

19
24



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

DESCONCENTRACION DEL PAGO EN LA
SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA

Seminario de Investigación Administrativa

QUE EN OPCION AL GRADO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A :

EVANGELINA LOZANO GARCIA

PROFESOR: L.A. FERNANDO KURI SANTIAGO

REVISADO POR: L.A.E. Y C.P. HUMBERTO
RAMIREZ IGLESIAS 1991

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

1991



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.

I N D I C E

INTRODUCCION

OBJETIVO

CAPITULO	1	ANTECEDENTES	4
	1.1	HISTORIA DEL PAGO DE REMUNERACIONES EN LA SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA	5
	1.2	CAUSAS QUE PROVOCAN LA DESCENTRALIZACION	6
	1.3	DESCENTRALIZACION Y DESCONCENTRACION COMO CARACTERISTICAS PRINCIPALES DE LA ADMINISTRACION DEL PAGO	6
CAPITULO	2	ORGANISMOS QUE INTEGRAN E INTERVIENEN EN LA DESCONCENTRACION	9
	2.1	SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO	9
	2.2	SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA , DIRECCION GENERAL DE PAGOS	11
CAPITULO	3	ELEMENTOS ADMINISTRATIVOS QUE INTEGRAN LA DESCONCENTRACION	24
	3.1	SISTEMA DE APOYO ADMINISTRATIVO A LA SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA (SAASEP)	25
	3.2	SUBSISTEMAS QUE COMPONEN EL SISTEMA (SAASEP)	28
	3.3	ASPECTO LEGAL PARA EFECTUAR LA MIGRACION DEL SISTEMA	30
		3.3.1 POLITICAS DE SOPORTE	32
		3.3.2 BASE LEGAL	33
	3.4	SUBPROGRAMAS DE PLANEACION Y ORGANIZACION	36

CAPITULO	4	ACTIVIDADES QUE INICIAN LA DESCONCENTRACION	41
	4.1	DOCUMENTACION EN TRAMITE	42
	4.2	MIGRACION DEL SISTEMA DEL PAGO CENTRALIZADO AL DESCONCENTRADO	47
CAPITULO	5	ACTIVIDADES EN LA DESCONCENTRACION	51
	5.1	EVALUACIONES	51
		5.1.1 DEPURACION DE ARCHIVOS DE RECURSOS HUMANOS	52
		5.1.2 AUTOEVALUACIONES	56
		5.1.3 SEGUIMIENTO	59
	5.2	VIGILANCIA DEL PAGO	62
CAPITULO	6	IMPORTANCIA QUE TIENE LA ADMINISTRACION DEL PAGO	65
	6.1	ADMINISTRACION DEL PAGO CENTRALIZADO	71
	6.2	ADMINISTRACION DEL PAGO DESCONCENTRADO	72

RECOMENDACIONES

CONCLUSION

BIBLIOGRAFIA

H I P O T E S I S

Comprobar si realmente se cumplen las Normas y Procedimientos establecidos por la Dirección General de Pagos de la Secretaría de Educación Pública, para regular las funciones y actividades del pago de los maestros y personal administrativo en cada Unidad Desconcentrada ubicada en cada Estado de la República y en las Direcciones de Personal de las Subsecretarías en el Distrito Federal.

I N T R O D U C C I O N

Uno de los aspectos más importantes que se manejan dentro de la Administración Pública, es el pago de remuneraciones al personal Docente y Administrativo que labora en dependencias de gobierno. En este caso, la Secretaria de Educación Pública no venia realizando la función del pago a su personal, hasta que en enero de 1981 asumio este compromiso.

El presente documento tiene como propósito dar a conocer etapas y situaciones importantes, tanto administrativas como operativas en el proceso del pago en la Secretaria de Educación Pública, es por eso que aprovechando su desconcentración encontraremos aspectos considerables y de ayuda para el profesionista, ya que el 60% del personal que trabaja en esta dependencia no tiene una carrera profesional.

En primer termino indicaré, las causas que provocan la desconcentración y las actividades con las que se inicia, como parte siguiente e importante proporcionare los procedimientos y actividades del proceso de desconcentraci3n en sí, los elementos humanos, técnicos y administrativos que la componen, sus ventajas y problemática durante el proceso de desconcentraci3n, por último y en forma general, describiré la importancia que tiene la administraci3n en el pago y haré una comparaci3n de lo que se planeo y lo que se obtuvo.

Pago de remuneraciones- dar dinero que representa el intercambio de una equivalencia entre derechos y responsabilidades recíprocos entre los maestros y la S.E.P.

O B J E T I V O

Proporcionar al profesionista un elemento de gran interés para el desarrollo y aplicación de sus conocimientos encaminados hacia el sector público, ya que se cuenta con una metodología muy amplia en conceptos y actividades administrativas - que aún no se han perfeccionado.

CAPITULO 1

ANTECEDENTES

Lo mismo que ocurre en un organismo social, cuando los elementos que lo componen, están en crecimiento por la misma necesidad, pasa con mayor frecuencia en los organismos o - empresas públicas, cuando el mismo grado de avance empieza a traer consigo algunos problemas considerables como;

Lentitud en elaborar y proporcionar un servicio
Mala calidad en el mismo etc.

Un caso especial es el de la Secretaría de Educación - Pública, que maneja una cantidad muy elevada de información, la complejidad de su mecánica, su crecimiento y el dinamismo del magisterio, provoca un alto índice de movimientos de - personal, haciendo necesaria la realización de un proyecto que permitiera apoyar el Sistema de Pagos con la herramienta del Cómputo Electrónico del factor administrativo, técnico y humano.

Como no era posible administrar eficientemente un sis - tema tan grande desde la capital de la república; la planeación, operación de los servicios y administración de los - recursos, no se podían dar en el propio lugar de origen y como consecuencia los órganos centrales no tenían el tiempo y serenidad necesaria para normar el tipo de control y educación que requiere el país en todos sus niveles, ajustándose a las necesidades particulares de cada región de cada Estado e incluso de cada localidad

Cabe mencionar que la desconcentración del pago al personal del sector educativo, se llevo a cabo en dos etapas, la primera se realizó a partir del primero de enero de 1981 cuando la Secretaria de Educación Pública toma la responsabilidad, actividad coordinada con la Secretaria de Programación y Presupuesto y que tuvo duración de un año.

La segunda etapa consiste en desconcentrar hacia las Delegaciones Generales (Unidades de Servicios Educativos a Descentralizar - U.S.E.D.) en los Estados y Direcciones de Personal, la operación del sistema con duración de tres años

1.1 HISTORIA DEL PAGO DE REMUNERACIONES EN LA SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA

Anteriormente la Secretaría de Hacienda y Crédito Público tuvo bajo sus funciones, la de pagar al personal de la Secretaría de Educación Pública, posteriormente pasó a la Secretaría de Programación y Presupuesto, hasta que en enero de 1981 la Secretaría de Educación Pública asume el compromiso de llevar a cabo todas y cada una de las funciones operativas del proceso del pago a su personal.

Para cumplir con este compromiso, la S.E.P. se vio en la necesidad de desconcentrar la operatividad y algunas funciones hacia las Unidades de Servicios Educativos a Descentralizar en cada estado, y Direcciones de Personal en el Distrito Federal a fin de que éstas sean responsables de cubrir el pago por la prestación de servicios personales a los trabajadores adscritos a la misma quedando centralizado sólo el aspecto normativo de control y evaluación.

1.2 CAUSAS QUE PROVOCAN LA DESCENTRALIZACION

Para la S.E.P. la concentración excesiva de los organos de decisión en la Ciudad de Mexico había hecho que frecuentemente se dictaran disposiciones fuera de lo común, la misma concentración había provocado que hubiera hasta 17 funcionarios en la Secretaría en un solo estado sin comunicación entre ellos, respondiendo cada uno a distinta autoridad central (amplia información en la pag. 16)

La centralización de actividades y decisiones en la Capital de la República, que en otra época pudo justificarse, se había convertido en el mayor obstáculo a la eficiencia del sistema educativo federal, sin haber sido capaz de corregir el desarrollo educativo heterogéneo de las entidades que integran la Federación.

Con una estructura y funcionamiento centralizado en donde las decisiones se tomaban a nivel nacional y por área educativa, provocaba respuestas inmediatas y fuera del contexto a problemas complejos surgidos de la constante presión política y demográfica, en vez de una acción encaminada a servir a los objetivos del Gobierno de la República.

1.3 DESCENTRALIZACION Y DESCONCENTRACION COMO CARACTERISTICAS PRINCIPALES DE LA ADMINISTRACION DEL PAGO

El Gobierno de la República Federal estimo necesario reformar la Administración Pública dentro de la cual destaca la Administración de Recursos Humanos, ya que del elemento humano depende gran parte del éxito o fracaso de los programas que el Estado promueve, para orientar el desarrollo y la modernización del país.

Durante la Administración de 1976 a 1982, el ejecutivo mantuvo una vigorosa política para fortalecer el federalismo mediante la descentralización de funciones a la Secretaría de Estado y la desconcentración de la operación a los estados, en cumplimiento a esta política emprendió los trabajos necesarios para desconcentrar las funciones educativas a nivel de cada una de las unidades de la federación creando las Delegaciones Generales ahora U.S.E.D., en estas unidades se concentraron las funciones de la Secretaría en cada estado y las diversas representaciones que para algunos niveles educativos ya existían.

El proceso de desconcentración del pago de remuneraciones ha traído consigo una considerable problemática Técnico-Administrativa del sistema centralizado al desconcentrado, motivo por el cual se elaboró y proporcionó a las U.S.E.D¹, y Direcciones de Personal², el material indispensable para la capacitación y orientación en el proceso de desconcentración de dicho pago.

Desconcentrar en el contexto de la Secretaría de Educación Pública significa acercar el poder de decisión y solución de problemas al lugar mismo en donde se prestan los servicios.

La desconcentración ha sido, sin embargo, una tarea particularmente difícil en el caso de la S.E.P., no únicamente por la complejidad de los múltiples servicios que ofrece, sino por la magnitud de su ámbito de acción.

- 1) En cada uno de los estados
- 2) En Subsecretarías del D.F.

Siendo este el marco en que se ha desarrollado la des -
concentración, dio lugar al establecimiento de 31 U.S.E.D -
como órganos operativos de la acción educativa y la conversi-
ón de los órganos centrales en rectores de la educación.

La tarea, sin embargo, ha sido bastante complicada, -
desconcentrar en área educativa implica profundizar en las -
diversas partes que la componen, mismas que se encuentran -
dispersas en diversos órganos de la propia Secretaría, no es -
suficiente desconcentrar la operación del servicio educativo,
sino paralelamente es necesario trasladar las funciones del
pago.

CAPITULO 2

ORGANISMOS QUE INTEGRAN E INTERVIENEN EN LA DESCONCENTRACION DEL PAGO.

Los organismos que intervienen para llevar a cabo la desconcentración son:

- La Secretaria de Programación y Presupuesto, que es la que proporciona a la Secretaria de Educación Pública los elementos esenciales como documentación fuente de archivos para el inicio del proceso de desconcentración.
- La Secretaria de Educación Pública en conjunto con todas sus Direcciones Generales, ha actualizado y perfeccionado la normatividad obtenida para el óptimo desarrollo de la desconcentración, se ha tenido coordinación también con las Direcciones Generales de Pagos, Recursos Humanos, Recursos Financieros, U.S.E.D. y Direcciones de Personal (ver cuadro no. 1 y 2)

2.1 SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO.

La Secretaria de Programación y Presupuesto como dependencia que delega la responsabilidad a la Secretaria de Educación Pública, ha colaborado para el Sistema de Pago Desconcentrado, elaborando un documento que contempla las Normas y Procedimientos, Formatos y codificadores que guían la operación, con la finalidad de proporcionar a la Secretaría de Educación Pública las herramientas administrativas para la operación de su nómina ejem. listados y/o cintas magneticas con dobles presupuestales, incompatibles y todas las inconsistencias por haber.

Este documento en ninguna forma es limitativo, sino al contrario es un elemento flexible que pretende despertar el interés de la S.E.P., para buscar un mejoramiento del sistema de pago, lo que redundará en pagos oportunos y correctos al personal de esta Secretaría. Así Oficialía Mayor y sus respectivas Direcciones podrán adecuarlo o modificar el presente Sistema de acuerdo a sus necesidades específicas con la única limitante de que deberá hacerlo dentro del marco normativo que rige la función del pago de remuneraciones.

El elemento de información a que se hace referencia con anterioridad tiene como objetivo, proporcionar a Oficialía Mayor de la Secretaría de Educación Pública, la normatividad e instrumentación del Sistema de Pago Descentralizado que le permita el adecuado manejo y control de las erogaciones presupuestales, por concepto de pago de remuneraciones, así como de las retenciones y descuentos aplicados al personal de la S.E.P. y su correspondiente entero a los terceros autorizados.

Considerando los cambios suscitados por la descentralización de la función del pago, es necesario indicar que de acuerdo a la Ley Organica de la Administración Pública y la Ley del Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público, es facultad de la Secretaría de Programación y presupuesto, normar el ejercicio del gasto corriente de las entidades del sector público, por lo cual siendo el pago de remuneraciones un rubro dentro del presupuesto, se presentan las normas y procedimientos que enmarcan la operación descentralizada del mismo.

Lo anterior es con la finalidad de proporcionar a las dependencias involucradas en la S.E.P., las herramientas necesarias para la adecuada toma de decisiones, permitiéndoles adoptar las medidas preventivas en el manejo de su nómina.

2.2 DIRECCION GENERAL DE PAGOS

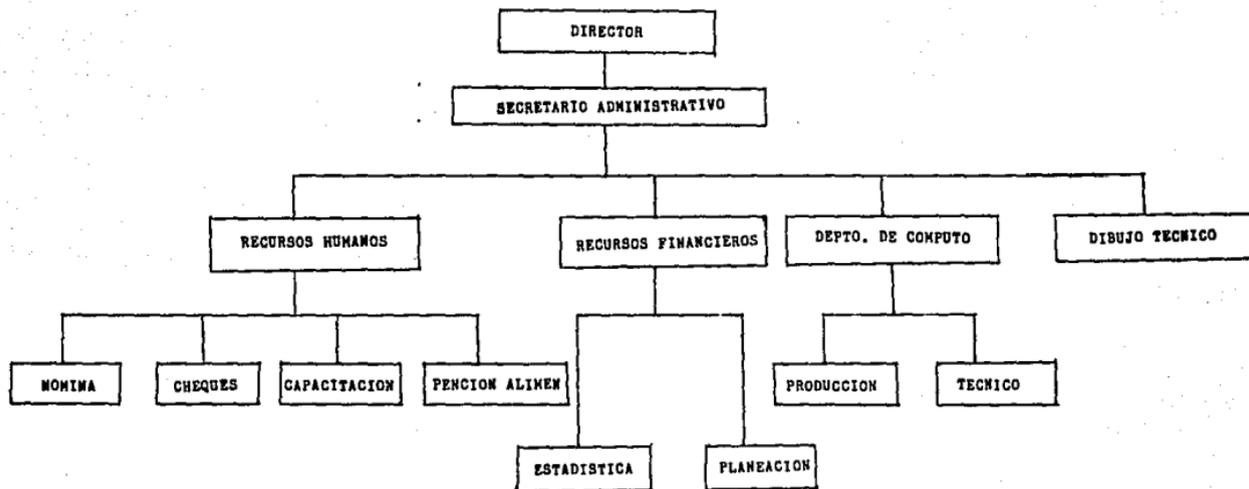
Dentro de la etapa de planeación, para realizar el diseño del Sistema de Apoyo Administrativo a la Desconcentración y con un enfoque prioritario al problema del pago de remuneraciones, se procedió a caracterizar con precisión el problema, al explicitar los criterios de solución formulados por las autoridades y a precisar expectativas que el sistema debería satisfacer, así como los factores condicionantes que podrían determinarlo. El diseño tuvo también que apegarse a los lineamientos de objetivos y políticas que se formularon con condicionantes internos.

Dentro de este mismo proceso, se analizaron las características del problema como el pago que se emite quincenalmente a más de seiscientos setenta y cinco mil empleados docentes y administrativos que ocupan más de un millón doscientas cincuenta mil plazas, distribuidas en más de setenta mil centros de trabajo de la Secretaría.

Los factores que determinaron la aparición y el agravamiento de los problemas relativos al pago de remuneraciones al personal de la institución fueron:

- Obsolescencia y complejidad de los procedimientos con que se venía operando.
- Incremento anual constante en el número de plazas en los últimos seis años.
- Creciente diversidad y proliferación de canales para el trámite de movimientos de personal.

ORGANIGRAMA DE UNA UNIDAD DESCONCENTRADA DE
SERVICIOS EDUCATIVOS



Cuadro No. 1

- Aumento en el número de documentos que se manejaban
- Deficiencias en la información con que se contaba y manejo irregular de éstas.
- Incumplimiento de la normatividad en cuanto a la contratación del personal.

EXPECTATIVAS A SATISFACER EN EL SISTEMA DESCONCENTRADO

Se tomó en cuenta la necesidad de satisfacer las expectativas que tenía el C. Secretario, tanto actuales como del futuro previsible, entre las que destacan:

- Diseñar y establecer un sistema administrativo desconcentrado que permitiera manejar con eficiencia el inmenso sistema de servicios educativos y culturales que proporciona la S.E.P. .
- Sentar las bases para la creación y desarrollo de un sistema de información que permita reducir el riesgo en la toma de decisiones en los distintos niveles de competencia.
- Desear que el nuevo sistema lograra la coordinación en los trabajos que debían ser desarrollados por las diferentes áreas operativas y normativas que en él intervienen.
- Que el nuevo sistema de pagos debería ser la prueba de retrasos y errores.

Los planes establecidos para el diseño del nuevo sistema, se estructuraron con apoyo en bases realistas tomando en cuenta todos los factores condicionantes, externos e internos, que de alguna manera se ajustaron relevantes para el diseño e implantación del sistema.

Los principales factores condicionantes que se identificaron fuera del ámbito de la Dirección General de Pagos fueron los siguientes:

- Factores culturales, la heterogeneidad cultural del personal de la S.E.P., falta de capacitación técnica y la diversidad en los conocimientos de los usuarios para servirse del sistema.
- Factores organizacionales, falta de adecuación entre la capacitación profesional y técnica del personal administrativo respecto de las habilidades requeridas por sus puestos, cambios frecuentes en la estructura organizacional, apoyo insuficiente de las áreas que mantenían actitudes de escepticismo³ hacia la solución del personal capacitado en las U.S.E.D. y Direcciones de Personal para desempeñar las funciones requeridas.

Factores condicionantes, internos y externos- medio social en que se llevo a cabo la desconcentración.

3) por no aceptar el cambio.

- Factores de credibilidad, falta de confianza del personal de las U.S.E.D., respecto a las actividades originadas - centralmente, escepticismo sobre nuevas alternativas de - solución a los problemas y resistencia al cambio.
- Factores financieros, limitaciones presupuestarias, dificultades en lograr con oportunidad el ejercicio de los presupuestos aprobados.
- Factores de dependencia externa, grado de cumplimiento de las obligaciones por parte de las instituciones y empresas proveedoras de suministros y servicios, condicionamientos derivados de la supeditación a otras dependencias del Gobierno Federal para la autorización de la adquisición y la introducción al país del equipo y material de procedencia extranjera.

ESTRATEGIAS:

- Políticas, se consideró conveniente llevar una estrategia de desarrollo progresivo y en escalas, a través de etapas que dieron la oportunidad de ir afinando procedimientos y capacitando a todo el personal de la estructura organizacional de la Secretaría, que participara en el proceso, - se comenzó con un proceso gradual de desconcentración - solo con algunas U.S.E.D, manteniendo por un tiempo razonable una operación en paralelo con el proceso central establecido, como plan experimental, las Unidades de - Servicios Educativos Descentralizar de los estados piloto⁴ se les dotó de equipo de cómputo y ya preparados se - procedió a resolver paralelamente el rezago de pago de - remuneraciones existente.

4) Aplicación de la Metodología de Evaluación como prueba piloto.

Objetivos, pagar correcta y oportunamente al personal de la S.E.P., estudiar y organizar las estructuras administrativas que componen la S.E.P., diseñar e implantar las normas administrativas, diseñar, desarrollar y programar el sistema de cómputo en apoyo al pago.

La Secretaría de Educación Pública consciente de fortalecer los derechos de los trabajadores, debe traducir sus esfuerzos en un efectivo desarrollo de sus actitudes y aptitudes, que puedan satisfacer los intereses individuales y de grupo⁵.

Debido al volumen de personal adscrito a esta Secretaría como se ha expuesto con anterioridad, se hizo necesario utilizar sistemas de computación, que permitan agilizar los trámites inherentes a los recursos humanos, mismos que por años han representado la problemática mayor de la administración pública.

El proyecto de desconcentración dotará a cada una de las Unidades de Servicios Educativos a Descentralizar y Direcciones de Personal, de un equipo de cómputo y de las instalaciones requeridas, así como, de un sistema de procesamiento de datos para el control de servicios personales.

Para esto se han elaborado programas de cómputo, para la administración de los recursos humanos, materiales, financieros y técnicos, de apoyo a la desconcentración.

5) Psicología de los grupos de trabajo

La Subdirección de Normas de la Dirección General de Pagos entre otras se han fijado objetivos primordiales para la descentralización como:

- En el aspecto Normativo, fijar las normas y lineamientos generales para la delimitación de responsabilidades en la desconcentración del sistema de pago.
- En el aspecto Operativo, optimizar y unificar en las U.S.E.D. , los procedimientos y controles administrativos necesarios a fin de que coadyuven en la consecución de los fines expresados en el objetivo general.
- En el aspecto Educativo, proporcionar los mecanismos que permitan atender oportunamente las incidencias⁶ así como mantener actualizados los movimientos de personal que se efectúen .
- En Recursos Humanos, proporcionar los mecanismos necesarios para el mantenimiento del personal y de la generación de información oportuna, mejorando sistemas y procedimientos vigentes en beneficio del personal adscrito a la Secretaría.
- En la Unidad de Procesamiento de Datos, establecer dentro de las mismas Unidades, los formatos de registros y control que permitan optimizar la eficacia y eficiencia, así como mejorar la comprensión de los procesos, a que se someten los documentos fuente⁷, garantizando un máximo de seguridad en la emisión y manejo de listados, nóminas, cheques, reportes de formatos.

6) Incidencias, Problemas de pago

7) Documentos fuente, documentos personales que componen un expediente

La Secretaría de Educación Pública, para poder llevar a cabo los fines antes mencionados en sus áreas básicas, ha -
tenido que coordinarse con todas las Direcciones que componen la Oficialía Mayor.

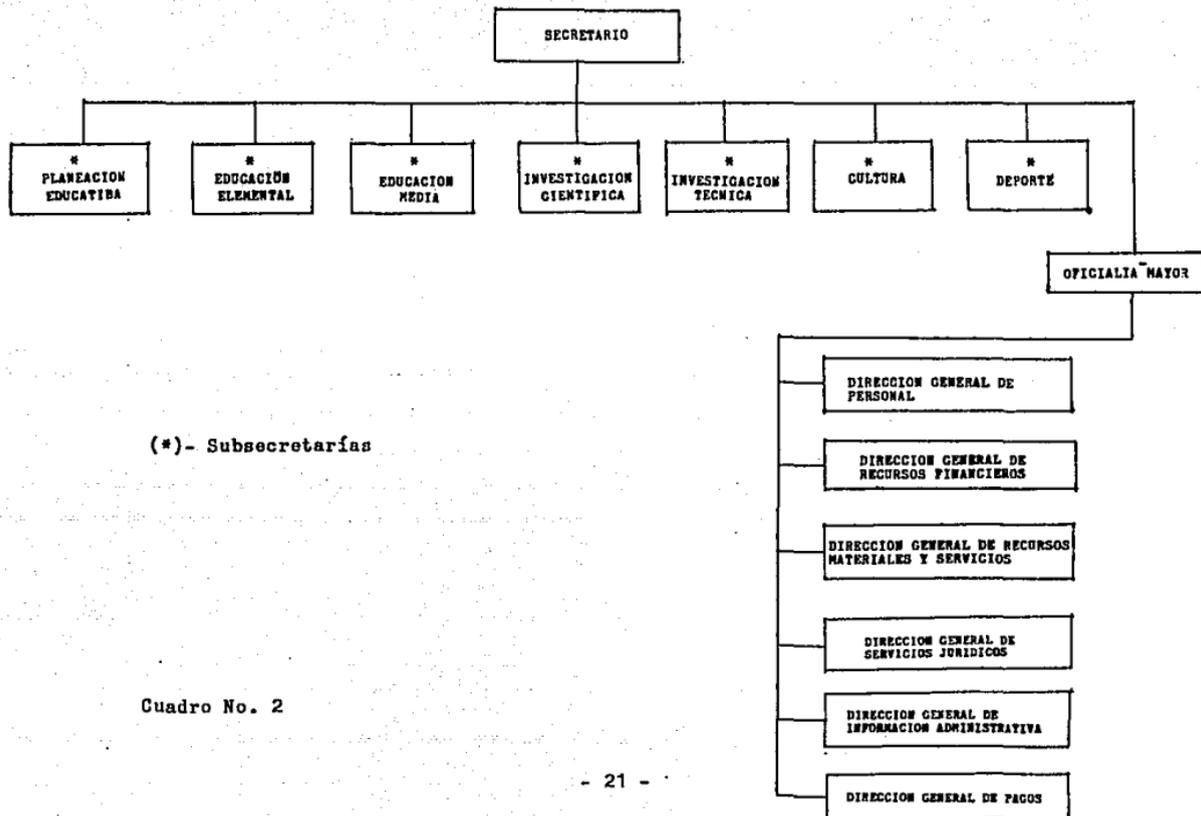
La Oficialía Mayor tiene las siguientes funciones:

- a) Auxiliar al Secretario dentro de la esfera de competencia de la Oficialía Mayor en el ejercicio de sus facultades.
- b) Proponer al Secretario, las medidas técnicas y administrativas que estime convenientes para la mejor organización y funcionamiento de la Secretaría.
- c) Atender las necesidades administrativas, relacionadas con recursos financieros y materiales de las unidades que integran la Secretaría, de acuerdo con los lineamientos generales fijados por su titular, así como, autorizar la adquisición de bienes y la contratación de servicios para satisfacer dichas necesidades.
- d) Suscribir todos los convenios y contratos que cubre la Secretaría conforme a los lineamientos de su titular y de cuya ejecución se desprenden obligaciones patrimoniales a cargo de la misma, así como, los demás documentos que impliquen actos de administración.
- e) Formular los proyectos de Leyes, Reglamentos, Decretos, Acuerdos y Ordenes en los asuntos de su competencia.
- f) Fijar los lineamientos para el ejercicio de su presupuesto de la Secretaría, así como, controlar dicho ejercicio y proponer las modificaciones que se requieran.

- g) Autorizar la documentación necesaria para las erogaciones con cargo al presupuesto y llevar acuerdo con el Secretario los que deban ser aprobados por él, conforme a la Ley del nuevo reglamento.
- h) fijar los lineamientos para contabilizar las operaciones de la Secretaría, de conformidad con los ordenamientos respectivos, así como para elaborar, analizar y consolidar los estados financieros de la misma.
- i) Formular los proyectos de programas y de presupuesto que le correspondan.
- j) Fijar con base en las políticas que señale el Secretario, los lineamientos a los cuales deberán ajustarse la expedición de nombramientos, remociones y demás movimientos del personal de la Secretaría, así como los relativos a sus remuneraciones.
- k) Expedir los nombramientos de personal que determine el Secretario, así como decidir sobre los demás movimientos que se susciten con motivo de la administración de dichos recursos humanos.
- l) Proponer al Secretario la designación o remoción en su caso, de quienes deban representar a la Secretaría ante la Comisión Nacional Mixta de Escalafón.
- ll) Proponer mejoras al sistema escalafonario de la Secretaría y dentro de sus funciones propiciar el correcto funcionamiento de aquél.

- m) Participar en la elaboración de las Condiciones Generales de Trabajo, difundirlas entre el personal de la Secretaría y vigilar su cumplimiento.
- n) Coordinar las acciones que los grupos de promotores voluntarios del sector educativo y dirigir sus relaciones con el Patronato Nacional de Promotores Voluntarios, conforme los lineamientos que fije el Secretario.
- ñ) Proporcionar la información y los datos a la cooperación técnica que le sea requerida por otras dependencias del Ejecutivo Federal, entidades auxiliares del mismo o por las Unidades de la propia Secretaría, de acuerdo con las disposiciones legales aplicables a las políticas establecidas al respecto.
- o) Auxiliar al Secretario, dentro de la esfera de su competencia, en aquellas tareas encomendadas a éste en relación con el sector y que están señaladas en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, la Ley del Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal, la Ley General de Deuda Pública, el Acuerdo del Agrupamiento Sectorial y demás disposiciones aplicables.

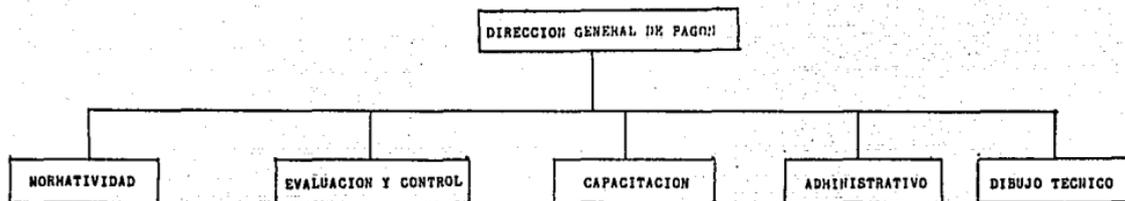
ORGANIGRAMA DE OFICIALIA MAYOR Y SUS FUNCIONES



La Dirección General de Pagos tendrá las siguientes funciones.

- a) Planear, organizar, dirigir y controlar la función del pago de remuneraciones desconcentrado.
- b) Dictar las normas, políticas y procedimientos que en materia de pago de remuneraciones se requieran, a fin de contar con un sistema que asegure su contabilidad, retroalimentación y oportunidad.
- c) Definir los mecanismos de supervisión que aseguren la operación eficiente del pago de remuneraciones.
- d) Coordinar las acciones relativas a la información que, sobre el pago de remuneraciones, deba rendirse tanto en el ámbito interno como externo de la Secretaría.
- e) Definir los mecanismos de control del pago de remuneraciones a fin de detectar y corregir oportunamente las desviaciones que se presenten.
- f) Apoyar y asesorar a las Unidades Administrativas autorizadas de la Secretaría, en todo lo relacionado con la operación, control y mantenimiento del sistema de pago.
- g) Establecer la coordinación adecuada con las Direcciones Generales de Recursos Financieros y de Personal, así como con las U.S.E.D. y Direcciones de Personal, para consolidar la información relativa al pago de servicios personales de la Secretaría de Educación Pública.

ORGANIGRAMA DE LA DIRECCION GENERAL DE PAGOS



Cuadro No. 3

CAPITULO 3

ELEMENTOS ADMINISTRATIVOS QUE INTEGRAN LA DESCONCENTRACION

Antes de entrar en el tema mencionaré algo sobre Sistemas.

Definición de Sistema- Conjunto de diversos elementos, mismos que se encuentran interrelacionados, dentro de los -
cuales la clave esta constituida por las relaciones entre los diversos elementos del mismo.

La S.E.P. se encuentra identificada como un sistema -
Probabilístico, aunque existen fuerzas internas que tienden a convertirlo en sistema Determinístico ejem. los Procedimien-
tos, Reglamentos y en resumen el aparato Burocrático.

Probabilístico- Sistema cuyo funcionamiento puede predecirse con certeza.

Determinístico- Sistemas en los que en su funcionamiento existe incertidumbre.

Un aspecto importante y básico de los que componen esta organización, es el administrativo, mismo que pretende lograr un sistema de pago confiable en la actividad de desconcentración, es por eso que la Dirección General de Información -
Administrativa⁸, en cumplimiento de las instrucciones de la Oficialia Mayor, inició el desarrollo de un sistema de apoyo administrativo que denominó S.A.A.S.E.P.⁹, el cual apoyaría a las unidades responsables del manejo y control de los recursos humanos, materiales y financieros a operar, de manera -
ágil y oportuna.

8) Ver cuadro No. 2

9) S.A.A.S.E.P. - Sistema de Apoyo Administrativo a la S.E.P.

El desarrollo de este proyecto fue iniciado por la Dirección General de Información Administrativa a fines de marzo de 1980, una vez que se obtuvo la aprobación del C. Secretario de Educación Pública.

Los proyectos de desconcentración y el del Sistema de Apoyo Administrativo, se fusionaron en septiembre de 1981 con objeto de lograr la desconcentración operativa del pago de remuneraciones.

3.1 SISTEMA DE APOYO ADMINISTRATIVO A LA SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA.

El problema del pago al personal federal, concretamente al de la S.E.P., no era problema nuevo; sin embargo, en los años de 1979 a 1980, la situación se hizo crítica y se agravó de tal forma que propició la operación del pago con matices de urgencia, ocasionando con ello grandes problemas y poniendo al descubierto la carencia de un sistema administrativo de control adecuado a las características de la función.

El Sistema de Apoyo Administrativo al Pago Desconcentrado¹⁰, es un sistema que permite a las U.S.E.D. y Direcciones de Personal adscrito a la Secretaría de Educación Pública, mediante el uso de equipo de cómputo adecuado, cubrir oportunamente y correctamente el pago en los Centros de Trabajo.

10) Desconcentración- se refiere solamente al aspecto operativo.

GENERALIDADES DEL SISTEMA

- A) Cuenta con capacidad para emitir, directa, oportuna y eficientemente, la nómina de pago y los cheques correctamente con el objeto de cubrir el pago de remuneraciones del personal que se encuentra bajo su responsabilidad de acuerdo con un calendario de cierre.
- B) Permite, tanto a las U.S.E.D como a las Direcciones de Personal operar en forma directa y bajo su entera responsabilidad, el ejercicio del presupuesto asignado por concepto de servicios personales.
- C) Tiene capacidad de recibir, validar, verificar y tramitar todos los descuentos aplicados al personal, para incorporarlos a la nómina quincenal, así como controlar y suspender, cuando correspondan dichos descuentos.
- D) Capacidad para validar automáticamente los movimientos a tramitar, estableciendo el rechazo o aceptación de los documentos que así lo requieran y permitiendo de esta manera, obtener información confiable y oportuna, controlar automáticamente las incidencias y movimientos de personal que repercuten en el pago de remuneraciones para facilitar la consolidación de la información y en su caso su permanente evolución y auditoría.
- E) Opera confiable y oportunamente las retenciones que por concepto de pensión alimenticia se realizan con el objeto de hacer cumplir las disposiciones legales que con este carácter se emitan y cubrir con ese beneficio a quien así le corresponda.

- F) Resolver las reclamaciones de pago y su trámite, directa y correctamente en las U.S.E.D y las Direcciones de Personal, evitando el traslado inútil del personal interesado.

CARACTERISTICAS DEL SISTEMA.

- Es un Sistema que para su operación y buen desarrollo, contempla las Normas y Procedimientos, que en materia de pago de remuneraciones satisfacen los requerimientos de la Secretaría.
- Permite la intervención directa de las áreas operativas del pago, con el archivo general (base de datos) mediante el uso del sistema, los Departamentos de Servicios Regionales¹¹, pueden realizar actividades de consulta, que les permita agilizar el trámite de los movimientos de personal.
- El Departamento de Recursos Humanos tendrá a su cargo la función de capturar y validar los movimientos, actualizando automáticamente el archivo general.

Una de las características del Sistema es que presenta una configuración modular que se detallará en el siguiente punto.

- 11) Departamento de Servicios Regionales- oficinas que por el gran manejo de información funcionan fuera del lugar físico de las U.S.E.D.

3.2 SUBSISTEMAS QUE COMPONEN EL SISTEMA.

Esta configuración modular consta de cinco subsistemas que a su vez, están compuestos por diferentes módulos de operación.

Subsistemas de Movimientos de Personal.

- Módulo de Validación.- su función es capturar y validar la información de los movimientos de personal.
- Módulo de cálculo, enfocado a realizar los cálculos para obtener el pago correcto de las percepciones y listados de movimientos operados y no operados¹².
- Módulo de actualización, tiene como actividad, actualizar la información, validada y calculable en la base de datos.

Subsistema de Presupuestos.

- Módulo que opera con plazas
- Módulo que opera el presupuesto, basado en la estructura presupuestaria autorizada.

Subsistema de Consulta.

- Módulo que permite al usuario consultar los registros de la base de datos y conoce la información necesaria sobre el personal que le sea requerido.

12) Operados- Trámitados
No Operados- Movimientos que por algún error no se pueden trámitar.

Subsistema de Nómina.

- Esta orientado básicamente a la emisión de cheques y nómina de los movimientos aceptados en un período, además tiene la capacidad de emitir reportes relacionados con todos los movimientos de nómina.

Subsistemas de Pagos Especiales.

- Tiene como función, incluir todos los aspectos relacionados con el pago que no entra en la nómina ordinaria.



(.)- Subsistemas

3.3 ASPECTO LEGAL.

No esta por demás exponer un poco sobre el Derecho Público, ya que es en éste en donde podemos ubicarnos, dentro del cuadro sinóptico del Derecho.

Definición del Derecho Público es aquel que regula el funcionamiento del estado, reglamenta las actividades entre los individuos o particulares del Estado, asimismo, va a regir las actividades del Derecho Privado frente al estado sin que éste pierda su autoridad; como otra característica, rige las actividades del estado frente a otros estados.

Al hablar del Derecho Público también podemos hablar del servicio público, ya que gran parte del personal activo que cae dentro de esta rama se dice que su finalidad es proporcionar un servicio público.

Antes de hablar de servicio público, cabría mencionar lo que es el Derecho Administrativo, Administración Pública Mexicana y las Formas de Organización Administrativas.

Derecho Administrativo.- Es la rama del Derecho Público que se ocupa de regular el funcionamiento de los órganos ejecutivos del estado y la prestación de los servicios públicos.

Administración Pública Mexicana.-Tiene como objetivo fundamental de la función Administrativa del Estado, la satisfacción de las necesidades de la colectividad.

Para tal fin, el estado va creando los órganos y procedimientos necesarios, los cuales sujeta siempre a un orden jurídico. A esa forma de organizarse es a lo que se le ha llamado la Administración Pública, la cual esta materia lizada en uno de los poderes del estado: el Ejecutivo¹³.

La Administración Pública tiene a su cargo proveer a la ejecución de las Leyes, a la satisfacción de los intereses generales y a la organización de los servicios públicos.

Las Formas de Organización Administrativa pueden adaptarse para la organización de la fundación administrativa y son la Centralización y la Descentralización.

Servicio Público.-Es una actividad destinada a satisfacer una necesidad colectiva de carácter material, económica y cultural, mediante prestaciones concretas e individualizadas sujetas a un régimen jurídico que las adecuará, regulará y uniformará al sector público.

Para un mejor servicio dentro de los Programas y Metas del sector Educativo, nos encontramos con cinco objetivos que orientan y ordenan el ambicioso programa educativo del Gobierno Federal¹⁴.

13) Art. 93 Constitucional

14) Art. 3 Constitucional

Objetivos del Programa Educativo.

- Ofrecer la educación básica a toda la población, particularmente a la que se halle en edad escolar.
- Vincular la educación terminal con el sistema productivo de bienes y servicios, social y nacionalmente necesarios.
- Elevar la calidad de la educación.
- Mejorar la atmósfera cultural.
- Aumentar la eficiencia del sistema educativo, para lo cual es indispensable la descentralización de los servicios.

Como elemento importante de la Secretaría de Educación Pública en el desarrollo de toda actividad, es requisito básico que debe existir un soporte legal, que respalde todas las actividades de desconcentración de tal forma, que no caigan dentro de las disposiciones fuera de lo establecido por leyes que rigen nuestro país.

3.3.1 POLITICAS DE SOPORTE PARA EFECTUAR LA MIGRACIÓN DEL SISTEMA DE DESCONCENTRACION.

- La Dirección General de Pagos, no aceptará documentación para trámites que tengan efectos posteriores a la implantación del Sistema de Pago Desconcentrado, únicamente recibirá documentación enviada por la U.S.E.D. y Direcciones de Personal con efectos anteriores a la implantación.

- Es responsabilidad de la Dirección General de Pagos, proporcionar oportunamente a las U.S.E.D y Direcciones de Personal, la nómina de pago de la última quincena que se pagó centralmente, anexando un listado de movimientos operados (aceptados por el S.A.A.S.E.P.) de la documentación que se encontraba en trámite centralmente.
- Las U.S.E.D. serán responsables de retener temporalmente todo tipo de documento para su trámite dentro del periodo establecido entre el cierre de recepción a nivel central y la quincena en que se empieza la operación desconcentrada con el nuevo equipo.
- Es competencia de las U.S.E.D y Direcciones de Personal, contemplar dentro del nuevo equipo, la información de los registros correspondientes a los documentos pendientes de trámite que se encuentran en los mismos o en oficinas centrales.
- En virtud de que el nuevo equipo fue cargado en archivos magnéticos de que dispuso la U.S.E.D o Direcciones de Personal, en las condiciones en que se encontró, es su responsabilidad, depurar en forma eficaz y en la brevedad posible dicha información.

3.3.2 BASE LEGAL.

A) Normas Constitucionales.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
 Arts. 3; 5; 31; 73; 123; fracciones XII .

b) Leyes.

- Ley Organica de la Administración Pública Federal (Diario Oficial del 20 de diciembre del 73 art. 14', 16', 17', 38'.
- Ley Federal de la Educación (Diario Oficial 29-nov-73)
- Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, reglamentaria del apartado 2 "B" del art. 123' de la Constitución (Diario Oficial 28-dic-59).
- Ley del Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público
- Ley del I.S.S.S.T.E .
- Ley de la Tesorería de la Federación
- Ley de la Vigilancia de Fondos y Valores

c) Reglamentos.

Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública (Diario Oficial 4-ene-46).

d) Acuerdos.

- Acuerdo del 22 de marzo de 1978 por lo cual se establecen Delegaciones Generales (U.S.E.D.) en cada uno de los Estados de la República.
- Acuerdo por el que la S.E.P. desconcentra el pago de remuneraciones al personal de cada una de las Secretarías del Gobierno Federal (Diario Oficial 23-ene-81).

De las cuales por su importancia unicamente mencionare las Normas Constitucionales y lo que nos dice la Ley Organica de la Administracion Publica.

a) Normas Constitucionales.

Art. 3' de la educacion que imparte el Estado, Federacion, Estados, Municipios, tendra a desarrollar armonicamente todas las facultades del ser humano y fomentara en el a la vez, el amor a la patria y la conciencia de la solidaridad internacional en la independencia y en la justicia.

Art. 5' Nadie puede ser privado de su trabajo sino por resolucion judicial.

Art. 73 Fraccion IV parrafo 2 de la Ley Organica correspondiente, establecera los medios para la descentralizacion y desconcentracion de la administracion para mejorar la calidad de vida de los habitantes del D.F. .

Art. 123' Fraccion XII Se considera de utilidad social la expedicion de una Ley para la creacion de un organismo integrado por representantes del Gobierno Federal de los Trabajadores y patrones que administren los recursos del Fondo Nacional de Vivienda.

B) Ley Organica de la Administracion Publica.

Art. 14' Al frente de cada Secretaria habra un Secretario de Estado, quien para el despacho de los asuntos de su competencia, se auxiliara por los Subsecretarios, Oficialia Mayor, Directores, Subdirectores, Jefes y Subjefes de Departamento, Oficina, Seccion o mesa y por los demas funcionarios que establezca el Reglamento Interior respectivo y otras disposiciones Legales.

Art. 16' Corresponde originalmente a los titulares de las Secretarías de Estado y departamentos administrativos el trámite y resolución de los asuntos de su competencia, pero para la mejor organización de trabajo podrán delegar en los funcionarios a que se refieren los artículos 14' y 15 , cualesquiera de sus facultades excepto aquellas que por disposición de la Ley del reglamento interior respectivo, deban ser ejercidas precisamente por dichos titulares en los casos en que la delegación de facultades recaiga en jefes de oficina, de sección y de mesa de las Secretarías de Estado y departamentos administrativos, aquellas conservaran su calidad de trabajadores de base en términos de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.

Art. 17' para la más eficaz atención y eficiente despacho de los asuntos de su competencia, las Secretarías de Estado y los departamentos administrativos podrán con Organos Administrativos desconcentrados que los estarán jerárquicamente subordinando y tendran facultades especificas para resolver sobre la materia y dentro del ámbito territorial que se determine en cada caso, de conformidad con las disposiciones legales aplicables.

3.4 SUBPROGRAMAS DE PLANEACION Y ORGANIZACIÓN.

Este subcapítulo es oportuno puesto que, mencionaré algunos aspectos de la etapa de Planeación del Proceso Administrativo de Reyes Ponce, haciendo algunas adecuaciones al tema y posteriormente veremos lo que nos dice en sí este subprograma.

Principios:

-Precisión, de acuerdo a lo que hemos visto hasta el momento, puede haber una fijación eficiente de la desconcentración para éste organismo como es la S.E.P. .

-Flexibilidad, el plan de desconcentración ha dejado un margen de flexibilidad dentro de las actividades realizadas, pues se han fijado máximos y mínimos de tiempos en la realización de programas para llevar a cabo las actividades.

Se han proveído de antemano, caminos de sustitución para las circunstancias especiales que se presentan; como ejemplo, es el caso del pago de quincenas 12 y 17 de cada año que es el periodo en que ocurren todos los diferentes cambios de movimientos de personal, así como incrementos salariales, en donde también se establecen sistemas centralizados para la rápida solución a nivel desconcentrado.

Reglas:

-Políticas¹⁵, persiguen obtener una óptima calidad de los objetivos, ya que todos los elementos de este organismo (S.E.P.). Se han escogido para lograr la máxima coordinación, aunque podríamos mencionar que existe flexibilidad en las políticas de nivel centralizado hacia nivel desconcentrado, los que aún no se pueden unificar por falta de control en éstas.

15) Políticas, disposiciones formales a seguir de un organismo que fijan los niveles directivos o gerenciales.

Las políticas, se pueden relacionar con las que se mencionaron en el punto 3.3.1., las cuales persiguen obtener una mejor calidad de los objetivos, pues todos los elementos de este organismo se han escogido para lograr la máxima coordinación.

-Procedimientos¹⁶, estos también juegan un papel muy importante en la desconcentración, ya que han sido la base a través de la cual se han desarrollado todas las actividades de la desconcentración junto con las normas de operación, ejem. metodologías, guías didácticas y aplicación de sistemas.

-Programas¹⁷ y Presupuestos¹⁸, no se ha descuidado en lo mínimo este renglón, ya que se ha planeado en todo momento, desde el inicio de la desconcentración y actualmente, programas de acuerdo al tiempo en que se requieren realizar determinadas actividades como lo veremos en capítulos subsecuentes, ejem. programas de implantación de sistemas de cómputo.

- 16) Procedimiento, conjunto de diversas etapas o partes por las que tiene que pasar una actividad para su desarrollo
- 17) Programa, conjunto de elementos clasificados detalladamente para llevar a cabo una o diferentes actividades
- 18) Presupuesto, proceso a través del cual se elabora, expresa, aprueba, coordina la ejecución, evalúa la parte del programa anual de una institución en el que se explicitan todos los elementos de la programación exceptuando en lo que se refiere a recursos financieros de ejercicios anteriores y posteriores.

Los conceptos de Planeación y Organización, son muy conocidos por todos nosotros, ya que junto con las otras etapas de la administración siempre estamos viviendo con o dentro de ellas.

En cuanto a Planeación entendemos un camino de acción a seguir, estableciendo principios que nos orientan, de acuerdo a la secuencia de operaciones para realizarlo y su determinación de tiempo.

En cuanto a Organización, se refiere a la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de la Secretaría de Educación Pública (se puede ver en el subcapítulo 2.2) para lograr su máxima eficiencia dentro de los objetivos señalados.

Planeación y Organización de los Recursos Humanos, Materiales y Financieros de que ha dispuesto y dispone el Gobierno Federal en relación a las actividades de la S.E.P..

Los esfuerzos para mejorar la Administración Pública, repercuten en los sistemas de administración de personal, por lo que las reformas de la administración pública en nuestro país, han tratado de subsanar las deficiencias o carencias que limitan la adecuada realización de las tareas del sector público.

Por un lado, se establecieron mecanismos de control y seguridad para la desconcentración del pago que han hecho factible proyectar y desarrollar un sistema integral de información de apoyo administrativo. Se han elaborado programas de cómputo para la administración de los recursos humanos materiales y financieros, se impartieron cursos de capacita-

ción, los cuales posteriormente han sido permanentes en las U.S.E.D. y Direcciones de Personal, para asegurar el mejor aprovechamiento de los sistemas de cómputo. en que se iniciaría la implantación de estos equipos, se analizó, adecuó y diseñó un procesamiento electrónico de información a su implantación en las U.S.E.D, se planeó y proporcionó apoyo tecnico y administrativo que asegura la continuidad en las operaciones de los sistemas implantados.

Por otra parte, tomando en cuenta el elemento humano se les proporcionó capacitación de todo el sistema administrativo y técnico, un ejemplo de esta capacitación fueron los juegos vivenciales que tendían tanto al desarrollo de capacidad de discernimiento de los sujetos respecto de su propia conducta y la de los demás, como el mejoramiento de sus habilidades para desempeñar sus funciones de un puesto de trabajo, estos ejercicios reflejaron una nueva tendencia en el estudio de los diferentes aspectos que constituyen las Relaciones Humanas.

CAPITULO 4

ACTIVIDADES QUE INICIAN LA DESCONCENTRACION

Estas actividades son de gran importancia como todas las partes de este documento, en cada uno de sus capítulos y así como actividad es sinónimo de jinerica o movimiento, en este caso se manejará como práctica de lo administrativo y operativo y estas actividades nos permitirán apreciar que los mejores resultados se obtendrán, si su desarrollo ha sido eficiente y oportuno.

Acelerar la ampliación de los servicios educativos y buscar un desarrollo equilibrado de los miembros de los Estados, así como, lograr adecuar el sistema educativo a las necesidades específicas de cada región sin perder por ello su carácter nacional. Se comenzaron las actividades con la desconcentración de toda la documentación.

Como actividades que inician la desconcentración puedo mencionar, en gran proporción, la capacitación a nivel nacional y centralmente sobre el sistema de desconcentración, el control de la compra y recepción de máquinas de cómputo PRIME¹⁹ que venían de Estados Unidos, e instalación de algunas de estas máquinas en Estados clave para iniciar las actividades de desconcentración

Como siguiente actividad y que trataré a continuación es, la transferencia de información que se encontraba a nivel central y que cada U.S.E.D. debía contar con ella en fechas de junio de 1982 para realizar sus actividades de pago.

19) PRIME - Marca Norteamericana de equipo de cómputo

4.1 DOCUMENTACION EN TRAMITE

Se refiere a trámite de información sobre el personal que trabaja en La Secretaría de Educación Pública y que se encuentra en las U.S.E.D. de cada estado y en Direcciones de Personal en el D.F., esta información después de un análisis, se envió a las áreas desconcentradas por diferentes medios como son:

- Programas
- Cintas magnéticas
- Expedientes
- Telefax etc.

A continuación presento el procedimiento de Documentación en Trámite y su correspondiente Diagrama de Flujo.

PROCEDIMIENTO DOCUMENTACION EN TRAMITE

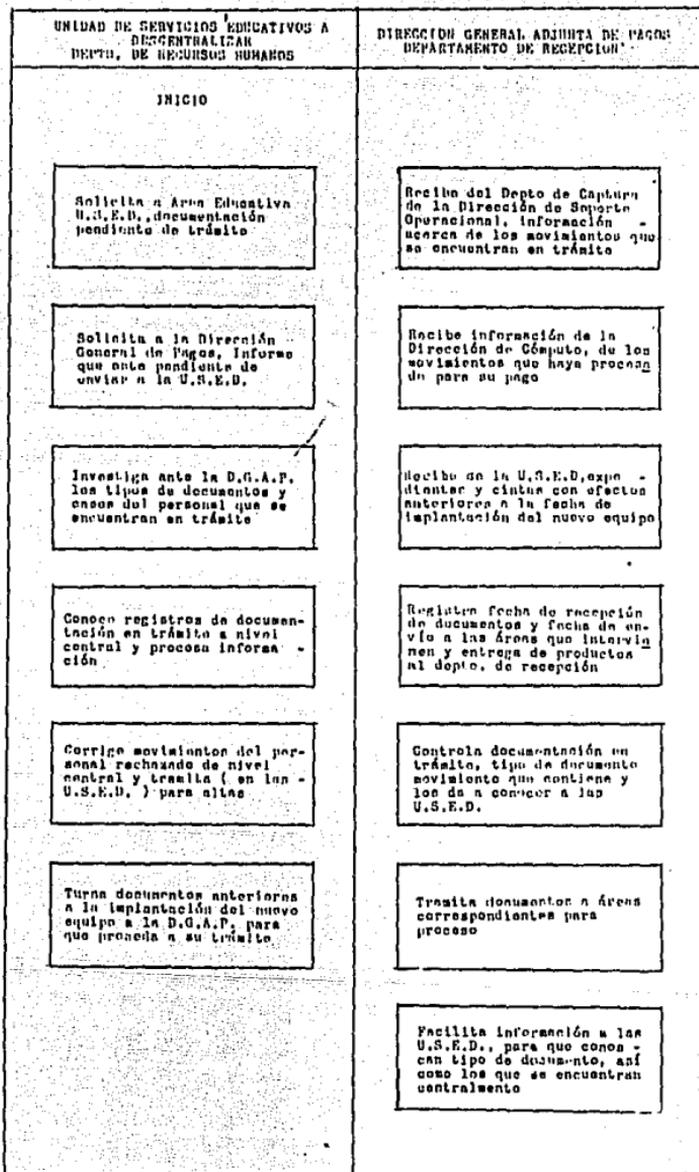
RESPONSABLE	ACTIVIDAD	M E T O D O
<p>UNIDAD DE SERVICIOS EDUCATIVOS ADESCENTRALIZAR</p>	<p>1. Solicita, investiga, conoce, procesa y turna información.</p>	<p>1.1 Solicita al área Educativa toda aquella documentación pendiente de trámite para la realización de movimientos de personal e incorporación al nuevo equipo.</p> <p>1.2 Solicita ante la Dirección General Adjunta de Pagos, la información que se encuentra en trámite para incorporarla al nuevo equipo de cómputo.</p> <p>1.3 Investiga ante la D.G.A.P.²⁰, (Depto. de Recepción) los tipos de documentos como también el tipo de los casos que contengan cada uno de los que se encuentran en trámite.</p> <p>1.4 Conoce todos los registros de la documentación que se encuentra en trámite a nivel central y procesa la información que viene contemplada en dicho registro.</p> <p>1.5 Detiene toda aquella documentación de movimientos de pago con efectos de altas, comprendidos en la fecha de cierre de calendario a la implantación del nuevo equipo para ser tramitada a nivel U.S.E.D. bajo su responsabilidad y emitir su pago a partir de la primera quincena de emisión de cheques</p> <p>1.6 Corrige los rechazos recibidos de nivel central y los tramites para su pago, con efectos de alta a partir de la primera quincena de emisión de cheques</p> <p>1.7 Turna todos aquellos documentos con efectos de pago anteriores a la fecha de implantación del nuevo equipo en las U.S.E.D. , a la Dirección General Adjunta de Pagos para ser tramitados por ésta, con efectos de vencimiento a la fecha de la primera quincena de la emisión de cheques por la U.S.E.D.</p>

20) D.G.A.P.- Dirección General Adjunta de Pagos

RESPONSABLE .	ACTIVIDAD	M E T O D O
DIRECCION GENERAL ADJUNTA DE PAGOS	2 Recibe, registra, controla, tramita e informa de los documentos que se encuentran en trámite	<p>2.1 Recibe de los deptos. de Captura y explotación de sistemas y de la Dirección de Soporte Operacional de la Dirección General de Pagos información acerca de los documentos que se encuentran en trámite, así como, el producto que generen los mismos y el seguimiento que se les dé.</p> <p>2.2 Recibe información de la Dirección de Cómputo acerca de los movimientos que haya procesado para su pago, especificando la fecha de envío de cheques y nóminas así como la de recepción por el Depto. de Distribución de choques.</p> <p>2.3 Recibe de las U.S.E.D. toda aquella documentación (expedientes, cintas) con efectos de pago anteriores a la fecha de implantación del nuevo equipo.</p> <p>2.4 Registra en sus controles la fecha de recepción de los documentos y la fecha de envío a las áreas que intervienen y la fecha de entrega de productos de estas áreas al depto. de Recepción o a las áreas indicadas para darles seguimiento a los documentos que se encuentran en trámite,</p> <p>2.5 Controla mediante sus registros la documentación que se encuentra en trámite, el tipo de documento que es y los movimientos que contiene cada uno de ellos, así como el grado de avance en que se encuentren.</p> <p>2.6 Trámite la documentación que recibe al área correspondiente para su proceso de pago con efectos anteriores a la fecha de implantación del nuevo equipo en las U.S.E.D..</p>

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	M E T O D O
		<p>2.7 Facilita información a las U.S.E.D. para que éstas conozcan los tipos de documentos, los movimientos que contienen y el total de casos de cada uno de ellos, así como, el total de documentos que se encuentra a nivel central pendientes de trámite.</p>

DIAGRAMA DE FLUJO: DOCUMENTACION EN TRAMITE



4.2 MIGRACION DEL SISTEMA DE PAGO CENTRALIZADO AL DESCONCENTRADO.

Migración no es más que transferencia de todos los elementos de pago a las U.S.E.D., en ellas fue indispensable la capacitación y orientación a las áreas involucradas en el proceso, el procedimiento demigración permitió el cumplimiento de los objetivos marcados por la desconcentración, así como obtener en forma oportuna y adecuada la transferencia (migración) de todo el sistema centralizado al desconcentrado, mediante la aplicación de este procedimiento.

PROCEDIMIENTO: MIGRACION DEL SISTEMA DE PAGO CENTRALIZADO
AL DESCONCENTRADO.

RESPONSABLE	ACTIVIDAD
DIRECCION GENERAL DE PAGOS, DIRECCION DE SOPORTE OPERACIONAL .	<ol style="list-style-type: none"> 1. Extrae nómina estatal o de Subsecretaría y turna. 2. Imprime listado de contribuyentes de pensión alimenticia. 3. Solicita e imprime catálogo de centros de trabajo de las U.S.E.D. y turna.
DIRECCION GENERAL DE PAGOS DIRECCION GENERAL DE INFORMACION ADMINISTRATIVA	<ol style="list-style-type: none"> 4. Solicita y carga en PRIME el Catálogo de Categorías. 5. Recibe carga en PRIME y genera archivos 6. Verifica plazas dobles a imprimir 7. Verifica categorías erróneas e imprime 8. Confronta contra Catálogo de Centros de Trabajo autorizados e imprime. 9. Envía archivos magnéticos y listados
DIRECCION GENERAL DE PAGOS DIRECCION DE SOPORTE Y CONTROL OPERACIONAL	<ol style="list-style-type: none"> 10. Recibe archivos magnéticos
U.S.E.D Y DIRECCIONES DE PERSONAL	<ol style="list-style-type: none"> 11. Recibe y carga archivos
DEPARTAMENTO DE PROCESAMIENTOS DE DATOS	<ol style="list-style-type: none"> 12. Incorpora criterios de incompatibilidad ²¹. 13. Imprime listado de incompatibles 14. Imprime nómina previa 15. Turna nómina previa y listado
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS O DIRECCION DE PERSONAL	<ol style="list-style-type: none"> 16. Recibe listado, separa copias y turna

21) Incompatibilidad-Personas que en sus plazas se salen del presupuesto

RESPONSABLE	ACTIVIDAD
DEPTO. DE R.H. O DIRECCION DE PERSONAL, DEPTO DE SERVICIOS REGIONALES C AREA EDUCATIVA	17. Depura contra archivos y actualiza listados. 18. Avala correcciones
U.S.E.D., O DIRECCION DE PERSONAL DEPTO. DE R.H.	19. Concentra y concilia la información depurada.
DEPARTAMENTO DE R. H. O DIRECCION DE PERSONAL, CAPTURA Y VALIDACION	20. Valida contra archivos magnéticos 21. Concentra, clasifica y captura documentos en trámite 22. Elabora orden de proceso
U.S.E.D. O DIRECCIONES DE PERSONAL DE PROCESAMIENTO DE DATOS	23. Recibe, actualiza e imprime listado
DEPTO. DE R.H. O DIRECCIONES DE PERSONAL	24. Recibe y turna a Empleo y Remuneraciones.
AREA DE NOMINA EN U.S.E.B. O DIRECCIONES DE PERSONAL	25. Verifica y elabora orden de proceso
U.S.E.D. O DIRECCIONES DE PERSONAL DEPTO DE PROCESAMIENTO DE DATOS	26. Recibe y procesa la nómina
DEPTO DE R.H. O DIRECCION DE PERSONAL (DISTRIBUCION - DE CHEQUES	27. Recibe nómina y cheques, separa y turna
DIRECCION GENERAL DE PAGOS DIRECCION DE SOPORTE OPERACIONAL	28. Recibe listados depurados y actualiza 29. Imprime nómina, cheques y turna 30. Captura información de documentos en trámite 31. Depura movimientos no aceptados 32. Imprime nómina, cheques y turna

RESPONSABLE	ACTIVIDAD
U.S.E.D., O DIRECCION DE PERSONAL, RECURSOS HUMANOS, CAPTURA Y VALIDACION	<p>33. Recibe documentos con efectos anteriores a la quincena de implantación.</p> <p>34. Imprime nómina, cheques y turna</p> <p>35. Captura y valida información de nómina y cheques contra archivos magnéticos</p>
DIRECCION GENERAL DE PERSONAL, DIRECCION DE SOPORTE OPERACIONAL	<p>36. Extrae nómina Estatal o de Secretaría, de pensión alimenticia</p>
DIRECCION DE SOPORTE OPERACIONAL, AREA DE PENSION ALIMENTICIA	<p>37. Depura contra archivos manuales</p> <p>38. Imprime listados de descuentos, nómina y cheques y turna</p>
DEPTC. DE R.H., DIRECCION DE PERSONAL, DISTRIBUCION DE CHEQUES	<p>39. Recibe y distribuye cheques a beneficiarios</p>
NOMINA	<p>40. Verifica nómina y registros</p>
CAPTURA Y VALIDACION	<p>41. Captura y crea archivos de pensión alimenticia</p>

CAPITULO 5

ACTIVIDADES EN LA DESCONCENTRACION.

Para que las actividades de la desconcentración se llevaran a cabo, las U.S.E.D. y las Direcciones de Personal se apollaron en el nuevo Sistema de Cómputo que, por las características que éste presenta y la capacidad del mismo, permite lograr un mejor y rápido trámite en el pago de remuneraciones, con el objeto de hacer llegar dicho pago en forma eficaz y oportuna a los beneficiarios.

Para poder utilizar el nuevo sistema denominado S.A.A. - S.E.P., cuyo equipo de cómputo es el P.R.I.M.E, los centros de cómputo de las U.S.E.D. y Direcciones de Personal, recibieron de la Dirección General Adjunta de Información Administrativa, los discos que contenían la memoria para la base de datos, de acuerdo a la información de la quincena inmediata anterior, la cual fue pagada en algunos casos con apoyo central (D.G.A.I.A.) y en otros, con los antiguos equipos C.D.S. y B.P.M. .

5.1 EVALUACIONES

Al recibir esta información y para poder proceder a generar el pago desconcentradamente, las U.S.E.D. y Direcciones de Personal, con apoyo de la D.G.A.P., procedió a efectuar una depuración de las inconcistencias arrojadas en la base de datos

5.1.1 DEPURACION DE ARCHIVOS DE RECURSOS HUMANOS Y PAGOS

El objeto de esta función en un principio, fue depurar la información del archivo de Personal y de Pagos, para poder eliminar las inconsistencias resultantes de la transferencia del sistema central al desconcentrado.

La función de depuración es una actividad de carácter permanente, la cual consta de tres fases:

Fase inicial- La depuración en su primera etapa se realizó con apoyo de la Dirección General de Pagos, se revisan las inconsistencias que resultan de la transferencia de información del sistema central al desconcentrado, las inconsistencias que se obtienen son:

Dobles Presupuestales
Incompatibles
Pensión Alimenticia
Registros por Reubicar

Esta etapa se realizo del mes de abril a noviembre de 1982 en las U.S.E.D. .

Fase de consolidación- Una vez concluida la primera fase, correspondería a las U.S.E.D. y Direcciones de Personal, continuar con la revisión de aquellos casos que hubieran quedado pendientes, a fin de que sean ellos los que lleven la depuración de archivos al 100%.

Fase permanente_ En esta última fase, las U.S.E.D. y Direcciones de Personal deberán tener la información de sus archivos siempre actualizada.

FASE INICIAL.

En la primera etapa de evaluación, la Dirección General Adjunta de pagos, envió personal de asesoría a las U.S.E.D. y Direcciones de Personal, los grupos se encontraban integrados por cuatro personas, fungiendo una de ellas como responsable de esta función.

El grupo para poder realizar, la depuración contó con los siguientes listados:

- Dobles Presupuestales
- Listado de Incompatibles
- Listado de Registros por Reubicar
- Listado de Pensión Alimenticia

En coordinación con el personal de las U.S.E.D. se procedió a trabajar con estos listados, consultando en tarjetones presupuestales, expedientes, plantillas de personal, oficios de compatibilidad, filminas (clave de plazas y centro de trabajo, numero de cheque).

Dobles presupuestales, en el listado de dobles presupuestales, aparecen todas aquellas plazas que por diversas situaciones se encuentran ocupadas por dos o más personas.

En el Área de Recursos Humanos, se solicitaron los tarjetones presupuestales y expedientes, con el fin de determinar a cual de las personas registradas en una plaza, ésta realmente le correspondía.

Se determinaron los errores y, en su caso, en el listado se anotaba la leyenda " no le corresponde plaza" incluyendo el número de referencia.

En los casos en que el Depto. de Recursos Humanos no contaba con la información respecto al personal que se encontraba en esta situación, se visitaban las áreas educativas correspondientes, consultando expedientes, plantillas etc..

Incompatibles, el listado de personas con plazas, contiene a todas las personas que en la base de datos se encontraban registradas con más de 42 horas laborables.

Para depurar este listado fue necesario contar con la tabla de compatibilidades autorizada por la Secretaría de Programación y presupuesto, ya que existen ciertas categorías que por su naturaleza, pueden combinarse con otras sin incurrir en incompatibilidades.

Por otro lado, existe personal que cuenta con un oficio de autorización de compatibilidad de la S.P.P., para el desempeño de dos empleos incompatibles, en estos casos, se procedió a solicitar el oficio respectivo (anterior a 1977).

Se determinaron los errores, haciendo las anotaciones respectivas en los listados, de la misma forma que en dobles presupuestales.

Personal reubicado, dentro de este listado, se encontraban todas aquellas personas y plazas que aparecían con una clave de centro de trabajo que no correspondía a la U.S.E.D. o Dirección de Personal.

El procedimiento a seguir para la depuración de este listado fue el siguiente:

Acudir a la Subdirección de Planeación Educativa consultando:

- Formatos de notificación de modificaciones al catálogo de centros de trabajo
- Catálogo de Centros de Trabajo actualizado

De esta misma manera, fue posible conocer los centros de trabajo que se habían dado de baja y la clave actual del centro de trabajo.

Para confirmar que el personal que aparecía en los listados en el centro de trabajo anterior, ahora se encontrará en el centro de trabajo considerado en el nuevo catálogo de centros de trabajo., se acudió a las diferentes áreas educativas, consultando en las plantillas de personal por centro de trabajo.

En los listados, se procedió a hacer las anotaciones del centro de trabajo actual en el que se encontraba ubicada la persona.

Pensión alimenticia, este listado contenía a aquel personal que se encontraba sujeto al concepto 62(de pensión alimenticia) por orden judicial.

Para efectuar su depuración, fue necesario recurrir a los expedientes, tanto del contribuyente como de las beneficiarias, con la finalidad de verificar si el descuento efectuado al contribuyente corresponde a lo estipulado en la orden judicial y el pago a la beneficiaria.

En la depuración referente a este listado, se presentó cierta problemática, ya que en gran parte de las U.S.E.D. los expedientes de pensión alimenticia no habían sido recibidos del nivel central, no contando con los elementos indispensables para su verificación, por lo que, en el informe de Depuración de Archivos de Recursos humanos y Pagos, no apareció el resultado obtenido en este renglón

Al concluir la visita de asesoría de la Dirección General de Pagos, se presentaba un informe al Director de la U.S.E.D. o al Director de Personal de la Subsecretaría según el caso, en el cual se daba a conocer el resultado de la depuración de cada uno de los listados.

FASE DE CONSOLIDACION

Cuando por diversos motivos la depuración de los listados no se realizaba al 100%, durante el periodo en el que el grupo de asesores estuvo en las U.S.E.D. y/o Direcciones de Personal, le correspondía al propio personal de la Unidad terminar de realizar la depuración.

De esta manera, fue responsabilidad de la U.S.E.D. o Dirección de personal, analizar los resultados de la depuración.

5.1.2. AUTOEVALUACIONES

Programa de actividades en apoyo a las áreas que componen el Departamento de Recursos Humanos para verificar si las normas y procedimientos establecidos y difundidos por la Dirección General de Pagos, se están realizando adecuadamente.

Para el desarrollo de esta actividad se formaron grupos de cinco personas las cuales se apoyaban en una metodología compuesta por cuestionarios a resolver por el personal de la U.S.E.D. y Direcciones de Personal, esta metodología estuvo compuesta por cinco modulos.

- a) Normas y Procedimientos
- b) Aspectos Operativos de Equipo
- c) Calidad de Pago
- d) Estadística del Pago
- e) Información para Terceros Institucionales

Dentro de éstos se contempló para su evaluación, la aplicación de cuestionarios enfocado a las actividades operativas.

Tomando en consideración el fundamento Normativo que la faculta a realizar la función de evaluación y con base a las necesidades propias del Sistema de Pagos, establece un programa mínimo de visitas de evaluación a las Direcciones de Personal, lo que permite determinar en forma precisa la operación del Pago, y si se esta dando el debido cumplimiento a las funciones acordadas.

De acuerdo con el programa previamente establecido, este se realizó en coordinación con las Direcciones de Personal y la Dirección General de Pagos, asumiendo ambas la debida corresponsabilidad en la evaluación.

Con base a las visitas de evaluación que se realizaron a las Direcciones de Personal y con la información recabada, así como, de la observación del desarrollo de las actividades, se determinó un perfil de la situación encontrada en la operación del pago.

De los resultados obtenidos después de recabar la información, las áreas participantes de la evaluación, efectuarón un análisis de la situación, así como, de las causas y de las alternativas de solución, en el que participó el personal de la Dirección General de Pagos.

De las alternativas de solución que se escogieron, se consideraron las más adecuadas, la Dirección de Personal - formuló un programa de actividades encaminado a corregir las desviaciones encontradas, considerándose conveniente establecer el compromiso de su cumplimiento en forma oportuna, siendo la Dirección General de Pagos la que verificaría en su - fase de Seguimiento.

La evaluación se realizó con el fin de determinar como se efectúa la función o actividad del pago en las Direcciones de Personal o Departamentos de Recursos Humanos y si se lleva a cabo en forma correcta y oportuna, asimismo, esta actividad permitió establecer la situación que guardan las Direcciones de Personal y/o los Departamentos de Recursos Humanos, quienes están en la posibilidad de autoevaluarse y programar e implantar las medidas encaminadas a la solución de las desviaciones que se presenten.

Este programa de evaluación también se hizo con el fin de determinar el cumplimiento de las Normas, Políticas, Lineamientos, Sistemas y Procedimientos que la Dirección - General de Pagos ha establecido como órgano normativo: y con base a ello, poder detectar las posibles desviaciones que alteren el buen funcionamiento del pago, a fin de informar a través de un diagnóstico a las autoridades de la Dirección de Personal, para que estas tomen las medidas adecuadas a su corrección.

5.1.3. SEGUIMIENTO

Seguimiento- es la verificación y cumplimiento de los compromisos contraídos para la solución de la problemática detectada y análisis de la gestión administrativo-operativa en las áreas de las U.S.E.D. y Direcciones de Personal que inciden en el proceso del pago.

En este programa de seguimiento, en forma integral, la función del pago desconcentrado, mediante las verificación de las actividades involucradas en ésta, y el avance del cumplimiento de los compromisos contraídos en el programa de evaluación.

El Seguimiento sirvió de retroalimentación y soporte documental, tanto a las áreas de las U.S.E.D. y/o Direcciones de Personal, como a la Dirección General de Pagos.

El elemento metodológico se aplico en las areas de:

- Recursos Humanos
- Procesamiento de Datos
- Unidad Administrativa de Formas de cheques

La metodología para el desarrollo de esta actividad constituyó 21 unidades que vienen siendo los procedimientos normativos.

-Distribución de cheques.- permitió ver el panorama completo de su eficiencia y oportunidad.

-Cancelación de Cheques.- permitió analizar la anulación de cheques y la contabilización de los mismos para el reintegro al presupuesto de la Federación.

-Reexpedición de Cheques.- permitió detectar con qué oportunidad se reexpiden los cheques que por diversas circunstancias fueron cancelados, por no haber sido cobrados en su oportunidad.

-Reposición de cheques.- indicó la forma precisa en que son repuestos los cheques por caducidad, mutilación, deterioro o prescripción.

-Registro de habilitados de uno o varios centros de trabajo.- contempló la designación y control de habilitados por centro de trabajo.

-Funciones del área de nómina.- dió todos aquellos aspectos que no tienen relación con ninguno de los puntos y que los abarca nómina.

-Trámite de Documentación.-refleja la forma en que se realiza el trámite de los documentos y la oportunidad del mismo.

-Modificación a datos de registro.-permite el análisis de la efectividad con que son corregidos en los archivos magnéticos, los datos de registro de los empleados adscritos a la dependencia.

-Pago de guines.-indica la oportunidad en el pago de titulaciones, quinquenios, licenciaturas, etc.

-Descuentos por préstamo a corto plazo.-descuentos a favor del I.S.S.T.E, así como bajas y cambios que se registran en archivos magnéticos.

-Subsistema de Ajustes y Correcciones a pagos.- trata lo referente a la regularización de los pagos en S.A.A.S.E.P..

-Reintegros a la tesorería,- señala los elementos que permiten comprobar que los cobros indebidos que fueron aplicados y pagados al personal, se estén reintegrando al presupuesto federal.

-Pensión alimenticia,- da la forma en que se realiza la aplicación del descuento y el pago de los contribuyentes.

-Devolución de descuentos,- indica la forma en que se cumple la actividad de devolver los descuentos retenidos en exceso a los empleados.

-Solicitud, guarda, custodia, manejo y distribución de formas de cheques.- lleva el control y uso de las formas de cheques.

-Observancia de circulares.- medición de los lineamientos emitidos por circulares por la Dirección General de Pagos.

-Fondo de indemnización para el Erario Federal.- lo referente al control de pagadores.

-Depuración de archivos.- indica el estado que guardan las inconsistencias detectadas en la carga de la base de datos en el sistema S.A.A.S.E.P..

-Vigilancia del pago.- avance del programa de actividades implantado por la Secretaría de Programación y Presupuesto.

-Procesamiento de datos.- son los elementos mínimos de observancia para el pago correcto.

-Seguro de vida individual voluntario.- trata las altas, bajas, cambio de clínicas del I.S.S.S.T.E..

Las 21 unidades antes mencionadas comprenden los siguientes aspectos de pago:

- a) Verificación del cumplimiento de compromisos contraídos en la evaluación.
- b) Verificación de registros y controles
- c) Cuantificación de la actividad
- d) Envío de la información
- e) Uso del material didáctico
- f) Requerimientos técnicos y administrativos

5.2 VIGILANCIA DEL PAGO

La Secretaría de Programación y Presupuesto, también ha elaborado visitas de evaluación a las cuales les dio el nombre de Vigilancia del Pago, su función fue analizar detalladamente, si se lleva el Manual de Procedimientos para la función del pago de remuneraciones, la organización de su elemento metodológico consistió de seis partes:

- Aspectos de la filiación, tuvo como función, analizar expedientes de personal, en cuanto al soporte documental requerido para la filiación.
- Se analizó información de registros para el control y seguimiento de las plazas vencidas para la integración de información para filiaciones, así como de personal extranjero contratado.

- Aspectos contables, se analizó el registro para el control del personal con más de una plaza.
- Aspectos de documentación, su función, analizar documentos para determinar si las correcciones son avaladas por el servidor público autorizado, así como documentos para determinar los tiempos de trámite, registros y documentación solicitada por los interesados.
- Aspecto de la operación, abarca los siguientes puntos:
 - * Control Presupuestal, verifica la existencia de registros para el control del ejercicio del gasto por servicios personales y la existencia de un analítico de plazas.
 - * Nómina ordinaria y extraordinaria, se verifica que las áreas de Pago y Cómputo, se apegan al calendario de cierre de movimientos.
- Se analizaron documentos referentes a:

Pago de periodos prescritos, que lo pagado sea igual a lo ordenado en el documento fuente.

La recuperación de lo cobrado en la plaza de antecedente.

la correcta aplicación de los descuentos de Ley.

Que el personal se encuentre pagado en base al catálogo institucional de puestos.

Pensión alimenticia, se revisa el procedimiento para el pago de pensión alimenticia y productos que se generan de los casos tramitados de enero a marzo de 1984.

- Aspecto de los cheques, analiza conciliaciones de las formas de cheques de la segunda quincena de octubre de 1983 a la primera quincena de marzo de 1984 y verifica si se cuenta con la dotación reglamentaria de formas de cheques.

CAPITULO 6

IMPORTANCIA QUE TIENE LA ADMINISTRACION DEL PAGO

Es oportuno el caso para relatarles una anécdota de Thomas Alva Edison que dice: " Lo unico que el hombre puede satisfacer por completo es su estómago. El anhelo por nuevos conocimientos y experiencias, así como por un ambiente más agradable y cómodo, nunca se satisface por completo: este Organismo es un apetito que jamás se sacia".

He querido iniciar con esta frase , pues la razón principal del quehacer público en el área, obtiene su reflejo directo a través del cheque quincenal, modo único, en el común denominador de los casos para allegar a quienes de la Secretaría de Educación Pública dependen, el pan, es por ello que, la administración del pago es la actividad más importante en la S.E.P. y por medio del cual se distribuye correcta y adecuadamente el pago al personal..

Tal vez alguien se pregunta porque tanta importancia al pago en este estudio .

Para poder contestar a esta pregunta necesitamos familiarizarnos con el sector público, conocer un poco su normatividad que es la que rige los movimientos del personal, aunque ya en paginas anteriores se comentó algo al respecto. Sin embargo es oportuno mencionar algo sobre salarios o pagos.

Los salarios representan una transacción de las más complicadas, pues cuando una persona acepta un cargo, se compromete a una rutina diaria, a un estandar de actividades y

a una amplia gama de relaciones interpersonales dentro de una organización a cambio de un salario.

Salario se considera como:

- El pago de un trabajo
- Una medida de valor de un individuo en una organización
- Medio para alcanzar jerarquía de estatus dentro de una organización

Administración de pagos o salarios- Conjunto de normas y procedimientos que tratan de establecer o mantener estructuras de pagos equitativas, justas y oportunas en la organización en este caso la S.E.P..

Como ya se expuso con anterioridad, por medio de acuerdos fueron desconcentradas una serie de actividades relacionadas con la administración de personal, conservando los niveles centrales para sí, la función normativa.

Es por eso que la vitalidad de la Institución se traduce en la causal recíproca de la norma (percepción, operatividad-funcionalidad)

Ahora hablando un poco de Administración Pública, material u objetivamente es la actividad que realizan los organos del estado para la satisfacción de intereses colectivos. Subjetivamente que es la actividad formada por un conjunto de procedimientos y normas que regulan el funcionamiento del Poder Ejecutivo y que estan encaminados a proteger los intereses del grupo social. El Lic. Serra Rojas señala "La Administración Pública es una organización cuya actividad se encamina a la satisfacción de las necesidades colectivas,

principalmente en la forma de servicios públicos o mediante órdenes dirigidas a que se cumplan los fines del estado.

Origen de la Desconcentración del Pago en el programa de la Reforma Administrativa del Gobierno Federal.

Se concibe como parte del proceso global de cambios sociales, en cuya promoción y orientación participa en forma destacada el gobierno.

La Reforma Administrativa es considerada como un "proceso permanente que persigue incrementar la eficacia y eficiencia del aparato administrativo gubernamental en la consecución de todos los objetivos del Estado" de donde se induce que dicha reforma es más que un fin, un medio para alcanzar los objetivos del gobierno.

La Reforma Administrativa concebida como un proceso sistémico requiere de una programación y una instrumentación similares a las que se emplean para planificar el desarrollo económico, además, no constituye un fin en sí misma ya que, debe estar fundamentalmente ligada al proceso de desarrollo integral, económico, político, social y cultural del país.

Marco global de referencia de la Reforma Administrativa.

Este debe precisar con claridad los objetivos generales y particulares así como, señalar las bases metodológicas que permitan concebir y formular programas articulados y compatibles entre sí.

El marco de referencia elaborado para desarrollar el actual programa de reforma, parte de la base de que el actual aparato burocrático depende actualmente del Poder Ejecutivo, por un complejo conjunto de órganos estructurados jurídica y administrativamente de diversas maneras y bajo distintas denominaciones.

Algunas de las instituciones como la Secretaría de Educación Pública desarrollan funciones relacionadas con la prestación de servicios o la producción de bienes para la comunidad, mientras que otras tienen a su cargo funciones de apoyo, coordinación o control para la acción gubernamental en su conjunto.

El programa global de la Reforma Administrativa debe orientarse por lo tanto, a la previsión de los cambios que se requieren, a nivel de Instituciones y Sistemas de Apoyo Administrativo.

Con esta Reforma Administrativa se logrará una Administración Pública que permita:

- Al Presidente de la República, mayor eficacia en los objetivos y programas por los que desempeña sus atribuciones constitucionales.

- A los responsables de instituciones públicas, contar con estructuras y sistemas que les permitan el mejor cumplimiento de los objetivos y programas que tienen encomendados.

- A los Trabajadores al Servicio del Estado, desempeñar sus actividades al amparo de un sistema de personal moderno y equitativo que tomando en cuenta sus conocimientos, se preocupe por generar en los servidores públicos la actitud y

preparación que reclama el actual desarrollo del país garantizando, al mismo tiempo, sus derechos y atendiendo a sus necesidades.

La administración del pago siempre ha sido de gran importancia tanto en empresas públicas, como en privadas, ya que se maneja presupuesto (dinero), según la dimensión de la empresa u organismo, se podría decir que es la problemática en el inicio de la reforma administrativa, es donde se da a notar con mayor facilidad el aspecto del pago con su problemática en la Secretaría de Educación Pública.

Uno de los factores importantes que sirvieron de base e influyen en la administración del pago, independientemente de lo que ya se ha mencionado con anterioridad es él:

Factor Humano. Es aquí donde la gente vive el cambio hacia otro tipo de administración un poco similar a la que se tenía en la Secretaría de Programación y Presupuesto, el factor humano, cuantas dependencias ha hecho poco caso de este elemento que es muy importante; sin embargo, vamos a hablar un poco del cambio como signo de nuestro tiempo, en este caso, así como la responsabilidad del pago pasó de la S.P.P. a la S.E.P., también hubo transferencias de personal con grandes conocimientos al respecto del pago y a muchas otras personas que se iniciaban con la desconcentración, con el S.A.A.S.E.P. se les instruyó de una forma favorable para el desarrollo de sus actividades.

Es importante complementar este punto con la ampliación que hacen Konald Lippet, Jeane Walson y Bruce Westly a las fases del cambio de Levin.

- Determinación de la necesidad de efectuar el cambio (descongelamiento), formular una hipótesis acerca de una cierta dificultad en el organismo (S.E.P.) y estimular la conciencia de la dificultad.
- Implantación de los vínculos con motivo de los cambios. Forma en que el organismo piensa en el gestor del cambio, tomar una decisión acertada, responsabilidad que se tiene a cargo, calidad en la viabilidad de las relaciones.
- Operaciones tendientes a realizar los cambios, cambio del nivel centralizado al descentralizado y es donde se estudian las rutas y metas operativas, la transformación de los propósitos en la actualidad real para efectuar el cambio.
- Generalización y estabilización de los cambios (congelamiento) cuando se logra que el trámite del cambio se siga constituyendo una característica estable y permanente del organismo.

Con frecuencia, el cambio que ha sido fruto de un esfuerzo afanoso, tiende a desaparecer después de que éste cesa; y el organismo que quería el cambio, regresa, en vez de sostenerlo a sus formas antiguas de administración, tal vez por no desconcentrar el poder.

- Manera de terminar las relaciones, valorar programas dentro de su personal.

Factores susceptibles del cambio que también son importantes.

a.-Factor económico, aquí se refiere más que nada al presupuesto con que se contó para la construcción desde nuevos edificios en cada uno de los estados en donde se establecieron las U.S.E.D. hasta la papelería que utilizan los trabajadores de la S.E.P..

b.-Factor técnico, que también cae dentro del económico, previsión en cuanto a dotación de un nuevo equipo de cómputo para la consolidación del pago en su proceso.

c.-Factor cultural, mejor educación.

6.1 ADMINISTRACION DEL PAGO CENTRALIZADO

Es oportuno mencionar el principio de la centralización de Fayol, el hecho de que la autoridad, la responsabilidad y las funciones se concentren en un solo punto, no puede definirse a prioridad como algo conveniente o no, los principios de unidad de mando y de dirección son los que condicionan en buena parte esto.

Fayol lo define como "del carácter del jefe, de su valor, del valor de sus subordinados y también de las condiciones del organismo, depende la parte de la iniciativa que conviene dejar a los intermediarios. El grado de centralización debe variar según los medios, el fin que se persigue y es la mejor utilización posible de los facultados de todo el personal.

Se puede establecer relación con el estilo demócrata de dirección que busca más que subordinados, colaboradores; igual a descentralización estilo autocrático que conceptúa la dirección como privilegio y por lo tanto, a los empleados como - meros ajustes: igual a autorización.

Problema que trae la administración del pago centralizado, como crece el organismo, crecen actividades, funciones, problemas en cuanto a calidad del pago.

6.2 ADMINISTRACION DEL PAGO DESCONCENTRADO

El pago descentralizado es bueno siempre y cuando se - lleven a cabo los lineamientos y que el factor humano acepte el cambio y aproveche el apoyo para esto.

Si nos ubicamos dentro de los primeros semestres en los que estudiamos a Fayol, estaremos de acuerdo con algunos de sus principios, por ejemplo:

-Principio de la división del trabajo para poder producir más y mejor con el mismo esfuerzo, apoyando la productividad, se le atribuyen los beneficios de la especialización de las funciones y la separación de los poderes y advierte el autor algunos peligros.

-La dirección del trabajo, tiene sus límites que la - experiencia, acompañada del espíritu de medida, enseña a no franquear.

La descentralización ayuda a profundizar en el conocimiento de la técnica de presupuesto por programas.

RECOMENDACIONES

Se necesita conocer y trabajar dentro del sector público, para darnos cuenta del sistema de trabajo que se lleva diariamente, al respecto podríamos decir lo siguiente: se puede hacer una clasificación de dos tipos de personas, por un lado, el personal que estudia y trabaja con esmero y responsabilidad, por otro lado, que es casi la mayoría, la gente que realmente vive en la burocracia, tal como se ha visto la imagen que aparece en algunas revistas, esta situación es a favor de nosotros profesionistas, ya que, muchos podemos aprovechar el campo y llegar con gran empuje, si nos lo proponemos, para así mejorar en gran parte el sector público, ya que en la actualidad se cuenta con la cantidad de elementos y alternativas a escoger y se puede tener una toma de decisiones firme y certera y poder proponer en este caso de la desconcentración del pago lo que sigue a continuación:

- Establecer una vez, una estructura racional, en que los sueldos y salarios guarden relación directa con las funciones y responsabilidades que se desempeñan y en que a trabajo igual corresponda salario igual y no continuar dando indiscriminadamente aumentos que cada vez distorcionan más la ya deforme estructura de remuneraciones que se tiene actualmente.

- Llevar a cabo un programa para mejorar la administración de personal al servicio del Estado, ya que, es prioritario en el ámbito de la Reforma Administrativa, porque sus objetivos fundamentales se orientan a regular la relación entre el Estado y sus trabajadores y propician a éstos, mejores oportunidades de empleo y remuneraciones.

- Plantear estrategias que permitan instrumentar proyectos específicos de las características particulares de cada área.
- Imprimir mayor racionalidad y dinamismo a la gente que trabaja en sector público en todas sus áreas y niveles para obtener resultados óptimos.
- Aprovechar al máximo los recursos con que cuenta el estado, para cumplir mejor con los servicios públicos que éste presta.
- Acelerar y simplificar trámites por medio de las Unidades de Servicios Educativos a Descentralizar.
- Que al satisfacer sólo aspiraciones de grupo no se ponga al servicio de la tecnocracia, una demagogia paternalista que no toma en cuenta la historia del grupo al que debe servir, olvidando en ello que es precisamente la historia la que ha dado personalidad.

El licenciado en Administración tiene grandes conocimientos y amplio criterio para poder cambiar la imagen del trabajador del Gobierno Federal y que mayor oportunidad con la participación actual del 40% de profesionales con el que cuenta el sector público, es por ello que se les hace esta recomendación.

CONCLUSION

Todos los elementos que componen el sistema de Pago han sido los óptimos para la realización del objetivo de la S.E.P. que es pagar correcta y oportunamente al personal que labora en ella, en cada uno de los estados y a nivel central aunque todavía depende de su control normativo del nivel central de la S.E.P..

La Desconcentración tuvo que realizarse mediante una gran preparación de planes, proyectos, estrategias, métodos etc. principalmente de:

La revisión de operaciones antes del pago y de la desconcentración.

Aplicación de programas de evaluaciones utilizando metodologías de normas, procedimientos y controles.

La revisión de operaciones después del pago y la desconcentración como programas de seguimiento.

Para este tipo de operaciones se manejaron las auditorías:

Contables internas y externas

Administrativas internas y externas

BIBLIOGRAFIA

"Informe de Actividades del 1° de septiembre de 1981 al 31 de agosto de 1982"

Dirección General de Información Administrativa

"Ley Organica de la Administración Pública Federal"

Secretaría de Salubridad y Asistencia

"Manual de Organización"

Secretaría de Educación Pública

"Manual de Organización"

Dirección General de Pagos S.E.P.

"Memoria del Programa para el Diseño e Implantación del Sistema Desconcentrado de Pago al Personal de la S.E.P."

Dirección General de Pagos

"Sistema de Apoyo Administrativo a la Secretaría de Educación Pública"

Dirección General de Pagos

"Migración del Sistema de Pago Centralizado al Desconcentrado"

Dirección General de Pagos

"Apuntes de Conceptos, Metodologías y Avances de la Reforma Administrativa" y Metodología de Evaluación"

Dirección General de Pagos

"Orígenes y Perspectivas de la Administración"
Adalberto Ríos Szalay, Andrés Paniagua

"Administración de Empresas 1ª y 2ª parte"
Agustín Reyes Ponce

"Administración de Recursos Humanos"
Arias Galicia

"La Auditoría Administrativa"
Fernández Arena

"Administración de Recursos Humanos"
Idalberto Chiavenato

"Derecho Constitucional"
Feliciano Calzada Padron

"Desarrollo Organizacional"
Levin