

1A
2ej



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

Facultad de Contaduría y Administración

LA ADMINISTRACION DE PERSONAL EN EL SECTOR PUBLICO

Seminario de Investigación Administrativa

Que para obtener el Título de
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

p r e s e n t a
IVAN DE LA CRUZ TOVAR

Asesor de Tesis: L. A. Manuel Resa Monroy



México, D. F.

1994

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis 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 ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL
EN EL SECTOR PÚBLICO**

IVÁN DE LA CRUZ TOVAR

Este trabajo es dedicado a Sixto de la Cruz, Noemí Tovar y Ernesto de la Cruz; así como también a Don Rogello Hernández Carrillo; a todos ellos por deberles mi formación.

Al Lic. Manuel Resa Monroy y al Lic. Edilberto Rosado Méndez por su gran apoyo para el desarrollo de esta investigación.

A la Srita. Alejandra Hernández Baltierra por su valiosa motivación; y a la Lic. Mayra Ramírez.

**Por la Universidad Nacional Autónoma de México
y la Facultad de Contaduría y Administración.**

ÍNDICE

OBJETIVO DEL TRABAJO.....	5
HIPÓTESIS.....	6
INTRODUCCIÓN.....	7
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES.....	8
a). La Administración General.....	9
b). La Administración Pública.....	19
c). La Administración de Personal.....	52
d). Comentarios generales sobre el término Administración de Personal.....	57
CAPÍTULO II. ANÁLISIS COMPARATIVO DEL FUNCIONAMIENTO DE LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL EN UNA EMPRESA TIPO DEL SECTOR PRIVADO Y UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA.....	59
a). Desarrollo y evolución de los Sistemas de Administración de personal.....	60
b). Empresa Privada.....	69
1.- Aplicación Actual de Sistemas de Administración de Personal.....	69
2.- Ubicación del responsable de dicho sistema en los niveles de Dirección o Gerencia.....	74
c). Institución Pública.....	76
1. Aplicación Actual de Sistemas de Administración de Personal.....	76
2. Ubicación del responsable de dicho sistema en los niveles de Dirección o Gerencia.....	86

d). Diferencias fundamentales.....	88
e). Perspectivas generales de dichos sistemas.....	92

CAPÍTULO III. PERSPECTIVAS DEL ADMINISTRADOR ORIENTADO A LOS RECURSOS HUMANOS, EN LA ACTUAL ETAPA ECONÓMICA DEL PAÍS, DENOMINADA "DE MODERNIZACIÓN".....95

a). Universo de egresados con la opción de Recursos Humanos.....	100
b). Mercado de trabajo para los egresados en esta orientación.....	102

CONCLUSIONES.....	104
--------------------------	------------

BIBLIOGRAFÍA.....	108
--------------------------	------------

OBJETIVO DEL TRABAJO.

Analizar objetivamente cual ha sido el desarrollo de los sistemas de administración pública y privada de nuestro país.

Hacer un análisis operativo de ambos; elaborar en base a lo anterior, un pronóstico de la demanda de los servicios de los administradores orientados a esa área, y finalmente puntualizar el porcentaje de los egresados de esta facultad dedicados a la administración de recursos humanos y su eventual posibilidad de colocarse en el mercado profesional.

HIPÓTESIS

En base a todo lo anteriormente señalado y conforme a los indicadores, datos y estadísticas que se consignan en el presente manejo, puede afirmarse que la administración de personal es una área que cobra cada vez mayor aplicación en la administración general como factor que inside acentuadamente en la productividad.

Su importancia, su manejo requiere de profesionistas, cada vez más capacitados, con el conocimiento adecuado de lo que se pretende en dicha área.

Tanto la iniciativa privada como el sector público ponen especial atención en este rubro, situándola jerárquica y operativamente en un nivel de primer orden.

Considerando también la tendencia seguida por los egresados en la licenciatura de administración en esta Facultad, puede estarse en condiciones de asegurar que podrá cubrirse satisfactoriamente la demanda en este aspecto.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo intenta analizar de manera objetiva el desarrollo de los sistemas de Administración de personal en dos organismos distintos que son los públicos y los privados, para de esta manera conocer las diferentes actividades y el desenvolvimiento de los profesionales responsables de tales actividades. También, conocer de alguna forma la trayectoria de los encargados de encaminar el funcionamiento y desarrollo de los Recursos Humanos en su ámbito privado y público.

Ambiciosamente buscamos reflejar en nuestra investigación la capacidad profesional de los egresados de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM para así explorar las oportunidades en el mercado de trabajo con que contamos los estudiantes de la carrera de Administración.

Esta investigación cuenta con una amplia descripción de la Administración en sí, también incluimos a todas las dependencias públicas, así como sus funciones. Se encuentra definida la Administración de personal como materia y concepto.

De alguna manera intentamos comparar los sistemas de Administración de personal aplicados en una Empresa pública y en una privada y reflejar sus diferencias.

También este trabajo muestra la ubicación de los responsables de la Administración de los Recursos Humanos orgánicamente así mismo mostramos la trayectoria laboral como escolar.

Por último encontramos el mercado de trabajo para los egresados de la Facultad de Contaduría y Administración, específicamente los licenciados en Administración que se inclinaron, para titularse, por el área de Recursos Humanos.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES

LA ADMINISTRACIÓN GENERAL

En la antigüedad, desde sus orígenes el hombre tuvo la necesidad de reunirse en grupos para poder obtener sus alimentos y vestido, para ello se unían entre sí formando de alguna manera grupos y líderes, de esta forma tenemos los primeros indicios de administración por llamarla de alguna manera rudimentaria. El objetivo era sobrevivir, buscar sus alimentos y presas, adecuar sus cuevas, todo esto requería la cooperación humana y de algún tipo de división de trabajo y para ello el liderazgo de unas personas sobre otras.

Siempre ha existido el trabajo en grupo, y en consecuencia la práctica de la administración empírica. También podemos identificar referencias administrativas en algunas obras o acontecimientos históricos de civilizaciones en la antigüedad, principalmente de administración pública, ya que los gobiernos poseían algún tipo de estructuras, leyes, reglamentos, relaciones, y costumbres. Por ejemplo dentro de la civilización china para gobernar, el imperio utilizaba consejeros o asesores y Confucio propuso recomendaciones para mejorar la administración pública. También en la civilización griega Platón expuso la división del trabajo en su obra La República; para poder construir las pirámides de Egipto se tuvo que manejar a miles de personas de alguna manera para poder lograrlo y así encontramos diferentes casos relacionados con aspectos administrativos. La administración moderna se origina tal vez con la Revolución Industrial la cual se basó en la sustitución de la fuerza del hombre por la de las máquinas; con la Revolución Industrial se formaron muchísimas industrias, lo cual propició una problemática administrativa por la competencia entre las empresas y la necesidad de incrementar la eficiencia en las organizaciones.

En esa época el manejo de las empresas era en forma empírica ya que la situación era nueva para todos, los dueños de las fábricas se enfrentarían a una gran problemática, ya no manejarían a unos cuantos trabajadores, sino a grandes cantidades de obreros, la toma de

decisiones sería improvisada, los obreros no eran calificados y en general existían deficiencias administrativas, con todo esto surgió la necesidad de estudiar la problemática y de alguna manera solucionar y resolver científicamente las deficiencias ya no empíricamente.

A continuación encontraremos algunos de los enfoques que se le han dado a la administración.

ESCUELA EMPÍRICA:

La teoría de esta escuela propone que la experiencia es la única fuente del conocimiento.

El administrador aprende únicamente en base a la práctica y de esta manera el estudio de la administración se dará en base a la experiencia para así generalizar todos los factores practicados ya sean buenos o malos.

ESCUELA CIENTÍFICA:

Esta teoría aparece a finales del siglo XIX la cual ya no se basaba únicamente en la experiencia sino en algunos principios; esto se da principalmente en Industrias y sus creadores fueron los ingenieros.

El fundador de este tipo de administración es Frederick Winslow Taylor quien en un testimonio que hizo ante la comisión especial de la cámara de representantes de su nación aclaró que la esencia de la administración científica se encuentra en dos elementos: el cambio de mentalidad por parte de la dirección y de los obreros para cooperar entre sí para producir lo mejor posible y olvidar las opiniones o viejas reglas del conocimiento antiguo, o no analizado para encontrar el conocimiento exacto, el científico.

El objetivo de esta administración es incrementar la productividad y mejorar el desempeño de los trabajadores para lograr mayor eficiencia; esta escuela propone que la productividad es la relación entre los resultados obtenidos y los recursos empleados.

El estudio de la administración de Taylor se basa en la productividad principalmente, en la motivación, en la optimización, organización y efectividad, y los principios fundamentales de esta escuela se basan en el estudio de tiempos y movimientos, una selección y capacitación del personal, un sistema de incentivos y castigos y la división del trabajo.

Con este tipo de actitud un tanto metódica y analítica, se revolucionaron las formas de trabajar en las industrias.

ESCUELA CLÁSICA:

Esta escuela enfoca su estudio hacia la investigación de las funciones administrativas o sea la manera de operar de una administración así como también considera que los principios y estas mismas funciones son universales para todos los administradores.

El fundador de esta teoría fué Henri Fayol ingeniero de origen francés. El propone en su obra *Administration Industrielle et generale* (publicada por primera vez en 1916 en el boletín de una asociación industrial en Francia) que aunque la administración siempre ha existido, el progreso actual requiere el uso de nuevas técnicas de administración basadas en la acumulación de conocimientos por medio de un método científico, esto es, con la observación, recolección, clasificación e interpretación de los hechos y con los diferentes resultados, integrarlos y formar reglas y procedimientos útiles para la humanidad.

Fayol examinó los principios administrativos que más habría aplicado en su carrera de negocios en una empresa minera y estos eran:

1.- DIVISIÓN DEL TRABAJO:

Consiste en especializar a cada uno de los individuos en una tarea específica para producir más y mejor trabajo con el mismo esfuerzo.

2.- AUTORIDAD:

La autoridad es el derecho para dar órdenes y el poder para exigir obediencia.

3.- DISCIPLINA:

La disciplina en este caso la considera como sinónimo de obediencia, la buena conducta, la disponibilidad de aplicación con energía, al trabajo aunado al respeto que demuestren los empleados será factor básico dentro de este principio.

4.- UNIDAD DE MANDO:

Esto se refiere a que un empleado deberá recibir órdenes únicamente de un solo jefe, y esto así para todos los niveles.

5.- UNIDAD DE DIRECCIÓN:

Se refiere a que para la ejecución de un plan o un grupo de actividades deberá existir una sola cabeza, un solo jefe.

6.- SUBORDINACIÓN DEL INTERÉS INDIVIDUAL AL INTERÉS GENERAL:

En todo organismo deberá existir una subordinación constante de los intereses individuales en favor de los intereses generales y para que esto sea posible se tendrá que dar un buen ejemplo a los empleados, deberán hacerse convenios justos cuanto sea posible e incluir una supervisión constante.

7.- REMUNERACIÓN DE PERSONAL:

Aquí propone que los servicios prestados sean remunerados de la manera más justa para que el personal como la empresa se encuentren satisfechos.

8.- CENTRALIZACIÓN:

Aquí se refiere a que en todo organismo los elementos giren alrededor de una cabeza para que pueda dar órdenes y ponga en movimiento a todo el organismo.

9.- ESCALA EN CADENA O JERARQUÍA:

Aquí se demarcará la línea de autoridad desde la más alta hacia la más baja, para fijar una cadena de comunicación y mando.

10.- ORDEN:

“ Un lugar para cada uno y cada uno en su lugar ” esto para que prevalezca el orden social; tiene que haber un lugar para cada empleado y cada uno de ellos deberá estar en su lugar ya fijado.

11.- EQUIDAD:

Esta será el resultado de la combinación de la benevolencia y la justicia y su aplicación requerirá de experiencia y bondad.

12.- ESTABILIDAD EN LA PERMANENCIA DEL PERSONAL:

Esto se refiere a dar oportunidad a las personas que demuestren sus habilidades y sus ganas de trabajar y que ellos se sientan seguros en su empleo.

13.- INICIATIVA:

Es impulsar la creatividad e imaginación de los trabajadores desde los niveles más altos hasta los más bajos, dejar que opinen y que den sus ideas; esto será un estímulo para ellos y de gran bienestar para la organización.

14.- ESPÍRITU DE GRUPO O UNIÓN DE PERSONAL:

Es el fomento del compañerismo y las buenas relaciones, ya que esto fortalecerá a la organización y al grupo de trabajadores.

La obra de Henry Fayol es fruto de más de 50 años de práctica y estudio de la administración.

ESCUELA HUMANO-RELACIONISTA:

El enfoque que da esta escuela es en relación a las cuestiones humanísticas de la administración. El principal o inicial promotor de esta teoría de relaciones humanas fué Elton Mayo quien investigó y estudió

a los trabajadores industriales en sus labores para llegar a la conclusión de que cuando el empleado siente que participa y que forma parte de un equipo, hace del elemento humano la fuerza más importante de toda organización.

Las relaciones humanas son como un instrumento capaz de obtener la mayor producción y al mismo tiempo satisfacción en los individuos.

ESCUELA ESTRUCTURALISTA:

Esta teoría se enfoca hacia la sociología de los diferentes organismos para aportar principios a la administración.

El sociólogo alemán Max Weber es considerado el iniciador de esta escuela que se basa en la evolución de las sociedades, organizaciones políticas, económicas, culturales, etc., que se encuentran dentro de ella, ya no únicamente organizaciones industriales como en el caso de Taylor, Fayol o Elton Mayo. Este enfoque estudia los objetivos de las empresas, sus estructuras funcionales, así como también la integración y requisitos de los empleados.

La escuela estructuralista considera fundamentales las medidas de control y estudian las relaciones formales e informales entre los individuos así como sus conflictos.

ESCUELA DEL COMPORTAMIENTO HUMANO:

Aunque Kurt Lewin es considerado el fundador Douglas McGregor es el principal representante de esta escuela.

McGregor propone en su análisis la teoría X y la teoría Y, la primera de ellas es producto de ideas y prácticas administrativas y considera que el hombre que rechaza el trabajo y lo evita cada vez que pueda será por

mala dirección y por no ser bien tratado en el trabajo; la segunda teoría es la Y; y sus principales postulados son:

— Es normal el desarrollar esfuerzos físicos y mentales así como gastar los mismos esfuerzos jugando y descansando.

— El trabajador motivado es capaz de alcanzar los objetivos de su labor y no será necesario presionarlo para que cumpla con ellos.

— El cumplimiento de dichos objetivos. Está relacionado con la motivación y las recompensas a las que se compromete el patrón y este tipo de estímulos deberá satisfacer las necesidades del trabajador.

—El empleado deseará superarse constantemente y aceptará más responsabilidades siempre y cuando se creen condiciones adecuadas.

—Todo empleado tiene de alguna forma imaginación, es capaz de crear y descubrir soluciones para los problemas de la organización.

— No está bien utilizada la potencialidad del recurso humano con que cuentan las organizaciones.

Para todas estas cuestiones Douglas McGregor propone crear oportunidades prácticas que permitan al empleado utilizar su creatividad, imaginación, así como demostrar sus habilidades y conocimientos para el bien de la empresa; porque de lo contrario el trabajador se vuelve hostil, frustrado, irresponsable y en general su rendimiento sería bajo.

TEORÍA DE SISTEMAS:

Esta teoría permite al administrador analizar a la organización como un

sistema y este como un conjunto de subsistemas, para esto estudiando los diversos puntos de vista de los especialistas.

Un sistema está formado por un conjunto de elementos interrelacionados, estos elementos serán naturales y sociales.

Este enfoque es una forma de visualizar al organismo social y a las partes que lo integran.

DIFERENTES DEFINICIONES DE ADMINISTRACIÓN:

Es muy importante mencionar algunas de las definiciones de administración para conocer los principales puntos de vista de los grandes maestros y estudiosos de esta materia.

A continuación se señalarán las definiciones:

FREDERICK WINSLOW TAYLOR:

"Consiste en asegurar el máximo de prosperidad para el patrón, unido al máximo de prosperidad para cada trabajador."

HENRI FAYOL:

"Administrar es preveer, organizar, mandar, coordinar y controlar."

KOONTZ Y O'DONNELL:

"Es establecer y conservar un medio ambiente en el cual las personas, trabajando en grupo, sean guiadas a lograr de manera efectiva y eficiente la obtención de las metas colectivas."

AGUSTÍN REYES PONCE:

“Conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social.”

JOSÉ ANTONIO FERNÁNDEZ ARENA:

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

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

La administración pública tiene objetivos fundamentales que son los de satisfacer las necesidades primordiales de la población como el de la alimentación, vivienda y orden públicos; el otro es el de coadyuvar al desarrollo económico y social de la misma población.

Para todo esto la administración pública es creada para desarrollar y modernizar organismos que ayuden a lograr que esos objetivos se alcancen y se pueda estar en condiciones favorables para el desarrollo en un país.

Esta área de nuestra investigación al igual que la administración general se basa en la planeación, organización, integración, dirección y control de todos sus elementos y actividades.

La administración pública es pues un sistema social o un conjunto de elementos que se encuentran en una constante relación o interacción, todos ellos independientes, pero que funcionan de tal manera que intentan obtener un beneficio u objetivo en común ya que mantienen una interacción con su medio, es decir, que no es un sistema cerrado ya que se encuentran relacionados todos sus elementos para cumplirle a una sociedad en general y al sistema político vigente.

Su funcionamiento puede estar en constante cambio debido al equilibrio o desequilibrio que pueda sufrir la estabilidad política y social de un país.

En México la administración pública se divide en centralizada y paraestatal, dentro de la primera encontramos a la Presidencia de la República, Secretarías de Estado, departamentos Administrativos y la Procuraduría General de la República, dentro de la paraestatal encontramos organismos descentralizados, empresas de participación estatal, organizaciones auxiliares nacionales de crédito, instituciones nacionales de seguros y de fianzas y los fideicomisos.

El nivel central se estructura en torno al poder ejecutivo federal como ya dijimos en secretarías de estado y departamentos administrativos que mantienen relaciones directas con el poder ejecutivo; en cambio la administración pública paraestatal mantiene relaciones también aunque de manera indirecta con el mismo poder ejecutivo.

La Ley Orgánica de la administración pública federal establece las bases de organización de la administración pública centralizada y paraestatal.

A continuación mencionaremos las secretarías de estado y departamentos administrativos así como algunas de sus actividades.*

(*) Extracto de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 29 de diciembre de 1976.

1.- SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN:

A esta Secretaría le corresponde presentar al Congreso de la Unión las iniciativas de Ley del Ejecutivo, publicar el Diario Oficial y en él, leyes y decretos expedidos por el Congreso de la Unión, La Cámara de Senadores o Diputados y el Presidente de la República; vigilan el cumplimiento de los preceptos constitucionales por parte de las autoridades, conducir las relaciones del Poder Ejecutivo con los poderes de la unión, otorgar al Poder Judicial Federal el auxilio que requiera para el debido ejercicio de sus funciones, tramitar lo relacionado con los nombramientos, remociones, renunciaciones y licencias de los secretarios y jefes de departamentos del Ejecutivo Federal, y de los procuradores de justicia de la República y del Distrito Federal, fomentar el desarrollo político e intervenir en las funciones electorales conforme a las leyes, manejar el servicio nacional de identificación personal, el archivo general de la nación, promover la producción cinematográfica de radio y televisión y la Industria Editorial así como la vigilancia del respeto a la vida privada, a la paz y moral en sus transmisiones, compilar y ordenar las normas que impongan modalidades a la propiedad privada, reglamentar y autorizar la portación de armas por empleados federales, formular y conducir la política de población salvo lo relativo a la colonización, asentamientos humanos y turismo, organizar la defensa y prevención social contra la delincuencia oficiales del ejecutivo de la unión, conducir la política interior que compete al ejecutivo y no se atribuya expresamente a otra dependencia y orientar, autorizar, coordinar, supervisar y evaluar los programas de comunicación social de las dependencias del sector público federal.

2.- SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES:

Algunos de los asuntos que esta despacha son como el de promover, propiciar y asegurar la coordinación de acciones en el exterior de las dependencias y entidades de la administración pública federal, dirigir el

servicio exterior en sus aspectos diplomáticos y consular en los términos de la Ley del Servicio Exterior Mexicano, intervenir en lo relativo a comisiones, congresos, conferencias y exposiciones internacionales y participar en los organismos e instituciones internacionales, intervenir en las cuestiones relacionadas con los límites territoriales del país y aguas internacionales, conceder a los extranjeros las licencias y autorizaciones que requieran conforme a las leyes para adquirir el dominio de las tierras, aguas y sus accesos en la República Mexicana, intervenir en todas las cuestiones relacionadas con la nacionalidad y naturalización, guardar y usar el gran sello de la Nación, coleccionar los autógrafos de toda clase de documentos que deban producir efectos en el extranjero y de los documentos extranjeros que deban producirnos en la República, intervenir, por conducto del procurador general de la República en la extradición conforme a la Ley o Tratados.

3.- SECRETARÍA DE LA DEFENSA NACIONAL:

A esta Secretaría le corresponden los siguientes asuntos: organizar, administrar y preparar al Ejército y la Fuerza Aérea, así como el Servicio Militar Nacional, organizar las reservas del Ejército y de la Fuerza Aérea, e impartirles la instrucción técnica militar correspondiente, manejar el activo del ejército y la Fuerza Aérea, de la Guardia Nacional al servicio de la Federación y los contingentes armados que no constituyan la guardia nacional de los Estados, conceder licencias y retiros, e intervenir en las pensiones de los miembros del ejército y de la fuerza aérea, planear, dirigir y manejar la movilización del país en caso de guerra, construir y preparar las fortificaciones, fortalezas y toda clase de resintos militares para uso del ejército y de la fuerza aérea, asesorar militarmente la construcción de toda clase de vías de comunicación terrestre y aéreas, manejar los almacenes del ejército y fuerza aérea, administrar la justicia militar, intervenir en los indultos de delitos del orden militar, organizar y prestar los servicios de sanidad militar, dirigir la educación profesional de los

miembros del ejército y fuerza aérea y coordinar, en su caso la instrucción militar de la población civil, adquirir y fabricar armamento, municiones, vestuario y toda clase de materiales y elementos destinados al ejército y fuerza aérea, intervenir en la expedición de permisos para portación de armas de fuego, así como la importación y exportación de las mismas, también interviene en el otorgamiento de permisos para expediciones o exploraciones científicas extranjeras en el territorio nacional, prestar los servicios auxiliares que requieran el ejército y la fuerza aérea así como los servicios civiles que a dicha fuerza señale el ejecutivo federal.

4.- SECRETARÍA DE MARINA:

A ella le corresponde: organizar, administrar y preparar la armada, manejar sus activos y sus reservas así como conceder licencias y retiros, e intervenir en las pensiones de sus miembros, ejercer la soberanía en aguas territoriales, organizar, administrar y operar el servicio de aeronáutica naval militar, dirigir la educación pública naval, otorgar y administrar el servicio de policía marítima, inspeccionar los servicios de la armada así como construir, reconstruir y conservar las obras portuarias que requiera la armada, establecer y administrar los almacenes y estaciones de combustibles y lubricantes de la armada, ejecutar los trabajos topohidrográficos de las costas, islas, puertos y vías navegables intervenir en el otorgamiento de permisos de expediciones o exploraciones en nuestras aguas, intervenir en la administración de la justicia militar, construir, mantener y operar, astilleros, diques, varaderos y establecimientos navales destinados a los buques de la armada de México, también debe asesorar militarmente a los proyectos de construcción de toda clase de vías generales de comunicación por agua y sus partes integrantes, organizar y prestar los servicios de sanidad naval, programar y ejecutar directamente o en colaboración con otras dependencias e instituciones, los trabajos de investigación oceanográfica e integrar el archivo de la misma información.

5.- SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO:

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (S. H. C. P.) formula la política del gobierno federal en las materias financieras, física, de gastos públicos, bancaria, de divisas y de precios y tarifas de bienes y servicios del sector público.

A través de las direcciones generales, se encarga de ver a cuánto asciende el gasto que le es permitido a las entidades paraestatales y dependencias públicas, propone las fuentes de crédito y financiamiento, provenientes ya sea del exterior o bien de organismos nacionales y posteriormente lo autoriza; esto con el fin de que haya un equilibrio entre los recursos que tienen y aquéllos que gastan dichos órganos públicos.

Se encarga de manejar la deuda del gobierno y vigila el destino de estos recursos, lleva a cabo las solicitudes de financiamiento de empresas privadas, llevando el registro de su deuda externa, por otro lado, interviene en los programas financieros de la banca de desarrollo, como Banrural, Banobras, Nafinsa, que son instituciones que otorgan crédito y canalizan los recursos para fomentar el desarrollo del país.

En cuanto a Banca Múltiple, a la que pertenecen los bancos comerciales como Banamex, Bancomer, Serfín, regula las actividades de este tipo de instituciones, al igual que las de seguros, casas de bolsa, casas de cambio y afianzadoras. Autoriza la función de instituciones financieras y la constitución de grupos financieros.

La S.H.C.P. realiza los programas referentes a la negociación y contratación de financiamiento con organismos económicos y financieros internacionales, realizando los estudios que se requieren acerca de los mercados internacionales de dinero, líneas de crédito, tasas de interés a la que prestan dinero los países creadores y los plazos en que hay que pagar dicho adeudo, promueve la inversión nacional y extranjera mediante el empleo de instrumentos financieros.

La S.H.C.P. se encarga de proponer la política fiscal, aduanera, los proyectos de aranceles y medidas de regulación, autoriza el otorgamiento de estímulos fiscales, franquicias, exenciones y subsidios para el desarrollo de la economía nacional, definen la política impositiva, las tasas de impuestos que se aplicarán y el periodo de pago de los mismos, lleva a cabo el proceso de recaudación de contribuciones, realiza inspecciones vigilando que se cumplan las obligaciones fiscales e impone las sanciones si se comete alguna infracción.

En lo que se refiere a aduanas, determina su establecimiento, regular la entrada y salida de mercancías del país. Las valúa para determinar el impuesto que pagarán, coordina los servicios aduanales en aeropuerto para que los pasajeros en vuelos internacionales hagan el pago de impuestos respecto a mercancías que entren o salgan del país.

La S.H.C.P. está en coordinación con los estados de la República, calculando las cantidades (provenientes de impuestos) que le pertenecen a los estados de la federación y a los municipios.

Propone las prioridades económicas y sociales de la política de desarrollo, toma en consideración los proyectos de inversión de las dependencias y entidades de la administración pública federal para incluirlos en el presupuesto de la federación, define el monto global de gastos públicos y determina el presupuesto a que deberán sujetarse dichas dependencias y entidades, integrar el proyecto del presupuesto de egresos de la federación y del departamento del Distrito Federal se define la forma en que han de rendir información sobre los subsidios y transferencias que las entidades otorgan.

El Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) como órgano administrativo desconcentrado, desarrolla sistemas de información, estadística, económica, social y sobre contabilidad nacional realiza censos y encuestas económicas y sociodemográficas.

La Procuraduría Fiscal de la Federación representa a la Federación en controversias fiscales, en toda clase de juicios, investigaciones o procedimientos administrativos ante los tribunales de la República.

La Tesorería Fiscal de la Federación recolecta todos los fondos para controlar el patrimonio de la Federación, controla las investigaciones financieras del Gobierno Federal y participa en la emisión de títulos de deuda pública.

6.- SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL:

La Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) impulsa y fomenta el desarrollo urbano de vivienda, regional e infraestructura, ecología, Asentamientos Humanos y controla el patrimonio inmobiliario Federal para dicho desarrollo la SEDESOL hace un análisis de la evolución y tendencias económicas del país y posteriormente realiza los proyectos socioeconómicos.

Para realizar obras que fomenten el desarrollo social, la SEDESOL recibe fondos de financiamiento que le otorga la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Realiza programas de beneficio social para mejorar el nivel de apoyo técnico a los mismos.

Constantemente las ciudades van creciendo por lo que la Secretaría se encarga de proyectar la distribución de la población, determina a nivel nacional los requerimientos de suelo y reservas territoriales para lograr el desarrollo urbano y vivienda, los estados y municipios reciben apoyo técnico por parte de la SEDESOL para elaborar sus planes referentes a esta materia dicta normas y vigila que se cumplan, realizando visitas de inspección para evaluar los trabajos además analiza la mejor manera de invertir en obras de infraestructura para el progreso urbano y utiliza, cuando es conveniente las reservas territoriales del país.

Propone las políticas y normas para coordinar el sistema nacional de vivienda y uno de sus objetivos es aprovechar el suelo y crear reservas territoriales, supervisa los programas habitacionales en localidades urbanas y rurales, celebra convenios para reducir el precio de la distribución de materiales, otorga estímulos y brinda facilidades para la construcción y mejoramiento de viviendas de interés social.

Se encarga de formular y realizar programas de reconstrucción y conservación de monumentos que forman parte del patrimonio cultural de la nación, así como de centros históricos, a su vez de propiedad federal con relevante valor histórico. Conserva y vigila la zona federal marítimo terrestre, playas marítimas, plazas y parques públicos de propiedad federal estableciendo las políticas de mantenimiento y limpieza de los mismos lleva un registro público de la propiedad federal y de las dependencias y entidades de la administración pública federal.

El Instituto Nacional de Ecología promueve el orden ecológico general del territorio nacional y conduce la política de saneamiento ambiental en coordinación con la Secretaría de Salud y Asistencia Pública. Dicta las normas para el aprovechamiento racional de la flora y fauna silvestre, marítimas, fluviales y lacustres para conservarlas y desarrollarlas, esto en coordinación con la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos y con la Secretaría de Pesca, establece y vigila que se cumplan las normas para las descargas residuales previniendo riesgos de salud evalúa a su vez, la calidad del ambiente y fomenta el desarrollo tecnológico en materia de ecología.

El ciudadano puede denunciar el incumplimiento de las normas y programas ecológicos ante la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente, la cual vela por los intereses de la población en asuntos de protección y defensa del ambiente, vigila que se cumplan las medidas establecidas en materia de ecología y da recomendaciones a las autoridades o particulares, realiza auditoría ambientales tanto a empresas públicas como privadas respecto de los sistemas que estas utilizan y que puedan ser un riesgo potencial para el ambiente.

La comisión de avalúos de bienes nacionales es la encargada de valorar los bienes inmuebles de las dependencias de la administración pública federal y de determinar, cuando se realiza una expropiación, el monto que debe pagarse al afectado, existen también órganos desconcentrados adscritos a la Secretaría que son las delegaciones de SEDESOL establecidas en las entidades federativas, las cuales realizan los programas sectoriales de la Secretaría.

7.- SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA FEDERACIÓN:

La Secretaría de la Contraloría General de la Federación (SECOGEF) fué creada el 29 de diciembre de 1982 con el fin de impulsar la modernización de la gestión pública. La atención al ciudadano y el sistema de control y fiscalización del gasto público para alcanzar una administración pública federal eficiente, eficaz y productiva lo anterior se traduce a un manejo honesto de los recursos públicos, ciudadano con el gobierno; desempeño honrado de los servidores públicos evitando y previniendo anomalías.

Para lograr estos objetivos se tienen entre otros instrumentos a la Auditoría Pública, que es un proceso de revisión para verificar que los recursos financieros, humanos y materiales se usen económicamente, sin despilfarrar, determinando y previniendo irregularidades posibles en su uso.

La SECOGEF establece las normas para realizar las auditorías internas ya que cada dependencia de la administración pública federal cuenta con una unidad de contraloría interna que además de verificar el adecuado aprovechamiento de los recursos, recibe las denuncias hechas a los servidores públicos. Los delegados son los que se encargan de vigilar y promover la eficiencia en las dependencias y de evitar posibles anomalías.

El proceso de revisión a las entidades paraestatales se lleva a cabo mediante auditorías externas en las cuales la SECOGEF contrata los servicios de auditores independientes para evaluar y revisar el desempeño de las entidades paraestatales con el fin de garantizar la legalidad y neutralidad de las revisiones.

Es importante destacar la figura del comisario, el cual controla y evalúa la administración pública paraestatal y lleva a cabo un programa de trabajo que contiene lo relativo a la fiscalización de los procedimientos de disolución, liquidación, extinción, fusión o enajenación de entidades paraestatales. Todo lo anterior promoviendo la eficacia y productividad.

Vigila y revisa el correcto funcionamiento de los fondos y valores del gobierno federal o para promover el adecuado uso de los recursos federales y evitar irregularidades.

El desempeño de los servidores públicos se evalúa de distintas formas por un lado se lleva un control de la situación patrimonial de los servidores públicos y en caso de existir irregularidades se realizan auditorías respecto de su situación patrimonial y se realizan inspecciones cuando procedan en los términos de la ley. A su vez se evalúa a los servidores públicos a través de la contraloría social.

El ciudadano coopera directamente en la evaluación del servidor público a través de la contraloría social, la cual tiene un sistema nacional de quejas, denuncias y atención a la ciudadanía y a través de los comités de solidaridad en el programa nacional de solidaridad en la que el ciudadano mismo, por elección de la ciudadanía se convierte por elección democrática en vocal.

8.- SECRETARÍA DE ENERGÍA Y MINAS E INDUSTRIA PARAESTATAL:

Poseer, vigilar, conservar o administrar los bienes de propiedad

originaria, los de dominio público y los de uso común, siempre que no estén encomendados expresamente a otra dependencia.

Compilar y ordenar las normas que rijan las concesiones, autorizaciones y permisos o la vigilancia para la explotación de los bienes y recursos a que se refiere la fracción anterior; así como otorgar, conceder y permitir su uso, aprovechamiento o explotación, cuando dichas funciones no estén expresamente encomendadas a otra dependencia.

Compilar, revisar y ordenar las normas que rijan las concesiones, autorizaciones, licencias y permisos, y la vigilancia, cuando se requiera conforme a las leyes, para usar, aprovechar o explotar bienes de propiedad privada, ejidal o comunal, siempre que no corresponda expresamente hacerlo a otra dependencia y con la cooperación, en su caso de las Secretarías de la Reforma Agraria y de Agricultura y Recursos Hidráulicos.

Ejercer la facultad o el derecho de reversión que proceda, respecto de los bienes concesionados, cuando no estén encomendados expresamente a otra dependencia.

Proyectar, realizar y mantener al corriente el inventario de los recursos no renovables, cuando no estén encomendados expresamente a otra dependencia, y compilar, revisar y determinar las normas y procedimientos para los inventarios de recursos que deban llevar otras dependencias.

Llevar el catastro petrolero y minero. Regular la explotación de las salinas ubicadas en terrenos propiedad nacional y en las formadas directamente por las aguas del mar.

Regular la industria petrolera, petroquímica básica, minera, eléctrica y nuclear.

Promover y, en su caso, organizar la investigación técnico industrial en materia de energía, siderúrgica, fertilizantes y recursos naturales no renovables.

Regular y promover las industrias extractivas. Impulsar el desarrollo de los energéticos, de la industria básica o estratégica y de la industria naviera. Conducir, aprobar, coordinar y vigilar la actividad de las industrias paraestatales con exclusión de las que estén asignadas a otra dependencia; atendiendo a la política Industrial establecida por la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.

Formular y conducir la política de desarrollo de la industria de los fertilizantes, en coordinación con las dependencias correspondientes; así como aprobar y coordinar los programas de producción de las entidades de la administración pública federal.

Formular la política de desarrollo de la industria siderúrgica, en coordinación con la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial; así como regular y conducir la producción de las entidades paraestatales correspondientes.

9.- SECRETARÍA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL:

La Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI) formula y conduce las políticas generales de la industria, comercio interior y exterior, precios y abasto de bienes y servicios del país. Regula los precios con el fin de proteger al consumidor ante alzas excesivas y fomenta el comercio para el crecimiento económico del país.

La SECOFI realiza diversas funciones como proponer los lineamientos para desarrollar las franjas fronterizas, promoviendo la creación de industrias maquiladoras, la operación de centros comerciales y de abasto en estas zonas.

Para el fomento del comercio exterior, propone las estrategias en materia de intercambio de bienes y servicios en las negociaciones internacionales, ya sean multilaterales, regionales o bilaterales y difunde sistemas de información relacionados con lo anterior.

Promueve sistemas de defensa contra prácticas desleales de comercio internacional, defendiendo los intereses de los exportadores mexicanos y asistiéndolos técnicamente cuando algún otro país comete acciones desleales de tipo comercial que los perjudique, propone los esquemas para suprimir las barreras arancelarias impuesto a la importación y no arancelarias (regulaciones que impiden el libre intercambio de bienes.)

Propone las cuotas arancelarias para los productos del comercio exterior y también tramita los permisos de exportación e importación de mercancías expidiendo los requisitos para dicho fin.

La SECOFI proporciona todo tipo de información acerca del tratado de libre comercio.

La SECOFI establece las políticas de negociación comercial internacional para la participación de México en acuerdos bilaterales, trilaterales y multilaterales. Asimismo, se encarga de coordinar el trabajo legal de las negociaciones, dar seguimiento a los tratados en los que participe México y vigilar el cumplimiento de las reglas de origen negociadas con otros países.

Esta Secretaría tiene la facultad de diseñar la política de comercio exterior y de proponer programas para la modificación de aranceles y la aplicación de medidas de regulación, en caso de emergencia.

Estimula y regula el desarrollo de la industria del metal, industria mecánica y química así como de las industrias que producen bienes de consumo y capital, es decir aquellos bienes que se utilizan en el proceso de producción. Propicia la aplicación de tecnologías que incrementen la calidad y rendimiento de la planta productiva.

Proporciona asesoría a las empresas, sugiriendo la adaptación de la tecnología apropiada.

Tramita los registros de patentes, de modelos industriales, de marcas de nombres comerciales, de licencias de uso y publica estos registros en la gaceta de invenciones y marcas.

Orienta la inversión extranjera a las ramas industriales que requieran de este tipo de inversiones.

Determina el área donde pueden establecerse zonas industriales, así mismo establece que tipo de industrias serán consideradas como micro pequeña y mediana para expedir las atribuciones de las mismas y asesora a los inversionistas nacionales en proyectos relacionados con estas, ayuda a realizar los trámites para obtener apoyo financiero y coinversiones.

Existen productos que deben tener el sello oficial de garantía o deben cumplir con ciertas normas obligatorias y niveles de calidad, por esto la SECOFI vigila que se cumplan, también cuenta con la información comercial y características de las etiquetas, empaques, envolturas y envases de toda clase de productos, así como su peso y contenido neto. Autoriza y otorga las especificaciones para construir obras para el uso de energía eléctrica y el transporte y suministro de gas.

La SECOFI fija los precios de los productos nacionales o de importación de consumo o uso popular, que están sujetos a control oficial.

Procura que haya abasto suficiente de los productos básicos, coordina con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, el otorgamiento de estímulos y subsidios a la producción, distribución y comercialización de estos bienes, por otro lado determina los artículos que son socialmente necesarios y que integran el paquete básico de consumo popular.

Además coordina el funcionamiento del sistema nacional de mercado sobre ruedas.

En cuestión de monopolios, interviene cuando estos realizan actos que impongan precios de manera arbitraria y que eviten la competencia.

La SECOFI modifica el marco regulatorio de la actividad económica nacional cuando alguna norma obstaculice la eficiencia y productividad del país.

10.- SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y RECURSOS HIDRÁULICOS:

La Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH) planea y fomenta la producción agrícola (Agricultura), ganadera, avícola, apícola y forestal (relativa a los bosques) organiza y encauza el crédito, en coordinación con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, para estimular la producción en estas áreas.

Dentro de esta rama, la SARH realiza los programas de fomento agrícola en zonas estratégicas para el cultivo, verifica que la maquinaria y los sistemas de riego y drenaje sean los adecuados para la producción agrícola. Fomenta la comercialización de los productos agrícolas. En materia de sanidad vegetal, establece las normas fitosanitarias (relativa a la salud vegetal) que deben cumplir estos productos incluyendo las semillas, presta asistencia para la prevención y combate de las plagas.

Fomenta el desarrollo de la ganadería, realiza los estudios de genética y reproducción animal para obtener buen ganado, canaliza los créditos para el desarrollo pecuario y la conservación de pastizales, propone el otorgamiento de estímulos para fomentar la transformación y comercialización de productos pecuarios (relativos al ganado) y forestales.

Realiza programas de emergencia en caso de que peligre la salud animal y forestal, expide normas de calidad para productos forestales y animales, vigilando que se cumplan, interviene en la prevención y combate de plagas y de enfermedades animales y forestales.

Elabora y lleva a cabo programas de auxilio en caso de incendios en los bosques, para dicho fin fomenta la organización de comunidades rurales. Aplica los métodos para obtener mejores rendimientos de los bosques de tal manera que se aprovechen racionalmente los recursos forestales y de la flora y fauna silvestre, atendiendo a las restricciones establecidas por la Secretaría de Desarrollo Social sobre protección ecológica y en coordinación con la dependencia mencionada formula y ejecuta los programas de reforestación.

Administra reservas forestales de flora y fauna terrestres. Parques, zoológicos y jardines botánicos.

La SARH se encarga de ejecutar programas de obras de riego, drenaje, desecación, defensa contra inundaciones, obras hidráulicas (que funcionan por medio del agua) que conduce el agua de generación de energía eléctrica, maneja la explotación de los sistemas nacionales de riego de acuerdo a lo establecido en las normas y con la intervención de los usuarios.

Otorga permisos para aprovechamiento de las aguas nacionales como cuencas hidráulicas, vasos, manantiales y aguas de propiedad nacional, en coordinación con la Secretaría de energía, minas e industria paraestatal cuando se trate de energía eléctrica.

Controla los ríos y demás corrientes y realiza obras de defensa contra inundaciones.

Para las poblaciones e industria, la SARH establece las políticas de abastecimiento de agua potable, el modo de reutilizarlas y las normas para darle tratamiento.

Organiza y dirige la investigación en el ámbito meteorológico y climatológico creando el sistema meteorológico nacional y a su vez maneja el sistema hidrológico del valle de México.

11.- SECRETARÍA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES:

La Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) se encarga de la comunicación en el país, ya sea por vía terrestre, mediante caminos, carreteras y ferrocarriles, por vía aérea, marina y por radio, televisión y la vía satélite, busca que tanto el transporte como los medios de comunicación sean eficientes.

La S.C.T. coordina los proyectos de construcción, mantenimiento y modernización de las carreteras y puentes federales, tramita las solicitudes de concesión para poder construir, que se le presentan, supervisa las obras y realiza los cálculos, estudios geológicos de cimentación y pavimentos, pruebas de resistencia de materiales, que se requieran.

Amplía y supervisa la red y conservación de carreteras, puentes y caminos ya sea en coordinación con entidades federativas o con particulares. En este sentido la S.C.T. por conducto de los centros S.C.T, promueve la organización de comunidades locales para que colaboren en este tipo de obras.

Aprueba la instalación de señalamientos funcionales para el desarrollo de entronques, cruzamientos, accesos y otras obras de vialidad.

La S.C.T. regula los servicios de transporte aéreo nacional e internacional, otorga las concesiones para construir y operar aeropuertos y líneas aéreas, establece las condiciones en que deberán funcionar los aeropuertos y horarios de los vuelos, promueve el desarrollo de las comunicaciones aeronáuticas, autoriza las actividades de aeronaves ultraligeras y globos aerostáticos, organiza servicios para salvamentos de aeronaves accidentadas.

Regula los servicios de transporte público y privado en caminos y vías férreas federales, otorga la concesión para prestar estos servicios ya sea de pasaje o carga, autoriza los horarios de los transportes y el cruzamiento de vías férreas.

El público puede presentar sus quejas ante la S.C.T. en cualquier anomalía existente en el servicio de transporte público, esto se realiza en coordinación con la secretaría de la contraloría general de la federación.

Promueve las comunicaciones y transportes por agua, otorga los permisos para el establecimiento de servicios relacionados con las comunicaciones por agua, promueve el desarrollo de infraestructura de puertos y controla el tráfico en estos.

La S.C.T. autoriza las tarifas de los servicios de comunicación y transporte, atiende asuntos relacionados con la protección a los viajeros y sus pertenencias, a su vez, otorga descuentos a estudiantes tanto en transporte terrestre como aéreo.

La policía federal de caminos y puertos, que forma parte de la Secretaría, proporciona auxilio a los usuarios de caminos federales y puertos.

Otorga las concesiones y fija los requisitos para la instalación y operación de las telecomunicaciones, radio televisión, sistema de comunicación inalámbrica y telefonía celular, inspecciona los servicios de correo y telégrafos. La S.C.T. opera en los estados de la República Mexicana a través de los centros S.C.T.

12.- SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA:

La Secretaría de Educación Pública (S.E.P.) tiene a su cargo los siguientes asuntos.

En cuanto a las escuelas oficiales, incorporadas o reconocidas analiza y propone normas pedagógicas, planes de estudio y materiales didácticos para la enseñanza y el aprendizaje de la educación inicial, preescolar, primaria, secundaria, física, normal, secundaria técnica, educación indígena, educación superior e investigación científica, tecnológica, agropecuaria, forestal, en ciencia y tecnología del mar y educación tecnológica industrial supervisa los sistemas educativos abiertos.

Elabora los contenidos de los libros de texto gratuitos para las escuelas y los distribuye, formula el calendario escolar de cada año, establece normas para la impartición de la educación antes mencionada en las instituciones incorporadas a la Secretaría y verifica su cumplimiento realizando visitas de inspección, ya que la S.E.P. también se encarga de preparar al personal directivo y docente que imparte la educación.

Otorga becas en instituciones educativas en el país y en el extranjero, promueve actividades de intercambio científico, cultural, técnico, artístico y educativo con otros países en coordinación con la secretaría de relaciones exteriores.

Es importante destacar que la S.E.P. exhibe programas educativos por televisión y audiovisuales y controla los servicios educativos federales en los estados de la República Mexicana.

La S.E.P. organiza y administra las bibliotecas que sostenga la propia secretaría. En cuanto a maestros, la SEP. mantiene al corriente el escalafón del magisterio y el seguro del maestro por otro lado crea un sistema de estímulos para el profesorado.

Promueve la creación de institutos de investigación científica y técnica, el establecimiento de laboratorios, observatorios y planetarios que requiera el desarrollo tecnológico del país.

Acredita las aptitudes y conocimientos que se adquirieron en escuelas, o en los sistemas abiertos de aprendizaje y otorga los certificados que

correspondan, también autoriza la validez oficial de estudios o de revalidación en planteles particulares a nivel profesional, evalúa los conocimientos adquiridos por el estudiante y registra los títulos adquiridos.

Lleva el registro público del derecho de autor, protege este derecho e interviene en conflictos que se susciten entre autores y usuarios de las obras.

La S.E.P., a través de sus órganos desconcentrados respectivos, administra y protege museos y monumentos históricos, arqueológicos y artísticos, pinacotecas y galerías, dichos órganos son el Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH) el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CNCA) y el Instituto Nacional de Bellas Artes (INBA) y literatura.

En este ramo, la S.E.P. desarrolla e imparte la educación artística y la difusión de las bellas artes y de las artes populares mediante escuelas e institutos oficiales o incorporados.

A través del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, fomenta la producción y exhibición de películas de alta calidad y producción fílmica experimental.

13.- SECRETARÍA DE SALUD:

La Secretaría de Salud (SSA) es la dependencia de la administración pública federal encargada de garantizar el derecho de protección a la salud que tienen por ley todos los mexicanos, constantemente analiza las causas de las enfermedades y busca su prevención controlando todo aquello que es un riesgo para la salud.

La S.S.A. entre otras funciones, coordina el sistema nacional de salud, actúa como autoridad sanitaria y lucha contra las enfermedades

transmisibles, realiza investigaciones de las mismas, esta al tanto de las epidemias y vigila que se apliquen inmunizaciones, fomentando la salud.

Controla los servicios de atención médica, salud pública, asistencia social y regulación sanitaria, es importante destacar que la S.S.A. presta servicios de salud al sector público, social y privado, por lo tanto dicta normas para ello y vigila que se cumplan.

La S.S.A. es la encargada de proponer políticas para la planificación familiar, así como de brindar los servicios necesarios para lograrlo; determina el estado de salud de la población materno-infantil.

La S.S.A. para realizar sus funciones recibe fondos de la lotería nacional, pronósticos deportivos y bienes que le otorga el gobierno federal y la beneficencia privada, dichos bienes son administrados por un organismo desconcentrado de la S.S.A., la administración del patrimonio de la beneficencia pública, que además crea establecimientos de salubridad, de asistencia pública y de terapia social.

Por otro lado la S.S.A. es la encargada de dirigir la política y el control sanitario, lo anterior es de suma importancia ya que la secretaría lucha constantemente contra la drogadicción y el alcoholismo, para conseguir dicho fin, es necesario que controle estrictamente tanto el uso como la distribución, importación y exportación de estupefacientes y de sustancias psicotrópicas, además para el control de éstas, expide los requisitos para suministrar recetas, dicta las normas para la operación de laboratorios y farmacias y autoriza cuando es necesario la adquisición de estupefacientes y sustancias psicotrópicas para la investigación científica.

La S.S.A. promueve la participación del sector social y privado, elabora conjuntamente con las instituciones privadas los programas de educación para la salud y tramita becas para los nacionales en el

exterior o intercambios de cooperación internacional, participa en congresos sanitarios, a su vez, elabora programas de prevención de accidentes, capacitación, campañas nacionales de vacunación e investigación para la prevención de enfermedades.

Protege el derecho a la salud dirigiendo la política sanitaria general vigilando que se cumplan las normas sanitarias establecidas; en puertos, costas, fronteras, controla la higiene inspeccionando bebidas y comestibles.

La S.S.A. promueve la salud ambiental ya que existen muchas enfermedades originadas por sustancias que se respiran en el medio para prevenirlas, la S.S.A. establece el máximo grado de contaminantes químicos que puede soportar la gente sin ocasionarle graves daños otorga los permisos sanitarios para la descarga de los residuos de aguas industriales.

En coordinación con la Secretaría de Desarrollo Social y con la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, la S.S.A. vigila y emite las normas para darle tratamiento al agua para consumo de la gente, con la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, emite normas para evitar riesgos a los trabajadores en los centros de trabajo.

La S.S.A. controla el proceso de importación y exportación de sustancias como plaguicidas, fertilizantes y sustancias tóxicas, al ser un riesgo considerable para la salud, también vigila el uso, distribución y el manejo del gas y productos industriales.

Dentro de las funciones de los órganos desconcentrados, están, entre otras; el control de prevención del SIDA, y la regulación de lo referente a transfusiones sanguíneas.

14.- SECRETARÍA DE TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL:

La Secretaría de Trabajo y Previsión Social (S.T.P.S.) principalmente

promueve el incremento de la productividad en el trabajo buscando un equilibrio entre los factores de la producción (tierra, trabajo y capital); resuelve los conflictos laborales, vigila el cumplimiento de las normas laborales buscando el bienestar de los trabajadores y de sus familiares; impulsa la ocupación en el país. Establece y vigila el servicio nacional de empleo.

La junta de conciliación y arbitraje imparte la justicia en las relaciones laborales, conciliando los conflictos individuales, o colectivos surgidos entre obreros y patrones ante el tribunal, tramita la resolución de dichos conflictos y además, funciona como autoridad responsable en los juicios de amparo.

En este ámbito, protege al trabajador contra cualquier abuso y lo representa ante la autoridad, previene cualquier conflicto originado al inicio o término de cualquier contrato de trabajo, revisa la aplicación de los contratos, procurando un equilibrio entre los intereses del obrero y del patrón.

Vigila que se cumplan las normas que reglamentan el trabajo de menores de 16 años y el de las mujeres; establece las normas de seguridad e higiene.

La S.T.P.S. registra las asociaciones de trabajadores y obreros.

Cuenta con organismos sectorizados que se fijan y revisan al salario mínimo, satisfaciendo las demandas surgidas entre obreros, federaciones sindicales y sindicatos autónomos y vigila el precio máximo para los productos de primera necesidad, dichos organismos son; la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos y la Comisión Nacional Mixta de Protección al Salario.

A nivel internacional, en coordinación con la Secretaría de Relaciones Exteriores, interviene en los contratos de trabajo cuando algún mexicano presta sus servicios en el extranjero.

La Secretaría promueve las oportunidades de empleo realizando un análisis de los mercados de trabajo e investigando las causas del desempleo y de esta manera, orienta la formación profesional hacia donde existe mayor demanda de trabajo, posteriormente propone las políticas para disminuir el desempleo y para colocar a los trabajadores adecuadamente, también organiza toda clase de sociedades cooperativas.

Otorga al trabajador apoyo y créditos preferenciales mediante el FONACOT (Fondo de Fomento y Garantía para el Consumo del Trabajador) promueve la cultura y recreación del trabajador y su familia.

La S.T.P.S. cuenta con un delegado federal del trabajo en cada entidad federal con el fin de que se cumplan las normas establecidas en favor de los trabajadores y de sus familias.

15.- SECRETARÍA DE LA REFORMA AGRARIA:

La Secretaría de la Reforma Agraria (SRA) tiene, entre otros, el objetivo de fomentar la participación del sector rural y desarrollar el bienestar de los campesinos.

Para lograr dicho fin, se busca la promoción del campo por parte de las dependencias y entidades para incrementar la participación en obras de infraestructura, con el propósito de aprovechar las tierras mexicanas en beneficio de los campesinos.

La SRA impulsa el aprovechamiento y comercialización de los ejidos campo común de todos los vecinos de un pueblo, unidad territorial establecida por la ley (no menor de diez hectáreas) y comunidades, los cuales cuentan con recursos pastales, pecuarios, acuícolas, forestales y no renovables.

A su vez, la SRA aplica los preceptos agrarios que se encuentran en el

artículo 27 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en las leyes agrarias y sus reglamentos.

Los terrenos baldíos, nacionales y demasías son manejados por la SRA, que además coopera con las autoridades que corresponden para realizar eficientemente todos los programas, con el fin de conservar las tierras y aguas tanto en los ejidos como en las comunidades.

Cuando procede, la SRA resuelve conforme a la ley todo lo relacionado con los problemas de los núcleos de la población ejidal y de bienes comunales, para dicho fin, recibe ayuda y cooperación de las autoridades tanto estatales como municipales.

La SRA realiza y mantiene al corriente el registro nacional agrario (órgano descentralizado), en el que registran todos los documentos y nombres de los propietarios de ejidos y comunidades, y a su vez interviene en la titulación y parcelamiento ejidal.

La Procuraduría Agraria es un organismo sectorizado a la SRA., que tiene funciones prioritarias en el ámbito jurídico y brinda asesoría para regular la tenencia de la tierra de los campesinos vigilando que no se hayan violado sus derechos.

La SRA ejecuta sus funciones en los estados de la República Mexicana mediante delegaciones agrarias, las cuales existen en cada entidad federativa.

16.- SECRETARÍA DE TURISMO:

La Secretaría de Turismo (SECTUR) está encargada de conducir la política para el desarrollo turístico del país en coordinación con las entidades federativas correspondientes.

Para lograr dicho desarrollo promueve el otorgamiento de facilidades y

tranquiliza a los prestadores de servicios y fomenta la actividad turística, en coordinación con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público estableciendo estímulos fiscales.

La SECTUR autoriza los precios y tarifas de los servicios turísticos previamente registrados, en colaboración con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

En coordinación con la Secretaría de Relaciones Exteriores, facilita el intercambio y el desarrollo turístico en el extranjero y celebra los convenios de cooperación turística.

Existen zonas de desarrollo turístico prioritario las cuales son determinadas por la Secretaría de Turismo en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Social y con la Secretaría de la Reforma Agraria ya que se deben expedir las declaratorias del uso del suelo turístico conforme a las leyes respectivas.

La Secretaría de Turismo se encarga de regular y registrar las actividades turísticas y para dicho fin inscribe a los prestadores de servicios públicos en el registro nacional de turismo y les otorga una cédula turística y la categoría que les corresponde, la SECTUR establece los precios y tarifas máximo de los servicios turísticos y vigila su cumplimiento practicando visitas de verificación a los establecimientos turísticos.

Establece y vigila que cumplan las medidas de asistencia, auxilio y seguridad a los turistas en caso de emergencia y desastres, coordina el servicio de auxilio turístico, denominado "Ángeles Verdes" el cual es un servicio de emergencia para fallas mecánicas de los automóviles de los turistas y además de primeros auxilios en las carreteras.

Controla el sistema nacional de radio-comunicación turística.

Realiza los estudios e investigaciones para diseñar programas de

desarrollo y de política turística a mediano plazo, brinda asesoría a los gobiernos y municipios en esta materia. A su vez propone las políticas y estrategias para el desarrollo del sector paraestatal turístico.

Expide las credenciales de guías de turistas y les proporciona la capacitación necesaria, promueve el establecimiento de escuela de turismo y otorga becas a nivel nacional e internacional.

Promueve actividades turísticas tanto en el territorio nacional como en el extranjero, difunde programas, paquetes, rutas y recorridos, fomenta la inversión en infraestructura turística.

Establece y realiza congresos y convenciones turísticos.

17.- SECRETARÍA DE PESCA

La Secretaría de Pesca (SEPESCA) promueve la construcción de embarcaciones pesqueras para el desarrollo de las actividades, determina cuales son las zonas y épocas de veda de las especies acuáticas y promueve la creación de zonas portuarias reservadas para la instalación de terminales pesqueras.

La SEPESCA dentro de este ramo, otorga a las sociedades cooperativas de producción pesquera, permisos por barco para la captura de camarón y especies de escama.

Expide permisos para el estudio, investigación científica, experimentación, exploración, cultivo o repoblación de la flora y fauna acuática y su habitat, y la experimentación de equipos y métodos para esta actividades.

Otorga permisos para practicar la pesca deportiva a personas físicas y morales, tramita las concesiones para pesca comercial, cultivo de especies y prestación de servicios a la pesca deportiva.

Autoriza a los concesionarios de pesca, la instalación y operación de las artes de pesca fijas o semifijas, otorga a las personas físicas o morales, permisos de pesca comercial para la explotación de especies o elementos biológicos cuyo medio de vida es el agua.

Asesora a los pescadores libres para constituirse en sociedades cooperativas.

Proporciona a los pescadores libres y organizados, la orientación necesaria para mejorar el desarrollo de su actividad.

Brinda asesoría a las sociedades cooperativas de producción pesquera que cuenten con el registro de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social acerca de los trámites que deben realizar ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en cuanto a la solicitud de exención de impuestos y ante la Secretaría de Comunicaciones y Transportes en cuanto a marina mercante.

Emite opinión para conceder derechos de explotación a las cooperativas pesqueras en proyecto y realiza el trámite correspondiente ante la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, quien otorgará el registro y autorización de sociedades cooperativas de producción pesquera.

La SEPESCA brinda asesoría técnica a los productores acuícolas en la prevención y erradicación de los peces, y en lo relativo a análisis biotecnológicos sobre el cultivo y explotación. Autoriza entrevistas al público que se interese en conocer el funcionamiento de las actividades piscifactorias (arte de criar peces, establecimientos de piscicultura)

Asesora a los sectores públicos, social y privado en la integración, formulación y evaluación de proyectos de inversión pesqueros, proporcionando la información necesaria.

Existe un órgano desconcentrado adscrito a la Secretaría de Pesca que

proporciona asistencia técnica sobre procesos y productos pesqueros. A los interesados les brinda información científica sobre las características de las diferentes especies acuáticas. Proporciona asistencia en los diagnósticos y control de enfermedades de peces de granjas acuícolas.

Brinda asesoría técnica y científica para la formulación de estudios y proyectos para la industrialización de productos pesqueros, su explotación y aprovechamiento.

18.- DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL:

Constitucionalmente está establecido que el Presidente de la República Mexicana tiene a su cargo el gobierno del Distrito Federal y lo ejerce por conducto del jefe del Departamento del Distrito Federal.

El Departamento del Distrito Federal (DDF) administra los bienes de dominio público que son aquellos de uso común y utilidad pública que el departamento ofrece al ciudadano, por ejemplo parques, plazas y jardines públicos, monumentos históricos en el Distrito Federal, obras artísticas y las vías terrestres del Distrito Federal.

Aplica las medidas de política demográfica que dicta la Secretaría de Gobernación y los procedimientos para llevarlas a cabo además colabora con el consejo nacional de población en lo relativo a planificación familiar, apoyo a la integración familiar y distribución de la población entre otras cosas, asimismo lleva el padron de todos los habitantes del D. F.

Otra de las atribuciones del DDF es asegurar el orden público con el fin de proteger a las personas, sus derechos y sus propiedades. Para dicho fin el DDF previene y evita la prostitución, drogadicción y alcoholismo, estableciendo de alguna manera el sistema penitenciario del D. F.

Brinda asesoría a los ciudadanos para resolver los problemas que los mismos pudieran tener con respecto a sus propiedades. Cuando un predio es invadido el DDF interviene en el desalojo; rehabilita las zonas urbanas, propone y elabora el proyecto de expropiación por causas de utilidad pública.

Protege a los trabajadores del D.F. conciliando los conflictos que estos tengan con sus patrones y protegiendo a los trabajadores no asalariados y menores de edad, inspecciona los centros de trabajo del D. F. vigilando el cumplimiento de las normas de seguridad e higiene.

Por otro lado el DDF expide y cancela todo tipo de permisos y licencias tanto de vehículos como para el establecimiento de comercios y diversiones como los precios para asistir a dichos eventos públicos.

El DDF recauda los impuestos y contribuciones. Posteriormente propone las fuentes de financiamiento para cumplir con los programas de inversión del sector y efectúa las negociaciones de crédito necesarias en coordinación con la SHCP.

Coordina lo relativo a panteones, registro civil, estado civil de las personas y notariado, además el DDF brinda asesoría gratuita al ciudadano en materia civil, administrativa y de trabajo.

Tiene como atribuciones la planeación urbana y el mejoramiento ecológico. Estudia el mejor modo de reaprovechar el agua de los alcantarillados, lluvias y aguas residuales, elabora programas para la distribución de agua potable y el control de las inundaciones, fomenta la construcción de viviendas y regenera las colonias populares.

Realiza los estudios necesarios para la planeación y ampliación del transporte urbano y construye la infraestructura necesaria para mejorar la vitalidad en la ciudad. También fija las tarifas, rutas y horarios. Cuenta con un órgano desconcentrado que es la Comisión de Vialidad y Transporte Urbano que amplía el sistema de traslado colectivo.

Construye obras viales, estacionamientos públicos y supervisa las obras requeridas por la ruta 100.

La Comisión de Ecología, que es otro órgano desconcentrado del departamento, para mejorar la calidad del ambiente del D. F. dicta las medidas necesarias para prevenir el deterioro del ambiente.

Elabora los programas de asistencia y protección social para personas necesitadas, estableciendo y administrando las casas de protección social así como las estancias infantiles. Brinda a los desamparados servicios médicos, psicológicos, nutritivos y pedagógicos entre otros, coordina la rehabilitación de los infractores menores de edad.

Fomenta las actividades cívicas, culturales, artísticas, deportivas y recreativas, conserva las artes y artesanías y fomenta las actividades turísticas, cuenta con un servicio de localización por teléfono (LOCATEL) con el fin de proporcionar información sobre personas extraviadas, detenidas o accidentadas, así como de automóviles extraviados o abandonados.

Los precios, reduce la intermediación y el alza inmoderada de los mismos en coordinación con la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.

Regula lo relativo a seguridad pública, vialidad, siniestros y rescate, vigila que se cumplan los reglamentos de tránsito; tiene la atribución de aprehender a los presuntos delincuentes y de presentarlos ante las autoridades correspondientes. Atiende al público en la expedición de placas, licencias y permisos para conducir y tarjetas de circulación.

Las delegaciones federales son órganos desconcentrados adscritos al DDF y son:

Álvaro Obregón
Coyoacán

Azcapotzalco
Cuajimalpa

Benito Juárez
Cuauhtémoc

Gustavo A. Madero
Magdalena Contreras
Tiáhuac
Xochimilco

Iztacalco
Miguel Hidalgo
Tlalpan

Iztapalapa
Milpa Alta
Venustiano Carranza

Las delegaciones brindan a la ciudadanía protección y seguridad, evitan la drogadicción, prostitución y alcoholismo; prestan servicios públicos sociales, médicos, de alumbrado y otros.

Existen órganos de colaboración vecinal y ciudadanía que son los comités de manzana, asociaciones de residentes, juntas de vecinos y el consejo consultivo del DDF. Los cuales representan a los ciudadanos ante el delegado para la sugerencia de mejoras de servicios que la delegación ofrece.

LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

El elemento más importante en todo organismo es su personal indiscutiblemente, por lo tanto, la administración de personal implicará el manejo del recurso más preciado de cualquier organización.

Toda empresa que quiera pertenecer a un buen nivel dentro de su ramo dependerá en gran medida de la buena administración de su personal y la manera en que es utilizado, es decir, el objetivo principal de cualquier organismo es el logro de todas sus tareas y metas ya establecidas por medio del uso de los recursos disponibles de una manera eficaz y de estos recursos el más importante, el más valioso, complicado y menos predecible es el humano.

Cabe señalar que para este tipo de administración deberá existir un departamento, gerencia, dirección o simplemente una oficina, dependiendo de la cantidad de empleados y el tipo de organismo, pero no es tarea únicamente de la gente que trabaje en esta área, encargarse del personal, cualquier gerente, jefe, etc., que tenga empleados a su cargo deberá encargarse en cierta forma de ellos. El departamento (por llamarle de alguna forma al área de personal) de personal deberá asesorar a los ejecutivos y empleados, ya que la eficiencia de cada trabajador no depende únicamente de él, sino de su jefe inmediato, el supervisor, así como de su organización, la principal tarea del departamento de personal es la de proporcionar a los gerentes todo el apoyo necesario para el buen manejo de sus subordinados, de la manera más eficiente y de acuerdo a las políticas y procedimientos de la empresa.

Así como en las empresas privadas las dependencias gubernamentales han ido preocupándose cada vez más del área de personal debido a las exigencias de los sindicatos, necesidades de los empleados, aspectos legales y principalmente por la eficacia que requiere la modernidad y el desarrollo de nuestro país.

Ya adentrándonos en cuestiones de tipo social, la administración de personal debe servir a la sociedad en su conjunto, ya que las organizaciones deben proporcionar más oportunidades económicas y sociales principalmente a la gente más necesitada; es pues la administración de personal la que se preocupará que el empleado sea bien remunerado por su trabajo, se sienta cómodo en sus puestos, que el empleado trabaje motivado y con entusiasmo.

La administración de personal como área de la administración general es relativamente nueva, se dice que su iniciación aparece un poco antes de la primera Guerra Mundial; también que este campo ha sido apoyado por las ciencias de la conducta ya que la función de la administración de personal no está basada únicamente en los sueldos y salarios, sino en el comportamiento o psicología de cada uno de sus empleados.

Los objetivos de la administración de personal se derivan de los de la organización entera y de esto obtenemos que deberá crear algunos métodos para motivar a los empleados de tal manera que realicen o cumplan con los objetivos de la organización, así como crear las condiciones organizacionales necesarias para obtener los objetivos individuales y así alcanzar la eficiencia y eficacia con todo el recurso humano disponible.

El Licenciado Agustín Reyes Ponce en su obra "Administración de Personal" propone un análisis de esta área dentro de un proceso que es el administrativo el cual lo divide en una previsión y en ella ubica los objetivos de la organización y de los empleados; una planeación en donde se identificarán todas las políticas del área de personal; la organización, aquí se explica la forma en que se deberá organizar el departamento de personal y la gente responsable del mismo; la integración donde encontramos todo lo referente a la admisión de los trabajadores, su reclutamiento, selección, entrevistas, exámenes, contratación, capacitación, higiene y seguridad (entre otros detalles); dirección, en esta parte tenemos todas las cuestiones referentes a las

relaciones laborales, como es el contrato colectivo o individual, algunos reglamentos internos, así como la rotación, los ascensos y promociones, despidos y prestaciones; y por último el control donde propone una auditoría de personal para revisar y comprobar las funciones y actividades que realizan los distintos departamentos.

Las principales actividades del área de administración de personal están encabezadas por un plan que se le puede llamar de recursos humanos y en el se especificará la cantidad de gente necesaria para el logro de los objetivos de la empresa, es decir, que se definirá el número de empleados por departamento de producción, contabilidad, ventas, mercadotecnia, etc., también se expondrán las habilidades o aptitudes que requiera cada puesto; este plan de recursos humanos deberá ser proyectado para servir entre uno y cinco años, eso sí; deberá ser revisado periódicamente ya que también en él se encontrarán los costos de personal; con este plan, el administrador de personal conocerá perfectamente la reserva interna de mano de obra.

Las vacantes se podrán cubrir con el mismo personal que se encuentra dentro de la organización (esto sería lo más idóneo) debido a que es más barato y más rápida su introducción; también se debe pensar que no siempre se cuenta con personal hábil para poder cubrir una vacante y por lo tanto se requerirá de un reclutamiento de personal, todo este tipo de eventualidades como el reclutamiento, las promociones y las transferencias nos llevarán a la necesidad de organizar un proyecto de capacitación la cual se complementa de la evaluación que nos sirve para medir el desempeño de los empleados en relación con los objetivos ya planteados.

Para algunos casos en los que algún empleado no este cumpliendo con dichos objetivos existen reglas y políticas de bienestar que ayudan al empleado a resolver sus problemas personales como pudieran ser visitas al psicólogo, alguna motivación de tipo verbal, etc.

El plan de recursos humanos deberá estar hecho en base al de la

organización en general, estará integrado al mismo y todos los funcionarios deberán participar en esta actividad de planeación.

Todos los funcionarios que tienen empleados a su cargo desempeñan la función del manejo de la gente así como describir la función de cada uno de ellos, evaluarlos y promover los incrementos salariales, son pues ellos el punto de partida y son los que tomarán la iniciativa para actuar en lo referente a procedimientos disciplinarios. Es decir que los funcionarios desempeñan principalmente el papel de manejadores de la gente y se apoyarán de las funciones del departamento de personal.

Como podemos ver la administración de personal coordina y controla todo lo que se refiere a las políticas de personal así como asesorar a los jefes para que puedan cumplir con sus tareas. Cabe mencionar que este tipo de procedimientos en cuanto a la asesoría que brinde el departamento de personal y demás actividades pueden crear algún tipo de conflicto con los jefes, pero esto se puede evitar creando las buenas relaciones entre los funcionarios y la gente del departamento de personal.

En el área de administración de personal se encargará de hacer un análisis en el cual diagnosticará algunos problemas, dificultades que se puedan presentar de manera individual o grupal ya sea disputas entre sindicatos, problemas de una rotación constante o discusiones simplemente, también llevarán la función de consultoría, la cual se basará en asesorías o consejos a la propia gente del área, esto para la elaboración de proyectos, así como programas de desarrollo organizacional; habrá una cooperación con todos los demás administradores o funcionarios, en estos casos actuará como un especialista donde el director será el responsable.

El administrador de personal de alguna manera buscará resolver prácticamente los problemas, deberá encontrar soluciones aceptables, en base a la conciliación entre los diferentes intereses por decir un ejemplo.

Otra de sus funciones principales es el reclutamiento donde deberá encontrar, ubicar y conservar los recursos humanos; se realizarán entrevistas de selección, capacitación y se pondrá en práctica el plan de recursos humanos.

También ejecutará las políticas ya establecidas en la organización, se autorizarán las modificaciones salariales, elaboración de contratos de trabajo ya sean colectivos o individuales y hacer cumplir las condiciones laborales y estas serían las funciones fundamentales del departamento de personal.

Cabe señalar que todas las funciones anteriormente descritas están interrelacionadas, todas ellas dependen unas de otras y estarán combinadas entre sí.

COMENTARIOS GENERALES SOBRE EL TERMINO ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

La administración de personal para su practica esta conformada por muchos retos que surgen de diversos factores que son los externos e internos y que deben ser enfrentados por el profesionalismo de esta área.

A principios del siglo XX aparecieron en las organizaciones los departamentos de personal para que absorbieran la responsabilidad de estudiar el trabajo y a los trabajadores para que se especializaran en las necesidades del personal para que hicieran frente a los aspectos externos e internos que afectan al personal de una organización. estos factores de caracter externo se refieren a los tecnológicos, económicos, culturales y demográficos que influirán en la manera de como la organización alcanzara sus objetivos; los factores de caracter interno se refieren a los sindicatos por ejemplo, el departamento de personal debiera estar preparado para que con pericia y habilidad maneje cualquier negociación de la empresa con el sindicato ya que esto sera de vital importancia para el desarrollo del organismo.

Por otra parte la meta de cualquier organismo sera el logro de todas las tareas fijadas por medio del uso de sus recursos disponibles y de la manera más eficaz posible; y según el doctor Fernando Arias Galicia, En su obra "Administración de Recursos Humanos" define a este como el "proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general". Como podemos observar en los parrafos anteriores y en el tema anterior llamado administración de personal, el recurso humano es de vital importancia y por lo tanto hay que propiciar su desarrollo; es pues esta área la que se encarga de los aspectos humanos que son de los decisivos para el éxito de toda

empresa, cualquier organización que cuente con una gran infraestructura, una gran inversión, facilidades en el mercado y todos los elementos disponibles para triunfar no lo logrará si su personal trabaja descontento, sin motivación, aliento y sin entusiasmo.

CAPÍTULO II

**ANÁLISIS COMPARATIVO DEL FUNCIONAMIENTO DE LOS
SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL EN UNA EMPRESA
TIPO DEL SECTOR PRIVADO Y UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA**

CAPÍTULO II

A) Desarrollo y evolución de los sistemas de administración de personal.

La administración de personal ha sido necesaria siempre que han existido grupos de personas organizadas para lograr objetivos comunes.

Durante el periodo de la edad media, las relaciones de libre empleo, sobre las cuales estan basadas las relaciones contemporáneas con el personal, comenzaron a emerger. El crecimiento de pueblos y ciudades proveía una nueva demanda para productos y servicios, así como de empleo para quienes deseaban escapar de su condición de siervos en el sistema feudal. Los artesanos especializados se unieron para formar gremios, los cuales establecieron controles y reglamentos con relación a sus respectivos oficios.

Estos gremios fueron los precursores de las asociaciones patronales de la actualidad, y ayudaron a proporcionar las normas de artesanía y la fundación del entrenamiento de aprendices, que en la actualidad todavía requieren los individuos que buscan ingresar a un oficio. Como eran limitadas las oportunidades de los jornaleros para establecer sus propios talleres, muchos de ellos se vieron obligados a continuar trabajando para otros maestros artesanos y, como resultado empezaron a formar gremios, que se asemejaban a los sindicatos industriales de la actualidad.

La revolución industrial estimuló el crecimiento de fábricas, como resultado de la disponibilidad de capital, como del trabajo libre, del equipo movido por energía, de las técnicas de producción mejoradas así como de la creciente demanda de artículos fabricados.

Sin embargo, su especialización del trabajo originó nuevos problemas en el área de las relaciones humanas, por medio de la creación de

muchos trabajos no especializados repetitivos, en los cuales el trabajo tendía a ser monótono y poco interesante así como insalubre y peligroso.

La revolución industrial representó el principio de muchos problemas a los que los administradores continúan enfrentándose.

Los trabajadores tendían a ser considerados principalmente, como otro artículo que podía emplearse con el salario mas bajo posible, y que podía desecharse cuando sus servicios ya no fueran susceptibles de ser utilizados provechosamente.

La necesidad de obtener ingresos y la incapacidad para conseguir otro trabajo, ya no digamos mejores condiciones de empleo, impedían a los trabajadores acudir a otra parte.

Antes de la mitad del siglo pasado los trabajadores contaban con una muy pequeña protección legal. No existían leyes que garantizaran sus derechos de negociación particular o colectiva y los intentos de los empleados para organizarse y para negociar colectivamente con los patrones, fueron considerados, bajo las leyes comunes existentes.

Las leyes estatales que reglamentan las horas de trabajo para las mujeres y los menores se encontraron entre las primeras formas de legislación laboral que fueron aprobadas en los Estados Unidos. conforme pasó el tiempo, la legislación protectora se extendió a cubrir las horas de trabajo para el personal masculino. La legislación, conjuntamente con los progresos en la negociación colectiva de los trabajadores, eventualmente les ayudó a obtener una mejoría considerable en las condiciones de empleo.

El desarrollo de las operaciones de manufactura en gran escala, también fue posible por medio del desarrollo de mejores técnicas de producción así como de equipo y maquinaria que ahorró mano de obra. Aunque estos desarrollos incrementaron la productividad del trabajador,

también aumentaron los gastos indirectos de fabricación y los salarios. Además de volverse mas mecanizados, muchos puestos fueron simplificados hasta el punto en que el mismo ciclo de trabajo era repetido por un trabajador, este tipo de operaciones permitieron que cualquier ahorro de tiempo resultante de un esfuerzo incrementado, se multiplicara rápidamente.

Para principios de este siglo la gerencia dedico mas esfuerzo para lograr una mayor eficiencia en la producción mediante el mejoramiento de los métodos de trabajo y la creación de normas por medio de las cuales pudiera juzgarse la eficiencia del empleado. Tales esfuerzos condujeron al movimiento de la administración científica durante los primeros años de este siglo, lo cual tuvo un impacto definitivo sobre la administración de personal.

Este movimiento estimulo el uso de nuevos instrumentos para la administración de personal con los cuales median y motivaban la productividad del trabajador. Por otra parte, creó problemas de relaciones humanas.

La administración científica fue estimulada por las aportaciones de Frederick W. Taylor, que suele ser citado como el padre de la administración científica.

Él, estaba convencido de que el trabajo podía ser analizado y estudiado sistemáticamente.

Ofreciendo el mejor enfoque para incrementar la productividad y las ganancias de los trabajadores, para proporcionar mayores utilidades a los propietarios y precios mas bajos a los clientes.

Quizás lo mas importante de Taylor fue el reconocimiento de que la eficiencia dependía tanto de la buena planeación como de la ejecución apropiada.

Posiblemente nunca ha existido un líder en el campo de la administración cuyas contribuciones y filosofías hayan estado sujetas a más revisiones, análisis e interpretaciones que las de Frederick W. Taylor.

El estaba convencido de que la administración científica proporcionaba a los trabajadores la mejor oportunidad para tales mejoras, ofreciéndoles los medios con los cuales podrían aumentar su productividad y compartir los beneficios resultantes.

En el área de administración de personal, Taylor ayudó a la gerencia a reconocer el hecho de que los empleados difieren en sus habilidades y que muchos de ellos, debido a las fallas en su asignación a un trabajo apropiado y a la falta de entrenamiento, no tienen la oportunidad de ejercer al máximo sus habilidades, con detenimiento para ellos mismos y para la compañía.

La psicología industrial, gracias a las aportaciones de conocimientos e investigaciones, ayudó a la evolución de la administración de personal, hasta convertirse en un campo profesional.

La investigación psicológica, estimulada por la primera guerra mundial, y nuevamente por la segunda guerra mundial, ha ayudado a producir progresos adicionales en los test psicológicos, en las técnicas de evaluación del desempeño y en la teoría del aprendizaje.

En los últimos años, los centros de investigación y entrenamiento han hecho progresos de importancia en las áreas de entrenamiento de la sensibilidad, dinámica de grupos y comportamiento humano en las organizaciones. Actualmente en todos los tipos de instituciones están siendo utilizadas las contribuciones de la psicología industrial para alcanzar resultados más efectivos en la administración de personal.

A principios de este siglo, la administración de personal comenzó a

evolucionar como campo de especialización por su propio derecho, su crecimiento fue ayudado por los nuevos conocimientos generados en esa época por el movimiento de la administración científica y por la psicología industrial.

El movimiento sindicalista y el del bienestar que iban formando impulso hacia fines del siglo XIX, también ayudaron a la necesidad de formalizar la administración de personal.

Los programas principales a evolucionar desde solo llevar meramente registros o funciones de contratación de personal. Los especialistas de personal fueron empleados para ayudar a los gerentes en actividades tales como entrenamiento, administración de sueldos, salarios y prestaciones adicionales y relaciones laborales.

La selección de un empleado estaba en un poco mas que una decisión a la que se llegaba como resultado de un contacto personal con el.

Como parte de las contribuciones aportadas por el campo de la psicología se crearon test con el propósito de seleccionar personalmente para tareas específicas. El uso de los test psicológicos recibió un énfasis similar durante la segunda guerra mundial y en los periodos mas recientes de conflictos militares.

El desarrollo de gerentes fue una de las primeras funciones del programa que recibió una atención especial, en relación con los esfuerzos de las compañías para reconstruir sus grupos administrativos, los cuales se habían visto mermados y a menudo resultaron eficientes durante el periodo libre de competencia de la segunda guerra mundial, estimularon también los esfuerzos para mejorar la cooperación del empleado y para promover un mejor entendimiento mutuo.

Las organizaciones de hoy, igual que las sociedades mayores de las que forman parte, se enfrentan a muchos retos críticos. Estos retos son

el resultado de varias fuerzas internas y externas que ejercen presión sobre tales organizaciones. Dichas fuerzas incluyen las que son de naturaleza económica y tecnológica, así como las que son de naturaleza social.

Ya que las organizaciones deben operar con las personas y mediante estas, su efectividad dependerá de la eficiencia sin que estas personas se desempeñen individualmente y colectivamente. El desempeño eficiente es esencial para el éxito de las organizaciones de todo tipo, debido a los crecientes costos de la mano de obra, al aumento de la inversión en el capital por trabajador y al rápidamente cambiante contenido de los puestos en una organización, que son el resultado de los avances tecnológicos. Sin embargo, tal desempeño no ocurre en forma automática, sino que mas bien es el resultado de una buena administración de personal, la cual requiere que el programa de personal sea diseñado para ajustarse al tipo de organización al que sirve a sus necesidades y a su ambiente. También deben reconocerse las diferencias en las necesidades y antecedentes específicos de los empleados que van a ser administrados.

La evolución de sistemas de administración de recursos humanos en el sector publico, contempla, en síntesis las siguientes etapas:

–En 1965, se creó la Comisión de Administración Pública, adscrita a la entonces Secretaría de la Presidencia, esta comisión se constituyo en el órgano que regulo el crecimiento del aparato administrativo e hiciera el plan general para su desarrollo. La CAP se aboco a la realización de un diagnóstico administrativo del gobierno federal, concluyendo con recomendaciones, entre las que destacan la necesidad de depurar y actualizar el sistema de administración del personal público, ya que contaba con grandes vicios, como eran: la falta de productividad de la fuerza de trabajo y la falta de identificación del personal con los objetivos de las instituciones. Asimismo indicó la necesidad de establecer sistemas que abarcan desde ingreso hasta la separación del trabajador, de conocer la capacidad y características del empleado para

poder alcanzar su desarrollo. Por último precisó que los sistemas escalafonarios y de promoción eran buenos en su base jurídica, pero no funcionales en cuanto a su práctica.

-En 1971, la Dirección General de Estudios Administrativos adscrita a la Secretaría de la Presidencia, que dirigió el programa de reforma administrativa de la administración pública, específicamente en materia de administración y desarrollo de personal, estableció la reestructuración del sistema de administración de recursos humanos del sector público, mediante sistemas de planeación de recursos humanos, que contemplaran el empleo, la capacitación y el desarrollo de personal, la administración de sueldos y salarios, las prestaciones y servicios, las relaciones laborales, la información para la toma de decisiones, la motivación y la evaluación del propio sistema.

-En 1973, se establecieron los comités técnicos consultivos de las unidades de recursos humanos y capacitación, conformadas con representantes de todas las dependencias, a fin de lograr la participación de todas las instituciones.

-El 27 de diciembre de 1973, por acuerdo presidencial se creó la Comisión de Recursos Humanos del Gobierno Federal, siendo la responsable de organizar los sistemas de administración de personal, para lograr la eficiencia de las tareas encomendadas al gobierno. Mas adelante se convirtió en comisión intersecretarial y tuvo su función en la negociación político-laboral entre el estado y los representantes sindicales de los trabajadores.

-En 1980, con la finalidad de contar con un organismo globalizador sobre la materia, que emprendiera el diseño de un modelo de servicio civil acorde a las necesidades de nuestro país, se creó la Dirección General de Administración de Programación y Presupuesto. En 1983, se transformó en la Dirección General de Servicio Civil.

-En 1983, se crean por un lado la Unidad de Moderación de la

Administración Pública Federal y por otro lado la Comisión Intersecretarial de Servicio Civil, en 1984, se funcionan en la Coordinación General de Modernización de la Administración Pública Federal, misma que en 1985, se transforma en Dirección General de Servicio Civil, de esta forma se unifican las funciones globalizadoras de establecimiento de los sistemas homogéneos de administración de los recursos del gobierno general y de coordinación y asesoría del gobierno para instaurar el servicio civil de carrera.

-Finalmente en 1992, con la fusión de la Secretaría de Programación y Presupuesto, a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, nace la Dirección General de Normatividad y Desarrollo Administrativo, que entre otras funciones tiene la de coordinar, supervisar y evaluar el servicio civil de carrera del personal al servicio del estado.

Durante la presente administración, se hace importante señalar que las instancias que intervienen en la administración y desarrollo de personal al servicio del estado, son:

La Comisión Intersecretarial del Servicio Civil, integrada por el Secretario de Hacienda, quien la preside. Esta comisión es la encargada de coordinar y concertar políticas, estrategias y acciones que coadyuven a garantizar la permanencia y el desarrollo de los recursos humanos en la administración pública federal.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público, a través de la Dirección de Normatividad y Desarrollo Administrativo, es la instancia normativa, y en cumplimiento de sus atribuciones, establece normas, lineamientos y políticas en materia de organización, administración y desarrollo de personal, asimismo, coordina y vigila la operación de las mismas o en el ámbito institucional el titular de cada dependencia y el representante sindical determinan a través de las condiciones generales de trabajo, las prestaciones adicionales a que tienen derecho los trabajadores de base, estas prestaciones tienden a mejorar el nivel de vida social, cultural, deportivo y profesional de los trabajadores, a través de

otorgamiento de becas, la posibilidad de modificar jornada laboral a estudiantes, otros aspectos importantes son los relativos a estímulos y recompensas, reconocimientos por antigüedad y capacitación.

Por lo que respecta a la política salarial, la actual administración cuenta con tabuladores de sueldos homogéneos y congruentes con las funciones que se desempeñan en cada uno de los puestos, de forma tal que haya equidad interna; además se han adoptado prestaciones económicas que complementan el ingreso del trabajador.

Se han abierto nuevos niveles salariales, permitiendo estimular a los servidores públicos, que su capacitación, experiencia y laboriosidad, se hagan merecedores de remuneraciones mas elevadas, que les otorguen mejores niveles de vida.

Se han establecido, asimismo, nuevas bases de aseguramiento, que los servidores públicos mediante la firma de convenios con la Aseguradora Hidalgo S.A. han venido realizando.

Por otra parte se incorporó a la ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, el sistema de ahorro para el retiro, que también da la posibilidad al trabajador de contar con recursos económicos, cuando se encuentre desempleado o incapacitado temporalmente.

B) Empresa privada.

1. Aplicación actual de sistemas de administración de personal

Para este tema nos avocamos a la investigación en diversas empresas sin tener éxito, como en el caso de Banca Serffin, Banco Nacional de México, la revista Proceso y el periódico Excelsior; en los bancos la información solicitada era de alguna forma confidencial ya que temían que tal información fuera mal utilizada, en la revista Proceso la información hubiera sido pobre, ya que la cantidad de empleados, entre funcionarios, periodistas y personal en general no nos hubiese permitido la aplicación del objetivo de nuestra investigación.

La investigación fue realizada en una empresa 100% mexicana pionera en la industria agropecuaria nacional, nos referimos a la empresa la Hacienda que por lema tenía "una casa al servicio de la avicultura", este negocio se fundo en el año de 1945, en la ciudad de Monterrey, N.L. por el Sr. Federico Martínez Castilla.

En esos años México tenía 22 millones y medio de habitantes 65% en áreas rurales. Era pobre su producción avícola y gran parte de sus necesidades de pollo y huevo se satisfacían a través de importaciones.

En 1946, a poco mas de un año de su fundación, la hacienda que en un principio solo vendía productos importados se plantea el reto de producir el primer alimento balanceado para aves de pastura en México, lanzando al mercado la avitina, primera marca nacional de alimentos balanceados.

Al principio de la década de los cincuenta, La Hacienda había ampliado ya sus operaciones a la fabricación de alimentos para engorda de cerdos y para ganado lechero, asimismo interviene directamente en la avicultura, importando las reproductoras Hy-Line, extendiendo poco tiempo después sus actividades a la rama de reproductoras para pollo de engorda.

Establece unidades de producción y oficinas centrales en México, D.F., y sucursales en Monterrey, Guadalajara, Puebla y Guanajuato. Transforma su lema: "una empresa al servicio de la industria pecuaria".

Ante la necesidad de satisfacer los requerimientos del mercado construye don nuevas plantas de alimentos balanceados: Guadalajara en 1962 y Monterrey en 1963.

En esa misma década, en el año de 1965, el grupo decide asociarse con International Multifoods, con el propósito de incorporar los avances tecnológicos, en esa nueva etapa, la organización se plantea la necesidad de transformarse de una empresa familiar, a un grupo profesional corporativo.

Con objeto de satisfacer eficientemente las crecientes necesidades agropecuarias de la región sureste del país e impulsar su desarrollo, en 1978 constituye su cuarta planta de alimentos balanceados en Apizaco, Tlaxcala.

En 1986 inaugura su planta de Celaya, Guanajuato, cubriendo con sus cinco plantas gran parte del territorio nacional.

Durante estos 45 años de vida, la hacienda se ha fortalecido, ha crecido, ha potencializado sus recursos, ha ayudado a impulsar la industria agropecuaria de México, dando respuesta a una gran necesidad de nuestro país: mejorar la alimentación y generar nuevos empleos y fuentes productivas en distintas regiones.

Ingresos seguros a campesinos y agricultores, que siembran miles de hectáreas de sorgo y soya en el territorio nacional.

Empleo estable y seguro para mas de mil mexicanos en distintas regiones y de manera indirecta para innumerables proveedores de materias primas y servicios y distribuidores de sus productos.

Estimuló a la economía de las entidades federales donde operan unidades productivas del grupo.

Investigaciones para la generación de nuevos y mejores alimentos para los mexicanos.

Asesoría técnica para la industria agropecuaria a través de folletos, boletines, seminarios y reuniones con criadores.

La hacienda produce 11 líneas completas de alimentos científicamente balanceados, destinados a satisfacer las necesidades de aves de postura y engorda, cerdos, ganado lechero y de engorda, caballos, conejos, ovejas, perros y especies menores. Para ello cuenta con mas de 100 productos diferentes elaborados bajo estrictos controles de calidad y utilizando las técnicas mas modernas en la elaboración de alimentos pecuarios balanceados.

La Hacienda es una empresa mexicana por su origen, por la estructura de su capital y por su identificación con los intereses y los problemas de México.

Mas del noventa y nueve por ciento de su personal, funcionarios, empleados y trabajadores es mexicano.

El sistema de administración de personal que se lleva en la hacienda es un sistema dinámico, porque pueden manejar a las personas y a sus actividades ya que interactúan y se interrelacionan, y se mantienen unidas en un estado de equilibrio dinámico.

Ya que anualmente se realizan reestructuraciones en las que se toman en cuenta las opiniones y sugerencias del personal. En donde los objetivos se planean y estructuran en base a las necesidades que día a día se presentan, todo ello se lleva a cabo en la evaluación del desempeño.

Los reajustes se realizan trimestralmente son aprobados por el presidente de la Hacienda en colaboración con el total del personal.

El sistema esta constituido básicamente del componente individual, incluyendo sus actividades, sentimientos, rasgos personales, motivos que ayudan a determinar su conducta, los canales de comunicación, la estructura formal de la organización, políticas, procedimientos y otros instrumentos administrativos que ayudan a formalizar y facilitar su operación.

Dentro de las prácticas de recursos humanos la filosofía básica es que el personal, el recurso mas valioso, este trabajando agusto, este en el puesto adecuado, en el momento adecuado, con una posibilidad de desarrollo muy buena y que tenga una remuneración adecuada en relación a la función que este desarrollando, con base a parámetros que estén dentro del mercado.

En la realización de ajustes cuidan tanto los intereses del personal como los de la organización.

Por otra parte la terminación de la relación laboral, por su parte, puede ser de dos tipos:

-Definitiva, en la que el personal no este de acuerdo con los principios u objetivos de la organización, y ademas no pueda aportar su mejor esfuerzo.

-La que nos preocupa mas se refiere a aquellas personas que por el cambio de proceso deberían realizar una función duplicada o innecesaria, es decir, que aunque sean buenos colaboradores, o bien que la función que desarrollaban se incorporó a otra.

A este respecto, podríamos decir que tenemos una etapa de transición en la que a su vez se presentarían dos situaciones:

-La primera comprende al personal capacitado para desarrollar su función pero que tiene muy poca actividad. La Hacienda busca apoyarlo todo lo posible a través del intercambio con diversas bolsas de trabajo externas.

-La segunda es para el personal que en un futuro inmediato como institución les interese reincorporar.

Cabe señalar que algunos años atrás La Hacienda, dentro de su normatividad establecía que a una persona que fuera liquidada ya no se le podía recontratar, hoy en día le dan prioridad a tal persona para poder contar con ella en cualquier momento.

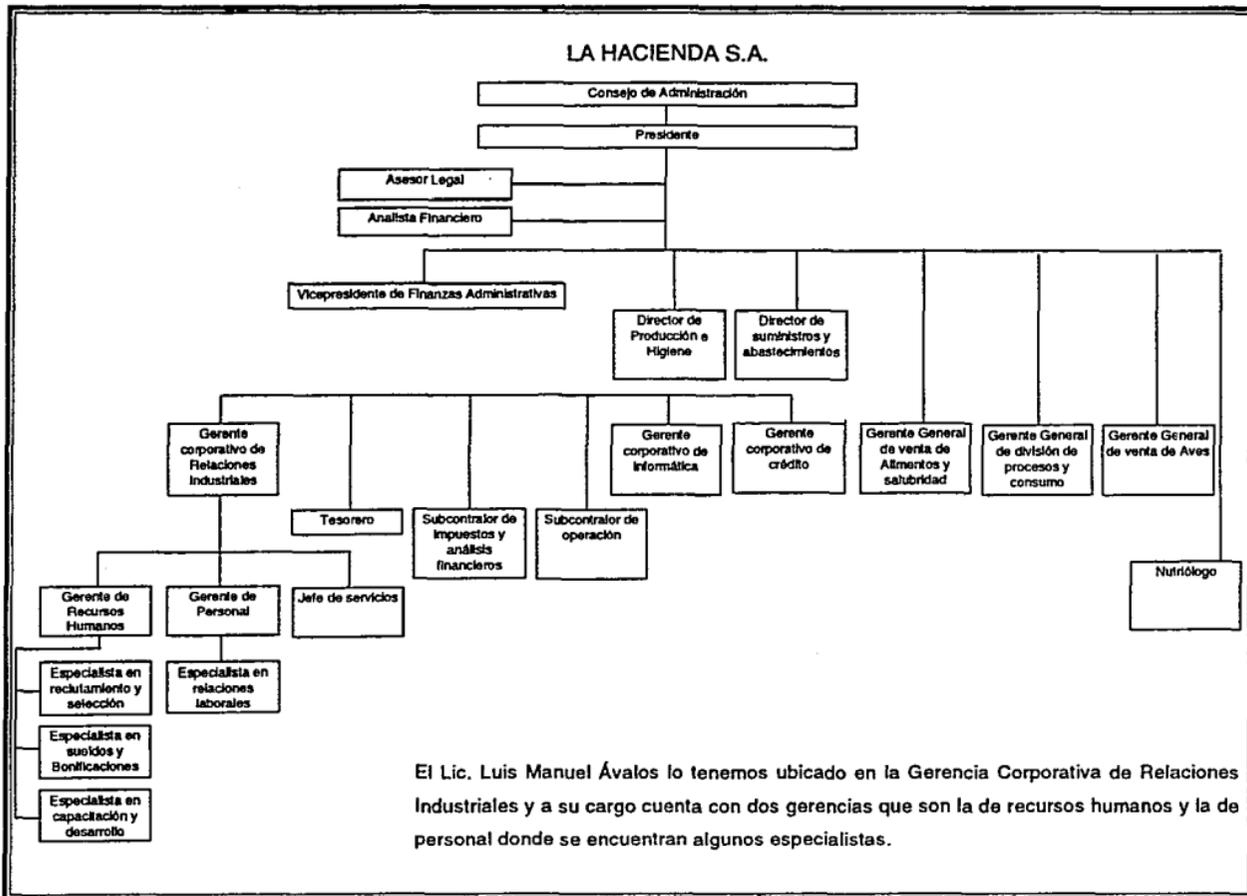
2. Ubicación del responsable de dicho sistema en los niveles de dirección o gerencia

En este apartado intentamos conocer de alguna manera la trayectoria laboral y profesional del Licenciado Luis Manuel Ávalos.

El Lic. Ávalos es el responsable de la Gerencia Corporativa de Relaciones Industriales de la empresa "La Hacienda S.A." cuenta con 26 años de experiencia laboral, todos ellos en áreas de relaciones industriales. Se ha desempeñado en Televisa, Pemex y Telégrafos de México; en "La Hacienda" a trabajado ocho años desarrollando las funciones que requiere el área de recursos humanos.

El Lic. Luis Manuel Ávalos es egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México, de la carrera de administración, él concluyó sus estudios en el año de 1968.

La compañía La Hacienda se encuentra constituida estructuralmente de la siguiente manera: (ver organigrama en la página siguiente).



El Lic. Luis Manuel Ávalos lo tenemos ubicado en la Gerencia Corporativa de Relaciones Industriales y a su cargo cuenta con dos gerencias que son la de recursos humanos y la de personal donde se encuentran algunos especialistas.

C) Institución Pública.

1. Aplicación actual de sistemas de administración de personal

Terminando de hacer la investigación sobre el funcionamiento del sistema de administración de personal con que trabaja la empresa "La Hacienda" empezamos a localizar alguna dependencia gubernamental que nos pudiera proporcionar el apoyo suficiente para el estudio de la presente tesis; así que llegamos a la determinación de analizar para este tema a la Secretaría de la Reforma Agraria.

Esta Secretaría de estado nos dará la información necesaria para estudiar de manera objetiva sus métodos administrativos aplicados al personal que de ahí depende; esto para poder concluir con un análisis comparativo con los sistemas de "La Hacienda".

A continuación mencionamos los antecedentes históricos y jurídicos de la dependencia pública de nuestro interés.

Toda la evolución y desarrollo institucional y organizacional de la Secretaría de la Reforma Agraria han corrido paralelos a los acontecimientos históricos ocurrido en nuestro país en las primeras décadas de este siglo.

La problemática que surge a través de dichos acontecimientos en cuanto al agro mexicano motivó, que aun antes de iniciarse el movimiento armado de 1910, se creara el primer organismo, única y exclusivamente para las cuestiones del campo; este organismo fue llamado Dirección Agraria formando parte de la entonces Secretaría de Agricultura y Fomento, todo esto por decreto emitido el 1º. de julio de 1910. La lucha del pueblo mexicano logró, gracias a la revolución, transformar instituciones políticas, mismas que en materia agraria tuvieron por objeto la justicia y la equidad para los trabajadores de la tierra.

El estado de derecho, derivado de las luchas internas, poco a poco se iba estableciendo y también implementándose los mecanismos particulares a través de los cuales se instrumentarían las reivindicaciones agrarias principales para conseguir la paz y la concordia en el campo nacional.

El 6 de enero de 1915 Don Venustiano Carranza, jefe y representante de las fuerzas armadas constitucionales inicia la Reforma Agraria Mexicana al expedir el decreto en tal fecha, esto vendría a representar uno de los antecedentes mediatos al artículo 27 constitucional en el cual se plasman todos los tipos de tenencia de la tierra que aun hasta la fecha prevalecen como son las pequeña propiedad, la propiedad ejidal y la comunal.

Este decreto establecía en su artículo 4º., la creación de la Comisión Nacional Agraria, así como la de una comisión local agraria para cada entidad y territorio del país, estos eran los primeros organismos facultativos para repartir tierras.

Con el tiempo la Comisión Nacional Agraria que dependía directamente del Secretario de Agricultura y Fomento se integro con nueve miembros quienes eran apoyados por el oficial mayor de este organismo, de quien dependían los departamentos administrativos, técnico de aguas, jurídico, inspección de procuradurías y archivo.

Principalmente las funciones de tal comisión consistía en el estudio y sanción de la extensión que debían tener los ejidos que se restituían o con que se dotaba a los niveles de población ejidales o comunales, también decidía sobre la utilización del agua de los ríos para beneficio de la fertilidad de la tierra y otros problemas unidos a la problemática que suscitaba el nuevo orden en la tenencia de la tierra y su producción.

Don Venustiano Carranza plasmó en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en 1917 el fundamento jurídico sobre el que

habría de continuarse la trayectoria en el acontecer institucional del agrarismo mexicano.

El artículo 27 constitucional pasa a conformar la principal norma jurídica que rige la tenencia de la tierra en México, y de acuerdo a la fracción XI inciso a) del tal artículo señalaba para su efecto la creación de una dependencia del ejecutivo federal, a cuyo cargo estaría la aplicación de las leyes agrarias y su ejecución. Todo ello fue publicado en el diario oficial de la federación hasta el 17 de enero de 1934 denominado a tal dependencia como Departamento Agrario, organismo administrativo creado para atender la problemática agraria.

Después de algunos años este órgano de la administración pública centralizada fue denominado Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización ya que la Secretaría de Agricultura y Ganadería transfirió a tal departamento las facultades relativas a la colonización. Esto fue publicado en el diario oficial de la federación el 24 de diciembre de 1958.

Posteriormente en el año de 1963 es publicado también el reglamento interno del Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización, en el cual se especifica la estructura orgánica del mismo, el cual contaba para el despacho de sus asuntos con los siguientes órganos: Jefatura, Secretaría General de Asuntos Agrarios, Secretaria General de Nuevos Centros de Población Ejidal, Oficialía mayor y quince direcciones.

Con el transcurso del tiempo y con la complejidad que iba adquiriendo la sociedad en su conjunto, y con ella la necesidad de contar con organismos públicos capaces de afrontar los nuevos problemas planteados por la dinámica propia de las transformaciones económicas y sociales, se tuvo que otorgar mayor flexibilidad en la toma de decisiones dentro del ámbito agrario, en tal virtud, por decreto presidencial publicado en el diario oficial de la federación el 31 de diciembre de 1974, el Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización alcanza el rango de Secretaría de la Reforma Agraria.

En consecuencia de la constante evolución que han sufrido las instituciones sociales encontramos que la Secretaría de la Reforma Agraria no ha sido ajena al movimiento de adecuación canalizado a través de la reforma administrativa. Para todo esto la ley orgánica de la administración pública federal ha venido a normar la adecuación administrativa de la institución.

La Secretaría de la Reforma Agraria (S.R.A.) en este momento se encuentra conformada por dos subsecretarías, la de asuntos agrarios y la de organización y desarrollo agrario, así como la oficialía mayor de esta última dependen la Dirección General de Administración, Dirección General de Organización Administrativa y Dirección General de Recursos Humanos como lo podemos observar en el siguiente organigrama. (ver anexo 1)

SECRETARÍA DE LA REFORMA AGRARIA

SECRETARÍA

CUERPO CONSULTIVO AGRARIO

SUBSECRETARÍA DE ASUNTOS AGRARIOS

SUBSECRETARÍA DE ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO AGRARIO

OFICIALÍA MAYOR

REGISTRO AGRARIO NACIONAL

DIRECCIÓN GENERAL DE PROCEDIMIENTOS AGRARIOS

DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN AGRARIA

DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE ASUNTOS JURÍDICOS

DIRECCIÓN GENERAL DE CERTIFICACIÓN TITULACIÓN E INSCRIPCIÓN DE SOCIEDADES

INSTITUTO DE CAPACITACIÓN AGRARIA

DIRECCIÓN GENERAL DE TENENCIA DE LA TIERRA

DIRECCIÓN GENERAL DE PROMOCIÓN AGRARIA

DIRECCIÓN GENERAL DE RECURSOS HUMANOS

DIRECCIÓN GENERAL DE PROGRAMACIÓN Y EVALUACIÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO Y ASUNTOS JURÍDICOS

** DIRECCIÓN GENERAL DE PROCURACIÓN SOCIAL AGRARIA

DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO AGRARIO

DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

UNIDAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL

DIRECCIÓN GENERAL DE CATASTRO RURAL

UNIDAD DE DOCUMENTACIÓN E INFORMACIÓN AGRARIA

UNIDAD COORDINADORA DE DELEGACIONES AGRARIAS Y PROMOTORÍAS

- LINEA DE AUTORIDAD
- - - - - DESCONCENTRACIÓN FUNCIONAL
- - - - - DESCONCENTRACIÓN TERRITORIAL
- - - - - COORDINACION
- ** SOLO FUNCIONA CON UNA DIRECCIÓN DE ÁREA

DELEGACIONES AGRARIAS

DELEGACIONES ESTATALES

Para el presente trabajo realizamos una entrevista con el Lic. Edilberto Rosado Méndez, director general de recursos humanos, así como una consulta al manual de organización de tal dirección.

El objetivo de la Dirección General de Recursos Humanos (D.G.R.H.) es el de proveer el personal idóneo para el desarrollo de los programas de la S.R.A., este objetivo para su análisis se divide en las siguientes partes:

- a). En cuanto a lo FUNCIONAL.– Lograr que el personal de la SRA., labore para los objetivos institucionales de la secretaría y de sus unidades administrativas.
- b). QUALITATIVAMENTE.– Debería cuidar satisfacer los requerimientos mínimos de bienestar del personal en servicio, capacitando, desarrollando y brindándole una atmosfera propicia para su provecho personal, que incida en el aumento de su productividad.
- c). En lo OPERATIVO.– Resolver eficaz, eficiente y congruentemente los asuntos de personal que se susciten desde antes de establecer las relaciones laborales, durante la prestación de servicios e incluso al finalizar dichas relaciones laborales.

Las principales funciones de la Dirección General de Recursos Humanos son:

- Aplicar las normas y lineamientos para la organización, operación y control del sistema de administración y desarrollo del personal de la secretaría y vigilar su cumplimiento.
- Elaborar el anteproyecto de presupuesto de servicios personales, ejercer su control y evaluación, así como formular y tramitar los movimientos presupuestales necesarios.

- Operar y actualizar el catálogo de puestos y el tabulador de sueldos y salarios de la secretaría, así como establecer las políticas y normas para su aplicación.
- Participar en la elaboración del reglamento de escalafón, condiciones generales de trabajo y demás disposiciones jurídicas que rigen las relaciones laborales entre la secretaría y sus trabajadores.
- Atender los requerimientos de personal de las unidades administrativas que integran la secretaría y participar en el reclutamiento, selección, nombramiento, contratación evaluación, así como llevar el registro y control del personal.
- Controlar y evaluar los tramites y procedimientos relativos a los movimientos de altas, bajas, promoción, reubicación, jubilación, reanudación de labores, licencias con y sin goce de sueldo para los empleados de la secretaría.
- Elaborar, desarrollar y evaluar los programas de capacitación y desarrollo de personal y emitir los lineamientos para el funcionamiento de los comités estatales y locales mixtos de capacitación.
- Proporcionar las prestaciones, servicios e incentivos en recreación, educación, deporte y seguridad social, para los servicios agrarios y sus familiares, así como la atención y desarrollo de los niños de las trabajadoras agrarias.
- Programar, organizar y controlar la aplicación de la ley de premios, estímulos y recompensas civiles y demás ordenamientos jurídicos que se relacionen con la motivación o reconocimiento laboral de los empleados de la secretaría.
- Proporcionar al personal de la dependencia los servicios de

certificación, tramites y gestoría ante el instituto de seguridad y servicios sociales de los trabajadores del estado.

El sistema de administración de personal que viene utilizando la dirección general de recursos humanos, tiene la finalidad de garantizar los derechos de los trabajadores, propiciando el ejercicio honesto y eficiente de sus funciones, para contribuir a la consecución de los objetivos y metas de la secretaría, y consiste básicamente en:

- Planeación y organización: se refiere a políticas de crecimiento, oferta y demanda, tablas de reemplazo (reconversión de plazas), profesiografía que es el análisis de puestos y las actividades de cada profesión, así como también una investigación comparada.
- Empleo: realiza las acciones de reclutamiento, selección, nombramiento, análisis y clasificación de puestos, catalogo de puestos, plantillas e incidencias,
- Remuneraciones: atiende las funciones relativas a tabulador de sueldos, zonas salariales, estructura salarial, pagos, valuaciones de puestos y evaluaciones de méritos.
- Relación Jurídico-Laborales.- se refiere a la aplicación de leyes, reglamentos, normas, relaciones sindicales y estímulos y recompensas.
- Prestaciones y servicios.- atiende las cuestiones culturales, sociales, económicas (ISSSTE), Seguridad Social, Servicios Higiene y Seguridad, así como CENDI.
- Capacitación y desarrollo.- Se tratan asuntos de introducción, capacitación, adiestramiento e intercambio tecnológico.
- Motivación.- Cultura administrativa, comunicación social y participación del trabajador.

-Información.- Lleva registros, censos, estadísticas, banco de datos, y difusión.

- Evaluación.- Se refiere al registro de avances, comparación y análisis de resultados y aplicación de medidas correctivas.

En la secretaría de la reforma agraria, encontramos diferentes tipos de trabajadores como lo son los de base que son considerados como operativos sindicalizados, los de honorarios, que no son sindicalizados pero si operativos, todos ellos celebran un contrato finito por prestaciones de servicios profesionales, el trabajador de confianza es aquel que forma parte de la estructura orgánica de la secretaría, no se encuentra afiliado al sindicato aunque goza de todas las prestaciones de estos, la característica de este puesto consiste en que desempeñan actividades relacionadas con el manejo de asuntos confidenciales y de apoyo a servidores públicos superiores y de mandos superiores.

Servidores públicos superiores y mandos medios, son los responsables del establecimiento de políticas, dirección, estrategias y en general la conducción de la secretaría, son plazas de confianza y basta para su designación y/o remoción la voluntad del funcionario superior jerárquico de que dependan, cabe señalar que son plazas de estructura.

A continuación presentamos una tabla en la que aparecen los tipos de empleados y la cantidad en que se conforman en la secretaría en general y en la dirección general de recursos humanos.

TIPO DE TRABAJADORES	Nº. DE TRABAJADORES	
	SECRETARIA	DGRH
1. De base	8,924	449
2. De honorarios	639	62

3. De confianza	2,796	138
4. Servidores públicos		
superiores y mandos medios	1,011	21
TOTALES	13,367	670

La dirección general de recursos humanos, tiene por política integrar en los últimos meses de cada año sus programas para ser presentados en enero y posteriormente llevar un seguimiento y evaluación mensual de su trabajo.

En esta investigación encontramos que la dirección general de recursos humanos cuenta con una asignación presupuestal de N\$ 14,618,634.32 (Catorce millones seiscientos dieciocho mil seiscientos treinta y cuatro nuevos pesos y treinta y dos centavos). Esta no incluye al sistema de ahorro para el retiro (S.A.R.), seguros ni cantidades adicionales.

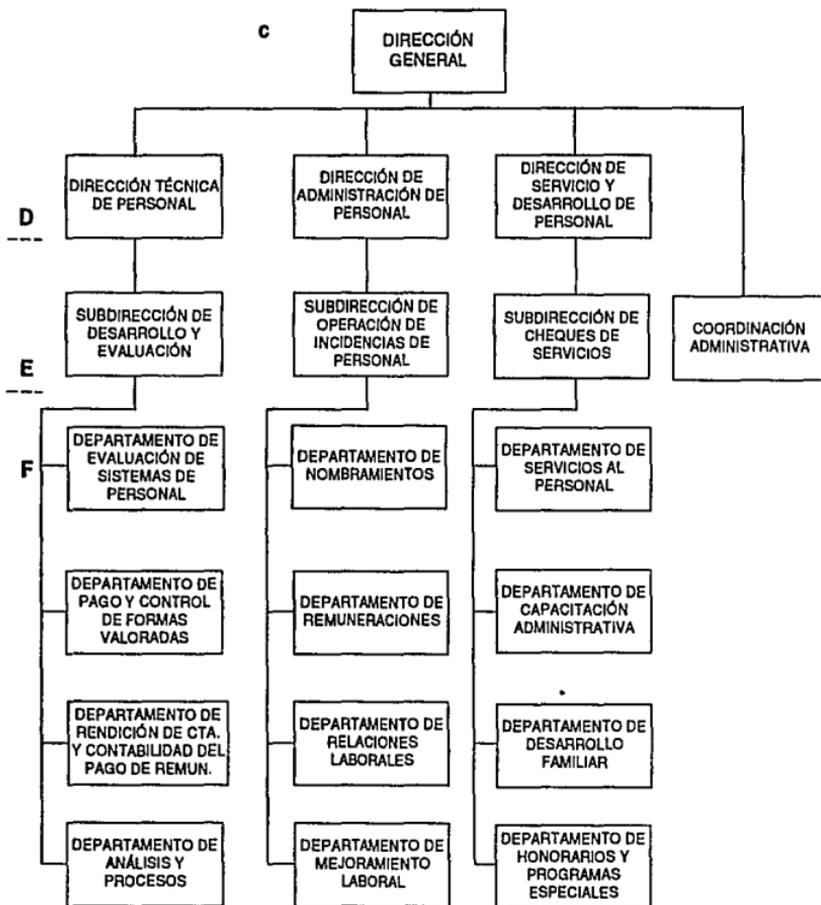
2. Ubicación del responsable de dicho sistema en los niveles de Dirección o Gerencia.

Dentro de la secretaría de la Reforma Agraria, en la dirección general de recursos humanos encontramos en el mando al Lic. Edilberto Rosado Méndez, quien es egresado de la carrera de administración en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Ha desempeñado diferentes funciones en unidades administrativas foráneas y en oficinas centrales; fue director de Administración de personal durante algunos años y en esta etapa de su carrera profesional se consolidó como un gran administrador y líder para así convertirse en el director general de recursos humanos donde se ha dado a conocer por su gran talento e inteligencia.

La Dirección de Recursos Humanos está conformada estructuralmente de la siguiente manera: (ver anexo 2 en las siguiente página)

S. R. A.
DIRECCIÓN GENERAL DE RECURSOS
HUMANOS ESTRUCTURA
DICTAMINADA S.P.P.



Aquí encontramos al mando de esta Dirección General al Lic. Edilberto Rosado Méndez.

D) Diferencias fundamentales.

En este apartado nos avocamos a realizar una comparación objetiva entre la empresa privada que es la hacienda y la dependencia pública, es decir, la Secretaría de la Reforma Agraria.

Para ello analizaremos los dos presupuestos así como estadísticas de las cantidades de empleados, etc.

A continuación presentamos una tabla donde podemos identificar el porcentaje de empleados administrativos (desempeñándose en las áreas de recursos humanos y en la gerencia corporativa de relaciones industriales) en cuanto a la cantidad de trabajadores de toda su organización respectiva.

	Empleados en relaciones o Recursos Humanos	Total de Emp.	%
Hacienda S.A.	15	450	3.3
S.R.A.	670	13367	5.0

En la tabla anterior encontramos que la empresa la Hacienda S.A., cuenta con 15 empleados en el área de relaciones industriales, lo que significa el 3.3% del total de empleados de tal compañía, en cambio la S.R.A., cuenta con un total de 13 367 empleados los cuales son atendidos por 670 trabajadores atendiendo los asuntos de recursos humanos de tal manera encontramos una diferencia significativa del 1.7%.

Esto es, la fuerza de trabajo que se encuentra en la Hacienda necesita únicamente el 3,3% de empleados para satisfacer las funciones de Administración de personal.

De esta forma nos podemos dar cuenta que la Hacienda cuenta con un sistema de selección de personal mas rigorista, así como con una capacitación mas eficiente, esto trae como resultado que el personal una vez ya capacitado desarrolle diversas funciones dentro de su área de trabajo, mientras que en la S.R.A., el personal desempeña funciones un poco mas específicas. De esta manera es que la S.R.A., requiere de mayor número de trabajadores en la dirección general de recursos humanos.

Ahora, es importante comparar el presupuesto con que trabaja la empresa la Hacienda en el área de relaciones industriales, así como el número de empleados adscritos a dicha área, todo esto en relación con los mismos datos en la S.R.A., (Dirección General de Recursos Humanos).

Con la Tabla siguiente intentamos demostrar las diferencias.

	S.R.A.	HACIENDA	PORCENTAJE
Presupuesto Anual	14,618,634	1, 437,276	9.8%
Total de Empleados	670	15	2.2%

El presupuesto en la Hacienda es mayor en relación con sus empleados.

Ya que existe una mayor preocupación en la organización por conocer las necesidades y actividades en relación a los objetivos globales y mas específicamente al rendimiento del sistema.

Le dan tal importancia ya que el presupuesto es un medio para obtener resultados favorables en relación a sus empleados así como para el buen desempeño de su administración.

En comparación con la S.R.A., el presupuesto depende del gasto presupuestal del gobierno y en ocasiones este es insuficiente para satisfacer positivamente sus necesidades por lo cual la S.R.A., tiene que ajustarse a lo que se le asigne.

El presupuesto se integra básicamente conforme a las metas y objetivos, a la inflación y al presupuesto inmediato anterior.

El 9.8% en el presupuesto nos representa en relación con el 2.2% que la Hacienda designa mayor presupuesto en relación con su personal.

Entre los principales factores que entorpecen el buen funcionamiento del sistema de administración de personal, en la S.R.A., detectamos que el reclutamiento de personal se realiza sin los conocimientos de las necesidades requeridas por tal motivo la selección de personal empobrece el buen funcionamiento de dicho sistema.

Otro factor que se consideró de suma importancia es el sindicato, el cual con su función paternalista conlleva a que el personal realice actividades que posteriormente podrá justificar a las condiciones de trabajo que anteriormente se han negociado con representantes de la secretaría.

Detectamos una falta de profesionalismo por parte del personal, atribuimos esto tal vez a los salarios que perciben, a la falta de motivación, a la economía, a los procedimientos de información que en ocasiones son desvirtuadas en su trayectoria.

Existe un porcentaje considerable de ausentismo provocado por licencias que se le dan a los trabajadores al cumplir determinado tiempo laborando, la falta de trabajo, la duplicidad de funciones, los días económicos que se le asignan a los empleados y las tolerancias de tiempo que se les dan.

E) Perspectivas generales de dichos sistemas.

Los sistemas de administración de recursos humanos en el contexto de la estrategia empresarial y de la sociedad; da mas relevancia a formulación de importantes preguntas estratégicas que ha las técnicas y practicas de personal. Gran parte de las técnicas de sistemas de personal han sido muy limitadas ya que se desconoce cual podría ser la relación de los empleados con la organización. Desarrollado una forma de pensamiento sobre esta importante cuestión que puede proporcionar una perspectiva estratégica y útil para los gerentes generales.

En el pasado, los gerentes generales se contentaban con delegar responsabilidades de personal estrechamente delimitadas a los especialistas funcionales. En la actualidad, una gran cantidad de presiones estan exigiendo una perspectiva mas amplia, de mayor alcance y mas estrategia con respecto a los recursos humanos de la organización.

Tales presiones incluiría:

- La creciente competencia internacional.- esta creando la necesidad de mejoramientos espectaculares en la productividad humana. La crisis competitiva en las industrias automotriz y el acero son dos ejemplos. Los ejecutivos estadounidenses van hacia el extranjero, principalmente a Japón y perciben prácticas de empleo y administrativos que parecen aumentar la dedicación del empleado en tanto aseguran a las compañías un suministro a largo plazo de personas cometentes y con habilidades necesarias.
- La creciente complejidad y tamaño de las organizaciones ha originado múltiples niveles de burocracia. Algunas compañías estan preocupadas con los elevados costos de tales niveles. Otras ven el crecimiento excesivo de la burocracia como algo que sirve para aislar a los empleados tanto de la organización como de entorno competitivo en el cual debe operar esa organización.

Al reducir niveles, estas organizaciones esperan colocar a los empleados en un contacto mas estrecho con su entorno, aumentando así la dedicación a la organización y también su habilidad y competencia para trabajar de manera mas eficaz. La difusión geográfica, en particular, la aparición de empresas multinacionales, presenta nuevos retos en la administración de los recursos humanos en sociedad diversas, en donde las leyes los valores sociales que prevalecen pueden ser completamente distintos.

- El crecimiento mas lento y en algunos casos, los mercados en declinación han afectado notablemente la habilidad de una organización para ofrecer oportunidades de progreso a los empleados de alto potencial y la seguridad en el empleo a aquellos con muchos años de servicio.
- La mayor injerencia del gobierno en las prácticas para los recursos humanos, como la seguridad en el empleo (especialmente en Europa) y las prácticas equitativas de empleo (en los E.U.A.) estan haciendo que las compañías vuelvan a examinar sus políticas y prácticas de la administración de recursos humanos para desarrollar otras nuevas. En los E.U.A. los litigios del empleado individual y las demandas judiciales de acción de clases para grandes grupos de empleados han presentado la posibilidad de arreglos costosos, aumentando así la importancia de la administración de recursos humanos ante los ojos del gerente general.
- La creciente educación de la fuerza de trabajo esta haciendo que la compañía vuelva a examinar sus suposiciones a la competencia de los empleados para contribuir y, en consecuencia, reconsiderar la responsabilidad que se les puede delegar.
- Los valores cambiantes de la fuerza, en particular, con relación a la autoridad, estan haciendo que las compañías vuelvan a

examinar lo relacionado con el grado de injerencia e influencia de los empleados y que mecanismo es necesario proporcionar para el empleado y el proceso debido.

-Mas preocupación por la carrera y satisfacción de la vida esta haciendo que las compañías examinen las suposiciones tradicionales respecto a las trayectorias de carrera, a fin de proporcionar mas alternativas para las trayectorias de carrera y para tomar en cuenta las necesidades del estilo de vida del empleado, el transferir al personal y programar el trabajo.

-Los cambios en la demografía de la fuerza de trabajo, en particular, las mujeres y minorías en las organizaciones, estan haciendo que las compañías vuelvan a examinar todas las políticas y valores administrativos que afectan las responsabilidades, trato y promociones de estos grupos de empleados.

No es raro que tales presiones hayan creado la necesidad de una atención mas institucional a las personas, una perspectiva de plazo mas largo para administrar a la gente y la consideración de los empleados como un activo potencial en vez de solo un costo variable.

Pero, ha existido la tendencia en la educación, desarrollo y entrenamiento de los gerentes a subrayar los aspectos analíticos y técnicos del trabajo, dejando a algunas compañías con gerentes que tienen una amplia varianza.

CAPITULO III

**PERSPECTIVAS DEL ADMINISTRADOR ORIENTADO A LOS
RECURSOS HUMANOS, EN LA ACTUAL ETAPA ECONÓMICA DEL
PAÍS, DENOMINADA "DE MODERNIZACIÓN"**

Los esfuerzos de concentración entre los distintos Sectores de la sociedad, son parte fundamental de la estrategia del gobierno para consolidar la estabilidad macroeconómica y avanzar en la transformación microeconómica con desarrollo social.

Esto ha permitido profundizar en la reconversión de la planta productiva e incrementar la productividad y eficiencia de las empresas, con lo cual se inserta a la economía nacional en el esquema de globalización de los mercados mundiales. Sin embargo, en el transcurso de 1993 el ritmo de expansión de la oferta productiva fue descendiendo, influido en buena parte por el aplazamiento de diversos proyectos de inversión que se propusieron hasta la ratificación del T.L.C. por los congresos de los estadounidenses, canadiense y mexicano; por la pérdida de dinamismo de las economías de nuestros principales socios comerciales; y por el proceso de cambio estructural y modernización económica que lleva a cabo las industrias y empresas del país. La estrategia de modernización microeconómica que las empresas han emprendido con el fin de enfrentar la mayor competencia interna y externa, les obligó a revisar tanto los procesos productivos como las plantillas de personal.

Durante 1993 el empleo registrado en el número promedio de cotizantes permanentes al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), disminuyó en 42,900 plazas es decir, 0.5% respecto al promedio del año anterior. Este resultado se atenuó considerando el empleo de 19 mil trabajadores asegurados que se incorporaron al Gobierno Federal y a los gobiernos municipales que se inscribieron al régimen del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores de Estado (ISSSTE), significando un 0.9% de incremento anual.

Algunos sectores mostraron mayor capacidad para resistir los efectos de la desaceleración económica en el empleo, tales fueron los casos de la industria de la construcción de los servicios para empresas y personas, de los servicios sociales, y en menor proporción del comercio y de la industria eléctrica y de suministros de agua potable, que en conjunto generaron más de 105 mil nuevas plazas registradas en el

IMSS. La creación de empleos en el gobierno Federal registrada en el ISSSTE se concentró en los sectores educativos y salud, y también aunque en menor medida, en la procuración e impartición de justicia y órganos electorales.

Del total de plazas generadas en el IMSS en 1993, la industria de la construcción creó 22,400 nuevos puestos de trabajo, lo que significa 6.9% de incremento anual, como resultado de la mayor construcción de obras de beneficio social realizadas a través del programa Nacional de Solidaridad, y por la inversión en infraestructura carretera y de sistemas de agua potable y alcantarillado en diversos centros urbanos del país. En la industria eléctrica y de suministros de agua potable se crearon 2 mil nuevas plazas, 1.9% más que en el año anterior.

En los servicios sociales, la principal fuente de estímulos para la generación de empleo fue el incremento al gasto social, que se reflejó en la contratación de 28,800 nuevos trabajadores en los renglones de seguridad social, servicios privados de educación, enseñanza e investigación científica, así como en los servicios médicos y de asistencia social, que presentaron incrementos de 7.5, 6.8 y 5.1%, respectivamente en la relación a 1992.

A través de los servicios para empresas y personas, se ganaron 47,100 nuevos empleos, con un crecimiento de 2.7%, resultado de la mayor demanda de mano de obra que se observa desde hace varios años en actividades de atención al público, y en general, del sector terciario. En el comercio se crearon 4,800 nuevas plazas de empleo formal, con un crecimiento de 0.3%.

La rama de actividad económica donde se presentó la reducción de puestos de trabajo más significativa fue la de la industria de transformación, la cual mostró una evolución negativa en su producto Interno Bruto de 1.5% anual. Esta actividad, que concentra el 37.7% del total de los trabajadores cotizantes al IMSS, registró

una baja de 119 mil plazas en el año, lo que significó un descenso de 3.5% en relación al año anterior.

Las pequeñas y grandes empresas concentradas el 65.3% del total de cotizantes permanentes al IMSS, correspondiendo a las primeras el 31.3 y a las segundas el 34.0%. No obstante, el comportamiento de la ocupación por tamaño de empresa indica que sólo las medianas y las micro presentaron incrementos en el número de cotizantes permanentes, generando al rededor de 26 mil nuevos puestos de trabajo en 1993. En las medianas empresas, los aumentos se explican principalmente por la mayor ocupación en las actividades dedicadas al comercio y los servicios para empresas.

La evolución del empleo se ha reflejado en los indicadores de desocupación y subempleo abierto en las 37 áreas metropolitanas del país que considera la encuesta Nacional de Empleo Urbano fue un promedio de 3.4% de la población económicamente activa (PEA) en 1993.

Los niveles más altos de desempleo se dieron en Monclova, Coahuila de Zaragoza y Tampico, que oscilaron entre 4.6 y 7.3%; y las más bajas se registraron en Nuevo Laredo, Mérida y Cuernavaca, cuyas tasas fluctuaron entre 0.5 y 0.7%.

Las tasas complementarias de empleo y desempleo permiten ampliar el análisis en torno al comportamiento del mercado laboral. La tasa de presión general, que registra el porcentaje de la PEA que se encuentra desocupada y a los ocupados que buscan trabajo con el propósito de cambiarse o tener un empleo adicional, pasó de 5.3% al finalizar 1992 a 6.6% en 1993; la tasa de ocupación parcial y desocupación que muestra la proporción de la PEA que se encuentra desocupada o que está ocupada o que está ocupada pero trabaja menos de 15 horas en la semana de referencia, aumentó de 6.3% en promedio en 1992 a 8.0% en 1993; por último, la tasa de ocupación parcial que representa la proporción de la PEA que se encuentra desocupada y a los ocupados

que laboran menos de 35 horas a la semana, pasó de 21.8% en promedio en 1992 a 23.6% en 1993.

Para enfrentar los impactos negativos en el mercado de trabajo y avanza en el cumplimiento de los propósitos del Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994 orientados a la generación de empleos bien remunerados, el Sector Trabajo y Prevención Social, a través del proyecto de Modernización de los Mercados de Trabajo continuó el desarrollo y ejecución de diferentes programas.

El servicio Nacional de Empleo mediante sus 99 oficinas de colaboración en todo el país, continuó el monitoreo de los vacantes y solicitantes de trabajo, lo que permitió la vinculación entre la demanda y oferta de puestos de trabajo.

Durante 1993, se captaron poco más de 403 mil solicitudes de empleo y más de 296 mil vacantes de diversos puestos de trabajo. Las personas colocadas ascendieron a poco más de 122 mil, lo que representó el 39.7% de los canalizados a una vacante y el 47.5% más respecto a lo programado para el año, debido a la mayor participación de los gobiernos estatales, el reforzamiento de las campañas de difusión del Servicio Nacional de Empleo y la ampliación de los mecanismos de concertación con los sectores productivos.

A) Universo de egresados con la opción de Recursos Humanos.

Para este tema realizamos una investigación en la Facultad de Contaduría y Administración de nuestra Universidad Nacional Autónoma de México.

En el seminario de titulación se recibieron 2 800 solicitudes de pasantes en el periodo:

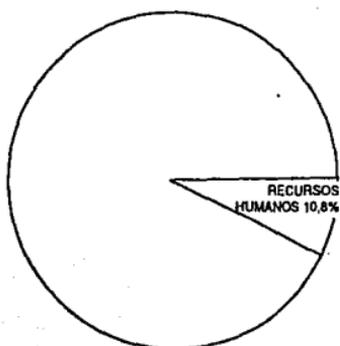
Enero de 1993 a diciembre del mismo año, de estos 2 800 aspirantes aceptaron a 2 000 candidatos; 216 eligieron el área de Recursos Humanos, lo cual representa el 10.8% de pasantes aceptados a tal seminario.

Para el seminario de investigación (TESIS) se recibieron 50 solicitudes de inscripción, 10 de estas son para realizar sus investigaciones en el campo de los Recursos Humanos, esto representa el 20% de todas las inscripciones.

En la página siguiente encontramos graficados tales datos:

NOTA: Es importante señalar que de los 2 800 aspirantes al seminario de titulación encontramos que algunos pasantes son procedentes de universidades privadas incorporadas a la U.N.A.M.

SEMINARIOS DE TITULACIÓN



PERIODO ENERO/DICIEMBRE 1993	
ALUMOS INSCRITOS	2 000
AL AREA DE RECURSOS HUMANOS	216
%	10.8

SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN (TESIS)



PERIODO ENERO/DICIEMBRE 1993	
ALUMOS INSCRITOS	50
AL AREA DE RECURSOS HUMANOS	10
%	20

B) Mercado de trabajo para los egresados en esta orientación.

Para identificar nuestro mercado de trabajo investigamos en los principales diarios y de mayor circulación del país, así como en la Bolsa de trabajo de la U.N.A.M., y encontramos que:

Semanalmente publican diferentes Empresas la cantidad de 3 885 ofrecimientos de empleos, de los cuales únicamente solicitan 70 trabajadores que desempeñan funciones en áreas de Recursos Humanos, Administración de personal y en Relaciones Laborales.

Cabe señalar que la mayoría de estas 70 oportunidades son ofrecidas a Licenciados o pasantes en Administración, así como ingenieros de las Universidades privadas más importantes del país. También que los aspirantes cuentan con cierta experiencia, así como con el manejo del idioma inglés y de algunos paquetes de cómputo.

No obstante a lo anterior identificamos a un grupo de egresados de la Facultad de Contaduría y administración que se titularon por medio del seminario en Administración de personal y capacitación en el periodo 93/1.

Este grupo estaba conformado por 17 pasantes, hoy en día, de estos ahora Licenciados en Administración 12 de ellos laboran en Empresas Públicas y privadas desempeñándose en áreas de Administración de Personal o Recursos Humanos.

Nos interesó conocer más a fondo el tipo de empresa en que se desempeñan estos doce profesionistas para obtener un panorama real de las condiciones de trabajo de los egresados por medio de tal seminario de titulación.

Encontramos que de los 12 profesionistas 7 laboran en empresas privadas como Sears, Banamex, Seguros Monterrey, etc. y 5 trabajan

en Instituciones públicas como la UNAM, Secretaría del Trabajo, la Secretaría de Comunicaciones y Transportes y la Contraloría General de la Federación: cabe destacar que los 12 profesionales ocupan puestos importantes dentro de sus organizaciones.

CONCLUSIONES

En cuanto al desarrollo y evolución de los sistemas de administración de personal, se puede decir que comenzó a evolucionar como campo de especialización a principios de este siglo XX ya que su crecimiento fué apoyado por los nuevos conocimientos generados en esa época por el movimiento de la administración científica y psicología industrial; así como el movimiento sindicalista que alentó el fortalecimiento de la materia.

Nuestro país no ha sido ajeno a estos factores y por ello mismo se ha fortalecido la administración de personal tanto en la iniciativa privada como en dependencias públicas.

La evolución del sistema de administración de recursos humanos en el sector público ha venido modernizándose para beneficio de la misma administración, tal es así que, en 1965 se creó la comisión de administración pública que se constituyó para regular el crecimiento del aparato administrativo, también para la realización de un diagnóstico administrativo del Gobierno Federal, y recomendando la necesidad de depurar y actualizar el Sistema de Administración de Personal Público que contaba con algunas irregularidades como por ejemplo la falta de productividad y el desconocimiento de los objetivos de las instituciones por parte de los trabajadores; también esta comisión recomendó el establecimiento de sistemas que abarcan desde el ingreso hasta la separación del empleado, tal sistema debería conocer la capacidad y características del trabajador para alcanzar su desarrollo.

Posteriormente el Gobierno Federal por medio de el programa de reforma administrativa reestructuraría el sistema de administración de recursos humanos, mediante sistemas de planeación que contemplaran el empleo, capacitación y desarrollo de personal, la administración de sueldos y salarios, las prestaciones y servicios, las relaciones laborales, la información para la toma de decisiones, la motivación y la evaluación del propio sistema.

En 1985 tras una fusión, nace la Dirección General de Servicio Civil para globalizar el establecimiento de los sistemas homogéneos de administración de los recursos del gobierno federal y de coordinación y asesoría del gobierno para instaurar el servicio civil de carrera.

Cuando se fusiona la Secretaría de Programación y Presupuesto con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (1992), nace la Dirección General de Normatividad y Desarrollo Administrativo que coordina, supervisa y evalúa el servicio civil de carrera del personal al servicio del estado.

En base a lo anteriormente señalado estamos en condiciones de afirmar que la administración de personal en el sector público se ha modernizado conforme a las necesidades imperantes para el desarrollo de nuestro país.

Por lo tanto la administración pública es un sistema social, es decir, un conjunto de elementos en interacción constante que obedece a su propia lógica, distinta a la de cada una de sus partes y que mantienen interacción en su medio.

El sistema de Administración de personal no es un sistema cerrado en sí mismo, mantiene relaciones y cumple funciones en una sociedad global y en el sistema político vigente.

Este sistema no puede considerarse independiente de los cambios que se producen en el medio político y social, ya que su equilibrio y estabilidad internos dependen, como los sistemas abiertos, del flujo constante de energía del exterior, como en el caso de las demandas de la población. El conjunto de factores internos, estructurales, funcionales, jurídicos, políticos, económicos o sociales y psicológicos influyen unos sobre los otros.

Las condiciones de organización interna del sistema varía en función de los problemas y presiones exteriores y de las preocupaciones internas.

En los últimos años las organizaciones públicas y privadas han dado mayor importancia a la administración de recursos humanos o de personal. debido a la recesión, la falta de reglamentos en algunas industrias y la influencia del tratado trilateral de libre comercio así como otras aperturas comerciales con diferentes países que repercute en la competencia internacional; los ejecutivos y funcionarios han buscado la manera de mejorar la productividad y la calidad en su personal.

Comenzaron a darse cuenta de que sus objetivos no podrían realizarse sin un cambio drástico en la relación entre las áreas administrativas y los trabajadores, así como con los sindicatos. Por lo tanto la administración de recursos humanos implica todas las decisiones y acciones administrativas que afectan la naturaleza de las relaciones entre la organización y lo empleados.

De esta forma encontramos que los altos ejecutivos se están concentrando en el mejoramiento de la administración de personal, ya que es una de las herramientas más importantes para enfrentar el creciente nivel de competencia donde ya no se pueden dar el lujo de cometer errores.

En una sociedad que se basa en la información, los recursos humanos constituyen el factor esencial. Esto implica que los profesionales del campo de la administración de recursos humanos están adquiriendo creciente importancia dentro de las organizaciones.

Los egresados profesionales en administración estan mejor preparados teórica y prácticamente para poder colaborar de manera más eficiente en el desarrollo de las organizaciones y del país, logrando a través de ello su propia realización personal y profesional, con su contribución respectiva para mejorar con hechos la imagen que actualmente se tiene de los administradores recién egresados de la Facultad de Contaduría, y Administración (FCA).

Se observó que la demanda de trabajadores en el área de personal se está expandiendo y proporcionará oportunidades para hacer carrera a muchos individuos que estén interesados en gran variedad de puestos.

De esta manera la Facultad de Contaduría y Administración se enfrenta al reto de mejorar el nivel académico del licenciado en administración, modernizando su plan de estudios, adecuándolo a los retos inmediatos del país. Consideramos que es de suma importancia que el profesionalista cuente con el manejo de un segundo idioma (inglés), por lo tanto estamos complacidos con la iniciativa de las autoridades escolares de insertar en el actual plan de estudios nuevas asignaturas indispensables para la mejor preparación de sus alumnos.

Dentro de nuestra investigación encontramos que el mercado de trabajo esta equilibrado de tal forma que en el sector público y privado se desempeñan licenciados egresados de la Facultad de Contaduría y Administración como lo podemos observar en el caso del Director General de Recursos Humanos de la Secretaría de la Reforma Agraria, así como el Gerente Corporativo de Relaciones Industriales de la empresa "La Hacienda", de esta manera podemos afirmar que los egresados de nuestra facultad son profesionistas capaces de desempeñarse eficientemente en los altos niveles y en diferentes tipos de organizaciones. Esto alienta a los nuevos egresados y estudiantes a aspirar a cargos similares o de mayor jerarquía para así demostrar que nuestra Universidad Nacional prepara a grandes profesionales.

BIBLIOGRAFÍA

Alducin Monica / Domínguez Ana Paula., Ley Organica, Editorial Sista México D.F.

Barajas Medina Jorge., Curso Introductorio a la Administración, Editorial Trillas., México D.F. 1986.

Beer Michael / Bert Spector / Paul R. Lawrence / D. Quinn Mills / Richard E. Walton. Dirección de Recursos Humanos Editorial Continental, S.A. de C.V. Segunda Impresión México D.F. 1990.

Chuden Herbert J. / Sherman Arthur W. Jr. Administración de Personal Editorial Continental S.A. de C.V. México D.F. 1993.

Guerrero Orozco Omar, Introducción a la Administración Pública Editorial Harla, México D.F. 1985.

Idalberto Chiavenato Administración de Recursos Humanos Editorial Mc Graw-Hill, México D.F.

Merrill Harwood F. Clásicos en Administración Editorial Limusa, Sexta reimpresión 1986, México D.F.

Quiroga Leos Gustavo Organización y Métodos en la Administración Pública, Editorial Trillas, Tercera reimpresión, enero 1994, México D.F.

Reyes Ponce Agustín Administración de Personal primera parte, Editorial Limisa, Cuarta reimpresión 1974, México D.F.

Reyes Ponce Agustín Administración de Personal segunda parte Editorial Limusa, Vigésimaprimer reimpresión 1992.

Sikula Andrew F. / Makenna John F. Administración de Recursos Humanos, Editorial Limusa, México D.F. 1992.

Tyson Shaun / York Alfred Administración de Personal Editorial Trillas México D.F.

Werther Willian B. Jr. / Davis Keith Recurso Humanos Editorial Mc Graw-Hill, Tercera Edición, México D.F.

Plan Nacional de Desarrollo Informe de Ejecución Quinto 1993, Secretaria de Hacienda y Crédito Público Primera edición marzo de 1994.

Secretaria de la Reforma Agraria Informe de Labores 1992-1993 Oficial Mayor Lic. Raul Pineda Pineda.

Haciendo Camino Revista Hacienda S.A. de C.V. Edición Especial.