceso administrativo, esto no significa que se den aislados. La administración es un proceso dinámico el que todas sus

fases existen simultáneamente.

d) AMPLITUD DE EJERCICIO.- La administración se realiza en todos los niveles y departamentos de la empresa.

e) ESPECIFICIDAD.- Aunque la administración se auxilie de otras ciencias y técnicas tiene características propias que le proporcionan su carácter específico.

f) FLEXIBILIDAD.- La administración es un conjunto de reglas, técnicas y principios que deben aplicarse de acuerdo a las necesidades propias de cada organización, la rigidez en la administración es inoperante. (6)

1.3 CONCEPTOS DE ADMINISTRACION.

A través del desarrollo de la administración moderna ha habido estudios de la materia que se han encargado de investigar desde un punto de vista más analítico, mismos que han aportado una serie de avances y conocimientos que han permitido un avance mayor en la administración aplicada a los distintos organismos privados y públicos; por lo tanto se considera necesario hacer mención de los conceptos que describen diversos autores.

La administración está definida en varias formas de acuerdo con los puntos de vista, valores y comprensión de quien la define.

A continuación se mencionará una recopilación de algunas de ellas.

HENRI FAYOL.⁽⁷⁾

Administración es preveer, organizar, mandar, coordinar y controlar.

6) Facultad de Comercio y Administración, Lecturas de Administración. P. 10

NOTA: Estas características fueron transcritas de las lecturas de Administración página 10.

AGUSTIN REYES PONCE (8)

Administración es la función de lograr que las cosas se realicen - por medio de otros.

GEORGE R. TERRY (9)

"La administración es un proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, ejecución y control, ejecutados para determinar y lograr los objetivos mediante el uso de gente y recursos".

ISACC GUZMAN VALDIVIA (10)

Administración es la dirección eficaz de las actividades y de la cooperación de otras personas para obtener determinados resultados.

JOSE ANTONIO FERNANDEZ ARENA (11)

Administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.

Partiendo de estas bases, lo que a mi juicio considero la definición siguiente.

La administración es una ciencia social que tiene como base el alcanzar un objetivo a través de los recursos técnicos, humanos y materiales con mínimo de esfuerzo y en un tiempo determinado basándose en los elementos del proceso administrativo.

7) HENRI FAYOL, general an industrial administration.-Pituan Londres, 1949

Edición en Español de Herrero Hermanos Sucesores, México.

8) Administración de Empresas Primera Parte. Editorial Limusa.-1983.

9) George Terry. Administración. Editorial Continental. México. 1978.

10) Obra citada. Capítulo II Nota (3).

11) Obra citada No. (2).

Una vez que se han mencionado las diferentes definiciones, desde un punto de vista particular se considera a la administración como parte del grupo de las ciencias sociales que dentro de su función específica es el de ayudar a lograr objetivos a través de los recursos técnicos humanos y materiales con los que cuentan los organismos con un mínimo de esfuerzo y en un tiempo de terminado.

Después de la presentación de estos conceptos se analizará a continuación el proceso administrativo.

1.4 EL PROCESO ADMINISTRATIVO.

El proceso administrativo es la administración en acción. La administración comprende varias funciones o elementos indispensables de conocer para aplicarlas a cualquier estructura, al conjunto de dichos elementos se le conoce con el nombre de proceso administrativo. La separación de elementos se emplea con fines meramente metodológicos y analíticos, ya que dichos elementos están fuertemente interrelacionados y se dan como un proceso único.

De la adecuada aplicación del proceso administrativo depende el éxito de cualquier organismo social.

Agustín Reyes Ponce⁽¹²⁾ indica que el proceso administrativo comprende dos fases: La Mecánica y la Dinámica.

Fase Mecánica.- Es la parte teórica de la administración o sea la parte estructural de la misma, se dirige siempre hacia el futuro, hacia lo que "debe hacerse" .

La Fase Mecánica comprende los siguientes elementos:

- 1) Previsión.
- 2) Planeación.
- 3) Organización.

1.- Previsión.- Es el primer elemento del proceso administrativo, -- indica según su definición que hay que preveer, o ver anticipadamente, pero en

12) Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas, Teoría y Práctica. 1ra. - parte. Editorial Limusa. México, 1979. Pp. 55-67.

los términos administrativos en determinar los cursos de acción que permita -- realizar los objetivos de la empresa.

Las etapas que la componen son:

- a) Objetivos.- Que se refiere a fijar los fines.
- b) Investigaciones.- Análisis y descubrimiento de los medios que se tienen.
- c) Cursos Alternativos.- Adoptar los medios obtenidos a los fines - propuestos para saber las posibilidades -- distintos que en un momento dado pueden - haber.

2.- Planeación.- Consiste en fijar el curso concreto que debe seguir se, estableciendo los principios que habrán de orientar, la secuencia de operaciones para alcanzarlo, y las determinaciones de tiempo y de número necesarios para su realización.

Las etapas que la componen son:

Etapas:

- a) Políticas.- Sirven en un momento dado para obtener la acción.
- b) Procedimientos.- Es una secuencia de operaciones o métodos.
- c) Programas.- Fijación de tiempos requeridos también implica (cos- tos y presupuestos).

3.- Organización.- Consiste en la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Las etapas que la componen son:

- a) Jerarquías.- Se refiere a la autoridad y responsabilidad correspondiente a cada nivel.
- b) Funciones.- Se refiere a la división de actividades especializadas necesarias para lograr el fin deseado.
- c) Obligaciones.- Las que tiene en especial cada unidad de trabajo y que debe ser desempeñado por cada individuo que la integra.

FASE DINAMICA.- Se refiere a la parte operacional, en esta se busca "cómo manejar de hecho los hombres y los bienes" que forman un organismo social.

La fase dinámica comprende los siguientes elementos:

- 1) Integración
- 2) Dirección
- 3) Control

1.- Integración.- Es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social.

Las etapas que la componen son:

- a) Selección.- Técnicas para seleccionar los elementos necesarios.
- b) Introducción.- Lograr que los nuevos elementos se articulen y rápidamente al organismo social.
- c) Desarrollo.- Esta etapa se refiere al progreso de cada individuo.

2.- Dirección.- Es un proceso en virtud del cual nuestros conocimientos, tendencias y sentimientos son conocidos y adaptados por otros, las etapas que la componen son:

- a) Mando o Autoridad.- Es el ejercer y delegar autoridad sobre los individuos, ya que la persona que dirige es la responsable de la administración de la empresa.
- b) Comunicación.- Es necesaria en todo organismo social para que se ejecuten las actividades que a cada individuo le corresponda.
- c) Supervisión.- Consiste en observar si las cosas se están haciendo de acuerdo a lo planeado.

3.- Control.- Se puede definir como el proceso para determinar lo que se esta llevando a cabo, valorizándolo, y si es necesario aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se lleve a cabo de acuerdo con lo planeado.

Las etapas que la componen son:

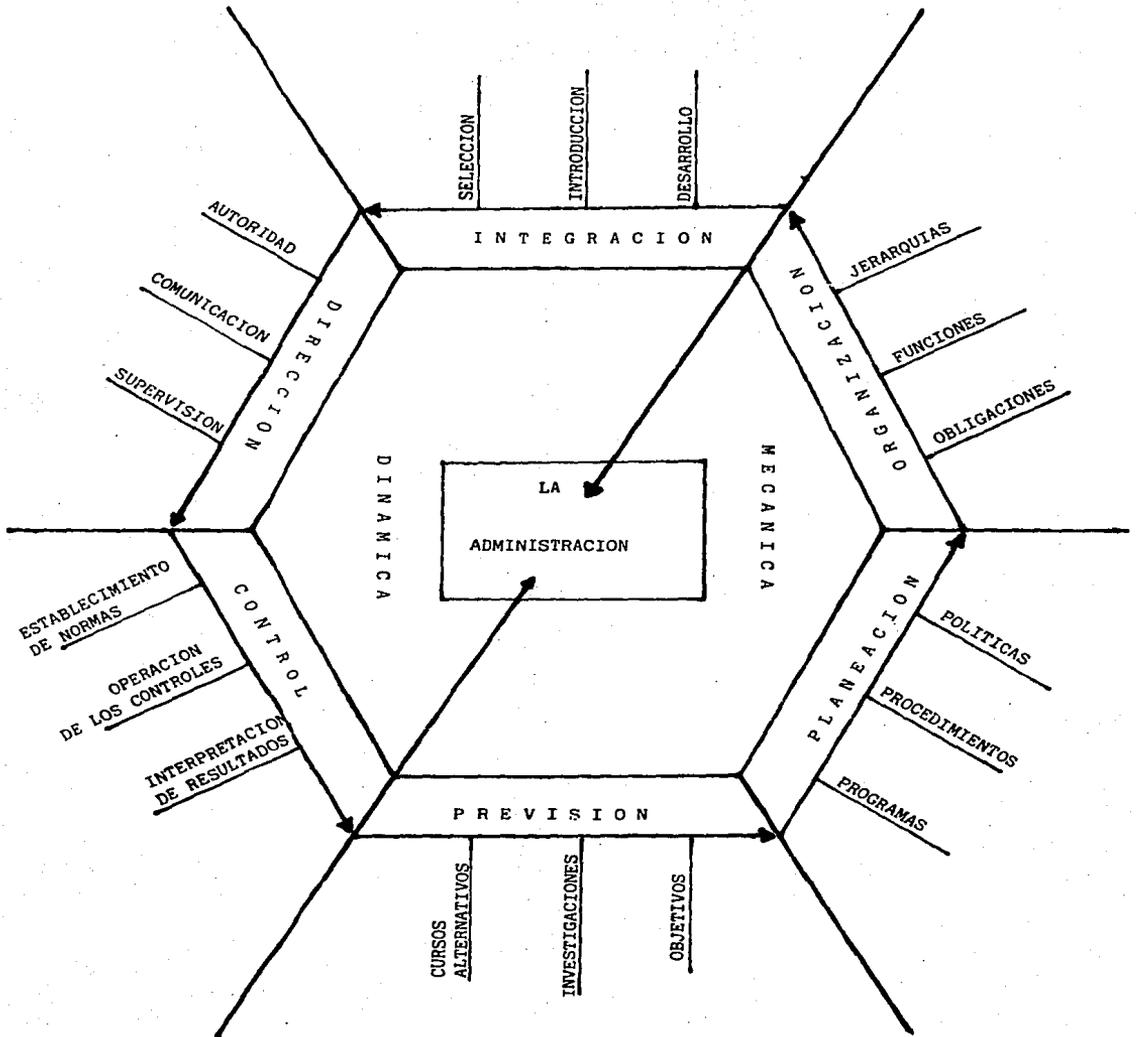
- a) Establecimiento de normas.- Es importante para hacer la comparación.
- b) Operación de los controles.- Función propia de las técnicas especialistas en cada uno de ellos.
- c) Interpretación de Resultados.- Función administrativa, que vuelve a constituir un medio de planeación.

Por lo que podemos decir que estas dos fases se refieren a la forma de "estructurar y operar" un organismo social.

El proceso administrativo abarca cada una de estas fases que se interrelacionan se dan en forma secuenciada y pueden existir simultáneamente. Es un proceso continuo en virtud de que al llegar a la etapa del control en base a los resultados se generan nuevos planes y por lo mismo nuevos objetivos, originándose así el ciclo.

A continuación se muestra un esquema con las FASES, ETAPAS y ELEMENTOS de la administración. Con el objeto de que se tenga una visión más clara de todo el proceso administrativo en su conjunto.

EL PROCESO ADMINISTRATIVO



1.5 LA ADMINISTRACION PUBLICA Y PRIVADA. (13)

Una de las razones importantes que se tomaron como base para hacer mención de la diferencia entre la administración Privada y Pública como punto principal es el objetivo para lo cual fue constituida la empresa privada como el organismo público.

El comparar las normas y procedimientos que rigen en cada uno de ellos y como punto esencial es el de la importancia que se le da al elemento humano que es importante en su desempeño para el logro o consecución de los objetivos.

El presente trabajo está enfocado a la administración pública razón por la cual se abarca este inciso.

A continuación se menciona en que consiste cada una de ellas.

En las comparaciones entre la Administración Pública y Privada existen ciertas actividades específicas y para precisar la diferencia entre una y otra es conveniente ver las características esenciales de cada una de ellas, donde se reconozca la importancia de las diferencias.

Características de la Administración Pública y Privada.

Veamos cuáles son las características principales que dan perspectiva a las comparaciones más particularizadas entre la administración pública y privada:

a) El gobierno existe para servir los intereses generales de la sociedad, mientras que una empresa comercial sirve a los intereses de un individuo o grupo.

13) Pedro Muñoz Amato, Introducción a la Administración Pública I. Editorial Fondo de Cultura Económica, México, 1978.

b) El Gobierno es, entre todas las asociaciones, el que tiene autoridad política suprema.

c) La autoridad del Gobierno esta sancionada por el monopolio de la coacción mientras que en los organismos privados la autoridad es sancionada por el órgano supremo de la compañía.

d) La responsabilidad del Gobierno corresponde en su exigencia a la naturaleza y dimensión en su poder. La responsabilidad de los empresarios se limita a sus acciones como consecuencia de estas características y propias del gobierno se enumeran algunas consecuencias tales como:

1.- La tarea gubernamental es amplia y compleja es por eso que los programas exigen formas especiales de administración, mientras que en un organismo privado solo se limitan a sus tareas específicas.

2.- El Gobierno debe solucionar todos los problemas o situaciones que le presente la iniciativa privada, con el propósito de alcanzar el bienestar general. Ante esto hay requisitos de imparcialidad y equidad que condicionan la conducta humana, la diferencia de la administración privada encasa a sus decisiones con soluciones a resolver problemas tanto del bien para sus empleados como los objetivos que persiguen con fines de lucro.

3.- Las actuaciones, acciones del gobierno, están expuestas a la luz pública, a la publicidad, a la crítica, porque es responsable de lo antes mencionado, por lo que la administración pública tiene que adaptarse entre tales situaciones que se asientan, a un sistema democrático; lo contrario sucede con las actuaciones privadas ya que solo incumben a un mismo organismo.

Como conclusión podemos decir lo siguiente:

Que la diferencia que existe entre la Administración Pública y Administración Privada, radica principalmente en los objetivos que persigue -

cada uno de ellos.

El objetivo de la Administración Pública es mejorar al máximo sus procedimientos para servir eficazmente a las necesidades del pueblo.

La Administración Privada persigue de igual manera el mejoramiento para servir a un grupo reducido de personas que lo integra y con la salvedad de que su objetivo es el fin de lucro en la mayoría de los casos.

La eficiencia de una entidad gubernamental no se mide por la optimización de los ingresos o la reducción de sus gastos, sino por la calidad e intensidad con que realice los propósitos públicos que no ocurre en las entidades privadas donde la eficiencia se mide en base a sus mínimo de gastos, - de recursos humanos y recursos materiales con la idea de obtener mayores ganancias.

La administración Pública es parte de la ciencia de la administración que tiene que ver con el gobierno. Y se encarga principalmente de la rama ejecutiva donde hace el trabajo del gobierno.

La Administración Privada se refiere a hacer cosas; a la relación de objetivos definidos por empresas o instituciones privadas.

CAPITULO II

ANTECEDENTES DE LOS CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL.

- 2.1 ORIGEN.
- 2.2 OBJETIVOS.
- 2.3 ASPECTOS JURIDICOS.
- 2.4 SERVICIOS QUE PROPORCIONAN.

CAPITULO II.

ANTECEDENTES DE LOS CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL.

La educación inicial es el primer nivel que conforma el sistema educativo nacional, y aunque todavía no es obligatorio, sí se le otorga la importancia debida, ya que es innegable que los seis primeros años de vida son trascendentales en la formación del ser humano.

En un país como el nuestro, con enormes carencias, donde las diferencias sociales son a veces dolorosas, la satisfacción de la necesidad educativa sobre todo en este nivel, es un imperativo.

Hombres y mujeres del mañana gozarán de mayor igualdad y justicia en la medida en que se eduque a los niños de hoy, desde sus primeros pasos en la vida. El niño que recibe educación, comprende, entiende, asimila y transforma el mundo que le rodea y adquiere mayor seguridad en sus sentimientos y actuaciones futuras.

Ante estas cuestiones tan necesarias e importantes de analizar; se hace necesario conocer el surgimiento y evolución de estos Centros; así como los objetivos que persiguen, los aspectos jurídicos y sobre todo los servicios que proporcionan a los hijos de las madres trabajadoras.

2.1 ORIGEN. (14)

Debido a las diversas crisis económicas por las que ha atravesado nuestro país, se ha hecho necesaria la participación de la mujer, para que preste sus servicios en cualquier organismo social llámese público o estatal, privado o paraestatal con la finalidad de que ayude al gasto familiar; de aquí surge la necesidad que le sirva de apoyo para que pueda desarrollar mejor sus funciones en forma eficiente.

14) Secretaría de Educación Pública, Folleto de la Educación Inicial en México. 1982.

Debido a estas necesidades se hizo el primer intento de prestar atención a los niños menores de 6 años en el año de 1837 en un local del mercado del Volador, con el objeto de cuidar a los niños mientras sus madres trabajaban.

En 1865, se construye "la casa de Asilo de la Infancia".

En 1867, se construyen 2 casas denominadas la "Casa Amiga de la Obra", estas instituciones pasan a depender directamente de la beneficencia pública.

En 1869, se construye el "Asilo de San Carlos". En donde se amplía el servicio brindándoles no sólo el cuidado a los niños sino también proporcionándoles los alimentos.

En 1929, constituyen " La Asociación de Protección a la Infancia", - la cual sostiene diez "hogares Infantiles".

En 1937 cambian su nombre por el de " Guarderías Infantiles ". Además de éstas, la Secretaría de Salubridad y Asistencia construye otras guarderías en este mismo año a parte de que supervisa las instalaciones sanitarias - de todas las existentes.

En 1939 se construye una guardería de la Comisión Obrera de Vestuario y Equipo del Ejército, esta es para los hijos de las obreras que prestan sus servicios en esta comisión (COVE).

Desde entonces estas instalaciones se multiplican aisladamente, ya que cada dependencia, organismo público, paraestatal y privado, se ve en la necesidad de tener un lugar en el que se le proporcionen los servicios necesarios y se les atiende debidamente a los hijos de madres trabajadoras, desde los 45 días de nacidos hasta la etapa preescolar (5 años 11 meses).

Sin embargo, no era la guarda lo que esos niños necesitaban y surgió la inquietud de proporcionarles a los niños la alimentación y ciertos cuidados de salud.

Los esfuerzos que se hacían para mejorar día con día la calidad del servicio de guarderías, eran aislados y por lo tanto la atención que se brindaba a los niños era aislada y heterogénea a pesar del esfuerzo que se hacía.

En 1970 la Dirección General de Educación Preescolar constituyó la coordinación de Guarderías, cuyo objeto era el asesorar 31 guarderías de los sectores públicos y paraestatales en su organización y funcionamiento técnico, esto trae consigo el que mayor número de niños pudieran asistir a dichos lugares; ya que es necesario mencionar que el conjunto de acciones que se ejercen sobre el niño como son: el cuidado físico, psicológico e intelectual, etc., a partir de su gestación y durante sus primeros años de vida, determinan en parte su capacidad y actitudes futuras que pueden ser positivas o negativas dependiendo del apoyo moral que los padres que tengan para con sus hijos.

El niño que recibe educación, comprende, entiende y asimila, y transforma el mundo que lo rodea y adquiere mayor seguridad en sus sentimientos y acciones futuras.

Ante esta realidad, fue necesario ampliar la limitada concepción de guarda, asistencial y atención pedagógica aisladas, por otra más amplia que con carácter institucional reconociera la importancia de esta primera y trascendental etapa de desarrollo del niño, normando y reglamentando el servicio educativo-asistencial.

Para responder a esta necesidad, el 23 de diciembre de 1976 se crea la Dirección General de Centros de Bienestar Social para la Infancia por acuerdo del Secretario de Educación Pública con facultades para administrar, organizar y dirigir las guarderías.

El 27 de Febrero de 1978 a través del reglamento interior de la -
Secretaría, se deroga la denominación de Dirección General de los Centros -
de Bienestar Social para la Infancia y se le nombra Dirección General de -
Educación Materno Infantil.

El 4 de Febrero de 1980, el Secretario de Educación Pública modi-
fica el Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública y cambia-
la denominación por Dirección General de Educación Inicial ampliando signi-
ficativamente las facultades y las atribuciones que le competen.

La Dirección General de Educación Inicial dependiente de la Subse-
cretaría de Educación Elemental de la Secretaría de Educación Pública, es-
la responsable de poner en marcha todas aquellas acciones que en materia de
Educación Inicial se realizan.

Para ello se sustenta en una organización multidisciplinaria, así
como en una infraestructura capaz de responder a sus objetivos y políticas.

2.2 OBJETIVOS DE LA EDUCACION INICIAL. (15)

Como toda institución para desarrollar sus actividades se basan los objeti-
vos que tengan previstos y para el logro de ellos es necesario que el ele-
mento humano este dispuesto a colaborar con eficiencia y eficacia. De modo
que se dan a conocer los objetivos que persigue la Educación Inicial.

Proporcionar y difundir la educación inicial en todo el país por-
medio de los elementos, normas y criterios técnicos, educativo-asistencia--
les acordes al desarrollo integral del niño en beneficio de una mayor y me-
jor atención a hijos de madres trabajadoras y niños en edad previa a la es-
colar.

15) Secretaría de Educación Pública obra citada pág. No. 28.

Objetivos particulares.

Favorecer el crecimiento, el desarrollo y la maduración del niño de 0 a 6 años, a través de la satisfacción de sus necesidades básicas y de la estimulación de las áreas físicas, afectivo-social y cognoscitiva que le permitan conocer y adaptarse al mundo que le rodea y a la sociedad de la que forma parte.

Elaborar programas de divulgación general destinadas a los padres - de familia para que participen en la adecuada atención y educación de sus hijos.

Regular la educación inicial en todas aquellas instituciones que la imparten a través de la operación de las normas, planes y programas emanados de la Dirección.

Satisfacer la demanda real y tender a satisfacer la demanda potencial de servicio educativo-asistencial para los hijos de las madres trabajadoras de la Secretaría de Educación Pública en el país.

Preparar y actualizar en forma permanente al personal que intervenga en la educación inicial a cargo de la Secretaría y de las dependencias que lo soliciten para mejorar la calidad de la atención educativa.

Proporcionar los recursos humanos, materiales y financieros que intervengan en la educación inicial a cargo de la Secretaría de Educación Pública.

Objetivos de los Centros de Desarrollo Infantil.

- Dar asistencia y educación integral al niño mientras las madres - trabajadoras prestan sus servicios en el sector público, de esta manera la -- mujer se integra a la vida productiva del país desempeñando sus funciones de acuerdo a su puesto.

Objetivo de los Centros en cuanto a la Administración.

En relación al objetivo que el manual de organización de los centros de desarrollo infantil.⁽¹⁶⁾ plantea, para que se lleve a la práctica por las directoras encargadas de la administración y ejecución de las actividades es el siguiente:

- Optimizar la organización, funcionamiento y utilización de los recursos humanos, materiales y financieros de los Centros de Desarrollo Infantil con el fin de obtener la máxima eficiencia de operación que permita el cumplimiento de sus funciones.

2.3 ASPECTOS JURIDICOS. (17)

Es necesario mencionar los aspectos legales que rigen, norman y dirigen a la administración pública ya que esta no podría funcionar por sí misma, es decir no puede concebirse como entidades privadas donde se rigen por el criterio, experiencia de las personas a quienes están encomendadas estas funciones.

Por tal motivo se hace necesario mencionar a grandes rasgos los aspectos relacionados a la educación preescolar o inicial.

Dentro de los aspectos legales que rigen la educación en México tenemos como órgano supremo a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y de esta emana las demás Leyes y Reglamentos: La Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, Ley Federal de Educación, Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública, por lo que procede a mencionar los artículos referentes a la educación.

- 16) Secretaría de Educación Pública, Instructivo para Padres de Familia, relativo a los servicios proporcionados en los Centros de Desarrollo Infantil. México, 1982.
- 17) Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, publicada en el Diario Oficial de la Federación del 5 de Febrero de 1917.

La educación inicial está reconocida como parte del Sistema Educativo Nacional, en el Título IV Artículo 123 apartado A y B de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

En los Artículos 15 y 16 de la Ley Federal de Educación como antecedente no obligatorio de la Escuela Primaria e integrante de la educación elemental. Y también se observa con respecto a la educación inicial en la Ley Orgánica de la Administración Pública, Art. 38 Parte I. También se menciona el Reglamento Interno de la Secretaría de Educación Pública.

Veamos a qué se refiere cada uno de ellos:

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Capítulo I

Título Primero.

Artículo 3ro.- Dice que la educación que imparta el Estado-Federación, Estados, Municipios-, tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la patria y la conciencia de la solidaridad internacional, en la Independencia y en la Justicia.

I.- El criterio que orientará a dicha educación se mantendrá por completo ajeno a cualquier doctrina religiosa y, basado en los resultados del progreso científico, luchará contra la ignorancia y sus efectos, las servidumbres, los fanatismos y los prejuicios.

- a) Será Democrática.
- b) Será Nacional.
- c) Contribuirá a la mejor convivencia humana.

II.- Los particulares podrán impartir educación en todos sus tipos y grados. Pero por lo que concierne a la educación primaria, secundaria y normal

(destinada a obreros y campesinos), deberán obtener previamente, en cada caso, la autorización expresa del poder público.

III.- Los planteles particulares dedicados a la educación deberán ajustarse a lo dispuesto en párrafos anteriores y cumplir los planes y programas oficiales.

IV.- Las corporaciones religiosas no podrán intervenir en forma alguna en planteles en que se imparta la educación primaria, secundaria y normal.

V.- El estado podrá retirar discrecionalmente en cualquier tiempo, el reconocimiento de validez oficial a los estudios hechos en planteles particulares.

VI.- La educación primaria será obligatoria.

VII.- Toda la educación que el estado imparta será gratuita.

VIII.- Las universidades y las demás instituciones de educación superior a las que la Ley otorgue autonomía, tendrán la facultad y la responsabilidad de gobernarse a sí mismas.

IX.- El Congreso de la Unión, con el fin de unificar y coordinar la educación en toda la República, expedirá las leyes necesarias, destinadas a distribuir la función social educativa entre la Federación, los Estados y los Municipios, a fijar las aportaciones económicas correspondientes a ese servicio público y a señalar las sanciones aplicables a los funcionarios que no cumplan o hagan cumplir las disposiciones relativas, lo mismo que a todos aquellos que las infrinjan.

Título Primero.
Capítulo II
De los Mexicanos.

Artículo 31.- Son obligaciones de los mexicanos:

I.- Hacer que sus hijos o pupilos, menores de quince años, concurren a las Escuelas Públicas o Privadas para obtener la educación primaria-elemental y militar, durante el tiempo que marque la ley de instrucción pública. en cada estado.

Título Tercero.
Capítulo II
Sección III
De la facultad del Congreso:

Artículo 73.- El Congreso tiene facultad:

XXV.- Para establecer, organizar y sostener en toda la República-escuelas rurales, elementales, superiores, secundarias y profesionales; de investigación científica, de bellas artes y de enseñanza técnica; escuelas-prácticas de agricultura y de minería, de arte y oficios, museos, bibliotecas, observatorios y demás institutos concernientes a la cultura general de los habitantes de la nación y legislar en todo lo que se refiere a dichas -instituciones; para legislar sobre monumentos arqueológicos, artísticos e -históricos, cuya conservación sea de interés nacional; así como para dictar las leyes encaminadas a distribuir convenientemente entre la federación, los estados y municipios, el ejercicio de la función educativa y las aportaciones económicas correspondientes a ese servicio público, buscando unificar -y coordinar la educación en toda la República.

Título Sexto.
Del Trabajo y de la previsión social.

Artículo 123.- El Congreso de la Unión, sin contravenir a las bases siguientes, deberá expedir leyes sobre el trabajo, las cuales regirán:

A) Entre los obreros, jornaleros, empleados, domésticos, artesanos, y, de una manera general, todo contrato de trabajo.

XII. - Toda empresa agrícola, minera o de cualquier otra clase de trabajo, estará obligada, según lo determinan las leyes reglamentarias, a proporcionar a los trabajadores habitaciones cómodas e higiénicas. Esta obligación se cumplirá mediante las aportaciones que las empresas hagan a un fondo nacional de la vivienda a fin de constituir depósitos en favor de sus trabajadores y establecer un sistema de financiamiento que permita otorgar a éstos crédito barato y suficiente para que adquiera en propiedad tales habitaciones.

Se considera de utilidad social la expedición de una ley para la creación de un organismo integrado por representantes del gobierno federal, de los trabajadores y de los patrones, que administre los recursos del fondo nacional de la vivienda. Dicha ley regulará las formas y procedimientos conforme a los cuales los trabajadores podrán adquirir en propiedad las habitaciones antes mencionadas.

Las negociaciones a que se refiere el párrafo primero de esta fracción situadas fuera de las poblaciones, están obligadas a establecer escuelas, enfermerías y demás servicios necesarios a la comunidad.

Ley Federal de Educación. (18)

Capítulo I

Disposiciones Generales.

Artículo 1ro.- Esta ley regula la educación que imparten el estado-federación, estados y municipios, sus organismos descentralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios. Las disposiciones que contiene son de orden público e interés social.

18) José de Jesús Velázquez Sánchez V. del Maestro de Escuela Primaria.
Editorial Porrúa, S.A. México, 1984. p. 191.

Artículo 2do.- La educación es medio fundamental para adquirir, transmitir y acrecentar la cultura; es proceso permanente que contribuye al desarrollo del individuo y a la transformación de la sociedad, y es factor determinante para la adquisición de conocimientos y para formar al hombre de manera que tenga sentido de solidaridad social.

Artículo 3ro.- La educación que imparten el estado, sus organismos des centralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento oficial de estudios, en un servicio público.

Artículo 5to.- La educación que impartan el estado, sus organismos des centralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios, se sujetará a los principios establecidos en el Artículo 3ro. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Artículo 6to.- El sistema educativo tendrá una estructura que permita al educando, en cualquier tiempo, incorporarse a la vida económica y social y que el trabajador pueda estudiar,

Artículo 7mo.- Las autoridades educativas deberán periódicamente evaluar, adecuar, ampliar y mejorar los servicios educativos.

Artículo 8vo.- El criterio que orientará a la educación que imparta el estado y toda la educación primaria, secundaria y normal y a la de cualquier tipo o grado destinada a obreros o a campesinos se mantendrá por completo ajeno a cualquier doctrina religiosa y, basado en los resultados del progreso científico, luchará contra la ignorancia y sus efectos, las servidumbres, los fanatismos y los perjuicios.

Artículo 10mo.- Los servicios de la educación deberán extenderse a quienes de ellos, para contribuir a eliminar los desequilibrios económicos y sociales.

Artículo 12vo.- La educación que imparta el estado será gratuita. Las donaciones destinadas a la educación en ningún caso se entenderán como -
contraprestaciones al servicio educativo.

Capítulo II Sistema Educativo Nacional.

Artículo 15vo.- El sistema educativo nacional los tipos elemental, medio y superior, en sus modalidades escolar y extraescolar.

En estos tipos y modalidades podrán impartirse cursos de actualiza-
ción y especialización.

El sistema educativo nacional comprende, además, la educación espe-
cial o la de cualquier otro tipo y modalidad que se imparta de acuerdo con-
las necesidades educativas de la población y las características particulares
de los grupos que la integran.

Artículo 16vo.- El tipo elemental está compuesto por la educación -
preescolar y la primaria.

La educación preescolar no constituye antecedente obligatorio de la
primaria.

La educación primaria es obligatoria para todos los habitantes de -
la República.

Artículo 20vo.- El fin primordial del proceso educativo es la forma-
ción del educando. Para que éste logre el desarrollo armónico de su personali-
dad, debe asegurársele la participación de responsabilidad social y su espíri-
tu creador.

Artículo 21°.- El educador es promotor, coordinador y agente directo del proceso educativo. Deben proporcionársele los medios que le permitan realizar eficazmente su labor y que contribuyan a su constante perfeccionamiento.

Capítulo III

Distribución de la función Educativa.

Artículo 25°.- Compete al poder ejecutivo federal, por conducto de la Secretaría de Educación Pública.

I.- Prestar en toda la República el servicio público educacional, sin perjuicio de la concurrencia de los estados y municipios y de otras dependencias del ejecutivo federal, conforme a las leyes aplicables.

II.- Promover y programar la extensión y las modalidades del sistema educativo nacional.

Artículo 29°.- La federación podrá celebrar con los estados y municipios convenios para coordinar o unificar los servicios educativos.

Artículo 30°.- La educación que imparta el estado en el Distrito Federal y Territorios Federales corresponde, en sus aspectos técnicos y administrativos, a la Secretaría de Educación Pública, en la inteligencia de que los gobiernos de estas entidades destinarán para dicho servicio no menos del quince por ciento de sus presupuestos de egresos.

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

Capítulo II

De la competencia de las Secretarías de Estado y los Departamentos administrativos.

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

I.- Organizar, vigilar y desarrollar en las escuelas Oficiales, - incorporadas o reconocidas.

a) La enseñanza preescolar, primaria, secundaria y normal, urbana, semiurbana y rural.

V. Vigilar que se observen y cumplan las disposiciones relacionadas con la educación preescolar, primaria, secundaria, técnica y normal, es tablecidas en la constitución y prescribir las normas a que debe ajustarse la incorporación de las escuelas particulares al sistema educativo nacional.

Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública. (19)

Capítulo I

Artículo 1°.- La Secretaría de Educación Pública, como dependencia del poder Ejecutivo de la Unión, tiene a su cargo el despacho de los asuntos que expresamente le encomienda la ley orgánica de la administración pública-federal de educación y otras leyes, así como reglamentos, decretos, acuerdos y órdenes del presidente de la República.

Artículo 2°.- La representación, trámite y resolución de los asuntos de la competencia de la Secretaría de Educación Pública corresponden originalmente al Secretario de Estado, quien para la mejor distribución y desarrollo del trabajo podrá delegar facultades a funcionarios subalternos, sin perder por ello la posibilidad de su ejercicio directo.

Artículo 3°.- Para el estudio, planeación y despacho de los asuntos que le competen, la Secretaría de Educación Pública contará con unidades ad-

19) Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 23 de Febrero de 1982.

ministrativas:

- a) Subsecretaría.
- b) Direcciones Generales.
- c) Unidades.
- d) Organos Administrativos Desconcentrados.
- e) Consejos.

Capítulo V.

Competencia de las Direcciones Generales y de otras Unidades Administrativas.

Artículo 9°.- Al frente de cada una de las Direcciones Generales a que se refiere el Artículo 3ro. habrá un director general, quién será auxiliado, según el caso, por los directores o subdirectores, jefes de departamento, de oficina, de sección o de mesa, que las necesidades del servicio requieran, se precisen en los manuales de organización y figuren en el presupuesto.

Artículo 10°.- Corresponde a los Directores Generales:

I.- Auxiliar, a sus superiores, dentro de la esfera de competencia de la Dirección, en el ejercicio de sus funciones.

II.- Planear, programar, organizar, dirigir, controlar y evaluar el desempeño de labores encomendadas a la Dirección a su cargo.

III.- Acordar con el superior que corresponda, la resolución de los asuntos cuya tramitación se encuentre dentro de la competencia de la Dirección a su cargo.

IV.- Formular los dictámenes, opiniones e informes que le sean solicitados por la superioridad.

V.- Proponer a la superioridad el ingreso, las promociones, las licencias y las remociones del personal de la Dirección a su cargo.

VI.- Elaborar, de acuerdo con la Dirección General de Organización y métodos, proyectos para crear, reorganizar o suprimir unidades de la Dirección a su cargo.

VIII.- Formular los proyectos de programas y presupuesto relativos a la Dirección a su cargo, de acuerdo con las normas que fije la Subsecretaría de Planeación Educativa.

VIII.- Coordinar sus actividades con las demás Direcciones o Unidades, cuando así se requiera para el mejor funcionamiento de la Secretaría.

Artículo 22°.- Corresponde a la Dirección General de Educación Inicial:

I.- Proponer normas pedagógicas, contenidos y métodos para la educación Inicial a cargo de la Secretaría.

II.- Diseñar y realizar programas de divulgación y de participación, destinados a los padres de familia para la adecuada atención de los niños en edad previa a la escolar.

III.- Organizar, operar, supervisar y evaluar los Centros de Desarrollo Infantil dependiente de la Secretaría.

IV.- Proporcionar orientación y asesoría sobre Educación Inicial a las instituciones que brinden atención a niños menores de cinco años.

V.- Sensibilizar, preparar y actualizar en forma permanente al personal de apoyo que interviene en la Educación Inicial a cargo de la Secretaría.

VI.- Realizar aquellas funciones que las disposiciones legales confieren a la Secretaría, que sean afines a las señaladas en las fracciones que anteceden y que le encomiende el Secretario.

2.4 SERVICIOS QUE PROPORCIONAN LOS CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL.

Antes de mencionar cuales son los servicios que proporciona la -- Educación Inicial y los Centros de Desarrollo Infantil es necesario saber -- el significado de Educación Inicial que se trata en términos generales de -- ayudar al niño en su formación, en sus cambios físicos, en su desarrollo, -- estimular los procesos evolutivos de su personalidad; socializarlos, enseñarle a convivir con otros niños y con los adultos en un ambiente de amabilidad y respeto; desarrollar mejor sus acciones y movimientos a través de -- juegos, proporcionarles alimento, el cual debe estar preparado con higiene y limpieza, crearles hábitos de limpieza y salud, guiarlos para que expresen correctamente sus ideas y sentimientos, contribuir a que se adapten a -- los cambios y a su medio ambiente, proporcionar en él, sentimientos de confianza y autonomía; desarrollar su pensamiento y su creatividad para que -- haya en ellos hombres de provecho y que ayuden al país en forma positiva.

De acuerdo con lo antes expuesto se mencionan los:

Servicios que proporcionan los Centros de Desarrollo Infantil. (20)

1.- Presta servicio a los niños de 45 días de nacidos hasta los 5 años 11 meses, hijos de madres trabajadoras.

2.- Asesora a las dependencias de los sectores públicos, privados y paraestatal en los aspectos Educativo-Asistencial, de funcionamiento de -- organización, construcción y ambientación de los Centros de Desarrollo Infantil.

20) Obra citada.- Vease en la nota de pie de página No. 16.

3.- Orienta a padres de familia de los niños que asisten a los Centros de Desarrollo Infantil, en aspectos que coadyuven el bienestar infantil.

4.- Orienta a padres de familia cuyos niños sean menores de 6 años- con el objeto de proporcionar el desarrollo armónico e integral del niño, por medio del sistema no escolarizado.

5.- Capacita y actualiza al personal en el trabajo y para el trabajo a través de cursos permanentes que permitan elevar la calidad del servicio.

6.- Forma asistentes educativos para Centros de Desarrollo Infantil a través de la " Escuela para Asistentes Educativos".

Cada uno de los servicios que intervienen en la atención y educación de los niños que asisten a los CENDI, tienen como un propósito más, crear conciencia entre los padres de familia, orientarlos y estimularlos para que participen activamente en los procesos educativos proyectando así, la labor del centro en el hogar.

Los niños inscritos en los Centros de Desarrollo Infantil son clasificados de acuerdo con su edad en las siguientes secciones.

- a) Lactantes.
- b) Maternales.
- c) Preescolares.

a) Lactantes.- Aquí se encuentran niños cuya edad es de los 45 días de nacidos hasta 1 año 6 meses.

b) Maternales.- Aquí se encuentran niños de 1 año 7 meses a 3 años- 11 meses.

c) Preescolares.- Aquí se encuentran niños cuya edad es de 4 años a 5 años 11 meses.

Los menores disfrutan del servicio del centro en el horario establecido por las autoridades correspondientes.

Ingreso.- Sólo tienen acceso a los servicios proporcionados en cada centro los hijos de las trabajadoras en servicio activo que laboran en la dependencia correspondiente, así como los hijos de padres trabajadores en servicio activo, de la propia dependencia cuando su estado civil sea de viudo o divorciado.

En el último caso será necesario que el divorciado haya obtenido la custodia de los hijos en la sentencia judicial respectiva. Estos supuestos deberán ser acreditados con los documentos que, de conformidad a la legislación común, sean idóneos para comprobar el Estado Civil de las personas; además, se llevará a cabo un estudio socio-económico por parte de la trabajadora social del Centro respectivo.

El beneficio que este apartado concede cesará cuando el padre contraiga nuevas nupcias o sea condenado posteriormente a la pérdida de la patria potestad del menor.

Los menores a los que se pretenda inscribir en el Centro deberán tener una edad de 45 días como mínimo, y no ser mayores de 6 años a la fecha de la iniciación del período escolar, de acuerdo con el calendario de la Secretaría de Educación Pública.

Cada trabajador en servicio activo sólo podrá tener registrados dos hijos simultáneamente.

Las inscripciones se efectuarán de acuerdo a las disposiciones emanadas de la autoridad correspondiente. Para este efecto el interesado deberá entregar los documentos que se indican y satisfacer los requisitos siguientes:

1.- Copia certificada del acta de nacimiento del menor cuya inscripción sea solicitada, adjuntando una copia fotostática de la misma. la cual pre vio cotejo, quedará en poder del Centro de Desarrollo Infantil.

2.- Constancia expedida por la autoridad correspondiente que certifi que la situación laboral del trabajador.

3.- Copia fotostática del último talón de pago.

4.- Fotografía del menor, de la madre trabajadora y de la persona -- autorizada para recoger al menor, en su caso.

5.- Acudir a la entrevista inicial con el médico del Centro para la elaboración de la historia clínica y realización del examen médico.

6.- Tarjeta de vacunación del niño y constancia de exámenes médicos- de laboratorio.

7.- Proporcionar la información que se le requiera en la solicitud - de inscripción correspondiente y cooperar en la del estudio socio-económico.

8.- Cubrir la cuota fijada para el seguro de vida del niño, en su - caso.

9.- Aceptar el presente instructivo y firmarlo de conformidad.

- La inscripción del menor será acordada conforme al orden de presen tación de la solicitud.

- La inscripción de los menores en el centro estará condicionada a - la capacidad de la propia institución.

- Cubierto el cupo del centro, las solicitudes pendientes de aten- - ción se tramitarán conforme a la existencia progresiva de vacantes en cada una de las secciones.

Obligación de los Padres:

- Por cada menor inscrito, se deberán entregar los artículos y prendas requeridas por la Dirección del Centro. Asimismo los niños se presentarán aseados y con los accesorios que les sean solicitados.

- La ropa y los accesorios deberán marcarse claramente con el nombre del menor. El Centro no será responsable del extravío del equipo marcado no de los objetos o prendas que no sean las que se incluyan en la lista correspondiente.

- Las faltas de asistencia de los menores por enfermedad de ellos o de sus padres deberán reportarse a la dirección del Centro presentando presentando oportunamente la incapacidad correspondiente.

- Los padres deberán abstenerse de llevar al niño cuando presente síntomas de cualquier enfermedad, asimismo deberán recoger inmediatamente a sus hijos cuando se les comunique que éstos han enfermado o sufrido un accidente.

- En el caso de que deba administrarse algún tratamiento o medicina, se presentará al director del centro el original de la receta del médico respectivo y los medicamentos por aplicar.

- Los padres deberán informar a la Dirección del Centro de su cambio de domicilio o de número telefónico, así como de cualquier variación de su situación laboral.

- El amamantamiento de los menores inscritos en la Sección de Lactantes (hasta 6 meses de edad) podrá efectuarse en dos jornadas de media hora cada una.

- Los padres respetarán las recomendaciones que dicten el Director y el personal especializado del centro, y deberán asistir a las juntas, pláticas

de orientación familiar, conferencias, etc., a que se les convoque.

- Los padres deberán recoger y entregar a sus hijos personalmente dentro de las horas establecidas.

- Podrá autorizarse a otra persona a recoger al menor. En este caso, deberá registrarse esta en la Dirección del Centro, e incluir su fotografía en la credencial del niño que al efecto se expida.

- Los padres trabajadores sólo podrán pasar al interior del Centro con autorización del Director.

- Los padres de los menores deberán abstenerse de interferir en las actividades educativas, de alimentación y cuidado del niño mientras este se encuentre en el Centro de Desarrollo Infantil.

- No deberán dar indicaciones al personal sobre los cuidados que deben proporcionar a los niños.

- Las sugerencias y quejas deberán hacerse directamente a la Dirección del Centro y no al personal.

- Deberán abstenerse de dar gratificaciones al personal.

- No permitirán que los niños lleven al Centro objetos de valor y go losinas.

- Los padres deberán cubrir las cuotas de recuperación fijadas por el Centro, en caso de que esta exista.

- En la medida de lo posible colaborar moral y socialmente, al prolongar el cuidado y educación que el Centro de Desarrollo Infantil proporciona a los menores.

Medidas correctivas y preventivas:

- El incumplimiento de las condiciones que este instructivo establece, dará lugar a la aplicación de las siguientes medidas:

- 1.- Amonestación verbal.
- 2.- Amonestación escrita.
- 3.- Suspensión temporal del servicio del Centro por 8 días, y
- 4.- Suspensión definitiva del servicio del Centro.

Son causas de suspensión temporal:

1- La detección en los menores de alguna enfermedad transmisible o crónica, así como cualquier padecimiento físico o mental que requiera de alguna atención especializada.

2.- El desaseo habitual o evidente del menor.

3.- No llevar consigo las prendas u objetos que se requieran.

4.- No cubrir oportunamente la cuota de recuperación en caso de que esta exista.

Son causas de suspensión definitiva:

1.- Que el niño haya cumplido seis años dándole la oportunidad de terminar el curso escolar correspondiente.

2.- La ausencia de los menores durante tres días consecutivos o 5 días hábiles en el mismo mes sin causa justificada o sin previo aviso.

3.- No recoger oportunamente a sus hijos en las horas señaladas tres veces en el mismo mes.

4.- Que el padre viudo o divorciado contraiga nuevas nupcias.

5.- Que el padre deje de prestar sus servicios en la dependencia co
rrespondiente.

CAPITULO III

PLANEACION Y DESARROLLO DEL TRABAJO EN LOS CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL.

- 3.1 PLAN DE TRABAJO
- 3.2 PROCEDIMIENTO PARA LA OBTENCION DE DATOS.
- 3.3 FORMATOS Y APLICACION DE LOS CUESTIONARIOS SOBRE EL PROCESO ADMINISTRATIVO.
- 3.4 ORGANIGRAMAS.
- 3.5 DESCRIPCION DE PUESTOS.

CAPITULO III

PLANEACION Y DESARROLLO DEL TRABAJO EN LOS CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL.

Para cualquier tipo de investigación antes de efectuarla es necesario que el investigador determine un plan de trabajo debidamente ordenado y - estructurado que le permita llevar a cabo de una manera lógica y progresiva - la investigación.

El investigador deberá de contar con ciertos requisitos propios de acuerdo a su ética profesional para que ésta se pueda llevar a una situación - más valedera con una mayor eficiencia posible.

Para la planeación de todo trabajo se requiere conocer ciertas carac - terfsticas propias de cada situación para poder adaptarlas, determinando de - una manera clara y precisa cómo debe ser el objetivo, condiciones y limitacio - nes del trabajo. Determinar el objetivo general que se persigue, así como en - numerar los objetivos particulares para seguir una línea.

La planeación es la determinación del curso de acción que se va a seguir para lograr los objetivos fijados.

Para efecto de este trabajo el tipo de investigación que se va a lle - var a cabo será procesal, planeación, organización, ejecución y control.

3.1 PLAN DE TRABAJO.

Para efectuar el presente trabajo de investigación se llevará a cabo una serie de secuencias que es necesario determinar de antemano, para llevar - un orden congruente de acuerdo a las funciones y actividades que se llevarán a cabo. Tomando como base principal el objetivo general que en la introducción se menciona.

Las actividades que se desarrollarán son las siguientes:

- 1.- Se determinará una muestra de la totalidad de los Centros de Desarrollo Infantil utilizando el método de selección al azar.
- 2.- Se efectuarán visitas a los Centros seleccionados para la investigación.
- 3.- Se seleccionarán los instrumentos de trabajo.
- 4.- Se observarán aquellos acontecimientos que en un momento dado sean más relevantes.
- 5.- Se entrevistará al personal de una manera informal con la finalidad de reafirmar o comprobar datos obtenidos a través de los cuestionarios.
- 6.- Se determinan las preguntas que a través de los cuestionarios se aplicarán a las Directoras para cada uno de los elementos del proceso administrativo.
- 7.- Se evaluarán las respuestas que dieron las Directoras a través de los cuestionarios.
- 8.- Se concentra la información en cuadros de resultados para cada uno de los elementos del proceso administrativo.
- 9.- Los resultados de cada uno de los elementos se muestra a través de las gráficas.
- 10.- Se analizan los resultados obtenidos de los cuestionarios para saber la situación en que se encuentra la administración de cada uno de los Centros.

- 11.- Se realizará una comparación entre los aspectos normativos - contra los resultados obtenidos de los cuestionarios.
- 12.- Se describirán los puestos a nivel general del personal que labora en los Centros.

3.2 PROCEDIMIENTOS PARA LA OBTENCION DE DATOS.

La base principal para poder obtener información adecuada en cualquier investigación es necesaria, ya que de antemano se debe tener un procedimiento, el cual especifique en forma clara, detallada y lógica los pasos - que deben seguirse.

El presente trabajo se basó en el método descriptivo, utilizando - otros elementos de investigación como; la observación participante, la entre vista y los cuestionarios.

Los procedimientos para cada uno de ellos se describen a continuación:

Método Descriptivo.

Consiste en la codificación de datos y la técnica de muestreo; la primera se refiere a la presentación de los hechos tal como se observan; este aspecto se analizará en la observación participante; y el segundo en la técnica de muestreo que se escoge de entre ellas aquellas que representan la totalidad de una población; ya que sería imposible tratar de entrevistar a - todas las personas que interesan a la investigación.

La muestra tiene por objeto el estudio de las relaciones entre la población y una serie de muestras extraídas al azar de entre las mismas.

Las muestras extraídas deben ser representativas de una población total.

Para que una muestra sea representativa de la población total, - es condición indispensable que la muestra haya sido elegida al azar entre la población; es decir que ninguno de los individuos de la población haya tenido mayor probabilidad que otro, debe ser incluido dentro de la muestra.

Los criterios para determinar la "muestra" (21) representativa fue-- a través de la selección al azar de los Centros de Desarrollo Infantil, fue-- ron:

- 1.- La totalidad de la población de los Centros de Desarrollo In-- fantil son 20 que se encuentran distribuidos de la siguiente-- manera:

5 en la zona norte de la ciudad
 5 en la zona sur de la ciudad
 5 en la zona este de la ciudad
 5 en la zona oeste de la ciudad.

- 2.- De esta totalidad de Centros se seleccionaron 4 como muestra-- representativa, uno por cada zona.

Una vez determinada la muestra objeto de estudio, se clasificaron con las primeras letras del abecedario de la siguiente forma:

A para el Cendi de la Zona Norte.
 B para el Cendi de la Zona Sur.
 C para el Cendi de la Zona Este.
 D para el Cendi de la Zona Oeste.

21) Mc. Guigan en su libro de Psicología Experimental, - 2da. Edición reimpressa. 10° Editorial Trillas, México, 1980. En su capítulo 5 de Diseño Experimental. El caso de dos grupos seleccionados al azar considera que una muestra es representativa al 10% de la totalidad de la población que se estudia.

La Observación.

Es importante en cualquier investigación de campo que se realice ya que nos proporciona datos en las circunstancias de la vida cotidiana, como la charla entre amigos, láminas pegadas en los muros, etc., todo nos proporciona datos que son aprovechables para determinados fines.

A) La observación participante.

Requiere tácticas especiales para que podamos incluirnos dentro de un grupo sin que éste conozca nuestra identidad. Desde un punto de vista particular la observación participante, consiste en que a través de una forma más concreta y directa observar los acontecimientos y sucesos que ocurren en las actividades cotidianas de los Centros de Desarrollo Infantil, sin que para ello se haya participado en el rol de supervisor o fiscalizador.

Los pasos importantes que se tomaron en consideración para la observación son:

- a) Observar el tipo de construcciones de los Centros.
- b) Observar la distribución de salones, oficinas, bodegas, etc.
- c) Observar el mobiliario y equipo.
- d) Observación del material didáctico.
- f) Conocer si el personal cuenta con el material necesario para desempeñar sus actividades.
- g) Tener una visión general de las características del personal que labora en los Centros.
- h) Observar el desempeño de las directoras con el personal.

B) Entrevista.

Las entrevistas se llevaron a cabo con el personal que labora en los Centros, las preguntas que se hicieron fueron sin llevar un orden riguroso ni-

estructurado, es decir; se adaptaron las preguntas al tipo de actividades - que desempeña el personal.

A continuación se dan a conocer algunas de las preguntas que se - hicieron en la entrevista.

- 1.- Saber la opinión con respecto a la Directora.
- 2.- Conocer si las políticas que la Directora establece se llevan a cabo.
- 3.- Conocer si son claros los objetivos de los Centros de Desarrollo Infantil.
- 4.- Saber el tipo de relaciones que existe entre el personal.
- 5.- Saber el tipo de motivaciones que existen con el objeto de - saber si el personal se encuentra a gusto y con ánimo de seguir colaborando en una mayor disposición.
- 6.- Verificar si el personal cumple con los requisitos acordes - con los puestos.
- 7.- Comprobar si el personal colabora en otras funciones cuando - se requiere.
- 8.- Observar cómo se lleva el personal, en cuanto a colaboración - con los mismos para el desarrollo de las actividades designadas.
- 9.- Saber en que medida se da la comunicación de la línea de auto - ridad a subordinados.

Todos estos aspectos se tomaron en cuenta con la finalidad de obtener una visión más clara y valedera de la situación actual que muestran - los Centros en relación a la administración que se lleva a cabo en cada - uno de ellos.

C) Questionarios.

Los cuestionarios son preguntas que se elaboran en forma lógica - y progresiva de acuerdo a los objetivos que se persigan en la investigación.

El objetivo de los cuestionarios es el de obtener información lo más precisa y adecuada que permita detectar las fallas existentes en los Centros de Desarrollo Infantil en relación a la administración (planeación, organización, dirección y control). Para determinar a través de sus resultados - los niveles de eficiencia del funcionamiento de los Centros.

Criterios para determinar las preguntas.

- 1.- Las preguntas fueron abiertas con la finalidad de obtener mayor información.
- 2.- Los cuestionarios se elaboraron tomando en cuenta el grado de estudio de las Directoras.
- 3.- Se estructuraron los instrumentos en el orden de las etapas - del proceso administrativo.
- 4.- El número de preguntas utilizadas fueron de una manera lógica y progresiva; es decir, se tratarán desde los aspectos más sencillos hasta - los más complejos en cada una de las etapas.
- 5.- Se le otorgó un valor a cada una de las preguntas para poder-codificar los resultados.

Evaluación de los Cuestionarios.

La evaluación es un proceso que implica descripciones cuantitativas y cualitativas por cada una de las respuestas que nos sirven como indicadores para poder elaborar juicios de valor.

Esto significa emitir una apreciación lo más justo posible acerca del tipo de pregunta que se analiza en la evaluación.

Criterios de la Evaluación.

" El único camino aceptable para medir el grado en que se cumple una función es el establecimiento de patrones teóricos ideales para cada una y comparar esos patrones con los desempeños reales, a fin de tener una base -

de evaluación que sirva para los informes y juicios del investigador". (22)

La escala para evaluar cada una de las preguntas que se formularán en los cuestionarios será:

Utilizando la escala de apreciación que a mi juicio considero la adecuada para esta investigación.

Se da un valor de 3 a aquellas respuestas que contengan el concepto correcto y preciso.

Se da un valor de 2 a aquellas respuestas que contengan conceptos incompletos poco explícitos.

Se da un valor de 1 a aquellas respuestas que contengan conceptos ilógicos e imprecisos o que no den respuesta.

3.3 FORMATOS Y APLICACION DE LOS CUESTIONARIOS SOBRE EL PROCESO ADMINISTRATIVO.

Las preguntas para cada uno de los elementos del proceso administrativo se formularon de acuerdo a las actividades que comprenden cada uno de ellos.

Estos cuestionarios como antes ya se mencionó se aplicaron a las Directoras de los diferentes Centros de Desarrollo Infantil, los cuales se presentan a continuación.

22) José Antonio Fernández Arena. La Auditoría Administrativa.- Editorial Diana. México, 1978.

Véase la Escala de Apreciación pág. 17 de Manuel D'Azaola. "Modelo para una Revisión de las Etapas del Desarrollo" pág. 23.

CUESTIONARIO SOBRE PLANEACION
CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL.

Hoja No. 1

Fecha _____

CENDI No. _____

Contestar las preguntas que se le solicitan con la mayor veracidad posible;

1.- En base a qué se elaboran los planes, programas y objetivos en el CENDI?

2.- ¿ Quién elabora o modifica los planes, programas y objetivos del CENDI?

3.- ¿ Cada cuando se efectúan las modificaciones o son permanentes los planes programas y objetivos?.

4.- ¿ Cómo se lleva a cabo la elección para determinar la ubicación de los CENDI?

5.- ¿ Se cuenta con el tiempo, los recursos humanos y materiales para lograr satisfacción de los objetivos?

6.- ¿ Considera que los objetivos son prácticos y adecuados?

7.- ¿Cuál es el papel que desempeña el CENDI en el planteamiento y formulación de los planes, programas y objetivos?.

8.- ¿Cuáles son las limitaciones que la dirección general impone a los CENDI en la participación de los planes y programas?

9.- ¿ Existe algún manual aplicable a los CENDI sobre algunas políticas?

10.- ¿ Considera que la planeación atiende a una necesidad real activa con miras a un mejor servicio futuro ?.

11.- ¿ Los planes han tomado en consideración situaciones imprevistas que impidan su cumplimiento ?

12.- ¿ Se ha elaborado al hacer una planeación la mejor alternativa de línea de acción para lograr los objetivos ?

13.- ¿ Considera que existe flexibilidad en la planeación ?

14.- ¿ Se comprueban continuamente los acontecimientos y expectativas para -
modificar los planes?.

15.- ¿Cuál es el elemento cultural o material, en su concepto que se atien-
de con mayor importancia en el CENDI?

CUESTIONARIO SOBRE ORGANIZACION

Hoja No. 1

Fecha _____
CENDI No. _____
Calificación _____

Conteste las preguntas que a continuación se enumeran, trate de que las respuestas sean verdicas.

1.- ¿ Se encuentra actualizado el organigrama vigente y es conocido por los empleados?

2.- ¿ El tipo de organigrama para este CENDI es igual para los demás ?

3.- ¿ Considera adecuada la estructura orgánica, acorde con los objetivos y funciones del personal?

4.- ¿ Son claras y definidas las actividades y responsabilidades?

6.- ¿ Existe invasión o duplicidad de funciones ?

7.- ¿ Se puede modificar la estructura orgánica para mejorar la coordinación de actividades?

8.- ¿ Las cargas de trabajo con respecto a las funciones encomendadas al personal son equilibradas?

9.- ¿ Existe cooperación y coordinación en las funciones entre el personal?

10.- ¿ Conoce el personal el grado de responsabilidad adquirida con respecto a su trabajo?

11.- ¿ Conocen la funcionalidad y estructura orgánica de los empleados?

12.- ¿ Alcanza la organización sus fines con el máximo de eficiencia y el mínimo de esfuerzo?

13.- ¿ El número de empleados que puede controlar cada jefe es el adecuado?

14.- ¿ Tiene el empleado ante su superior una responsabilidad absoluta?

15.- ¿ Cada empleado es responsable de las actividades asignadas?

16.- ¿ Al empleado se le exige una responsabilidad, esta es igual a la autoridad delegada?

17.- ¿ El subordinado solo atiende y obedece a un solo jefe?

18.- ¿ Son sometidos a un nivel superior jerárquico a aquellas decisiones que no pueden ser tomadas en un nivel determinado?

19.- ¿ Estan divididas las operaciones y agrupadas las actividades en el número óptimo para la consecución efectiva y eficiente de los objetivos ?

20.- ¿ En términos generales que piensa de la organización existente en el CENDI ?

21.- ¿ Al personal de nuevo ingreso se le capacita hasta asegurarse que conoce sus labores ?

22.- ¿ Se coloca a la persona adecuada en el puesto que puede desempeñar mejor ?

23.- ¿ Asegura la organización su continuidad, estabilidad estableciendo métodos que permitan la sustitución de elementos y de personas sin afectar su funcionamiento ?

24.- ¿ Tienen las personas a quienes se les ha otorgado autoridad las necesarias facilidades para ejercer ésta ?

25.- ¿ Considera la comunicación eficiente y adecuada ?

26.- ¿ Es justa la división de labores para cada grupo y área así como para cada persona ?

CUESTIONARIO SOBRE DIRECCION

HOJA No. 1

Fecha _____

CENDI No. _____

Calificación _____

1.- ¿ Quién establece las políticas de este Cendi ?

2.- ¿ Las políticas se encuentran escritas y actualizadas ?

3.- ¿ El personal del Cendi conoce las políticas ?

4.- ¿ Cuáles son las políticas con respecto a la selección y aceptación de candidatos a un puesto ?

5.- ¿ Quién lleva a cabo la función de entrevistas y aspectos primarios de selección ?

6.- ¿ Existen políticas para contrarrestar el mal ambiente, la insatisfacción, o como se resuelven estas situaciones ?

7.- ¿ Se podrá mejorar la rutina del manejo de formas y registros ?

8.- ¿ Se tienen procedimientos de trabajo escritos ?

9.- ¿ Los procedimientos de trabajo se llevan a cabo en su totalidad ?

10.- ¿ Considera que existen procedimientos que requieran estudio y revisión inmediata ?

11.- ¿ Motiva el superior en sus subordinados el deseo de contribuir eficientemente a la consecución de los objetivos del grupo ?

12.- ¿ Que tipo de motivaciones son ?

13.- ¿ Vigila personalmente el superior las labores de los subordinados?

CUESTIONARIO SOBRE CONTROL.

HOJA No. 1

Fecha _____

CENDI No. _____

Calificación _____

1.- ¿ Existe un sistema de control ?

2.- ¿ Los informes administrativos son claros y oportunos ?

3.- ¿ Existe control sobre las faltas, enfermedades y retardos ?

4.- ¿ Existe un control adecuado para proteger los archivos confidenciales y del mobiliario y equipo ?

5.- ¿ En su concepto pueden eliminarse operaciones, combinarse, simplificarse o mejorarse ?

6.- ¿ Se ha establecido en un momento determinado un programa para saber cual es el avance del trabajo ?

7.- ¿ Para promover la eficiencia del departamento que condiciones deben de reunir ?

8.- ¿ Qué se puede hacer para mejorar la calidad del trabajo ?

9.- ¿ El control contribuye a conseguir los objetivos del grupo a través del señalamiento oportuno de las desviaciones ?

10.- ¿ El responsable de una actividad ejerce control sobre la misma ?

11.- ¿ Los controles son acordes con la estructura orgánica ?

12.- ¿ Se basa el control en normas objetivas, para evitar la influencia de factores personales al menor grado posible ?

13.- ¿ Como se lleva a cabo el control de las actividades ?

14.- ¿ Se revisa periódicamente el sistema de control ?

3.4 ORGANIGRAMAS.

El individuo al incorporarse al medio productivo, ocupa un sitio y un puesto determinado con funciones específicas dependiendo de sus conocimientos y habilidades, con la finalidad de que su labor sea eficiente y de buena calidad; el dueño, gerente o director de cualquier organismo privado o público, designa dichas funciones de acuerdo a los objetivos que desean alcanzar.

En el caso de los Centros de Desarrollo Infantil, tema principal de este trabajo, se designan las funciones al personal que labora en el mismo con el objeto de que las responsabilidades que adquieren al colaborar en la educación de los niños.

Un organigrama consiste en una forma diagramática que muestra las principales funciones y sus respectivas relaciones, los canales de autoridad formal y la autoridad relativa de cada uno de los miembros de la administración a cargo de las respectivas funciones". (23)

Desde el punto de vista particular un organigrama es la estructura de los puestos, funciones y asignación de responsabilidades para agrupar los esfuerzos que se debe tener para el logro de los objetivos.

Siendo estos necesarios en cualquier organismo privado o público.

En el presente trabajo se darán a conocer los diversos tipos de organigramas que permitirán obtener una visión general del funcionamiento de los órganos e instancias de la Secretaría de Educación Pública que se relacionan con los Centros de Desarrollo Infantil.

Lo que a continuación se mencionarán los organigramas que van de lo general que es la " Secretaría de Educación Pública" a lo particular que son los Centros de Desarrollo Infantil, como son:

23) George Terry, Obra citada.

- A) Organigrama de la Administración Pública Mexicana.
- B) Organigrama de la Secretaría de la Educación Pública.
- C) Organigrama de la Dirección General de Educación Inicial.
- D) Organigrama Estructural de los Centros de Desarrollo Infantil.
- E) Organigrama Funcional de los Centros de Desarrollo Infantil.

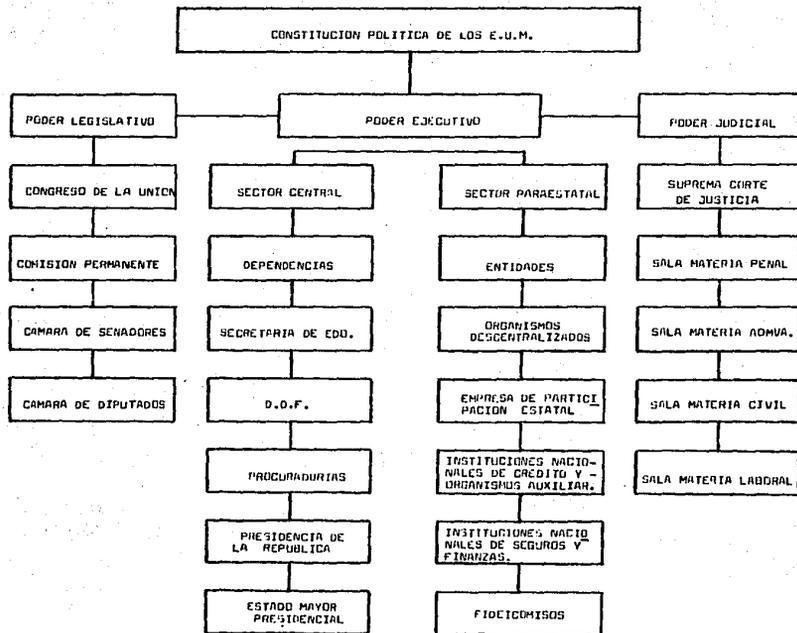
A) ORGANIGRAMA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA MEXICANA.

El organigrama es general, porque representa la totalidad de nuestro país, ya que la línea de autoridad parte de arriba hacia abajo.

Este organigrama es de forma vertical, en el cual se aprecia como-
organo supremo, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en
la que existen tres poderes que dependen directamente de lo que establece la
Constitución antes mencionada.

Estos tres poderes se interrelacionan entre sí para determinar li-
neamientos y cursos que debe tener el país.

A) ORGANIGRAMA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA MEXICANA



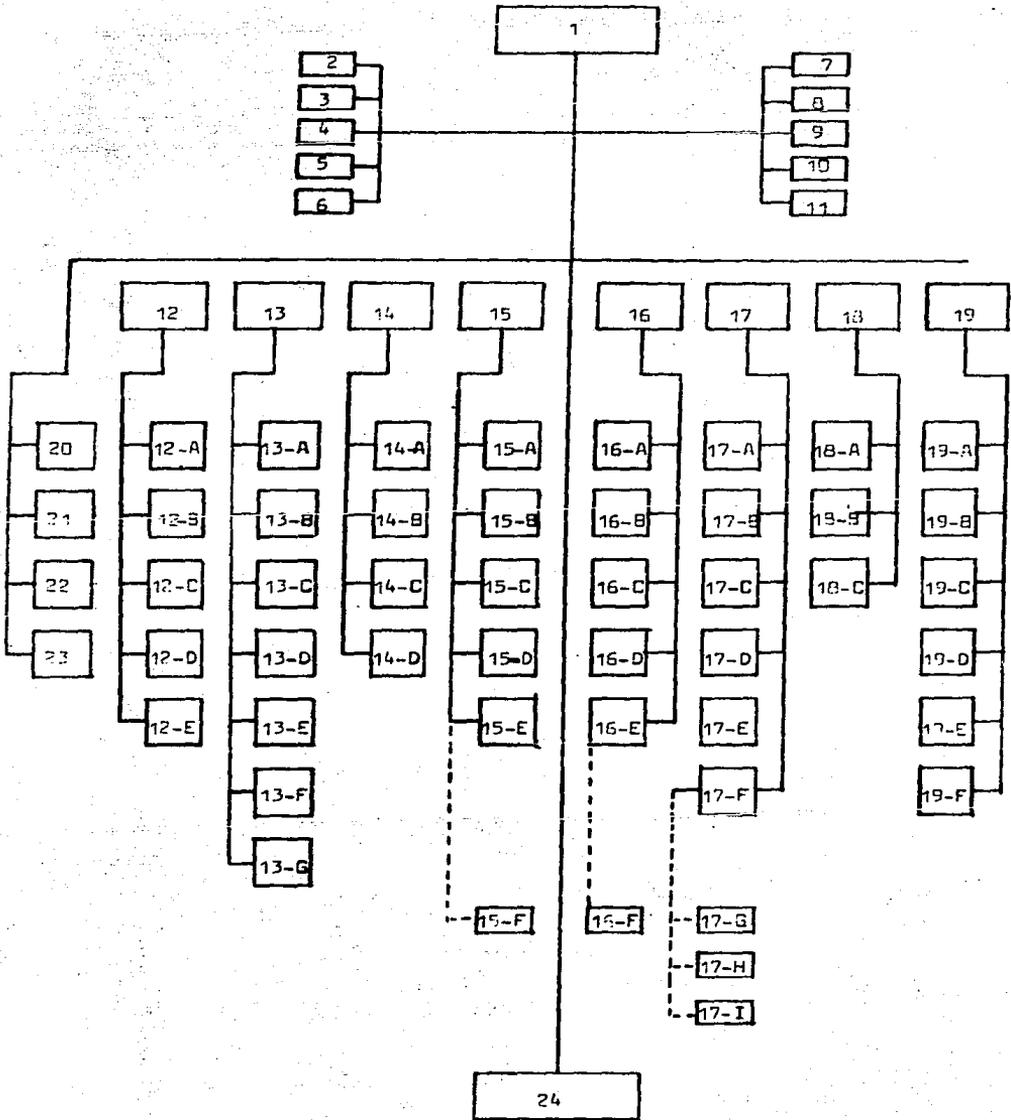
B) ORGANIGRAMA DE LA SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA.

Este organigrama es de tipo general de forma vertical.

Por su contenido se denomina organigrama general, porque representa la totalidad de una institución conteniendo sus órganos principales y sus relaciones básicas.

Cuando se dice que es de forma vertical es porque en él se presenta la unidad de más alto nivel, está colocado en la parte superior, las líneas de autoridad parten de arriba hacia abajo.

(Anexo siguiente).



A CONTINUACION SE DAN LOS NOMBRES CORRESPONDIENTES DE CADA UNO DE LOS CUADROS EN FORMA ORDENADA:

- 1.- Secretario.
- 2.- Consejo Nacional Técnico de la Educación.
- 3.- Consejo Coordinador de Sistemas Abiertos.
- 4.- Consejo de Programas Culturales Recreativos.
- 5.- Consejo de Contenidos y Métodos Educativos.
- 6.- Consejo del Sistema Nacional de Educación Tecnológica.
- 7.- Consejo Nacional Consultivo de Educación Normal.
- 8.- Consejo Nacional del Deporte.
- 9.- Comisión Interna de Administración y Programación.
- 10.- Comisión General de Becas.
- 11.- Auditoría General.
- 12.- Subsecretaría de Planeación Educativa.
 - 12.- a) Dirección General de Planeación.
 - 12.- b) Dirección General de Programación.
 - 12.- c) Dirección General de Acreditación y Certificación.
 - 12.- d) Dirección General de Incorporación y Revalidación.
 - 12.- e) Centro de Procesamiento.
- 13.- Subsecretaría de Educación Elemental.
 - 13.- a) Dirección General de Educación Inicial.
 - 13.- b) Dirección General de Educación Preescolar.
 - 13.- c) Dirección General de Educación Primaria
 - 13.- d) Dirección General de Escuelas Primarias en el Distrito Federal.
 - 13.- e) Dirección General de Educación Especial.
 - 13.- f) Dirección General de Educación Indígena.
 - 13.- g) Dirección General de Higiene Escolar.
- 14.- Subsecretaría de Educación Media.
 - 14.- a) Dirección General de Educación Secundaria.
 - 14.- b) Dirección General de Educación Secundaria Técnica.
 - 14.- c) Dirección General de Educación Media Superior.
 - 14.- d) Unidad de Telesecundaria.
- 15.- Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica.

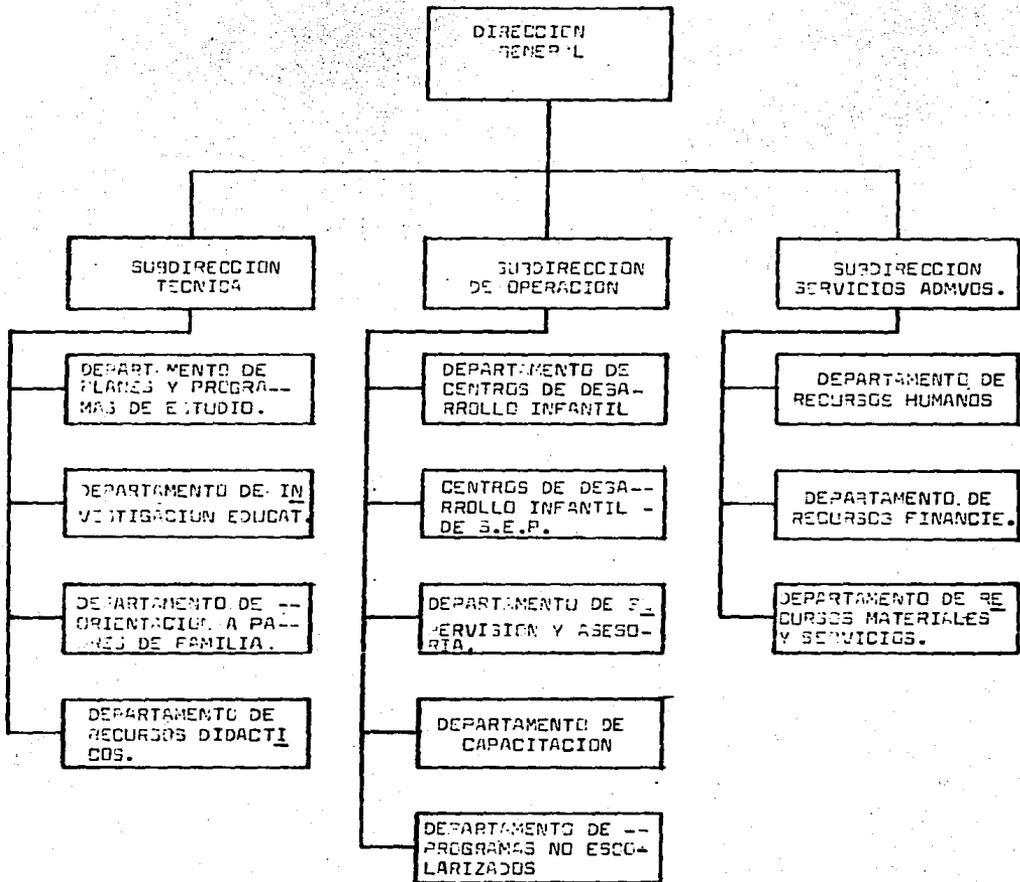
- 15.- a) Dirección General de Educación Superior.
- 15.- b) Dirección General de Investigación Científica y Superación Académica.
- 15.- c) Dirección General de Profesiones.
- 15.- d) Dirección General de Educación Normal.
- 15.- e) Dirección General de Capacitación y Mejoramiento Profesional del Magisterio.
- 15.- f) Universidad Pedagógica Nacional.
- 16.- Subsecretaría de Educación e Investigaciones Tecnológicas.
- 16.- a) Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria.
- 16.- b) Dirección General de Educación Tecnológica Industrial.
- 16.- c) Dirección General de Ciencia y Tecnología del Mar.
- 16.- d) Dirección General de Institutos Tecnológicos.
- 16.- e) Unidad de Centros de Capacitación.
- 16.- g) Instituto Politecnico Nacional.
- 17.- Subsecretaría de Cultura y Recreación.
- 17.- a) Dirección General de Educación para Adultos.
- 17.- b) Dirección General de Publicaciones y Bibliotecas.
- 17.- c) Dirección General de Materiales Didácticos y Culturales.
- 17.- d) Dirección General del Derecho de Autor.
- 17.- e) Dirección General de Culturas Populares.
- 17.- f) Dirección General de Promoción Cultural.
- 17.- g) Instituto Nacional de Antropología e Historia.
- 17.- h) Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura
- 17.- i) Radio y Comunicación.
- 18.- Subsecretaría del Deporte.
- 18.- a) Dirección General de Educación Física.
- 18.- b) Dirección General de Centros de Educación Física y Deporte.
- 18.- c) Dirección General de Desarrollo del Deporte.
- 19.- Oficialía Mayor.
- 19.- a) Dirección General de Recursos Humanos.
- 19.- b) Dirección de Recursos Financieros.
- 19.- c) Dirección General de Recursos Materiales y Servicios.
- 19.- d) Dirección General de Servicios Jurídicos.
- 19.- e) Dirección General de Información Administrativa.
- 19.- f) Dirección General de Pagos.

- 20.- Dirección General de Delegaciones.
- 21.- Dirección General de Información y Relaciones Públicas.
- 22.- Dirección General de Organización y Métodos.
- 23.- Dirección General de Relaciones Internacionales.
- 24.- Delegaciones Generales.

C) ORGANIGRAMA DE LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION INICIAL.

El organigrama es de tipo general y de forma vertical ya que jerárquicamente nos muestra cómo están distribuidas las personas en sus diferentes subdirecciones las cuales integran la Dirección General de Educación Inicial, que como vemos tienen a su cargo varios departamentos.

C) ORGANIGRAMA DE LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION INICIAL



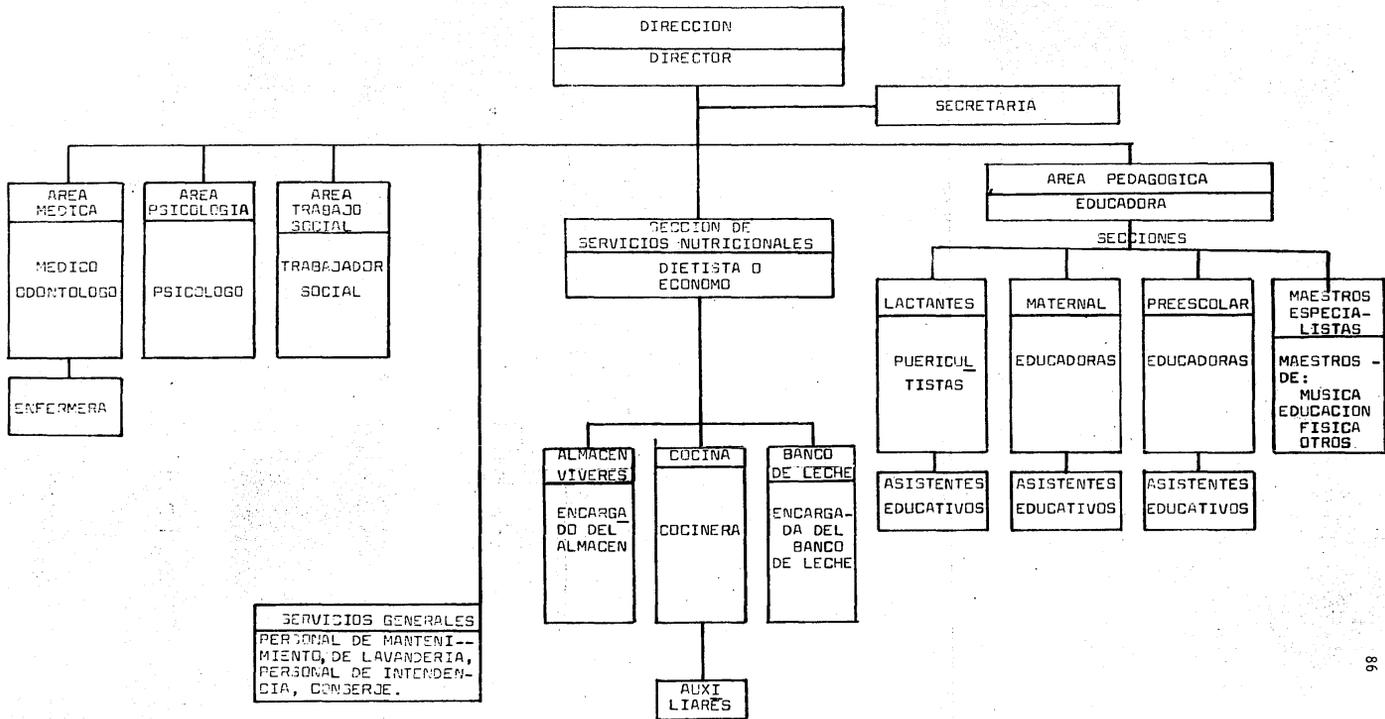
D) ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LOS CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL.

El organigrama es complementario, porque nos muestra por separado cada una de las secciones o divisiones principales de la estructura que ofrecen mayores detalles sobre puestos, relaciones, autoridad y responsabilidad.

Es de forma vertical ya que la directora es la que tiene autoridad del Centro de Desarrollo Infantil.

En este caso la línea de autoridad deben ser lo suficientemente claras para que no haya lugar a dudas de cuáles son sus áreas respectivas a las que pertenecen.

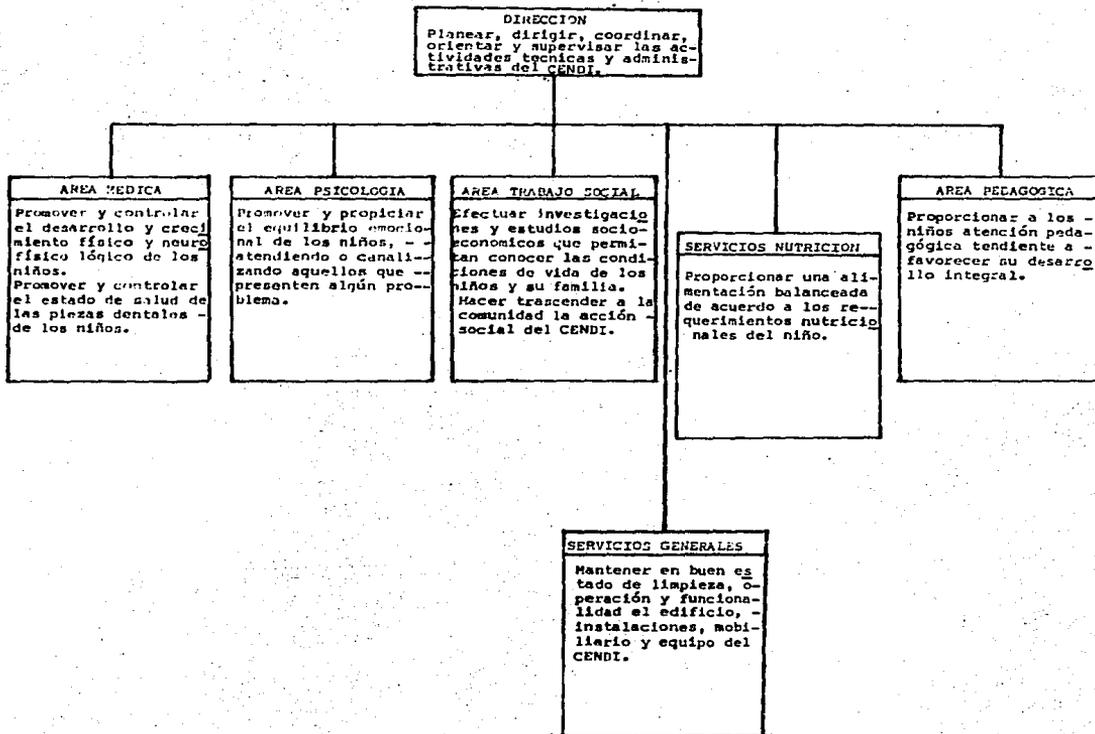
D) ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LOS CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL



E) Organigrama funcional de los centros de desarrollo infantil.

Este organigrama tiene como objeto indicar a cada una de las áreas las principales labores o funciones de la unidad que representan, además de las relaciones, autoridad y canales de comunicación existentes.

E).- ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LOS CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL



3.5 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

En los Centros de Desarrollo Infantil se selecciona al personal para ocupar un determinado puesto, y desarrollen sus actividades de acuerdo a sus conocimientos y habilidades.

Para éllo se da a conocer el grado de estudios que tiene el personal; así como la función y desempeño de las actividades que desarrollan para el cumplimiento de sus objetivos.

Las Directoras.- Son las responsables del buen funcionamiento de los Centros, por lo que su función general:

Es la de planear, dirigir y supervisar las actividades técnicas y administrativas del Centro de acuerdo con los lineamientos y programas que para el efecto le señale la Dirección General de Educación Inicial y las autoridades del organismo a que pertenece el centro.

El grado de estudios de las directoras es:

Licenciadas en Educación, con conocimientos psicopedagógicos, capacidad de dirección, organización, administración, coordinación del trabajo y relaciones humanas.

- Secretaria.- Su función general: Es el de auxiliar a la Directora del Centro en todas sus funciones administrativas.

El grado de estudios que tienen, es el certificado o diploma de estudios Comerciales.

- Médico: Su función general: Es el de promover y controlar el crecimiento y desarrollo físico y neurofisiológico de los niños, mediante la aplicación de programas de medicina preventiva, así como de detección y canalización de niños con padecimientos durante su permanencia en el Centro.

Ubicación del puesto: Jefe inmediato, se coordina con especialistas que laboran en el Centro, tienen a su cargo a una enfermera.

El grado de estudios que tienen, Título de Médico Cirujano Especialidad en Pediatría o en Salud Pública.

- Odontólogo, su función general: es promover y controlar el estado de salud de las piezas dentales de los niños, a través de la aplicación de programas de medicina preventiva.

Orientar a los padres de familia y al personal del centro, sobre higiene bucal en los niños.

El grado de estudios que tienen, Título de Médico Odontólogo.

Enfermera: su función general: es auxiliar al Médico y al Odontólogo, en todas las actividades relacionadas con la salud de los niños.

Responsabilizarse del control administrativo del aspecto médico.

El grado de estudios que tienen Título de Enfermera, Especialidad en Pediatría.

- Psicólogo: su función general: es la de promover y propiciar el equilibrio emocional de los niños, así como orientar a los padres de familia y al personal del Centro, a fin de que coadyuven para el logro de dicho objetivo.

El grado de estudios que tienen, Título de Licenciatura en Psicología, Especialidad en Psicología Infantil o Educativa.

-Trabajador Social, su función general: es efectuar investigaciones y estudios socio-económicos, para conocer las condiciones de vida de los niños y su familia, que le permitan detectar situaciones que puedan -- afectar el desarrollo del niño.

El grado de estudios que tienen, Título de Licenciatura o Técnico en trabajo Social.

- Area Pedagógica, su función general: es el de coordinar y supervisar el funcionamiento del servicio pedagógico de acuerdo a los programas, lineamientos y disposiciones de la Dirección General de Educación Inicial.

Está coordinado con especialistas que laboran en el Centro, el personal que tiene a su cargo, son las puericultistas, educadoras y maestros especialistas.

El grado de estudios que tienen: Título de Maestra en Educación Preescolar, ya que las Licenciadas en Pedagogía laboran en la Dirección General de Educación Inicial.

- Puericultista, su función general: es el de atender pedagógicamente a los niños lactantes, de acuerdo con los programas de la Dirección General de Educación Inicial.

El grado de estudios que tienen: Certificado de Técnico Puericultista.

- Educadora, su función general es el de atender pedagógicamente a los niños maternos o preescolares de acuerdo con los programas de la Dirección General de Educación Inicial.

El grado de estudios que tienen: Título de maestra en Educación - Preescolar, el personal que tienen a su cargo son las asistentes educativas.

- Asistente Educativo, su función general es: el de auxiliar a la educadora o puericultista en la atención pedagógica y cuidado de los niños - durante todo el tiempo que permanezca en el Centro.

Se coordinan con otros asistentes educativos de su sala o grupo.

El grado de estudios que tienen: Certificado o Diploma de Asistente Educativo.

- Maestros Especialistas, su función general: es el de coadyuvar - en la atención pedagógica de los niños, aplicando actividades propias de su especialidad.

El grado de estudios que tienen, Certificado o Título de su especialidad reconocido oficialmente. Para ello deben tener experiencia en el manejo de los niños.

Dietista o Ecónomo, su función general: es el de coordinar, supervisar y controlar el funcionamiento del servicio de Nutrición de acuerdo a la Dirección General de Educador Inicial.

Se coordina con el médico y el jefe del area pedagógica, el personal que se encuentra a su cargo, el encargado del almacén, cocinera, encargada del banco de leche.

El grado de estudios que tienen: Certificado o Diploma de Dietista o Ecónomo.

- Encargado del Almacén, su función general es el de controlar la recepción, almacenamiento y conservación de los víveres, de acuerdo a las normas y lineamientos establecidos por las autoridades competentes.

El grado de estudios que tienen: Certificado de estudios de Educación Primaria. Experiencia en trabajo de Almacén.

- Cocinera, su función general es el de elaborar los alimentos que se proporcionan en el Centro, de acuerdo a las normas establecidas en el Programa de Nutrición.

El personal que tiene a su cargo son los auxiliares de cocina.

El grado de estudios que tienen: Certificado de Estudios de Educación Primaria, con experiencia en trabajo de cocina.

- Auxiliar de Cocina, su función general: Es el auxiliar a la cocinera en la preparación y distribución de los alimentos. Mantener limpio y en orden todo el equipo de cocina.

El grado de estudios que tienen es: el Certificado de primaria.

- Encargada del Banco de Leche, su función general es el de elaborar los alimentos de los niños lactantes, de acuerdo con las normas establecidas en el Programa de Nutrición.

El grado de estudios que tienen: es el Certificado de Estudios de Educación Primaria.

CAPITULO IV

ANALISIS DE LA INVESTIGACION EFECTUADA

4.1 EVALUACION DE LAS RESPUESTAS DE LOS CUESTIONARIOS.

4.2 CONCENTRACION DE LOS DATOS OBTENIDOS.

4.3 ELABORACION DE GRAFICAS.

4.4 ANALISIS GLOBAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.

4.5 OBSERVACION PARTICIPANTE.

SUGERENCIAS.

CONCLUSIONES.

CAPITULO IV.

ANALISIS DE LA INVESTIGACION EFECTUADA.

Después de haber efectuado la investigación de campo se procede como última instancia al análisis de las respuestas obtenidas a través de los cuestionarios.

Posteriormente se concentrarán las evaluaciones de las respuestas en los cuadros de resultados para cada uno de los elementos, mismos que nos servirán para diseñar las gráficas, seguidas de éstas se efectúa un análisis global.

En cuanto a la observación participante se mencionan aspectos relevantes, que se encontraron durante la práctica.

También se mencionan sugerencias y conclusiones que podrán ser de utilidad para aquellas personas que se encuentren participando en cuestiones administrativas.

4.1 EVALUACION A LAS RESPUESTAS DE LOS CUESTIONARIOS.

En este inciso se presentan las respuestas que dieron las directoras de los Centros de Desarrollo Infantil, y se efectúa la evaluación para cada respuesta; tomando como base la escala estimativa propuesta en el Capítulo anterior.

Estas evaluaciones se concentrarán posteriormente en cuadros y gráficas por cada uno de los elementos del proceso administrativo como planeación, organización, dirección y control.

RESPUESTAS DE LOS CUESTIONARIOS SOBRE LA PLANEACION.

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDI</u>	<u>RESPUESTAS.</u>	<u>CALIFICACION.</u>
1	a)	EN BASE A VARIAS CORRIENTES, ESTUDIOS Y TEORIAS QUE SURGEN ALREDEDOR DEL CRECIMIENTO, <u>DESARROLLO</u> Y <u>MADURACION</u> DEL NIÑO.	3
	b)	EN BASE A PEDAGOGOS Y PSICOLOGOS ESTOS ELABORAN LOS PROGRAMAS BASANDOSE EN LA EDAD DE LOS NIÑOS QUE SE ENCUENTRAN EN LOS CENDIS.	3
	c)	LOS PLANES Y PROGRAMAS GENERALES SE DETERMINAN EN BASE AL PLAN NACIONAL DE <u>DESARROLLO</u> Y LOS PARTICULARES DE LOS CENDIS A LAS CONDICIONES Y DISPOSICIONES PRESUPUESTARIAS.	3
	d)	SE ELABORAN EN BASE A LOS INTERESES DE LA <u>POBLACION</u> QUE ATIENDEN.	3
2	a)	EL DEPARTAMENTO DE PLANEACION DE LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION INICIAL.	3
	b)	EN EL DEPARTAMENTO DE PLANEACION DE LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION INICIAL, BASANDOSE EN LAS OBSERVACIONES DE LAS EDUCADORAS Y JEFES DE LOS CENDIS.	3

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDE</u>	<u>RESPUESTA</u>	<u>CALIFICACION</u>
	c)	LOS PLANES Y PROGRAMAS LOS MODIFICAN EN LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION INICIAL.	3
	d)	UN GRUPO ESPECIALIZADO DEL DEPARTAMENTO DE PLANES Y PROGRAMAS DE LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION INICIAL.	3
3	a)	SE MODIFICAN CADA AÑO EN BASE A LA DISPONIBILIDAD DE LOS RECURSOS FINANCIEROS	3
	b)	CONSIDERA QUE CADA QUE SE REQUIERA.	1
	c)	LOS PLANES SE MODIFICAN A LARGO PLAZO (CADA 6 AÑOS), LOS PROGRAMAS SON SUJETOS A REVISIONES PERIODICAS NORMALMENTE CADA CICLO ESCOLAR Y - LOS OBJETIVOS SE PODRIAN DECIR QUE SON FIJOS.	3
	d)	SE MODIFICAN CADA AÑO EN BASE A LA DISPONIBILIDAD DE LOS RECURSOS FINANCIEROS.	3
4	a)	DE ACUERDO A LAS AREAS DE TRABAJO DE LOS TRABAJADORES DE LA S.E.P.	3
	b)	DE ACUERDO A LA UBICACION DE LAS MADRES TRABAJADORAS DEL SECTOR EDUCATIVO.	3
	c)	EN BASE A LA DEMANDA EXISTENCIAL Y POTENCIAL - PARA LA ATENCION DE LOS HIJOS DE LAS MADRES - TRABAJADORAS DE LA EDUCACION.	3

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDI</u>	<u>RESPUESTA</u>	<u>CALIFICACION</u>
	d)	EN BASE A LAS NECESIDADES DE LAS MADRES TRABAJADORAS.	3
5	a)	NO; HACE FALTA PERSONAL Y MATERIALES ADECUADOS.	1
	b)	ESTE CENDI CONSIDERA QUE SI TIENE TODOS LOS ELEMENTOS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS.	3
	c)	EL TIEMPO SI ES SUFICIENTE, HACE FALTA MAS ELEMENTOS HUMANOS Y LOS RECURSOS MATERIALES SON INSUFICIENTES.	1
	d)	ESTE CENDI CONSIDERA QUE EN UN 80% SE OBTIENEN LOS OBJETIVOS.	2
6	a)	SI CONSIDERA ADECUADOS Y PRACTICOS LOS OBJETIVOS.	3
	b)	TAMBIEN LOS CONSIDERA CORRECTOS.	3
	c)	SI SON PRACTICOS AUNQUE PUEDEN ADECUARSE MAS A LA REALIDAD.	3
	d)	SI SON PRACTICOS, PERO CREO QUE SERIAN MEJORES SI PERMITIERAN UNA MAYOR PARTICIPACION DEL PERSONAL QUE LOS APLICA.	3
7	a)	PROPONER DIFERENTES ACTIVIDADES.	3

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDI</u>	<u>RESPUESTA</u>	<u>CALIFICACION</u>
	b)	LOS APLICA Y A SU VEZ SUGIERE MODIFICACIONES CUANDO ES NECESARIO.	3
	c)	SOLAMENTE A NIVEL DE SUGERENCIAS Y OPINIONES.	3
	d)	ES EL INSTRUMENTO QUE DA SEGUIMIENTO A LA APLICACION Y MODIFICACION DEL PROGRAMA.	3
8	a)	LAS LIMITACIONES SON BASTANTES YA QUE SOLO PERMITEN LLEVAR A CABO LOS PLANES Y PROGRAMAS.	2
	b)	SOLO SE MARCA LA OBLIGATORIEDAD DE LLEVAR A CABO EL PROGRAMA COMO SE INDICA.	2
	c)	LA DIRECCION GENERAL CUENTA DENTRO DE SU ESTRUCTURA ORGANICA CON DEPARTAMENTOS QUE SE ENCARGAN DE PARTICIPAR EN DICHS PROGRAMAS. EL CENDI NO TIENE RELEVANCIA.	2
	d)	EL CENDI SOLO ES UN INSTRUMENTO DONDE SE LLEVAN A CABO LOS PLANES Y PROGRAMAS.	2
9	a)	SI HAY LINEAMIENTOS DE CADA UNA DE LAS FUNCIONES DEL PERSONAL.	3
	b)	UN MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DE UN CENDI.	3
	c)	NO; SOLO EXISTE UN MANUAL DE ORGANIZACION.	2
	d)	NO HAY NINGUN MANUAL.	1

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDE</u>	<u>RESPUESTAS</u>	<u>CALIFICACION</u>
10	a)	SI ATIENDE LA PLANEACION A UNA NECESIDAD REAL, SOLO QUE HAY OCASIONES QUE NO SE PUEDEN LLEVAR A CABO.	3
	b)	SI LA PLANEACION ATIENDE ADECUADAMENTE Y CON MIRAS A UN FUTURO MEJOR.	3
	c)	NO; ES NECESARIO QUE SE ACTUALICE Y CAPACITE AL PERSONAL.	1
	d)	SI; YA QUE CONSTANTEMENTE SE EVALUAN LOS PROGRAMAS Y ESTOS SE MODIFICAN.	2
11	a)	EN REALIDAD HACE FALTA PERSONAL Y EL MATERIAL ES INSUFICIENTE.	1
	b)	SI LOS PLANES SON FLEXIBLES Y TIENEN EN CONSIDERACION SITUACIONES IMPREVISTAS.	2
	c)	NO; SE HAN TOMADO EN CUENTA LAS SITUACIONES IMPREVISTAS.	1
	d)	SI SE HAN TOMADO EN CONSIDERACION LAS SITUACIONES IMPREVISTAS.	2
12	a)	SIEMPRE SE TRATA DE HACERLO DE LA MEJOR MANERA.	1
	b)	SE PRETENDE QUE SEA LA MEJOR ALTERNATIVA.	2

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDI</u>	<u>RESPUESTA</u>	<u>CALIFICACION</u>
	c)	SE PIENSA QUE LAS LINEAS DE ACCION SEAN LAS MEJORES PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS.	3
	d)	SI SIEMPRE ATENDIENDO QUE HAY SUGERENCIAS PARA DAR PASO A LA CREATIVIDAD DEL PERSONAL QUE LO APLICA.	3
13	a)	NO, YA QUE LA DIRECCION GENERAL DE EDUCACION - INICIAL NO LO PERMITE.	1
	b)	SI, LA PLANEACION CONTEMPLA CIERTA FLEXIBILIDAD.	3
	c)	NO EXISTE FLEXIBILIDAD EN LA PLANEACION.	1
	d)	SI HAY FLEXIBILIDAD EN LA APLICACION DE LA PLANEACION.	3
14	a)	SI; PERIODICAMENTE SE REVISAN.	3
	b)	SI; A TRAVES DE LAS EVALUACIONES PERIODICAS	3
	c)	A NIVEL DEL CENDI SE REVISAN PERIODICAMENTE CON LA IDEA DE PROPONER SOLUCIONES.	3
	d)	SI; LOS PLANES SE MODIFICAN PERIODICAMENTE.	3
15	a)	ABARCA LA EDUCACION EN SU TOTALIDAD ATENDIENDO A LOS NIÑOS.	3

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDI</u>	<u>RESPUESTA</u>	<u>CALIFICACION</u>
	b)	EL PROGRAMA PSICOPEDAGOGICO Y EL MATERIAL DIDACTICO.	3
	c)	SE PRETENDE QUE SEAN CONJUNTAMENTE LOS DOS ELEMENTOS (PSICOPEDAGOGICO Y MATERIAL) QUE INFLUYAN EN EL DESARROLLO DE LOS NIÑOS.	3
	d)	SIENDO UN PROGRAMA EQUILIBRADO SE LE DA IMPORTANCIA A TODAS LAS AREAS QUE COMPRENDEN EL DESARROLLO DEL NIÑO.	3

RESPUESTAS A LOS CUESTIONARIOS SOBRE ORGANIZACION.

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDI</u>	<u>RESPUESTAS</u>	<u>CALIFICACION</u>
1	a)	NO, ALGUNAS PERSONAS PRINCIPALMENTE DE NUEVO INGRESO DESCONOCEN LA EXISTENCIA DE UN ORGANIGRAMA.	1
	b)	SI, LO CONOCEN TODO EL PERSONAL.	3
	c)	SI, ESTA ACTUALIZADO.	3
	d)	SI, SE ENCUENTRA ACTUALIZADO, TEORICA Y EMPIRICAMENTE LO CONOCEN LOS EMPLEADOS Y EDUCADORAS.	3
2	a)	SI, EL ORGANIGRAMA ES GENERAL PARA TODOS LOS CEN DIS.	3
	b)	SI, PARA TODOS ES IGUAL..	3
	c)	SI, NO EXISTE NINGUNA MODIFICACION.	3
	d)	SI, DEBE SER IGUAL PARA TODOS LOS DEMAS YA QUE - TAMBIEN PRESTAN LOS MISMO SERVICIOS.	3
3	a)	SI, CONSIDERO QUE ES ADECUADA LA ESTRUCTURA ORGANICA.	3
	b)	SI, SOLO QUE SE NECESITA ES MAS ESPACIO PARA QUE FUERA MAS FUNCIONAL.	3

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDI</u>	<u>RESPUESTAS</u>	<u>CALIFICACION</u>
	c)	CREO QUE SI ES ADECUADA YA QUE SE PRETENDE LOGRAR LOS OBJETIVOS.	3
	d)	EN ALGUNAS AREAS SI ES ADECUADA, PERO EN OTRAS NO.	2
4	a)	LAS ACTIVIDADES SI SON CLARAS MAS NO LAS RESPONSABILIDADES.	3
	b)	EN EL MANUAL SE MENCIONAN CLARAMENTE.	3
	c)	SI, YA QUE AL PERSONAL SE LE CAPACITA CONSTANTEMENTE.	2
	d)	LAS ACTIVIDADES SI SON BIEN CLARAS Y DEFINIDAS, - EN CUANTO A LAS RESPONSABILIDADES NO ESTAN MUY DE FINIDAS.	2
5	a)	NO, ESTO SE DEBE BASICAMENTE A LAS PERSONAS A QUIENES SE LES ASIGNA LA AUTORIDAD.	1
	b)	SI SON EFICIENTES.	2
	c)	SE ENCUENTRAN DENTRO DE UN PARAMETRO NORMAL.	2
	d)	NO SON TAN EFICIENTES CUANDO ESTA SE DELEGA.	1
6	a)	EN OCASIONES EXISTE DUPLICIDAD DE FUNCIONES BASICAMENTE POR FALTA DE COMUNICACION.	1

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDI</u>	<u>RESPUESTAS</u>	<u>CALIFICACION</u>
	b)	SI EXISTE DEBIDO A LA FALTA DE ALGUN MIEMBRO DEL EQUIPO TECNICO.	1
	c)	NO HAY DUPLICIDAD DE FUNCIONES.	2
	d)	EN ALGUNAS OCASIONES ES NECESARIO DEPENDIENDO DE LAS TAREAS.	2
7	a)	SI, DEBERIA DE MODIFICARSE LO QUE SE OBSERVA QUE NO DA EL RESULTADO DESEADO.	2
	b)	EN REALIDAD NO SE HA CONTEMPLADO ESA POSIBILIDAD.	2
	c)	SI SE PUEDE MODIFICAR PERO ACTUALMENTE ES FUNCIONAL.	3
	d)	SI ES POSIBLE.	2
8	a)	NO. YA QUE SE CARGA EL TRABAJO EN CIERTAS AREAS.	1
	b)	SI, SIN EMBARGO SON LA FALTA DE PERSONAL QUE EN OCASIONES SE PRESENTAN DESEQUILIBRIOS EN EL TRABAJO.	1
	c)	SI SON EQUILIBRADAS.	2
	d)	NO, DEPENDEN DEL NUMERO DE NIÑOS A ATENDER Y DEL GRADO EN QUE SE ENCUENTREN.	1

- 4 -

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDI</u>	<u>RESPUESTAS</u>	<u>CALIFICACION</u>
9	a)	EN REALIDAD EXISTE INCONFORMIDAD EN ALGUNAS OCASIO - NES.	1
	b)	SI AUNQUE SIEMPRE SE ENCUENTRAN MALOS ELEMENTOS.	1
	c)	SI HAY COOPERACION Y COORDINACION.	2
	d)	NO, PORQUE CADA UNO HACE EXCLUSIVAMENTE LO QUE LE - CORRESPONDE.	1
10	a)	NO, DEBIDO ESTO A LA POCA COMUNICACION ENTRE EL JE - FE Y SUBORDINADOS.	1
	b)	SE LES HACE VER CONTINUAMENTE Y CREO QUE LA CONOCEN AUNQUE NO FALTAN ELEMENTOS QUE NO QUIEREN RECONOCER LO.	2
	c)	SI, EN LA MAYORIA DE LOS CASOS.	2
	d)	NO, PORQUE SOLO LES INDICAN SUS FUNCIONES MAS NO - ASI SUS RESPONSABILIDADES.	1
11	a)	NO, YA QUE LA COMUNICACION NO LLEGA A TODO EL PERSO NAL.	1
	b)	SI SE LES HA HECHO NOTAR.	2
	c)	SI LA CONOCEN.	2
	d)	NO PORQUE NO RECIBEN UNA CAPACITACION PREVIA.	1

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDI</u>	<u>RESPUESTAS</u>	<u>CALIFICACION</u>
12	a)	NO, SIEMPRE SE REQUIERE MAS EFICIENCIA Y ESFUERZO POR PARTE DE TODO EL PERSONAL.	2
	b)	EN ALGUNOS CASOS SI.	2
	c)	NO, EN UN 100% POR FALTA DE MAYOR NUMERO DE PERSONAL.	2
	d)	NO, MAS BIEN ES UN ESFUERZO MAXIMO TRATANDO DE ALCANZAR LO SUFICIENTEMENTE POSIBLE.	2
13	a)	SI, PREVEN DE ACUERDO A LAS CARGAS DE TRABAJO.	3
	b)	SI, ESTO SE VE EN BASE A LA RESPONSABILIDAD DE CADA JEFE.	3
	c)	SI, ES EL ADECUADO A CADA JEFE.	3
	d)	SI, YA QUE NO SON MUY REPRESENTATIVOS LOS NUMEROS - DE EMPLEADOS.	3
14	a)	EN REALIDAD NO ES ABSOLUTA PER SI DIRECTA.	2
	b)	SI, AUNQUE NO TODOS LA CUMPLAN.	2
	c)	CLARO DEBE SER DE ESA MANERA PARA NO TENER CONFLICTOS.	2
	d)	NO, LA RESPONSABILIDAD RECAE EN LOS JEFES.	2

- 6 -

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDI</u>	<u>RESPUESTAS</u>	<u>CALIFICACION</u>
15	a)	EN OCASIONES DELEGAN SUS RESPONSABILIDADES.	1
	b)	GENERALMENTE SE PRESENTA DE ESA MANERA AUNQUE EN REALIDAD HAY OCASIONES QUE LAS DESVIRTUAN.	2
	c)	SI, PORQUE SE LES EXIGE DIRECTAMENTE.	2
	d)	EN TERMINOS GENERALES CREO QUE CUMPLEN A MEDIAS.	2
16	a)	SI, NO SE LE PUEDE EXIGIR MAYOR RESPONSABILIDAD.	2
	b)	SI, CON LA FINALIDAD DE QUE CUMPLAN ADECUADAMENTE CON SU TRABAJO.	2
	c)	SE PRESENTA DE ESA MANERA PARA HACER RESPONSABLE DE SUS ACTIVIDADES A CADA PERSONA.	2
	d)	SE PRETENDE QUE CADA PERSONA SE ADECUA A LAS NECESIDADES DEL CENDI.	2
17	a)	NO, PORQUE TIENE PRESIONES DE OTRA INDOLE.	1
	b)	NORMALMENTE SI.	2
	c)	SI, AUNQUE EXISTE JEFE Y DIRECTORA QUE LE PUEDEN DESORIENTAR.	2
	d)	NO. YA QUE LOS EMPLEADOS PUEDEN RECIBIR ORDENES - TANTO DE LA DIRECTORA, JEFAS DE AREA O EDUCADORAS.	1

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDI</u>	<u>RESPUESTAS</u>	<u>CALIFICACION</u>
18	a)	SI, NORMALMENTE CON LAS AUTORIDADES DE LA DIRECCION GENERAL.	3
	b)	SI, PORQUE NO SOMOS UN ORGANISMO INDEPENDIENTE.	3
	c)	SI, PORQUE DEBEN SER DECISIONES COMPARTIDAS.	3
	d)	SI, PORQUE ALGUNOS PROBLEMAS TIENEN REPERCUSIONES, POR LO TANTO LA RESPONSABILIDAD DEBE SER <u>DE</u> LEGADA.	3
19	a)	NO, SE PRESENTA EN EL GRADO OPTIMO YA QUE EN ALGUNOS CASOS HAY MAS CARGA DE TRABAJO EN ALGUNOS GRUPOS.	2
	b)	NO EN TODOS LOS CASOS.	2
	c)	CONSIDERO QUE SI YA QUE TODOS LOS GRUPOS ESTAN CUMPLIENDO ADECUADAMENTE CON SUS TAREAS.	3
	d)	SE PRETENDE QUE TODAS LAS OPERACIONES PRINCIPALMENTE FUNCIONEN ADECUADAMENTE.	2
20	a)	QUE ES MALA, PUDIENDO MEJORARSE A TRAVES DE CONTAR CON UN PERSONAL MAS CAPACITADO.	1
	b)	QUE ES BUENA Y NO ES BUROCRATICA EN SU FUNCIONAMIENTO.	3

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDI</u>	<u>RESPUESTAS</u>	<u>CALIFICACION</u>
	c)	QUE TIENDE A SER BUENA.	2
	d)	SE SUGIERE UNA REVISION PERIODICA PARA ADAPTARLA A LAS NECESIDADES REALES.	2
21	a)	NO, YA QUE EN OCASIONES SE LES PONE A TRABAJAR SIN TENER PREVIA CAPACITACION.	1
	b)	NO, SOLAMENTE A CIERTOS NIVELES COMO SON, LAS PUERICULTISTAS Y EDUCADORAS.	1
	c)	SI, PORQUE ES NECESARIO CONTAR CON PERSONAL CAPACITADO.	2
	d)	TEORICAMENTE SI, AUNQUE EN LA PRACTICA DIRECTA ES COMO VAN ADQUIRIENDO EXPERIENCIA.	2
22	a)	EN REALIDAD PONEN A PERSONAS INCOMPETENTES EN PUESTOS INADECUADOS.	1
	b)	NO SIEMPRE, SIN EMBARGO CUANDO UNA PERSONA NO FUNCIONA SE LE REUBICA EN OTRO LADO.	2
	c)	SE COLOCA CONFORME SU CATEGORIA, AUNQUE POR NECESIDADES DE SERVICIO PUEDE DESEMPEÑAR OTRAS FUNCIONES.	2
	d)	SI, ESTO SUCEDE CON EL PERSONAL DE INTENDENCIA.	2

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDI</u>	<u>RESPUESTAS</u>	<u>CALIFICACION</u>
23	a)	NO; YA QUE EN OCASIONES HAY PERSONAL QUE POR SU CAPACIDAD NO SE PUEDE SUSTITUIR.	1
	b)	NO SE CONTEMPLAN COMO UNA NECESIDAD REAL.	1
	c)	EN REALIDAD NO ESTA ESTABLECIDO.	1
	d)	NO, YA QUE SI FALTA UNA PERSONA PUEDE DESEQUILIBRARSE LAS FUNCIONES DE OTRA.	1
24	a)	SI, SOLO QUE EL PERSONAL NO TIENE LA CAPACIDAD DE MANDO PARA REALIZARLA.	2
	b)	SI, SE LES OTORGA FACILIDADES PARA QUE LA PUEDAN EJERCER ADECUADAMENTE.	3
	c)	SI, SE LES PRESTAN TODA LA AYUDA NECESARIA.	3
	d)	SI, AUNQUE CON CIERTAS RESTRICCIONES CON LA FINALIDAD DE LLEVAR UNA SUPERVISION.	2
25	a)	NO, YA QUE EXISTEN PERSONAS QUE FORMAN GRUPOS - PROVOCANDO LA FALTA DE COMUNICACION.	1
	b)	SI, YA QUE EXISTEN BUENAS RELACIONES HUMANAS.	3
	c)	SI, ES UN PUNTO CLAVE PARA EL BUEN FUNCIONAMIENTO.	2
	d)	SI, SE TRATA QUE LA COMUNICACION SEA DIRECTA.	2

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDI</u>	<u>RESPUESTAS</u>	<u>CALIFICACION</u>
26	a)	NO, YA QUE EN OCASIONES ESTO SE HACE DE ACUERDO A LAS NECESIDADES EXISTENTES.	1
	b)	SI, ES JUSTA.	3
	c)	SI, ES ADECUADA LA DIVISION.	3
	d)	SI, EN ESTE CASO.	3

RESPUESTA A LOS CUESTIONARIOS SOBRE DIRECCION.

<u>PREGUNTA No.</u>	<u>CENDI</u>	<u>RESPUESTAS</u>	<u>CALIFICACION.</u>
1	a)	LA DIRECCION GENERAL.	3
	b)	LA DIRECTORA BASANDOSE EN LA INDICACIONES DE LA DIRECCION GENERAL.	3
	c)	LA DIRECTORA DEL CENDI.	1
	d)	TANTO LA DIRECTORA DEL CENDI Y LA DIRECCION GENERAL.	3
2	a)	SI, EN MANUALES.	3
	b)	SI, PERO NO SIEMPRE EXISTEN LOS FOLLETOS QUE ESTEN AL ALCANCE DEL PERSONAL.	2
	c)	ALGUNAS SI, OTRAS NO.	2
	d)	SI, SE ENCUENTRAN ACTUALIZADAS Y ESCRITAS A TRAVES DE MANUALES.	3
3	a)	NO, YA QUE NO SE HAN ENCARGADO DE DARLAS A CONOCER.	1
	b)	EN REALIDAD NO LAS CONOCE TODAS.	1
	c)	SI, SOLAMENTE LAS INTERNAS.	2
	d)	SI, EXCLUSIVAMENTE LAS QUE SE REFIEREN AL CENDI.	2

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDE</u>	<u>RESPUESTA</u>	<u>CALIFICACION</u>
4	a)	LAS POLITICAS SERIAN, EFICIENCIA, PERSONALIDAD CO NOCIMIENTOS Y POR SUPUESTO TENER DOCUMENTOS QUE - VALIDEN SUS CONOCIMIENTOS.	3
	b)	SE APLICAN EXAMENES POR PERSONAL Y SE SOLICITA DO CUMENTACION.	2
	c)	LLENAR SOLICITUD, HACER EXAMEN PSICOLOGICO, HACER EXAMEN DE CAPACIDAD, CAPACITACION.	3
	d)	QUE TENGAN LOS CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES NECESA RIAS.	3
5	a)	LAS TRABAJADORAS SOCIALES, PSICOLOGOS DE LA DIREC CION GENERAL.	3
	b)	PERSONAL DE LA DIRECCION GENERAL.	3
	c)	SE EFECTUAN EN LA DIRECCION GENERAL.	3
	d)	EL PERSONAL DE LA DIRECCION GENERAL.	3
6	a)	SI, A TRAVES DE PLATICAS, Y ESTIMULANDO AL PERSO NAL.	2
	b)	SE PLATICA CON LAS PERSONAS Y SE RESUELVE LA SI-- TUACION.	2

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDI</u>	<u>RESPUESTAS</u>	<u>CALIFICACION.</u>
	c)	SE EFECTUAN PLATICAS CON EL PERSONAL, Y DINAMICAS GRUPALES.	2
	d)	A TRAVES DE LA COMUNICACION DIRECTA Y DEL CAREO - PARA LA SOLUCION DE LOS PROBLEMAS.	2
7	a)	SI ES NECESARIO PERO NO LO HAN LLEVADO A CABO.	1
	b)	SI PORQUE MUCHAS FORMAS SON OBSOLETAS.	1
	c)	SI PORQUE LOS CONTROLES NO FUNCIONAN.	1
	d)	SI, QUE SEAN MAS SIMPLES Y DE UN NUMERO MENOR DE HOJAS.	1
8	a)	SI, HAY PROCEDIMIENTOS ESCRITOS.	3
	b)	SI, SE CUENTA CON ELLOS.	3
	c)	SI, SE ENCUENTRAN.	3
	d)	SI, EXISTE UN MANUAL.	3
9	a)	EN REALIDAD NO SE LLEVAN A CABO <u>TODOS</u> LOS PROCEDIMIENTOS.	2
	b)	SOLO EN ALGUNAS OCASIONES.	2

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDI</u>	<u>RESPUESTAS</u>	<u>CALIFICACION.</u>
	c)	SI, EN SU OPORTUNIDAD SE CUMPLEN TODOS Y CADA UNO DE ELLOS.	3
	d)	NO PORQUE EN UN MOMENTO DADO SE UTILIZA LA EXPERIENCIA.	2
10	a)	CRBO QUE SON EN LA MAYORIA.	1
	b)	HAY PROCEDIMIENTOS QUE SON OBSOLETOS Y QUE REQUIEREN UNA REVISION.	1
	c)	NO YA QUE EN ESTE CASO HAN SIDO BUENOS.	3
	d)	SI EXISTEN ALGUNOS QUE LO AMERITAN.	1
11	a)	NO EXISTE NINGUNA MOTIVACION REAL DE PARTE DE LOS SUPERIORES HACIA LOS SUBORDINADOS.	1
	b)	SI, EN FORMA CONTINUA.	2
	c)	SI, CASI EN TODOS LOS CASOS.	2
	d)	NOHAY MOTIVACION.	1
12	a)	SON DE TIPO MORALES LAS MOTIVACIONES.	2
	b)	PLATICAS PERSONALES Y FELICITACIONES VERBALES O ESCRITAS.	2

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDE</u>	<u>RESPUESTAS</u>	<u>CALIFICACION.</u>
	c)	DANDOLES PERMISO DE UN DIA PARA ARREGLAR SUS ASUN TOS.	2
	d)	SOLO DE RECONOCIMIENTO MORAL.	2
13	a)	NO, UTILIZA A SUBORDINADOS.	1
	b)	SI, CASI EN TODOS LOS CASOS.	2
	c)	SI, CADA SUPERIOR SUPERVISA A SUS SUBORDINADOS.	3
	d)	SI, SE PRETENDE QUE SEA EN FORMA DIRECTA.	2

RESPUESTAS A LOS CUESTIONARIOS SOBRE CONTROL.

<u>PREGUNTA.</u> <u>No.</u>	<u>CENDI</u>	<u>RESPUESTAS.</u>	<u>CALIFICACION.</u>
1	a)	SI, HAY UN SISTEMA DE CONTROL.	2
	b)	EN ESTE CENDI SE MANEJAN VARIOS SUBCONTROLES.	2
	c)	SI, EXISTE UN SISTEMA PARA CONTROLAR EL MOBILIARIO, EQUIPO, PERSONAL Y ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.	3
	d)	EN REALIDAD EL CONTROL SE LLEVA EN FORMA EMPIRICA.	1
2	a)	SE PRETENDEN QUE SEAN OPORTUNOS Y CLAROS.	2
	b)	SIEMPRE HAN SIDO DE ESA MANERA.	2
	c)	SI SON CLAROS, PERO NO OPORTUNOS POR LA EXCESIVA - CARGA DE TRABAJO.	2
	d)	SI, SE PRESENTAN ADECUADAMENTE.	2
3	a)	SI, HAY FORMAS EXPRESAS.	3
	b)	SI, SE LLEVA UN CONTROL QUINCENAL.	3
	c)	SI, A TRAVES DE TARJETAS DE ASISTENCIA.	3
	d)	SI, EN FORMA MENSUAL SE REPORTAN A LA DIRECCION GENERAL.	3

- 2 -

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDI</u>	<u>RESPUESTAS</u>	<u>CALIFICACION</u>
4	a)	SI, HAY HASTA CONSERJES PARA TENER UNA MAYOR SEGURIDAD.	3
	b)	UN CONTROL ESTABLECIDO PREVIAMENTE NO LO HAY PERO - SI EMPIRICAMENTE.	2
	c)	SI, HAY UN CONTROL PERO NO ES EFICIENTE POR NO PODER CONTAR CON MOBILIARIO Y ESPACIO ACORDES.	1
	d)	NO, PORQUE MUCHAS PERSONAS TIENEN ACCESO A LOS DOCUMENTOS.	1
5	a)	EN ESTE CENDI SE CONSIDERA QUE NO HAY NECESIDAD.	2
	b)	SI, ES NECESARIO QUE SE LLEVE A CABO.	1
	c)	SI, HAY OPERACIONES QUE MERECEAN DESAPARECER, Y OTRAS DONDE SE MANEJEN EL MENOR NUMERO DE PAPALES Y OPERACIONES.	1
	d)	PUEDEN ELIMINARSE VARIAS OPERACIONES YA QUE NO REPRESENTAN UNA IMPORTANCIA RELEVANTE Y OTRAS PUEDEN SIMPLIFICARSE CON FORMAS MAS SENCILLAS.	1
6	a)	A TRAVES DE PROYECTOS ANUALES.	2
	b)	SI, SE LLEVA A CABO A TRAVES DE INFORMES EVALUATIVOS BIMESTRALES Y SEMESTRALES.	3

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDI</u>	<u>RESPUESTAS.</u>	<u>CALIFICACION.</u>
	c)	SE ELABORA UN INFORME ANUAL DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS Y DE LOS ALCANCES LOGRADOS.	2
	d)	SI, HAY UN PROYECTO ANUAL.	2
7	a)	QUE EXISTAN CURSOS, INCENTIVOS, PROMOCIONES.	3
	b)	PRIMERAMENTE QUE HAYA UN INCENTIVO COMO EL DE LA CAPACITACION PERSONAL.	2
	c)	UN PROGRAMA DE CAPACITACION, ACTUALIZACION Y MOTIVACIONES.	2
	d)	QUE CUENTE CON CAPACITACION, MOTIVACIONES Y LOS RECURSOS MATERIALES Y ECONOMICOS NECESARIOS.	3
8	a)	CONTAR CON MAS PERSONAL.	1
	b)	PAGAR MEJORES SUELDOS, AL PERSONAL Y APLICAR LAS SANCIONES POR FALTAS, RETARDOS O INDISCIPLINAS.	2
	c)	CONTAR CON PERSONAL MAS CAPACITADO FISICA Y CULTURAL MENTE.	2
	d)	ESTABLECIENDO POLITICAS CON LA FINALIDAD DE MOTIVAR AL PERSONAL, CAPACITANDOLO PRINCIPALMENTE.	2

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDE</u>	<u>RESPUESTAS</u>	<u>CALIFICACION.</u>
9	a)	SI, YA QUE HAY UNA ESTRECHA VIGILANCIA.	3
	b)	SE TRATA DE PARTICIPAR EN FORMA OPORTUNA EN LAS DES_ VIACIONES PARA CORREGIRLAS.	3
	c)	EN LOS GRUPOS SE MANTIENE UNA ESTRECHA RELACION Y CO MUNICACION PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS.	2
	d)	NO DEL TODO PORQUE A VECES NO ES TAN OPORTUNO EL SE- ÑALAMIENTO Y LA CORRECCION TAMPOCO.	1
10	a)	SI, NO HAY INJERENCIA DE OTRAS PERSONAS.	3
	b)	SI, DENTRO DE LA MISMA ACTIVIDAD VA IMPLICITO SU OBLI GACION.	3
	c)	EL MISMO ES RESPONSABLE DE CONTAR CON UN CONTROL PER SONAL.	3
	d)	SI, SE LE DAN TODAS LAS FACILIDADES POSIBLES.	3
11	a)	SI, EN TODAS LAS AREAS HAY CONTROLES.	3
	b)	SE PRETENDE QUE SEA DE ESA MANERA.	2
	c)	EN GENERAL ASI SE PRESENTAN.	3
	d)	SI, SON ACORDES.	2

<u>PREGUNTA</u> <u>No.</u>	<u>CENDI</u>	<u>RESPUESTAS</u>	<u>CALIFICACION.</u>
12	a)	SI, EN EL CASO DE CONTROLES PORQUE SE DETERMINAN EN FORMA CONCRETA.	3
	b)	SI, NO SE PERMITE LA INFLUENCIA PERSONAL.	3
	c)	EL CONTROL GENERAL SE ESTABLECE PARA QUE FUNCIONE CON CUALQUIER PERSONA.	3
	d)	SI, ESTABLECE SU FUNCIONALIDAD CONCRETA.	3
13	a)	A TRAVES DE LA SUPERVISION CONTINUA Y DIRECTA.	3
	b)	SE LLEVAN REGISTROS TANTO EDUCADORAS Y PUERICULTISTAS.	2
	c)	REVISION PERIODICA.	2
	d)	A TRAVES DE LA OBSERVACION DIRECTA Y CONTINUA.	2
14	a)	SI, CONTINUAMENTE.	3
	b)	SI, EN FORMA PERIODICA.	3
	c)	EN FORMA MENSUAL.	3
	d)	SI, HAY PREOCUPACION POR HACERLO.	3

4.2 CONCENTRACION DE LOS DATOS OBTENIDOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.

Se procede a la agrupación de las evaluaciones que se obtuvieron para cada Centro de Desarrollo Infantil por cada uno de los elementos del proceso administrativo con la finalidad de obtener un porcentaje que nos servirá de base para comparar el grado de eficiencia en la que se encuentran los Centros.

Los porcentajes globales obtenidos servirán como base para elaborar - las gráficas que en el inciso posterior se mencionarán.

CUADRO DE RESULTADOS SOBRE PLANEACION.

PREGUNTAS No.	C E N D I				TOTAL	OBSERVACIONES
	A	B	C	D		
1	3	3	3	3	12	100% CORRECTAMENTE CONTESTARON
2	3	3	3	3	12	100% " "
3	3	1	3	3	10	83.33% " "
4	3	3	3	3	12	100% " "
5	1	3	1	2	7	58.33% " "
6	3	3	3	3	12	100% " "
7	3	3	3	3	12	100% " "
8	2	2	2	2	8	66.66% " "
9	3	3	2	1	9	75 % " "
10	3	3	1	2	9	75 % " "
11	1	2	1	2	6	50 % " "
12	1	2	3	3	9	75 % " "
13	1	3	1	3	8	66.66% " "
14	3	3	3	3	12	100% " "
15	3	3	3	3	12	100% " "
SUMAS	36	40	35	39	150	

La base para determinar en qué porcentaje se encuentra cada Cendi* es:

Si son 15 preguntas y todas fueron adecuadamente contestadas se multi
plica X 3 = 45 = BASE, encontrándose lo siguiente:

$$\text{Cendi A} = 36 \div 45 = 80 \%$$

$$\text{Cendi B} = 40 \div 45 = 88.88 \%$$

$$\text{Cendi C} = 35 \div 45 = 77.77 \%$$

$$\text{Cendi D} = 39 \div 45 = 86.66 \%$$

Determinación del porcentaje en general de los 4 Cendis.

Total de preguntas 15 X 4 Cendis X 3, calificación máxima para cada -
respuestas 180 puntos, como calificación general máxima. 150 total de puntos rea-
les obtenidos por los cuatro Cendis es $150 \div 180 = \underline{83.33 \%$.

* Cendi. Centro de Desarrollo Infantil.

CUADRO DE RESULTADOS SOBRE ORGANIZACION.

PREGUNTAS No.	C E N D I S				T O T A L	OBSERVACIONES
	A	B	C	D		
1	1	3	3	3	10	83.34 %
2	3	3	3	3	12	100 %
3	3	3	3	2	11	91.67 %
4	3	3	2	2	10	83.34 %
5	1	2	2	1	6	50 %
6	1	1	2	2	6	50 %
7	2	2	3	2	9	75 %
8	1	1	2	1	5	41.67 %
9	1	1	2	1	5	41.67 %
10	1	2	2	1	6	50 %
11	1	2	2	1	6	50 %
12	2	2	2	2	8	66.67 %
13	3	3	3	3	12	100 %
14	2	2	2	2	8	66.67 %
15	1	2	2	2	7	58.34 %
16	2	2	2	2	8	66.67 %
17	1	2	2	1	6	50 %
18	3	3	3	3	12	100 %
19	2	2	3	2	9	75 %
20	1	3	2	2	8	66.67 %
21	1	1	2	2	6	50 %
22	1	2	2	2	7	58.34 %
23	1	1	1	1	4	33.34 %
24	2	3	3	2	10	83.34 %
25	1	3	2	2	8	66.67 %
26	1	3	3	3	10	83.34 %
SLMAS	42	57	60	50	209	

DETERMINACION DE PORCENTAJES PARA CADA CENDI EN RELACION A LA ORGANIZACION.

Número de preguntas: 26

Calificación Máxima para cada respuesta: 3

		26		
		X	3	
BASE		78	Total de calificación,	en condiciones óptimas.
CENDI "A"	= 42 ÷	78 =	53.85 %	
CENDI "B"	= 57 ÷	78 =	73.08 %	
CENDI "C"	= 60 ÷	78 =	76.93 %	
CENDI "D"	= 50 ÷	78 =	64.11 %	

Determinación del porcentaje en general de los 4 cendis.

Total de preguntas - 26 X 4 X 3 calificación máxima para cada -
 respuesta = 312 puntos como calificación general máxima 209 total de puntos
 reales obtenidos por los cuatro Cendis 66.98 %.

CUADRO DE RESULTADOS SOBRE DIRECCION.

PREGUNTA No.	C E N D I				TOTAL	O B S E R V A C I O N E S .
	A	B	C	D		
1	3	3	1	3	10	83.34 %
2	3	2	2	3	10	83.34 %
3	1	1	2	2	6	50 %
4	3	2	3	3	11	91.67 %
5	3	3	3	3	12	100 %
6	2	2	2	2	8	66.67 %
7	1	1	1	1	4	33.34 %
8	3	3	3	3	12	100 %
9	2	2	3	2	9	75 %
10	1	1	3	1	6	50 %
11	1	2	2	1	6	50 %
12	2	2	2	2	8	66.67 %
13	1	2	3	2	8	66.67 %
SUMAS	26	26	30	28	110	

DETERMINACION DE LOS PORCENTAJES SOBRE DIRECCION DE LOS CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL.

Total de preguntas: 13

Calificación máxima por pregunta : 3

	13	
	<u>X3</u>	
BASE-	39	Calificación general.

CENDI "A" - $26 \div 39 = 66.67 \%$

CENDI "B" - $26 \div 39 = 66.67 \%$

CENDI "C" - $30 \div 39 = 76.93 \%$

CENDI "D" - $28 \div 39 = 71.80 \%$

Determinación del porcentaje general para todos los cendis.

Total de preguntas - 13×4 Cendis $\times 3$ Calificación máxima = 156 calificación máxima general $110 \div 156 = 70.52 \%$ porcentaje general.

CUADRO DE RESULTADOS SOBRE CONTROL.

PREGUNTA No.	C E N D I				TOTAL	OBSERVACIONES
	A	B	C	D		
1	2	2	3	1	8	66.67 %
2	2	2	2	2	8	66.67 %
3	3	3	3	3	12	100 %
4	3	2	1	1	7	58.34 %
5	2	1	1	1	5	41.67 %
6	2	3	2	2	9	75 %
7	3	2	2	3	10	83.34 %
8	1	2	2	2	7	58.34 %
9	3	3	2	1	9	75 %
10	3	3	3	3	12	100 %
11	3	2	3	2	10	83.34 %
12	3	3	3	3	12	100 %
13	3	2	2	2	9	75 %
14	3	3	3	3	12	100 %
SUMAS	36	33	32	29	130	

DETERMINACION DE LOS PORCENTAJES SOBRE CONTROL POR CENTRO DE
DESARROLLO INFANTIL.

Total de preguntas: 14

Calificación máxima por respuesta: 3

	14	
	<u>X3</u>	
BASE	<u>42</u>	Total en general en situación máxima.

CENDI "A"	-	36 ÷	42 -	85.72 %
CENDI "B"	-	33 ÷	42 -	78.58 %
CENDI "C"	-	32 ÷	42 -	76.20 %
CENDI "D"	-	29 ÷	42 -	69.05 %

Determinación del porcentaje general.

Total de preguntas 14 X 4 CENDIS X 3 calificación máxima 168 puntos
máximos (base).

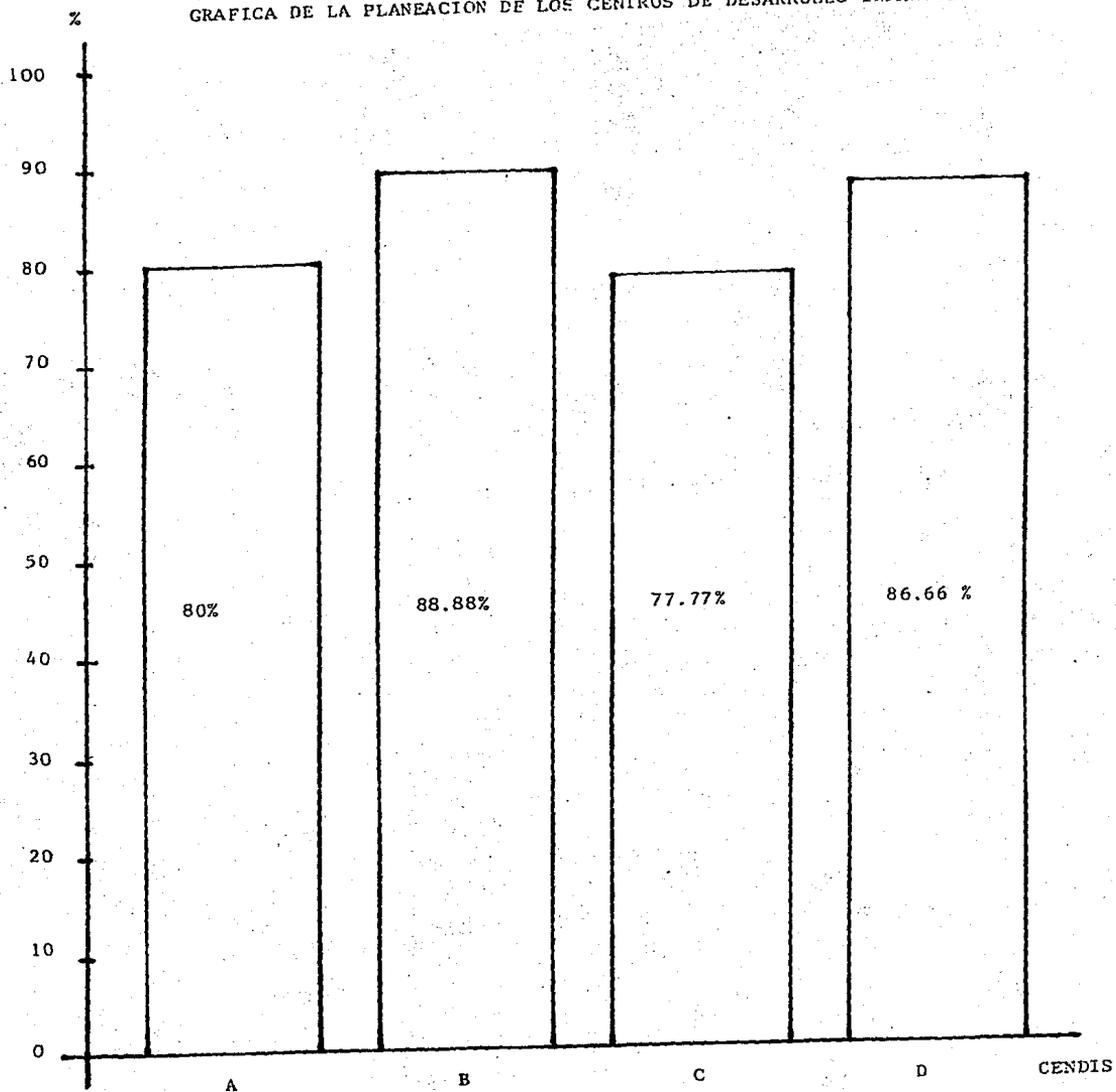
Total de puntos reales de los 4 Cendis 130:168 = 77.39 %
porcentaje general real.

4.3 ELABORACION DE GRAFICAS.

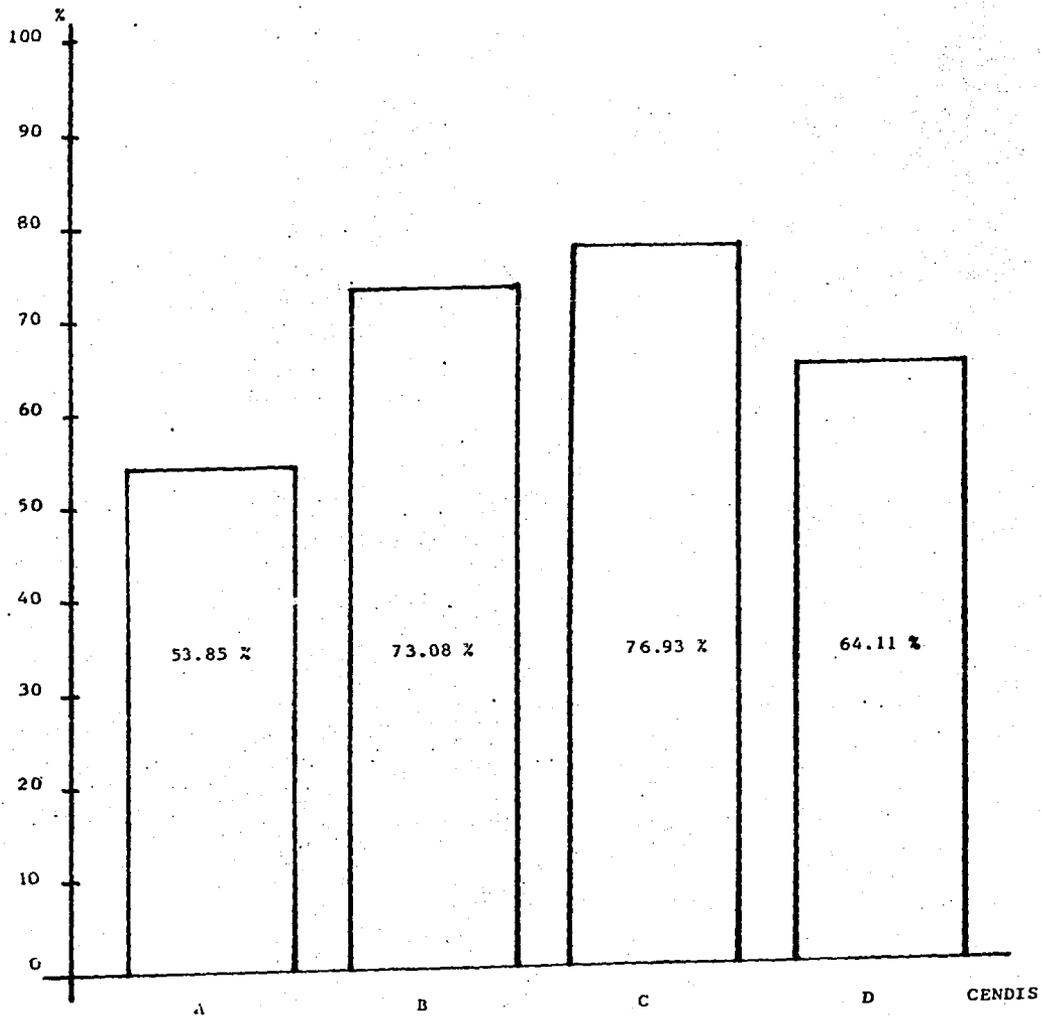
Se presentan las gráficas de barras con la finalidad de mostrar con una mayor claridad y objetividad las diferencias obtenidas de los Centros de Desarrollo Infantil por cada elemento.

Por lo que a continuación se presenta cada una de ellas.

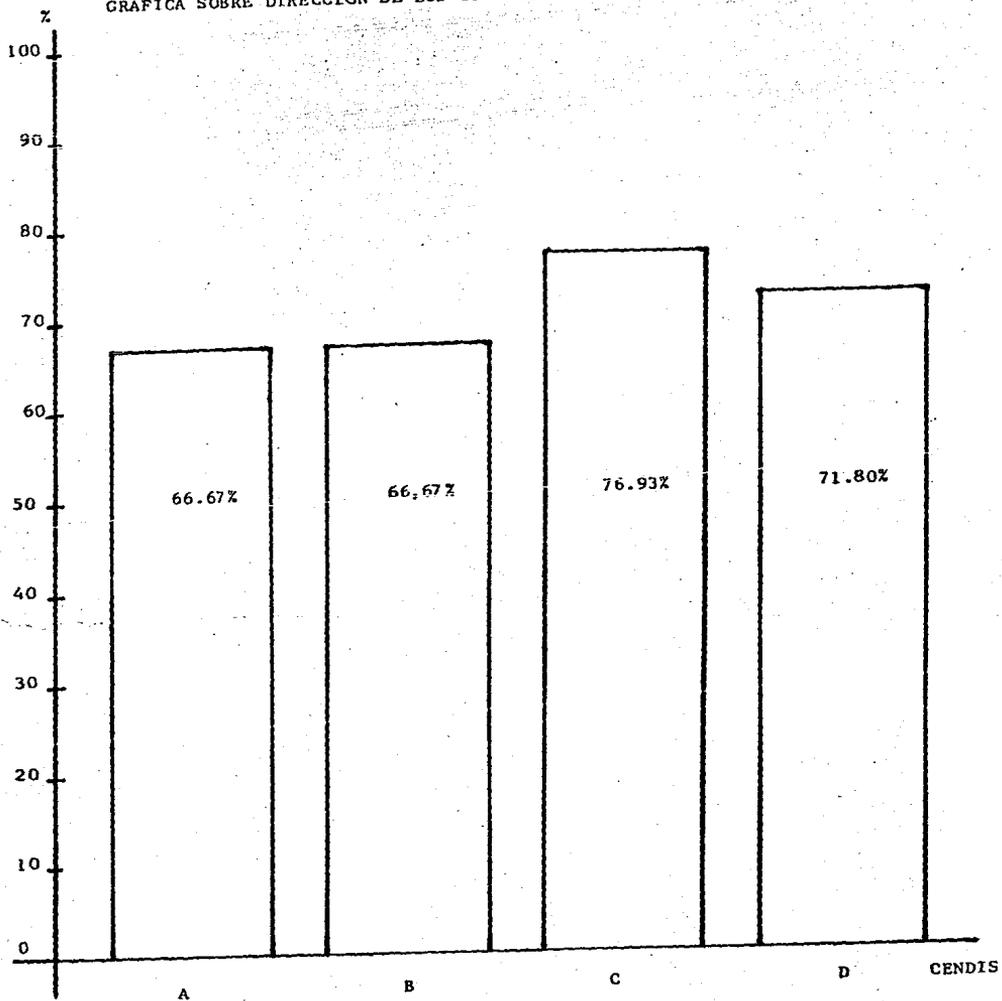
GRAFICA DE LA PLANEACION DE LOS CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL.



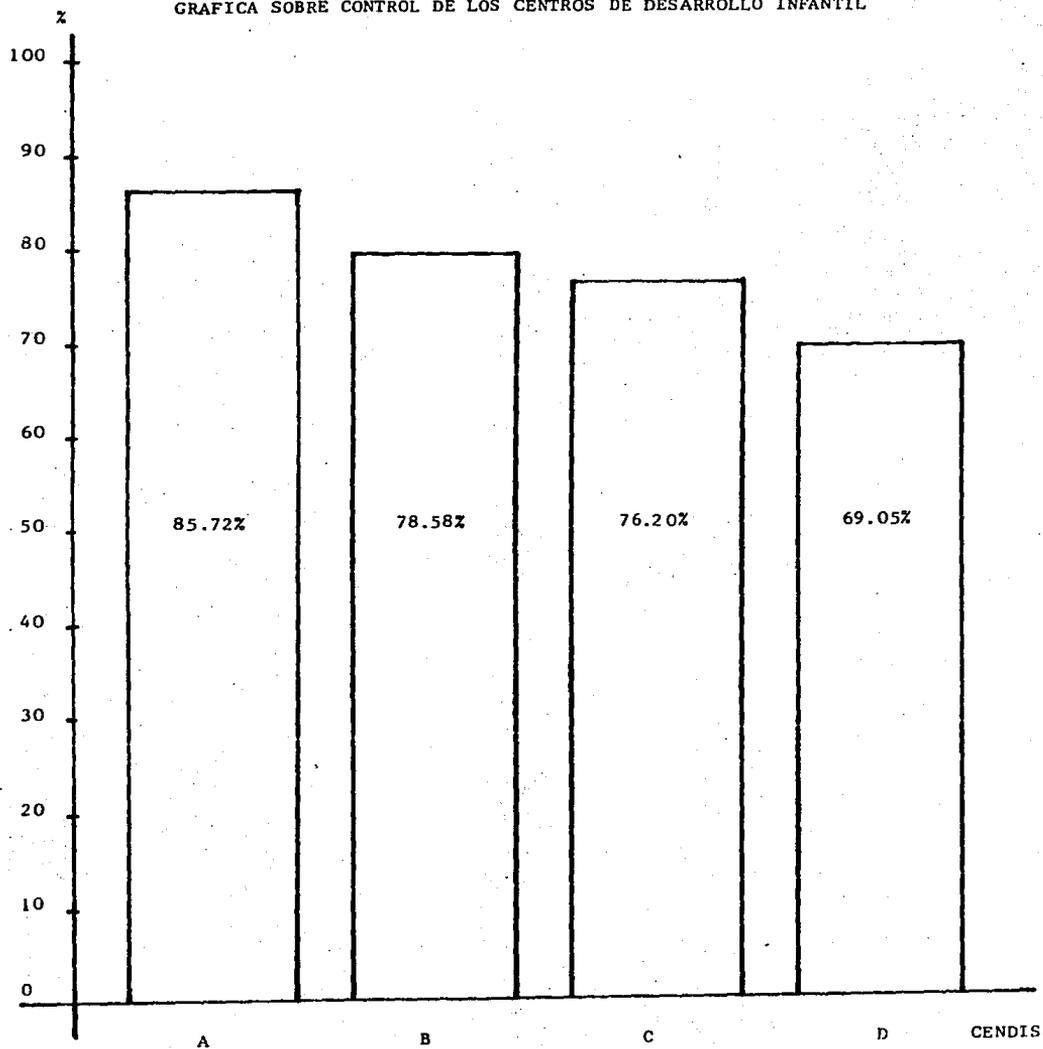
GRAFICA DE LA ORGANIZACION DE LOS CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL



GRAFICA SOBRE DIRECCION DE LOS CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL.



GRAFICA SOBRE CONTROL DE LOS CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL



4.4. ANALISIS GLOBAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.

En este inciso se hace un análisis de los aspectos más relevantes a nivel de las deficiencias encontradas.

Una de las bases principales que sirvió para detectar dichas deficiencias fueron, los porcentajes obtenidos de los cuadros de resultados. Cabe mencionar que en los cuadros de resultados se muestra la totalidad de las preguntas con sus respectivas valuaciones a las respuestas y que a través de hacer una serie de cálculos se obtuvieron los porcentajes; estos mismos datos sirvieron para presentar la situación concreta en la que se encuentra cada Cendi.

ANALISIS DE RESULTADOS DE LA PLANEACION

De acuerdo a los cuadros de resultados se analizan las preguntas-tuvieron porcentajes más bajos con la finalidad de observar las deficiencias para que se tomen en cuenta para el mejoramiento de los Cendis en cuanto al proceso administrativo.

1). La pregunta número 5 que tiene un 58.33% se encuentra en incorrectas condiciones, lo que indica que hace falta personal y material adecuado que son necesarios para el cumplimiento del objetivo, sobre todo en el A y C.

2).- La pregunta No. 8 que tiene un 66,66% se debe a que la Dirección General no de acceso a las directoras de modificar los planes y programas si éstos lo requieren.

3).- La pregunta No. 11 que tiene un 50% se debe a que los planes no toman en consideración las situaciones imprevistas que se pudieran tener en un momento dado esto ocurre principalmente en el Cendi A y C.

4).- La pregunta No. 13 tiene un 66.66 % se debe a que la planeación no es del todo flexible ya que la dirección general no lo permite, ésto se observa en el Cendi A y C.

5) Después de hacer este análisis por pregunta es necesario mencionar que el Cendi C es el que se encuentra con un porcentaje más bajo que es de 77.77 %, en términos generales la planeación se lleva en los Centros de Desarrollo Infantil en un 83.33 %, ésto quiere decir que los aspectos teóricos se llevan a la práctica en buenas condiciones.

ANALISIS DE RESULTADOS DE LA ORGANIZACION.

La pregunta No. 5 que tiene un 50 % lo que indica que las líneas de autoridad no son eficientes sobre todo cuando esta es delegada por situaciones imprevistas ésto se detecta más en el Cendi A y D.

La pregunta No. 6 que tiene un 50 % se observó sobre todo en el Cendi A y B que existe invasión y duplicidad de funciones que se dan por falta de comunicación.

La pregunta No. 8 que tiene un 41.67 % lo que indica que las cargas de trabajo no son bien distribuidas al personal ya que en algunas áreas tienen más trabajo que en otras, esto trae como consecuencia que las personas que trabajan más estén en descontento ya que no hay ningún estímulo para ellas.

La pregunta No. 9 que tiene un 41.67 % se manifiesta en todos los Cendis, ya que no existe cooperación entre el mismo personal, no hay coordinación para las funciones designadas.

La pregunta No. 10 que tiene un 50 % se observa sobre todo en el Cendi A y D que el personal conoce las funciones que debe desarrollar pero en ningún momento se les concientiza del grado de responsabilidad que adquieren al desempeñar el puesto.

La pregunta 11 que tiene un 50 % se observa sobre todo en el Cendi A y D que el personal no esta capacitado en su totalidad ni conoce la estructura orgánica.

La pregunta 15 que tiene un 58.34 % sobre todo en el Cendi A el personal no cumple en su totalidad con las actividades asignadas.

La pregunta No. 17 que tiene un 50 % se observa en el Cendi A y D, los subordinados no obedecen a un solo jefe ya que reciben órdenes tanto de la directora como de los jefes de área.

La pregunta No. 21 que tiene un 50 % se observa en el Cendi A y B que no se capacita a todo el personal de nuevo ingreso sólo a las puericultistas y educadoras.

La pregunta No. 22 que tiene un 58.34 % se observa que se coloca en el Cendi A que se coloca al personal en determinada área y si éste no pudiera desempeñar el puesto se le reubica en otro; aquí el personal no es restituido.

La pregunta No. 23 que tiene un 33.34 se observa en todos los Cendis que no puede haber sustitución de elementos no ya que si faltara una persona traería como consecuencia el desequilibrio de funciones y del mismo personal ya que varias de esas personas no estan capacitadas para desempeñar otras actividades que no sean las suyas.

Por lo que podemos concluir que este elemento se encuentra en un 66.98 % y que realmente se deben analizar estos aspectos que son bastante significativos para poderlos mejorar, sobre todo el Cendi A que tiene un 53.85 % esto significa que se da una organización bastante deficiente por lo que es necesario que la directora encargada de dicho Cendi tome en cuenta este análisis para que haga algo para mejorarlo.

El porcentaje en general de los 4 Cendis es de 66.98% por lo que se deduce que hace falta que se documenten más las directoras y se les capacite para poder desarrollar mejor el puesto.

ANALISIS DE RESULTADOS DE LA DIRECCION.

En la pregunta No. 3 que tiene un 50 % sobre todo en el Cendi A y B no conocen las políticas internas por lo que se hace necesario una capacitación a todo el personal ya que es necesario que la directora se las dé a conocer.

En la pregunta No. 7 que tiene un 33.34 % todos los Cendis coinciden que es necesario que se actualicen las formas y los registros que ellas manejan ya que varias formas son obsoletas.

En la pregunta No. 10 que tiene un 50 % sobre todo los Cendis A, B y D consideran necesario cambiar los procedimientos los cuales sean más actuales.

En la pregunta No. 11 que tiene un 50 % es necesario mencionar que hace falta motivación de parte de los superiores a sus subordinados para que ellos de alguna manera se sientan apoyados por alguien de esta manera el personal desempeñaría el trabajo de una manera más agradable.

Por lo que podemos mencionar y al mismo tiempo observar que el Cendi A y B tienen un 66.67 % lo que indica que es necesario revisar las deficiencias para una mejor solución. En términos generales la Dirección tiene un 70.52 % por lo que podemos decir que se encuentra en regulares condiciones con sus fallas que se detectan.

ANALISIS DE RESULTADOS DE CONTROL.

La pregunta No. 4 tiene un 58.34 % no existe un control específico ya que varias personas tienen acceso al archivo, mobiliario y equipo, lo cual debe estar más controlado, ya que hay documentos de importancia los cuales deben estar bien custodiados.

La pregunta No. 5 que tiene un 41.67 %, se hace necesario que varias operaciones deben de eliminarse ya que estas pueden simplificarse.

La pregunta No. 8, que tienen un 54.34 % es necesario mejorar la calidad de trabajo contando con personas capacitadas tanto en el puesto que deben desempeñar como intelectualmente.

En conclusión, podemos decir que esta etapa se encuentra en un 77.39 % por lo que se determina que en general los Cendis llevan a cabo este control en buenas condiciones.

4.5 DE LA OBSERVACION PARTICIPANTE.

En relación a este inciso, se citarán aspectos observados directamente de la práctica y de las respuestas que dieron las directoras de los Centros de Desarrollo Infantil por lo que se mencionarán los más relevantes por cada elemento del proceso administrativo, entre ellos tenemos:

Con respecto a la planeación; se detectó que existen dos tipos de planeación la interna y la externa.

La primera se refiere exclusivamente al Centro de Desarrollo Infantil, en donde las directoras elaboran sus objetivos tratando de cumplirlos a través de las diferentes actividades que ejecutan los empleados; y la segunda se refiere específicamente a la Dirección General de Educación Inicial que se encarga de planear y elaborar los Planes y Programas, que posteriormente estos programas son llevados a cabo a través de las directoras de los Centros.

- Con respecto a los documentos que la Dirección General de Educación Inicial les envía a las directoras, varios de ellos no son analizados, es más varias veces ni los leen.

- Las directoras no pueden modificar los planes y programas, estos deben ser ejecutados tal como lo indica la Dirección General de Educación Inicial.

- Varios de los Centros de Desarrollo Infantil son casas adaptadas, por lo que no hay el suficiente espacio para desarrollar las funciones generales y específicas del personal.

- El personal desconoce las políticas internas que la directora establece para su Centro.

- Con respecto a la organización, existe un organigrama el cual ha tenido modificaciones a través del tiempo.

- Cuando la directora tiene que salir para realizar algunos asuntos, deja encargada a la secretaria o a otra persona del Cendi, por lo que el personal no obedece a nadie que no sea la línea de autoridad.

- Las cargas de trabajo no están equilibradas con respecto a las funciones y puesto de cada persona que labora en el Cendi. Esto se debe a la mala organización que existe, ya que las actividades no están bien distribuidas, por otro lado no existe cooperación y coordinación en las funciones entre el personal, ya que cada uno hace exclusivamente lo que le corresponde.

- El personal no conoce el grado de responsabilidad que adquiere al aceptar y ejecutar el puesto encomendado, ni tampoco la funcionalidad y estructura orgánica, sólo unos cuantos la conocen.

Con respecto a la Dirección; se puede mencionar que la comunicación da en forma deficiente en los Centros, por lo que se observa que no hay relaciones humanas positivas.

- En el Cendi cuando existen conflictos por parte de los empleados o para contrarrestar el mal ambiente se resuelven los problemas a través de pláticas directas con los empleados para saber las causas y darles solución inmediata, o utilizando la coacción que se ha dado en muy pocos casos.

El tipo de motivación que se le da al personal es esporádico en cuanto a lo moral y en otros casos no existe.

Con relación al Control: no hay un sistema de control perfectamente delineado y escrito; existe pero de una manera empírica, los informes que se presentan son claros pero no oportunos, siendo necesario analizar las causas que provocan esta situación, estableciendo si se dan en todos los informes - o solamente en unos cuantos, y la periodicidad con que se presentan ya que es uso de los principales elementos que esta fallando: En mi opinión personal considero que esto se debe a la mala organización que tienen, por otro lado como ya he comentado se debe a la falta de personal, haciendo que haya mucho más trabajo, y en algunos Cendis no tienen justificación ya que todo - dejan para el último día.

En cuanto al control de los archivos no hay una seguridad completa ya que en algunos casos se carece del espacio y del mobiliario y equipo adecuado para la guarda y custodia de los documentos.

Otra de las causas de la falta de control es porque el personal - del mismo Centro tiene acceso a los documentos.

SUGERENCIAS.

PARA LA PLANEACION:

Para elaborar un manual de planes, políticas y procedimientos, los - cuales sean bien detallados de acuerdo a las necesidades de los Cendi, y que - además las políticas internas sean del conocimiento de todo el personal; con la finalidad de que haya por un lado más comunicación y que por otro lado no haya - lugar a dudas de las políticas establecidas por la directora.

La planeación deberá ser flexible considerando las contingencias que puedan presentarse en cada Cendi.

Con respecto a la duplicidad de trabajo, es necesario que haya más - compañerismo para que en dado caso de que alguien faltara el trabajo no se -- atrasara.

PARA LA ORGANIZACION:

Se sugiere que el personal que no desee colaborar o no realice su - trabajo en el tiempo destinado sea restituído ya que hay personal más capaces - que desean colaborar con los Cendis.

Es necesario contar con programas de capacitación para que el perso- nal desempeñe mejor su trabajo, conozcan otras funciones, actividades, crear-- les una responsabilidad que conduzca a una mejor eficiencia.

Se sugiere que el personal que labora en los Cendis esté consciente - del grado de responsabilidad que va a adquirir al desempeñar el puesto requeri- do, y que sea eficiente en su totalidad.

Con respecto a la comunicación en cuanto al trabajo es indispensable que ésta exista para que se cumplan las actividades en su totalidad.

En sí la comunicación en cualquier lugar es uno de los elementos más importantes que influyen en el desarrollo y vida de la organización.

PARA LA DIRECCION:

Se considera necesario que tanto las formas y el manejo de registro se simplifiquen con la idea de ahorrar tiempo, espacio y personal.

Se hace necesario que tanto el personal de nuevo ingreso como el ya existente, periódicamente se les de a conocer las políticas que rigen en los Centros de Desarrollo Infantil.

En relación al mal ambiente es de vital importancia que existan políticas bien definidas en cuanto a la forma de solucionarlas como por ejemplo: Sería el que promovieran paseos, convivios, etc.

En relación a la motivación se sugiere que haya reconocimiento a nivel estimativo que sería tanto escrito como en forma pública en reconocimiento a la labor desempeñada.

cuanto a la supervisión se sugiere que las directoras realicen recorridos periódicos diariamente con la finalidad de verificar el cumplimiento de las tareas del personal.

PARA EL CONTROL:

Es importante tener un lugar adecuado para el archivero y que ninguna persona ajena pueda ver o administrar éstos, es necesario que los controle la persona que designen y que ésta sea responsable.

- Se sugiere elaborar un control interno sobre las faltas, permisos, enfermedades, retardos, ya que estos registros servirán para tomar decisiones sobre promociones, incrementos o reducción de personal, este control debe llevarse a través de entrada y salida.

- Se recomienda también un control sobre las actividades, funciones para supervisarlas constantemente para evitar pérdidas de tiempo.

CONCLUSIONES.

Después de haber realizado la investigación de campo, y considerando los datos obtenidos de cada elemento del proceso administrativo como:

Planeación en un 83.33 %
Organización en un 66.98 %
Dirección en un 70.52 %
Control en un 77.39 %

Se observa como un promedio general de un 74.30 % que las directoras llevan a cabo la administración en los Centros.

Lo anterior desde un punto de vista particular se debe a la falta de capacitación por parte de la Dirección General de Educación Inicial a las directoras en cuanto a los aspectos administrativos.

Por otro lado, es necesario que las directoras pongan mayor énfasis en cuanto a la organización, porque se encuentran más deficiencias.

Considero que las directoras deben dedicar un poco más de tiempo para documentarse en las cuestiones administrativas y que pongan mayor entusiasmo para que puedan cumplir sus funciones inherentes al puesto.

La Dirección General de Educación Inicial debe estimular a las directoras en cuanto económicamente o haciendo público su reconocimiento como mejor empleadas. Y de igual manera las directoras deben estimular a su personal en la forma en que se pueda; aunque sea de reconocimiento moral.

Como podemos observar la administración es de gran importancia ya que sea dondequiera que exista un organismo llámese privado o público; además la administración se interrelaciona con cualquier área de estudio.

En este caso la Pedagogía para que preste un mejor servicio, es necesario e invariable contar con estructuras administrativas, es por ello que se analizó la administración que se lleva en los Centros de Desarrollo Infantil de la Secretaría de Educación Pública.

BIBLIOGRAFIA:

- ARIAS GALICIA, FERNANDO ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.
2a. Edic. México, Editorial Trillas,
1976. 288 pp.
- ARIAS GALICIA, FERNANDO INTRODUCCION A LA TECNICA DE INVESTIGACION DE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION Y DEL COMPORTA-
MIENTO.
3a. Edic. México., Editorial Trillas, 1976, -
245 pp.
- BALLESTEROS Y USANO, ANTONIO ORGANIZACION DE LA ESCUELA PRIMARIA.
14a Edic. México, Editorial Patria, 1983.
243 pp.
- FERNANDEZ ARENA, JOSE ANTONIO. EL PROCESO ADMINISTRATIVO.
10a. Edic., México, Editorial Herrero Hermanos,
1975, 249 pp.
- FERNANDEZ ARENA, JOSE ANTONIO. INTRODUCCION A LA ADMINISTRACION.
UNAM. Dirección General de Publicaciones, 1973.
221 pp.
- FREDERIK W. TEYLOR. LOS PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACION CIENTIFICA.
México, Herrero Hermanos, 1973. 252 pp.
- GUZMAN VALDIVIA, ISAAC. LA CIENCIA DE LA ADMINISTRACION.
México, Editorial Limusa Wiley, 1973. 238 pp.
- GUZMAN VALDIVIA, ISAAC LA CIENCIA DE LA ADMINISTRACION.
LA DIRECCION DE LOS GRUPOS HUMANOS.
México, Editorial Limusa Wiley, 1973. 281 pp.

- JOSEPH L. MASSIE. BASES ESCENCIALES DE LA ADMINISTRACION.
México, Editorial Diana, 1970, 245 pp.
- PEREZ Y PEREZ, SILVERIO. LA ORGANIZACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.
3a. Edic. México, Editorial Herrero Hermanos,
1982. 287 pp.
- REYES PONCE, AGUSTIN. ADMINISTRACION DE EMPRESAS TEORIA Y PRACTICA.
Ira. Parte, México, Editorial Limusa Wileys,
1982.
- REYES PONCE, AGUSTIN. ADMINISTRACION DE EMPRESAS TEORIA Y PRACTICA.
2a. Parte, México, Editorial Limusa Wileys, -
1983.
- MUÑOZ AMATO, PEDRO. INTRODUCCION A LA ADMINISTRACION PUBLICA I.
México Editorial Fondo de Cultura Económica,
1975, 260 pp.
- SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA.
SUBSECRETARIA DE EDUCACION BASICA. MANUAL DE OPERACION DEL PROGRAMA DE ORIENTACION
A PADRES DE FAMILIA DE LOS CENTROS DE DESARRO--
LLO INFANTIL,
1981, 51 pp.
- SECRETARIA DE EDUC. PUBLICA. MANUAL DE ORGANIZACION DE UN CENTRO DE DESARRO
LLO INFANTIL.
1982. 78 pp.
- SECRETARIA DE EDUC. PUBLICA. MANUAL PEDAGOGICO EXPERIMENTAL PARA NIÑOS EN -
ETAPA MATERNAL.
Unidad 1, 1981. 65 pp.

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA

MANUAL PEDAGOGICO PARA LACTANTES.

Unidad 111 13-18 meses, 1981, 188 pp.

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA

NORMAS FUNDAMENTALES.

Nuevo reglamento Interior y Diagrama de Organización, 2a. Edic. (Impresión de la Dirección de Publicaciones y Bibliotecas en Talleres Gráficos de la Nación). 1978. 114 pp.

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA.

MANUAL DE OPERACIONES DEL PROGRAMA DE DESARROLLO DEL NIÑO DE 0 A 5 AÑOS ATRAVES DE LOS PADRES DE FAMILIA Y MIEMBROS DE LA COMUNIDAD.

2a. Edic. México, 1981. 85 pp.

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA

MANUAL PSICOPEDAGOGICA EXPERIMENTAL PARA LACTANTES.

VI Unidades. México, 1981. 87 pp.

TERRY, GEORGE R.

PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION.

México, Edit. Continental, 1978. 879 pp.

THOMAS, A. PETIT.

FUNDAMENTOS DE COORDINACION ADMINISTRATIVA.

México, Editorial Limusa, 1973, 245 pp.