



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD 095 AZCAPOTZALCO

**LOS PROCESOS Y FUNCIONES DEL PERSONAL
EN LA COORDINACIÓN SECTORIAL DE EDUCACIÓN
PREESCOLAR
DEPARTAMENTO DE PERSONAL**

**ANGÉLICA GUADARRAMA GARCÍA
DOMINGO ADÁN CORTÉS VIVAS**

MÉXICO, D.F.

2005

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD 095 AZCAPOTZALCO

**LOS PROCESOS Y FUNCIONES DEL PERSONAL
EN LA COORDINACIÓN SECTORIAL DE EDUCACIÓN
PREESCOLAR
DEPARTAMENTO DE PERSONAL**

**INFORME DEL PROYECTO DE INNOVACIÓN
MODALIDAD GESTIÓN ESCOLAR, QUE PARA OBTENER EL
TÍTULO DE
LICENCIADO EN EDUCACIÓN**

PRESENTA:

**ANGÉLICA GUADARRAMA GARCÍA
DOMINGO ADÁN CORTÉS VIVAS**

MÉXICO, D.F.

2005

Este trabajo está dedicado:

Al profesor Leonardo Ceja Avalos
por habernos dado la oportunidad de ser alumnos de la
Universidad Pedagógica Nacional

Al profesor José Luis Cervantes Guzmán
por su compromiso y enseñanza aportados a nuestra
formación profesional y por el logro de este trabajo

A mi compañero de licenciatura, trabajo y matrimonio
por el apoyo incondicional durante todo este tiempo

A nuestros padres, por habernos dado la vida.

RESUMEN

Guadarrama García, Angélica y Cortés Vivas, Domingo Adán. *Los Procesos y Funciones del Personal en la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar.* Informe del proyecto de innovación de la gestión correspondiente a la Licenciatura en Educación Plan 94 Universidad Pedagógica Nacional Unidad 095 Azcapotzalco. El propósito de este proyecto de innovación fue disminuir los tiempos de respuesta de los cinco trámites más trascendentales del Departamento de Personal, para brindar un servicio de calidad a los usuarios de dicho Departamento, para ello se instrumentaron diversas estrategias y actividades de consulta y encuestas que se aplicaron durante cuatro meses (agosto – diciembre 2004); el trabajo metodológico se centró en el análisis de procesos, funciones y puestos con un enfoque de calidad total. Se lograron algunos cambios de actitudes, pero el contexto y el programa de desconcentración de los servicios educativos del Distrito Federal ejerció una mayor atención e impidió la difusión del cuadernillo de requisitos mínimos indispensables para los usuarios, llevándose a cabo la elaboración del manual de procedimientos de los cinco procesos seleccionados que se reestructuraron, de acuerdo con el proyecto de innovación.

ÍNDICE

	Pág.
Resumen.....	5
Introducción.....	8
Capítulo Uno	
Elección del tipo de Proyecto de Innovación	
Problemática de la práctica administrativa.....	10
Contextualización del problema.....	11
Delimitación.....	12
Elección del proyecto de innovación.....	13
Capítulo Dos	
Proyecto de Innovación	
Justificación.....	15
Estrategia de trabajo.....	17
Formas de abordar el problema.....	18
Plan de trabajo.....	19
Cronograma de actividades.....	22
Propuesta de evaluación y seguimiento.....	23
Capítulo Tres	
Modelo Teórico Explicativo	
Estado del Conocimiento.....	25
Teorías explicativas.....	27
Teoría clásica.....	28
Teoría científica.....	29

Teoría de la burocracia.....	32
Nuevas corrientes en la administración.....	33

Capítulo Cuatro

Resultados de la aplicación del Proyecto de Innovación

Presentación.....	39
Primer mes.....	40
Segundo mes.....	48
Tercer mes.....	61
Interpretación General.....	70
Conclusiones.....	72
Fuentes documentales.....	76
Glosario.....	78
Anexos.....	81
Apéndices.....	83
Tríptico.....	94

INTRODUCCIÓN

En la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar, ha prevalecido la problemática de retraso en la elaboración de los trámites administrativos, los principales implicados han sido por una parte el personal administrativo, y por otra, los usuarios en quienes repercute el retraso de los trámites, dicha problemática, es más notoria en el Departamento de Personal; de la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar, ya que en este Departamento se realizan la mayoría de los trámites relacionados con el pago de percepciones del personal que labora en dicha institución.

El problema del retraso de los trámites se abordó en una primera instancia, determinando los cinco trámites de mayor importancia en el Departamento de Personal y que presentaban mayor retraso en la realización, con el fin de abatir los tiempos de respuesta; y con ello crear un cuadernillo de requisitos mínimos indispensables, así como reestructurar los cinco procesos administrativos del Departamento de Personal y brindar un servicio de calidad, corroborable con la satisfacción de los usuarios desde la primera vez que solicitaban un servicio.

Entre otros problemas que surgieron, con nuestra investigación podemos mencionar que:

- No existe una unificación de criterios en cuanto a los requisitos mínimos indispensables para cada trámite.
- No están bien delimitadas las funciones de cada oficina.
- No están actualizados los manuales de procedimientos.

- El personal no cubre con el perfil académico necesario para las funciones que desempeña.

El presente trabajo consta de cuatro capítulos, los dos primeros se refieren a la elección del proyecto de innovación; el tercero menciona el modelo de explicación teórica, y el capítulo cuarto corresponde a los resultados de la explicación del proyecto de innovación. También se incluye un apartado correspondiente a la interpretación general; y por último las conclusiones.

CAPÍTULO UNO

ELECCION DEL PROYECTO DE INNOVACIÓN

PROBLEMATIZACIÓN DE LA PRÁCTICA ADMINISTRATIVA

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar ha prevalecido la problemática de pérdida de tiempo en la elaboración de los trámites administrativos, lo anterior es debido a que en dichos trámites intervienen un gran número de personas lo cual entorpece el proceso y se pierde tiempo para la conclusión de los mismos.

Una situación que influye en la demora de los trámites es que no existe una unificación de criterios, requisitos vigentes para la elaboración, ejemplo de esto es que en algunas áreas solicitan más documentación de la requerida para un trámite e incluso dos personas de la misma área solicitan distintos documentos para la elaboración del mismo.

Otra situación existente y que influye en el retraso de los trámites es que no están bien delimitadas las funciones de cada área u oficina, lo que propicia que algunos servidores públicos no quieran asumir la responsabilidad de lo que no consideran les compete y en lugar de orientar al usuario sobre los servicios que solicitan se le manda a otra oficina y así simultáneamente hasta que finalmente termina por descubrir en que área debe hacer el trámite que requieren.

Esta deficiencia administrativa en cuanto a la falta de conocimiento de trámites, funciones y procesos de cada área repercute en los tiempos, que tienen que perder los usuarios tanto el personal administrativo como docente que finalmente impacta en el aspecto educativo no teniendo más remedio que ausentarse del centro educativo, generando con esto una serie de situaciones que impactan inevitablemente en la función docente ejemplo de esto; es la reprogramación semanal de las actividades destinadas para el grupo, por lo cual no se podrá cumplir con los objetivos mensuales, ya que al ausentarse el docente un día de sus labores se tendrá que dividir al grupo en diversas aulas, lo cual repercute en el aspecto de integración de los menores, si no es posible acomodar a los niños en otros grupos se tendrá que buscar quien supla la función del docente; así como en la administración escolar por parte de la Dirección en el caso de que sea el personal administrativo el que tenga que ausentarse de sus funciones en el plantel.

Esto genera que el personal docente y administrativo de los Jardines de Niños, en algún momento den más prioridad a los trámites administrativos que a los aspectos docentes.

CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA

La Coordinación Sectorial de Educación Preescolar (C.S.E.P.), se encuentra ubicada en la Colonia Centro, Delegación Cuauhtémoc, entre las calles de Palma Norte y Paraguay No. 153; su planta física consta de un edificio de ocho niveles los cuales se encuentran divididos en una Coordinación Sectorial (Dirección General); cinco coordinaciones regionales que corresponden a las delegaciones del Distrito Federal y una subdirección de administración y personal que coordina todos los trámites administrativos que se proporcionan al personal docente y administrativo y de servicios, (Anexo A, Apéndice A y B).

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA SIGNIFICATIVO

DESCRIPCIÓN

En la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar ha prevalecido la problemática de la pérdida de tiempo en la elaboración de los trámites administrativos, debido a que en ellos intervienen gran número de personas, lo cual repercute en un servicio de mala calidad.

La demora en los trámites tiene que ver con la falta de unificación en los criterios y la diversidad de requisitos para hacer el mismo trámite, aún en una misma área.

Otro factor relacionado con los trámites es que las funciones de cada persona o de un área no están debidamente definidas, ello conlleva que algunas personas no quieran asumir la responsabilidad en tareas concretas relacionadas con las funciones y los trámites respectivos. Los usuarios son remitidos a diferentes áreas y se crea en ellos desconfianza, molestia e insatisfacción.

Esta deficiencia administrativa se centra entonces en la estructura organizativa y funcional, dentro de la cual además de las funciones se encuentran los procesos y procedimientos relacionados con algunos de los trámites, cuyos responsables son los servidores públicos de cada una de las áreas.

DELIMITACIÓN

Demográfica. Se atiende a personal docente, de apoyo y asistencia a la educación en trámites administrativos, de las cinco coordinaciones regionales y del área central de la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar.

Geográfica administrativa. El trabajo se llevó a cabo en la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar Departamento de Personal, ubicado en la Colonia Centro, Delegación Cuauhtémoc, entre las calles de Palma Norte y Paraguay No. 153, (Anexo B).

Teóricamente. El problema se fundamentó a partir de las características del proyecto de Gestión Escolar y el modelo de Procesos de Innovación de la SEP 2003.

Metodología. El modelo elegido es de Gestión Escolar, ya que se adecua a la problemática existente en las distintas área de la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar, Departamento de Personal.

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué relación existe entre las funciones del personal administrativo y los procesos administrativos oficiales de Coordinación Sectorial de Educación Preescolar Departamento de Personal?

ELECCIÓN DEL PROYECTO DE INNOVACIÓN

GESTIÓN ESCOLAR

RELACIÓN CON LA PRACTICA ADMINISTRATIVA

Escogimos el proyecto de gestión escolar, ya que se adecua a la problemática que se detecto en la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar C.S.E.P. Departamento de Personal, lo cual nos permitió un primer acercamiento a la calidad de los servicios que se prestan en dicha institución; el proyecto de Gestión Escolar es adecuado a las labores administrativas, se refiere al conjunto de acciones realizadas por los servidores públicos orientadas a mejorar la organización de las iniciativas, los esfuerzos, recursos y los espacios con el propósito de que la institución brinde un servicio de calidad.

RELACIÓN CON LOS SABERES

Durante el tiempo que llevamos laborando en la C.S.E.P. nos hemos percatado del retraso en la gestión de los trámites y de la constante pérdida de tiempo del usuario al requerir de algún servicio, esto finalmente repercute en el aula ya que el docente tiene que ausentarse de su centro de trabajo para poder realizar trámites administrativos.

Pretendemos que el personal administrativo sea consciente y se prepare mejor para poder realizar con calidad la gestión de los servicios, las características del proyecto de gestión escolar son transformar o modificar el orden institucional en la redefinición permanente y crítica de las prácticas institucionales.

RELACIÓN CON LA FORMACIÓN PROFESIONAL

El proyecto de gestión escolar se refiere a una propuesta de intervención teórica y metodológicamente fundamentada y dirigida a mejorar la calidad de los servicios administrativos relacionados con la educación.

La finalidad es plantear alternativas viables para mejorar el orden institucional, ajustando permanentemente dichas prácticas a los fines de la institución.

Nuestro papel como estudiantes en la Licenciatura en Educación y como servidores públicos es señalar con el proyecto de gestión escolar y trasladar los conocimientos adquiridos en la licenciatura a nuestra práctica laboral, con el objetivo de señalar qué hacer, para qué, dónde, cuándo, cómo, con quién y quiénes son los implicados en la aplicación de la estrategia de gestión escolar.

CAPÍTULO DOS

PROYECTO DE INNOVACIÓN

JUSTIFICACIÓN

RAZONES PROFESIONALES

En nuestra experiencia laboral como personal administrativo en la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar, nos hemos percatado del retraso que existe en la gestión de los trámites y la pérdida de tiempo del usuario al requerir de algún servicio, esto surge porque no están bien definidas las funciones de cada área, por ello es nuestro deber como servidores públicos aportar algo para la solución de ese tipo de problemas lo que nos exigió, adoptar una actitud comprometida con el fin de mejorar los servicios que se prestan.

RAZONES CIENTÍFICAS

Según autores de la gestión de la calidad como, Joseph M. Juran y Pilhilip B. Crosby, el cliente debe quedar satisfecho desde la primera vez que solicita un servicio, por eso es necesario que en la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar Departamento de Personal se instrumente un sistema de calidad; por lo cual se revisaron los procesos, actividades, tareas y funciones. Así como los procedimientos implícitos en ellas. Los aportes de las teorías administrativas; desarrollo organizacional, mejora continua, administración estratégica, etc. ayudaron a sustentar los cambios necesarios para abordar tal problemática institucional.

Esto tiene relación con los cambios que el Gobierno actual está generando al convocar a las Dependencias de la SEP a implementar el modelo de Innovación y Calidad y el Programa de Innovación y Calidad, los cuales están basados en las líneas de pensamiento de la calidad total.

RAZONES SOCIALES

Los cambios logrados paulatinamente, serán benéficos para los usuarios de los servicios que se prestan en la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar, Departamento de Personal de los servidores públicos que en ella laboran y al igual que para el propio subsistema educativo, debiendo acompañarse de otro tipo de medidas, fundamentadas en la responsabilidad, el respeto, la toma de conciencia, ya que con esa combinación de estrategias se lograrán mejores resultados en la prestación del servicio y la satisfacción del usuario.

INTENCIONES

PROPÓSITO

En la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar se implementó una mejora continua, relacionada con la calidad de los servicios que se brindan en el Departamento de Personal tanto para el personal administrativo como docente.

OBJETIVOS

Que el personal administrativo de la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar, trabaje de acuerdo con los procesos oficiales para desarrollar su trabajo con calidad y eficiencia.

Que el personal responsable de las oficinas del Departamento de Personal, de la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar, disminuya los tiempos de respuesta en los trámites administrativos que se brindan.

META

Los servidores públicos que laboran en el Departamento de Personal, conozcan y manejen eficientemente los manuales de procedimientos para desempeñar su trabajo con calidad.

El 70% de los trámites administrativos que se realicen en el Departamento de Personal deben concluirse en un tiempo máximo de tres días hábiles a partir de su fecha de solicitud.

El personal administrativo de las diversas áreas del Departamento de Personal de la C.S.E.P. debe resolver semanalmente con calidad, el 85% del total del trabajo encomendado.

El personal reducirá en un 50% el total de los trámites rechazados por estar mal elaborados, por extemporaneidad o falta de documentación en el Departamento de Personal de la C.S.E.P.

ESTRATEGIA DE TRABAJO DESARROLLADA

ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

En el Departamento de Personal de la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar, se realizan gran cantidad de trámites administrativos tanto para personal docente como administrativo, nos percatamos del retraso existente en cinco de estos trámites, lo cual es debido a que intervienen un gran número de personas en los procesos, entorpeciendo el trámite; ya que no existe una unificación de criterios y no están bien delimitadas las funciones de cada oficina; en Apéndice C se detalla.

ORGANIZACIÓN DE LOS PARTICIPANTES

Se abordó el problema de retraso en los trámites administrativos que se llevan a cabo en el Departamento de Personal, a partir de las características del proyecto de Gestión Escolar y el Modelo de Procesos de Innovación y Calidad de la SEP 2003.

Se solicitó autorización para llevar a cabo reuniones de trabajo en la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar, Departamento de Personal con el personal administrativo involucrado en los procesos del Departamento.

Se planteó, reemplazar los esquemas tradicionales de la Gestión Pública, con nuevos sistemas administrativos, así como evaluar su gestión, eficacia y diseñar los procesos y servicios a través de una política de calidad.

Se fundamentó a través de los criterios del modelo de calidad e innovación SEP 2003, lo cual es una nueva filosofía de gestión orientada a satisfacer las expectativas de los clientes en forma integral y promueve el impulso de estrategias y planes de acción a través de procesos y sistemas

Su principal enfoque fue conocer profundamente las necesidades y expectativas de los clientes para mejorar los procesos internos mediante la administración de sistemas de medición de calidad.

FORMAS DE ABORDAR EL PROBLEMA

Se formaron cinco equipos de tres personas por oficina, con la finalidad de definir sus procesos y trámites que realizan en el Departamento de Personal de la C.S.E.P; se llevaron a cabo cuatro reuniones durante un mes, una por semana, buscando como resultado crear un manual de procesos de los trámites que se llevan a cabo en el Departamento de Personal, con la finalidad de unificar criterios en la elaboración de los trámites administrativos, requisitos y tiempos de elaboración para difundirlo entre los servidores públicos y proporcionar un servicio de calidad a los usuarios.

MATERIALES QUE SE EMPLEARON

- Manual de Procedimientos (Circular 800, Normatividad, Lineamientos).
- Criterios del modelo de innovación y calidad SEP 2003.

FORMAS DE EVALUAR

- Se elaboró un análisis de procesos, con los cuales se trabaja en el Departamento de Personal.

- Se evaluó a través de cuestionarios, entrevistas, reuniones a usuarios y servidores públicos.
- Se manejó una técnica de evaluación cuantitativa, con la finalidad de reducir los tiempos en el trabajo administrativo a partir de un seguimiento.

PLAN DE TRABAJO DESARROLLADO

ESTRATEGIAS ESPECÍFICAS	ACCIONES ESPECÍFICAS	RECURSOS
Validación de formatos únicos de personal	<p>Se revisó la elaboración del formato único de personal, de acuerdo al trámite correspondiente.</p> <p>Se validó la documentación mínima necesaria.</p> <p>Se recabaron las firmas de autorización del funcionario correspondiente.</p>	<p>Humanos Cinco validadores, con conocimientos básicos en movimientos de personal.</p> <p>Materiales Dos computadoras. Dos reguladores. Una impresora.</p> <p>Técnicos Computadora pentium 4 instaladas en red. Reguladores con treinta minutos de soporte. Impresoras laser.</p> <p>Financieros costo aproximado veinte mil pesos mensuales sueldo de validadores. Sesenta y cuatro mil pesos sistema de cómputo.</p>
Captura de formatos únicos de personal	<p>Los formatos únicos de personal, se clasifican en movimientos que generan pago y movimientos que no generan pago.</p> <p>Sólo se podrán capturar aquellos formatos que su fecha de elaboración no sea mayor a tres quincenas de atraso, a la</p>	<p>Humanos Dos capturista con conocimientos del programa de SIAPSEP (Sistema Integral de Administración de Personal de la SEP).</p> <p>Materiales Dos computadoras. Dos reguladores Una impresora.</p>

	quincena que se procesa para pago.	Técnicos Computadora pentium cuatro instaladas en red. Reguladores con treinta minutos de soporte. Impresoras laser. Financieros costo aproximado, diez mil pesos mensuales sueldo de capturistas y sesenta y cuatro mil pesos sistema de computo.
Entrega y seguimiento de pago de formatos únicos de personal	Se ingresó a la Dirección General de Personal los formatos únicos de personal capturados, así como los extemporáneos los cuales llevaron oficio de justificación especificando el motivo de retraso para ser capturados en dicha Dirección. Semanalmente se dio seguimiento a los formatos únicos de personal, en las nóminas de pago con la finalidad de verificar que su captura sea exitosa.	Humanos Dos gestores, con conocimientos de movimientos de personal y seguimiento de pagos. Financieros Costo aproximado, diez mil pesos mensuales sueldo de gestores. Quinientos veinte pesos mensuales de pasajes urbanos.
Cambios de actividad permanente y temporal	Se remitió la documentación necesaria a la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar, por parte del interesado o sindicato. Se realizó un oficio correspondiente de cambio de actividad permanente o	Humanos Dos técnicos especializados, conocimientos de cómputo. Materiales Dos computadoras. Dos reguladores Una impresora láser.

	<p>temporal, con la finalidad de que el trabajador docente o administrativo goce de dicho beneficio, en base al dictamen médico emitido por el ISSSTE.</p>	<p>Técnicos Computadora con Windows 2000</p> <p>Financieros Costo aproximado, diez mil pesos mensuales sueldo de técnicos especializados. Veinticinco mil pesos sistema de cómputo.</p>
<p>Comisiones temporales</p>	<p>Con la solicitud de comisión emitida por los diversos niveles de la Secretaría de Educación Pública, se turno a la Dirección General de Personal solicitando en comisión al personal docente o administrativo para que preste sus servicios temporalmente.</p> <p>La Coordinación Sectorial de Educación Preescolar es la encargada de investigar y analizar al personal que solicitan en comisión para emitir dicha información mediante oficio a la Dirección General de Operación de Servicios, con la finalidad de obtener el visto bueno y así dar la autorización por parte del nivel.</p>	<p>Humanos Dos técnicos especializados con conocimientos básicos de computo.</p> <p>Materiales Dos computadoras. Dos reguladores Una impresora láser.</p> <p>Técnicos Computadora con Windows 2000</p> <p>Financieros Costo aproximado, diez mil pesos mensuales sueldo de técnicos especializados. Veinticinco mil pesos sistema de cómputo.</p>

PROPUESTA DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO DESARROLLADO

FORMAS DE EVALUACIÓN GENERAL

ASPECTOS POR EVALUAR	TECNICAS	INSTRUMENTOS
<ul style="list-style-type: none"> • Que el personal administrativo de la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar trabaje de acuerdo con los procesos oficiales. • Se verificará la reducción de los tiempos, en la elaboración de los trámites administrativos. • Que el personal administrativo conozca los manuales de procesos del Departamento de Personal. • Los trámites administrativos que se realizan en el Departamento de Personal se concluyan en tres días hábiles. • Abatir el índice de rechazos en los trámites administrativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Observación • Entrevistas • Cursos de capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta de opinión • Manual de procedimientos • Cuestionarios • Entrevistas

ACCIONES ESPECÍFICAS

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
<ul style="list-style-type: none"> • Observación en la atención al cliente que solicita algún servicio. • Entrevistas por escrito con el personal administrativo, sobre los procesos a seguir en los trámites que realizan, así como con el usuario, con la finalidad de verificar la calidad del servicio y los tiempos en la respuesta y conclusión del trámite. • Cursos de capacitación al personal que labora en el Departamento de Personal de la C.S.E.P. con la finalidad de que conozca la nueva propuesta de los procesos, relacionados con los cinco trámites más importantes seleccionados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta de opinión por escrito de entrada y salida del servicio que solicitan los usuarios. • Manual de procedimientos. • Cuestionarios a usuarios y servidores públicos. • Cuadernillo de requisitos mínimos indispensables.

CAPÍTULO TRES

MODELO TEÓRICO EXPLICATIVO

ESTADO DEL CONOCIMIENTO

Rivas Tovar, Luis Arturo de nacionalidad mexicana, realizó un diagnóstico sobre la teoría de la administración en el año 2000, destacando el enfoque prescriptivo y normativo que se caracteriza por la preocupación de establecer principios normativos que deben ser aplicados como una receta en determinadas circunstancias. Según la administración científica ese enfoque busca estandarizar ciertas situaciones que permitan unificar la manera de ser administradas “Es un enfoque dirigido a soluciones enlatadas y a principios normativos que debe regir el cómo hacer las cosas dentro de las organizaciones. Esta perspectiva muestra cómo debe funcionar la organización en vez de explicar su funcionamiento”¹.

Kurt Lewin en el año de 1952, menciona que “El poder del grupo para provocar cambios en el comportamiento individual es muy grande y la administración no puede tratar por separado a los trabajadores uno a uno, como si fueran átomos aislados, necesita tratarlos como miembros del grupo de trabajo, sujetos a las influencias sociales de esos grupos”². Ellos no reaccionan como individuos aislados frente a la administración, a sus decisiones, normas, recompensas y castigos, son como miembros de grupos sociales, cuyas actitudes son influenciadas por códigos de conducta grupal.

Juran M; Joseph de nacionalidad Rumana fue el precursor de la calidad en Japón, se le considera el padre de la calidad, en 1951 publicó su primer trabajo referente a la calidad, el cual se llamo *Manual de Control de Calidad*, contribuyó con las empresas japonesas de mayor importancia asesorándolas sobre la calidad y como lograrla dentro de los procesos de producción. Por calidad, Juran entiende la ausencia de deficiencias que pueden presentarse como retraso en la entrega, fallos durante los servicios, facturas incorrectas, cancelación de contratos de ventas, etc.

¹ Rivas Tovar, Luis Arturo. *Teoría de la Organización*. México. Edit, Taller Abierto, 2000 p.13.

² *Ibid.* p. 15.

Deming Edward, en 1950, Japón buscaba reactivar su economía ya que esta quedo muy dañada luego de la segunda guerra mundial, en esta época llega a Japón Deming y desarrolla el concepto de calidad total, Estados Unidos se dio cuenta de los efectos de incluir la calidad en su producción, fue tan grande su influencia que se creo el premio Deming, enseñando a los técnicos e ingenieros americanos estadísticas que pudieran mejorar la calidad, fue este trabajo el que atrajo la atención de los japoneses, durante los próximos treinta años, Deming dedica su tiempo y esfuerzos a la enseñanza de los japoneses, convirtiéndose en un país con gran poder económico.

Crosby B; Philip 1979 es un pensador que desarrollo el tema de la calidad en años más recientes, sus estudios se enfocan a que el cliente salga satisfecho al cumplir ciertos requisitos desde la primera vez y todas las veces que el cliente realice transacciones con una empresa, sus ideas se basan en la creencia de que la calidad puede ser medida y utilizada para mejorar los resultados empresariales y por esto se le considera una herramienta muy útil para competir en un mercado cada vez más globalizado, para lograr cero defectos.

Según los principios de la planeación estratégica esta debe ser flexible para poder aprovechar el conocimiento del medio ambiente, ya que la planeación llena el vacío que existe entre donde estamos y a donde queremos llegar, hoy en día las instituciones de Gobierno necesitan crear y mantener mecanismos de permanencia y eficacia, ajuste que les permitirá responder de modo oportuno a los cambios “las tendencias que caracterizan la planeación estratégica son el liderazgo para poder concebir e implantar objetivos y estrategias”³, es una herramienta de vital importancia para las organizaciones ya que propone la capacidad para identificar, evaluar y determinar las oportunidades y amenazas que el entorno plantea todo esto tiene que ver con la vigilancia y el aprovechamiento de los recursos del entorno ya que esto

³ <http://cmg-uv.tripot.com/planeacionestrategica.htm>.

representa el proceso de elegir el mejor camino entre dos puntos a fin de definir el curso óptimo como lo menciona James N. Taylor (1856 – 1915).

Basándose en “los criterios de modelo de innovación y calidad SEP 2003 las mediciones sirven para determinar los avances del modelo de calidad y su efectividad en el mejoramiento de la calidad de los servicios públicos”⁴. Deben definirse e implantarse sistemas de medición del desempeño, efectividad, eficiencia y ahorro en la ejecución de los procesos y en la prestación de los servicios así como indicadores de desempeño que muestren el comportamiento de los procesos; indicadores de efectividad para medir el funcionamiento de los sistemas de acuerdo con su diseño y los resultados esperados; indicadores de eficiencia para medir el aprovechamiento de los recursos utilizados para alcanzar los objetivos de los sistemas así como los ahorros logrados, las mediciones de satisfacción de usuarios puede incluir una escala numérica y una descripción cualitativa para cada indicador.

TEORÍAS EXPLICATIVAS

Como ya hemos mencionado en la descripción del problema en el Capítulo uno, en la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar en el Departamento de Personal ha prevalecido el problema de la pérdida de tiempo para el usuario al requerir de algún servicio administrativo.

Existen varias teorías relacionadas con la administración; las que consideramos más relevantes para la fundamentación teórica y aplicación al proyecto son:

Teoría clásica

Teoría científica

Teoría de relaciones humanas

Teoría burocrática

⁴ Reconocimiento a la calidad SEP 2003 Criterios del modelo de Innovación y calidad. SEP, 2003.

TEORÍA CLÁSICA

En el despuntar del siglo XX, dos ingenieros desarrollaron los primeros trabajos pioneros respecto a la administración, uno era americano, Frederick Winslow Taylor, y desarrolló la llamada escuela de administración científica. El otro Europeo Henri Fayol quien explicó la llamada teoría clásica preocupada por aumentar la eficiencia de su empresa a través de su organización y de la aplicación de principios generales de la administración con bases científicas; sus ideas constituyen las bases del llamado enfoque clásico tradicional de la administración, cuyos postulados dominaron aproximadamente las cuatro primeras décadas de este siglo el panorama administrativo de las organizaciones.

El enfoque clásico de la administración puede desdoblarse en dos orientaciones bastante diferentes y hasta cierto punto opuestas entre sí:

- De un lado la escuela de la administración científica, desarrollada en los Estados Unidos a partir de los trabajos de Taylor. Esa escuela era formada principalmente por ingenieros, como Frederick Winslow (1856-1915), Henry Lawrence Gantt (1861-1931), Frank Bunker Gilberth (1868-1924), Harrington Emerson (1853 -1931) y otros Henry Ford (1863 -1947), suele ser incluido entre ellos por haber aplicados sus principios. La preocupación básica era aumentar la productividad de la empresa mediante el incremento de la eficiencia en el nivel operacional de allí el énfasis en el análisis y en la división del trabajo operario toda vez que la tarea de la administración científica es un enfoque de abajo hacia arriba. Predominada la atención en el trabajo en los movimientos necesarios para la ejecución de una tarea, en el tiempo – patrón determinado para su ejecución: ese cuidado analítico y detallado permitía la especialización del operario y la reagrupación de los movimientos, operaciones, tareas, cargos, que constituyen la llamada organización racional del trabajo. El énfasis en las tareas es la principal característica de la administración científica.

- Por otro lado, la corriente de los anatomistas y fisiologistas de la organización desarrollada en Francia, con los trabajos pioneros de Fayol. Esa escuela estaba formada principalmente por ejecutivos de las empresas de la época, entre ellos Henri Fayol (1841-1925), James D. Mooney, Lyndall F. Urwick, Luther Gulick y otros; ésta es la corriente llamada teoría clásica. La preocupación básica era aumentar la eficiencia de la empresa a través de la forma de la disposición de los órganos componentes de la organización (departamentos) y de sus interrelaciones estructurales, de allí el énfasis en la anatomía (estructuras) y en la fisiología (funcionamiento) de la organización, en este sentido el enfoque de la corriente anatómica y fisiologista es un enfoque inverso al de la administración científica de arriba hacia abajo (de la dirección a hacia la ejecución) del todo (organización) hacia sus partes componentes (departamentos).

Fue una corriente eminentemente teórica y administrativamente orientada. El énfasis es su principal característica, “los autores clásicos pretendieron desarrollar una ciencia de la administración cuyos principios en sustitución a las leyes científicas, pudieran ser aplicados para resolver los problemas de la organización”⁵.

TEORÍA CIENTÍFICA

La administración científica se limita básicamente a las tareas y a los factores directamente relacionados con el cargo y la función del obrero, a pesar de que la organización está constituida por personas se dio poca atención al elemento humano y se concibió la organización como una distribución rígida y estática de piezas. El enfoque de la administración científica se preocupó por especificar cómo deben organizarse y ejecutarse las tareas, ya que busca la especialización del obrero a través de la división y la subdivisión de toda operación, la proposición de Taylor se trata de prescribir exactamente el

⁵ <http://www.depi.itch.edu.mx/mirror/itch/academic/masetriaadmon/cursoarh/tomouno/cap.1>.

método de trabajo, indicar las herramientas y el material a utilizar así como establecer el lapso dentro del cual debe cumplirse la tarea.

La administración científica se refiere al hombre como un empleado, tomado individualmente ignorando que es un ser humano y social, el método utilizado por Taylor es un método empírico y concreto, la administración científica es incompleta y parcial se limita a los aspectos formales de la organización omitiendo completamente la organización informal y principalmente los aspectos humanos de tal actividad, dentro de la administración científica la principal preocupación es establecer los principios normativos que deben ser aplicados como una receta, es un enfoque dirigido a recetas anticipadas a soluciones enlatadas y a principios normativos que deben regir el como hacer las cosas dentro de las organizaciones.

TEORÍA DE RELACIONES HUMANAS

Uno de los principales representantes de esta teoría es el psicólogo australiano Elton Mayo, su interés primordial era analizar en el trabajador los efectos psicológicos que podrían producir las condiciones físicas del trabajo en relación con la producción, su trabajo fue más experimental que teórico. Las conclusiones de Mayo fueron que la conducta y los sentimientos estaban relacionados muy de cerca que las influencia de grupo afectaban de manera significativa el comportamiento individual; que las normas del grupo establecían la productividad individual del trabajador y que el dinero era un factor menos importante para determinar la productividad que los estándares, los sentimientos y la seguridad del grupo, estas conclusiones llevaron a un nuevo énfasis sobre el sector humano en el funcionamiento de las organizaciones y el logro de sus metas.

Sus estudios hicieron mucho para cambiar el punto de vista dominante de que la gente no era diferente a las máquinas, esto es, aquel según el cual uno los colocaba en el piso del taller, introducía los insumos y ellas producían una cantidad conocida de productos. La idea de Mayo era que los factores lógicos eran menos importantes que los factores emocionales en la determinación de

la eficiencia productiva de todos los factores humanos que afectan el comportamiento de los empleados; los más poderosos son los provenientes de la participación del trabajador en los grupos sociales, por lo tanto Mayo concluyó que las condiciones de trabajo, además de incluir los requisitos objetivos de la producción deberían al mismo tiempo, satisfacer los requisitos subjetivos de los empleados con respecto a la satisfacción social en su lugar de trabajo, con ese nuevo énfasis en las relaciones humanas la empresa asumió una dimensión social en adicción a su aspecto económico.

En una serie de estudios realizados durante las décadas de 1920 y 1930 se proporcionaron nuevas perspectivas en las normas y comportamientos de grupos, concluyendo que la conducta y los sentimientos están relacionados muy de cerca, que las influencias del grupo afectaban de manera significativa el comportamiento individual que las normas del grupo establecían la productividad individual; del trabajador y que el dinero era un factor menos importante para determinar la productividad de los estándares, los sentimientos y la seguridad del grupo.

Las investigaciones también concluyeron que los grupos informales de trabajo (el ambiente social del personal) tienen gran influencia en la productividad, muchos de los empleados consideraban su trabajo como aburrido y sin sentido, pero sus relaciones y amistad con los compañeros de trabajo, algunas veces influidas por el antagonismo común en contra de los jefes le daban un poco de sentido a su vida laboral, proporcionándoles un medio parcial de protección contra la gerencia. Por estas razones la presión de grupo, y no la exigencia de este último tenía a menudo la máxima influencia en la productividad del personal.

Para Mayo “el concepto de hombre social motivado por necesidades sociales en busca de relaciones en el trabajo y que responde más a las presiones del grupo de trabajo que al control administrativo”⁶ tenía que remplazar el antiguo

⁶ <http://www.depi.itch.edu.mx/mirror/itch/academic/masetriaadmon/cursorh/tomouno/cap.1>.

concepto de hombre racional motivado por necesidades económicas personales

TEORÍA BUROCRÁTICA

Su principal exponente es Max Weber economista y sociólogo alemán (1864-1920), la burocracia, según Weber se asemeja a la administración científica ambas enfatizan la racionalidad, competencia técnica y autoridad.

Weber creía que sus modelos podrían eliminar la ambigüedad, ineficiencia y compadrazgo que caracterizaban a la mayoría de organizaciones de aquel tiempo según los siguientes puntos.

- División de labores. Se detallan los puestos en actividades sencillas, rutinarias y bien definidas.
- Jerarquía de autoridad. Se organizan las oficinas o los puestos en una jerarquía en donde a cada uno de los subordinados se les controla y se les supervisa por uno de mayor jerarquía.
- Selección formal. Se debe seleccionar a todos los miembros de la organización con base en calificaciones teóricas demostradas por la capacidad, educación, exámenes formales.
- Normas y reglamentos formales. Para asegurar la uniformidad y para reglamentar las acciones de los empleados.
- Impersonalidad. Se deben de aplicar de manera uniforme las normas y los controles (evitando preferencias).
- Orientación hacia la carrera. Los administradores son funcionarios profesionales que trabajan por sueldos fijos y desarrollan su carrera dentro de la organización.

Se hizo necesario un modelo de organización racional capaz de caracterizar todas las variables involucradas, y el comportamiento de los miembros aplicable a la fábrica y a todas las formas de organización humana.

El creciente tamaño y la complejidad de las empresas exigió modelos de organizaciones mejor definidos, la industria en gran escala depende de la organización, de la administración y de las personas con diferentes habilidades. Hombres y mujeres deben situarse en diferentes sectores de producción y en diferentes niveles jerárquicos: deben ejecutar tales específicas y ser dirigidos y controlados.

El resurgimiento de la sociología de la burocracia según esta teoría, se puede pagar a un hombre para que actúe y se comporte de cierta manera predeterminada, la cual debe explicársele exacta y minuciosamente, impidiéndole, que sus emociones interfieran con su desempeño. La sociología de la burocracia propuso un modelo de organización y los administradores no tardaron en intentar aplicarlo a sus empresas a partir de allí surge la teoría de la burocracia en la administración.

“La burocracia es una forma de organización humana que se basa en la racionalidad, en la educación de los medios a los objetivos pretendidos, con el fin de garantizar la máxima eficiencia en la búsqueda de esos objetivos.”⁷

Max Weber considero la burocracia como un tipo de poder.

NUEVAS CORRIENTES EN LA ADMINISTRACIÓN

La calidad es un tema de reciente desarrollo, busca mantener un nivel de calidad adecuado durante la realización de un producto o servicio.

La calidad total es el único esquema de administración y dirección que se sustenta en la búsqueda de un balance armónico y sostenible de los intereses de todos los involucrados con la organización, por esta razón actualmente la calidad total ha tomado tal relevancia y su alcance se distribuye a todos los elementos del sistema administrativo desde la planeación estratégica, hasta el control de la operación y a lo largo de todos los procesos operativos, por esto aún cuando en su origen la calidad total se orientó solamente al control del

⁷ <http://www.depi.itch.edu.mx/mirror/itch/academic/masetriaadmon/cursoarh/tomouno/cap.1>.

proceso para asegurar el cumplimiento de las especificaciones del producto, la implantación de un sistema de administración por calidad total debe estar ahora asociada a una revisión y en su caso a la modificación de los sistemas organizacionales y humanos y de todos los procesos esenciales que integran la cadena de una organización ya que la calidad total es la garantía para la sobrevivencia de una organización.

En el gobierno federal la calidad total busca comprometer, implantar, desarrollar y mejorar en todas sus dependencias y entidades un Modelo de Calidad Total que permita transformar la administración Pública para proyectar una imagen confiable, innovadora con una sólida cultura de la calidad, el objetivo sustancia del proceso de calidad es la transformación radical de la Administración Pública que se refleje en la calidad de los procesos, bienes o servicios que se proporcionan a los usuarios.

Dentro de la administración pública se encuentran estrechamente interrelacionados tres aspectos, los cuales se definen desde el punto de vista teórico:

“Servidor Público. Toda persona que desempeña un empleo, cargo o comisión de cualquier naturaleza en la administración pública.

Servicio. Es el conjunto de elementos tangibles e intangibles, acciones, interacciones personales y actitudes que se diseñan y entregan para satisfacer las necesidades del cliente y que están en nuestra área de especialidad.

Cliente o usuario. Persona que recibe y se beneficia de los servicios profesionales que otra persona le ofrece.”⁸ Dichos aspectos se consideran de gran importancia ya que tanto el servidor público, servicio y el usuario son los puntos principales en el proceso administrativo y en nuestro proyecto, ya que con ellos trabajamos.

En materia de servicios una persona satisfecha transmite su entusiasmo a otras tres personas y por término medio una persona insatisfecha comunica su

⁸ Manual emitido por la Dirección General de Personal *Éxito en la Atención al Cliente*, México D.F Edit. Dicadep, p 27-29

insatisfacción a once personas, así que uno por ciento de clientes insatisfechos produce hasta un doce por ciento de clientes perdidos, un cliente contento actúa como un verdadero voluntario ya que habla con otros clientes, amigos, familiares, colegas relacionados en el área de negocios, el servicio al cliente es una filosofía en que todos los empleados sienten y actúan para crear clientes satisfechos, el valor agregado en el servicio al cliente no es algo para observar de manera pasiva, todos sirven a alguien, la responsabilidad es vital para el servicio al cliente; no existe la mentalidad de no es mi trabajo, servir a los clientes siempre es trabajo de todos.

La satisfacción a los consumidores es esencial para la supervivencia de la empresa los clientes esperan que el producto o servicio satisfaga una necesidad más no un problema, ya que los niveles de satisfacción permiten a la empresa mejorar y corregir sus servicios, ello está enmarcado dentro de la filosofía de la mejora continua, ya que sin clientes no hay negocios.

Otra herramienta, es el desarrollo organizacional, es un instrumento por excelencia para lograr el cambio y una mayor eficacia. El comportamiento organizacional es una ciencia de la conducta aplicada y por lo mismo se constituye a partir de las operaciones hechas por varias disciplinas, tales como la psicología, sociología, antropología y ciencias políticas, cada una de estas ciencias utiliza como unidad de análisis al individuo, el grupo y el sistema organizacional.

El desarrollo organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para cambiar y busca lograr una mayor eficiencia organizacional, condiciones indispensables en el mundo actual, ya que se concentra esencialmente sobre el lado humano de la empresa, los recursos humanos son decisivos para el éxito o fracaso de cualquier organización.

Deben investigarse cuáles son los factores que inciden en la satisfacción del cliente esto debe realizarse preguntándole a los mismos, que esperan, cuáles son sus deseos y de que depende su satisfacción, para esto es importante que

se redacten cuestionarios en los cuales se recaben de diferente forma las opiniones de los usuarios con la finalidad de medir la calidad del servicio, los cuestionarios deben ser claros no dando lugar a errores de interpretación y permitiendo cuantificar las mismas, los datos obtenidos deben ser estadístico evaluando los niveles de satisfacción a todo el canal de distribución por lo cual deben medirse y analizarse los niveles de satisfacción correspondiente a los clientes.

Para poder obtener esta satisfacción total en el cliente es importante saber, que es un manual de procedimientos, como se elaborará y cual es su funcionamiento, ya que es la principal herramienta con la que se trabaja en el gobierno federal; de igual manera en la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar no están actualizados, no cubren las expectativas, o necesidades para ofrecer un servicio de calidad; los manuales de procedimientos según la Coordinación General de Estadística Administrativa son:

“Instrumentos que apoyan el funcionamiento de las instituciones a través de especificaciones, de políticas, objetivos, funciones, actividades, operaciones o puestos en general, en ellos se concentra información amplia y detallada acerca del funcionamiento de la institución”⁹.

En su calidad de instrumento administrativo tienen como objetivo:

- Describir en forma ordenada, secuencial y detallada las operaciones que se efectúan, las personas que intervienen y los formatos requeridos.
- Establecer los métodos y técnicas de trabajo que deben seguirse para la realización de actividades por parte de los servidores.

Por tal razón es importante saber como se elabora un manual de procedimientos; ya que esto nos permite concebir una reestructuración de los procesos del Departamento de Personal de la C.S.E.P. en los cinco trámites más trascendentales, con la finalidad de agilizarlos.

⁹ Presidencia de la Rep. Coordinación General de Estadística Administrativa *Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos*. p. 9 -19.

La crítica que se aplica a esta fundamentación teórica, nos permite conocer la evolución que ha tenido la administración hasta nuestros tiempos.

La teoría científica y la clásica, ven al ser humano como una pieza importante para la empresa, en el sentido de producción como un proceso de engranaje, de hacer producir a la empresa; más no como el elemento humano de evolución social. En cuanto a la comunicación, se basa en un sistema de cadena en donde la información rota por orden jerárquico, el liderazgo se ejerce por una unidad de mando, marcado por la posición y el poder del cargo; la calidad se basa en la armonía y la unión de los trabajadores que constituyen una fortaleza para la organización, y finalmente, la motivación consiste en una mayor remuneración por mayor productividad. La necesidad de aumentar la eficiencia y la competencia de las organizaciones, en el sentido de obtener el mejor rendimiento posible de sus recursos y hacer frente a la competencia que se incrementaba en las empresas, hizo que surgiera el sentido de la división del trabajo, entre quienes piensan y quienes ejecutan, los primeros fijan patrones de producción, describen los cargos, fijan funciones, estudian métodos de administración y normas de trabajo, crean las condiciones económicas y técnicas para el surgimiento del Taylorismo en los Estados Unidos y del Fayolismo en Europa.

En la teoría humanista se nota el aspecto social y humano, hay una integración social en todos los involucrados en el funcionamiento de la administración de la empresa; pero en el aspecto de producción esta limitado, ya que le dan más auge a lo social que lo administrativo, los trabajadores no reaccionan como individuos aislados frente a la administración, sino como miembros de un grupo social, cuyas actividades se hallan influenciadas por códigos de conducta grupal.

En la teoría burocrática resaltan las normas, reglas y reglamentos. Además menciona, que al hombre se le puede proporcionar una determinada remuneración para que se comporte o actúe en cierta forma. Las reglas, decisiones y acciones administrativa se formulan y registran por escrito, el liderazgo aplicado a la burocracia es aplicado a los cargos no a los individuos.

Las nuevas teorías de la administración, nos permiten darnos cuenta de la importancia y relevancia en los tiempos actuales para la administración pública y privada, dando como resultado una mayor productividad en los servicios o productos que se ofrecen a los usuarios o clientes.

Actualmente en la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar Departamento de Personal, resaltan los aspectos de la teoría burocracia, considerando la autoridad jerárquica, las cuestiones normativas y lineamientos, establecidos por escrito, esto esta bien aplicada para los servicios que se ofrecen; por ello es posible extrae las siguientes enseñanzas que las organizaciones deben prever los cambios, adaptarse a ellos y mejor aún las condiciones dentro de las cuales la organización podría desenvolverse en el futuro.

Que las organizaciones se mueven en ambientes altamente dinámicos, inciertos y riesgosos, en ambientes así el papel de la administración es medir evaluar y prever los riesgos y las incertidumbres, la finalidad última de organización está dada por su misión, y que la misión esta diseñada a partir de las necesidades del cliente por lo tanto, la nueva racionalidad de la organización es una adecuación de los medios al cliente.

El factor más importante de una empresa no es el trabajo, sino quienes lo realizan, la gente. Weber concibió a la burocracia como la forma más eficiente que podían utilizar las organizaciones complejas como lo son las dependencias gubernamentales.

Finalmente el punto de vista de la autoridad legal fue básico para el concepto burocrático de Max Weber ya que se refiere al derecho de ejercer la autoridad en base a una posición o puesto. El planteamiento de Weber acerca del mecanismo burocrático fue una conclusión natural de consideraciones históricas y factores sociales que hemos mencionado en otras teorías y que llevaron al desarrollo de organizaciones complejas.

CPÍTULO CUATRO

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL PROYECTO DE INNOVACIÓN A

El presente informe, está enfocado en los procesos y funciones del personal de la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar Departamento de Personal.

En el cual se especifica cada una de las actividades que se desarrollaron mensualmente, así como los objetivos que se cumplieron, el personal con que se trabajó, material y técnicas que se emplearon.

En el primer mes, se manifiesta el proceso que se llevó a cabo para la presentación, así como la instrumentación del proyecto de innovación en el Departamento de Personal de la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar.

En el segundo mes, se describen e interpretan las entrevistas y cuestionarios aplicados a servidores públicos que realizan los cinco trámites más importantes así como a los usuarios del Departamento de Personal que requieren del servicio.

En el tercer mes, se realizó el análisis de cuestionarios, aplicados a servidores públicos y usuarios, del Departamento de Personal; elaboración del manual de procedimientos de los cinco trámites seleccionados, y el cuadernillo de requisitos mínimos indispensables que se le proporción a los usuarios, considerando que dichas modificaciones resolverán la problemática administrativa a fin de ofrecer un servicio de calidad.

PRIMER MES

OBJETIVO

- Obtener la aceptación del proyecto por parte del Jefe del Departamento de Personal para su aplicación.
- Conocer la forma en que trabaja el personal administrativo del Departamento de Personal de acuerdo con los procesos oficiales, para determinar los puntos de intervención del proyecto de innovación.

PROPÓSITO

Instrumentar una mejora continua relacionada con la calidad de los servicios que se brindan en las oficinas del Departamento de Personal a fin de simplificar el tiempo de respuesta de los cinco tramites más importantes.

PRIMER MES

ACTIVIDADES PROGRAMADAS

Actividad	Fecha de realización	Descripción
Solicitar audiencia con las autoridades correspondientes de la C.S.E.P. Departamento de Personal.	26 de agosto de 2004.	Se solicitó audiencia con el Jefe del Departamento de Personal con el objetivo de presentarle el proyecto de Innovación: "Los procesos y funciones del personal en la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar Departamento de Personal".
Reunión con el Jefe del Departamento.	02 de septiembre de 2004.	Presentación del Proyecto de Innovación al Jefe del Departamento de Personal de la C.S.E.P.
Aceptación del proyecto de innovación.	15 de septiembre de 2004.	Con el objetivo de aplicarlo en el Departamento de Personal.
Distribución de cuestionarios a los servidores públicos de las cinco oficinas seleccionadas, en el proyecto innovación.	21 de septiembre de 2004.	Se realizó la entrega de los cuestionarios a los servidores públicos, con el propósito de conocer, cómo realizan sus trámites, los requisitos que solicitan y algunos comentarios.

ACTIVIDADES DESARROLLADAS

ACTIVIDAD UNO:

AUDIENCIA PARA PRESENTAR EL PROYECTO DE INNOVACIÓN

DESCRIPCIÓN

De acuerdo con el cronograma de actividades, se solicitó audiencia con el Jefe del Departamento de Personal a través del área secretarial el día 26 de agosto de 2004, con el fin de presentarle el proyecto de Innovación nombrado “Los procesos y funciones del personal en la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar Departamento de Personal” a implementarse en el Departamento, lo anterior para solicitar su autorización y apoyo en dicho proyecto, la secretaria nos informó que se agendaba la audiencia para el 02 de septiembre de 2004 a las 10:00 hrs.

ACTIVIDAD DOS:

PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO DE INNOVACIÓN

DESCRIPCIÓN

El día 02 de septiembre de 2004 a las 10:00 hrs., nos reunimos los CC. Angélica Guadarrama García, Domingo Adán Cortés Vivas y la Lic. Fátima Martínez Juárez Jefe del Departamento de Personal de la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar, en el primer piso de Palma Norte No. 153, colonia Centro.

Con el fin de plantearle el proyecto de innovación; ya que está relacionado con la problemática que se presenta en el Departamento de Personal, enfocado en los cinco trámites más trascendentales y de mayor repercusión en los usuarios, proponiéndole una posible reestructuración de los procesos, con el fin de disminuir los tiempos de elaboración, unificación de criterios en los trámites, así como crear un concentrado de requisitos mínimos indispensables para cada trámite y su difusión a todo el personal involucrado en los mismos, con el propósito de eficientar los servicios y brindar atención de calidad a los usuarios.

Todo lo anterior, se le planteó a la Lic. Martínez Juárez en un anteproyecto de innovación con actividades programadas, a través de un cronograma que nos permitió desarrollar metas, objetivos y propósitos; así como encuestar a los usuarios para verificar la calidad de los servicios que nos permitieron dar una propuesta de reestructuración de los procesos previamente seleccionados y los cuales fueron validación, captura y seguimiento de formatos únicos de personal, cambios de actividad permanente y temporal así como readscripción temporal, dichas actividades se desarrollaron en los meses de septiembre a diciembre de 2004.

INTERPRETACIÓN

El día 02 de septiembre de 2004, se le planteó a la Lic. Fátima Martínez Juárez la propuesta del proyecto de innovación para su aplicación en el Departamento de Personal en relación con los cinco trámites principales de dicho Departamento.

La Lic. Martínez mostró buena disposición e interés en la propuesta que se planteó; nos solicitó que le proporcionáramos una copia del proyecto con el fin de analizarlo con mayor detenimiento; así como para informarle al Subdirector de Administración y Personal sobre nuestra propuesta, o en su caso hacernos algunas observaciones, para dar el visto bueno y aplicarlo con el personal involucrado en los trámites. Asimismo notificó que posteriormente nos llamaría para hacernos sus comentarios del proyecto.

De acuerdo con el tiempo que tardó la respuesta, por parte de la Jefa del Departamento de Personal, adecuaremos los tiempos ya establecidos en el cronograma que habíamos estipulado en el proyecto de innovación, es decir, se reprogramaron las fechas de aplicación.

ACTIVIDAD TRES:

ACEPTACIÓN DEL PROYECTO DE INNOVACIÓN

DESCRIPCIÓN

El día 15 de septiembre de 2004, nos recibió la Licenciada Fátima Martínez Juárez, Jefe del Departamento de Personal de la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar, informándonos que en relación con la solicitud del proyecto de innovación que solicitamos para implementar en el Departamento, se nos autorizaba desarrollar nuestra propuesta, siempre y cuando le informáramos de las acciones por realizar, y le avisáramos de los avances del proyecto. Asimismo, nos comento que era importante no descuidar las actividades encomendadas en nuestras áreas de trabajo y que buscáramos los momentos adecuados en cuanto a las cargas de trabajo de los compañeros que involucraríamos de las distintas oficinas, para no distraerlos y pudieran apoyar en nuestras actividades a desarrollar.

INTERPRETACIÓN

A pesar de que el tiempo de respuesta a nuestra solicitud de aplicación del proyecto fue relativamente largo (dos semanas). La solicitud fue lo cual nos permitió organizarnos y reestructurar el cronograma con base en las actividades planeadas; así como empezar la aplicación de las acciones que nos permitieron elaborar los manuales de procesos de los cinco trámites más importantes en el Departamento de Personal y su posible reestructuración e implementación lo cual es la finalidad del proyecto de innovación.

ACTIVIDAD CUATRO:

APLICACIÓN DE CUESTIONARIOS A SERVIDORES PÚBLICOS

DESCRIPCIÓN

El día 20 de septiembre de 2004, se elaboró un cuestionario, a manera de consulta, con el fin de detectar los problemas más frecuentes que se presentan al servidor público encargado de realizar los cinco trámites seleccionados en el Departamento de Personal de la C.S.E.P., en cuanto a los requisitos necesarios para cada trámite, la descripción del trámite, el tiempo de realización y finalmente, se les solicitó que expresarán sus comentarios; lo cual fue de gran importancia, ya que nos permitió detectar problemáticas y posibles soluciones a fin de ir reestructurando los manuales de procesos, el tiempo de respuesta del trámite y unificar los criterios de los requisitos mínimos indispensables para los mismos.

El 21 de septiembre de 2004, se entregaron al personal involucrado en los trámites seleccionados los cuestionarios de consulta, haciéndoles la observación de que fueran lo más objetivos en sus respuestas y no dejaran de hacer los comentarios que consideraran pertinentes en el área de observaciones, mencionándoles que el día 24 de septiembre los recogeríamos en sus áreas, para evitar distraerlos lo menos posible de sus actividades.

Al entregar los cuestionarios al personal, las impresiones fueron variadas como apatía, disposición e indiferencia; toda vez que no es muy común solicitar información a través de este tipo de consulta sobre las actividades que realizan en sus áreas de trabajo (Apéndice D).

INTERPRETACIÓN

La elaboración del cuestionario se llevó a cabo a través de las observaciones y recomendaciones realizadas por el asesor de la materia del eje metodológico Mtro. José Luis Cervantes Guzmán, ya que consideramos que el cuestionario es un buen instrumento de consulta para detectar problemas y buscar así posibles soluciones, a la vez que nos permitió conocer la disposición del personal para mejorar los servicios o su negativa al cambio.

En forma general cumplimos con la primera etapa de las actividades programadas en el cronograma.

COMENTARIO EVALUATIVO

De acuerdo con la aceptación del proyecto de innovación, en el Departamento de Personal de la C.S.E.P. encontramos buena disposición e interés a la propuesta que se le hizo a la Jefa del Departamento, ya que nos solicitó una copia del proyecto con la finalidad de analizarlo con mayor detenimiento. Debido al tiempo de respuesta a la autorización de aplicación del proyecto de innovación fue necesario reprogramar algunas actividades, se finalizó el mes con la actividad cuatro entregando al personal administrativo los cuestionarios de consulta, cumpliendo con esto con la primera etapa planteada en el cronograma de actividades.

SEGUNDO MES

OBJETIVOS

- Reconocer los trámites más importantes del Departamento de Personal.
- Llevar a cabo reuniones con una persona de cada oficina de las seleccionadas, con la finalidad, de conocer los comentarios del servicio que prestan, y la opinión del usuario sobre la calidad del servicio que reciben en el Departamento de Personal.

PROPÓSITO

Conocer la forma, los tiempos en que trabaja el personal administrativo del Departamento de Personal; así como la problemática a la que se enfrentan, con relación a los procesos oficiales para desarrollar su trabajo con calidad y en el menor tiempo posible.

SEGUNDO MES

ACTIVIDADES PROGRAMADAS

Actividad	Fecha de realización	Descripción
Recolección de los cuestionarios aplicados a los servidores públicos	01 de octubre de 2004.	La recolección de los cuestionarios aplicados a los servidores públicos, tuvo el objetivo de detectar sus impresiones y problemáticas de los trámites que realizan y servicios que prestan.
Reunión con una persona de cada oficina que realiza los trámites más trascendentales del Departamento	11 de octubre de 2004.	Se realizó para saber sus comentarios, avances y retrasos de los procesos existentes de cada trámite.
Elaboración y entrega de cuestionarios aplicados a los usuarios	18 de octubre de 2004.	El objetivo fue conocer sus impresiones del servicio que se le presta al usuario, en cuanto a los requisitos necesarios para cada trámite, así como el tiempo de respuesta de los mismos.
Recolección de los cuestionarios aplicados a los usuarios	25 de octubre de 2004.	Se llevó a cabo un análisis de los cuestionarios aplicados a los usuarios.

ACTIVIDAD CINCO:

RECOLECCIÓN DE CUESTIONARIOS

DESCRIPCIÓN

El día 01 de octubre de 2004, se llevó a cabo la recolección de los cuestionarios en las áreas de validación, captura y seguimiento de formatos únicos de personal, comisionados y servicios al personal, los cuales se habían entregado el 21 de septiembre del mismo año, con la observación que se recogerían el 24 de septiembre, lo cual no fue posible ya que la mayoría del personal aún no lo había contestado, motivo por el cual se les dio una nueva de fecha de entrega.

El 01 de octubre se recabaron en su totalidad los dieciocho cuestionarios de consulta, quedando integrados de la siguiente manera:

1. Validación cinco cuestionarios uno por cada validador de coordinación
Un cuestionario al responsable de área.
Total seis cuestionarios
2. Captura dos cuestionarios uno por capturista
Un cuestionario al responsable de área.
Total tres cuestionarios
3. Área de comisionados dos cuestionarios uno para cada administrativo
Un cuestionario al responsable de área.
Total tres cuestionarios

4. Servicios al personal dos cuestionarios uno para cada administrativo

Un cuestionario al responsable de área.

Total tres cuestionarios

5. Seguimiento de pagos dos cuestionarios uno para cada gestor

Un cuestionario al responsable de área.

Total tres cuestionarios

Total global dieciocho cuestionarios

El análisis realizado a los cuestionarios de consulta recolectados en el Departamento de Personal de la C.S.E.P. refleja las siguientes situaciones:

- Los miembros de una misma oficina, tienen distintos puntos de vista en cuanto a la descripción de los mismos trámites que realizan en su área de trabajo.
- El personal de diversas oficinas, menciona distintos requisitos para un mismo trámite, lo que nos hace pensar que no existe unificación de criterios para los requisitos y seguimiento de cada trámite.
- Los tiempos de respuesta de cada trámite varían considerablemente según la persona que los realice y según las fechas de solicitud debido a las cargas de trabajo, lo cual deja claro que no existe un tiempo determinado o definido de respuesta al trámite.
- El personal encuestado mencionó en el área de observaciones del cuestionario que no cuentan con el equipo de cómputo suficiente y en buenas condiciones, necesario para el buen desempeño de sus funciones, también menciona que no cuentan con una capacitación constante y manejo de los programas de las computadoras.

- El personal encuestado mencionó, que la falta de responsabilidad de algunos servidores públicos; así como sus inasistencias repercuten negativamente en las cargas de trabajo.

INTERPRETACIÓN

El análisis a los cuestionarios realizados nos permitieron conocer, distintas situaciones con relación a los trámites que se realizan en el Departamento de Personal, ya que no existe una unificación en los criterios de los requisitos, un tiempo específico de respuesta de los trámites, a la vez que el personal se preocupa más por las cuestiones personales que por las administrativas o normativas para desarrollar su trabajo.

ACTIVIDAD SEIS:

REUNIÓN PARA CONOCER LA PROBLEMÁTICA MÁS TRASCEDENTAL DE LAS CINCO OFICINAS SELECCIONADAS DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL.

DESCRIPCIÓN

El día 07 de octubre se solicitó en forma verbal a una persona escogida al azar de cada oficina que realiza los cinco trámites más trascendentales del Departamento de Personal de la C.S.E.P.; que nos regalarán unos minutos de su tiempo el día 11 de octubre con la finalidad de conocer sus comentarios y observaciones relacionadas con el funcionamiento de sus oficinas, así como los trámites que realizan, ya que su opinión es de gran importancia para el mejor funcionamiento del Departamento.

El día 11 de octubre a las 09:30 hrs nos reunimos en la sala de juntas del primer piso del edificio Sede de la C.S.E.P. con las siguientes personas.

Alejandro Gutiérrez _____	Oficina de Gestoría
Diana Chávez _____	Oficina de Comisionados
Ruth Peña _____	Oficina de Control de FUPS
José Cayetano _____	Oficina de Captura de FUPS
Eduardo Infante _____	Oficina de Seguimiento de FUPS.

Se inició la reunión con un agradecimiento por apoyarnos con su presencia, posteriormente les pedimos que nos comentaran aquellas situaciones que

consideraban retrasaban o afectaban el trabajo en sus áreas, de lo cual se tomó nota sobre aquellas situaciones que coincidían en cada oficina y que afectan de forma notable el funcionamiento óptimo de las áreas, repercutiendo en el tiempo de respuesta de los trámites, a los usuarios y a la imagen del Departamento de Personal.

INTERPRETACIÓN

Las conclusiones a las que se llegó en la reunión del día 11 de octubre con las cinco personas pertenecientes a cada una de las oficinas que realizan los trámites seleccionados del Departamento de Personal, son las que se enlistan a continuación:

- No existe una delimitación de las funciones y responsabilidades de cada oficina, en algunas ocasiones dos oficinas realizan el mismo trámite.
- No hay unificación de criterios en cuanto a los requisitos necesarios para cada trámite, el personal de una misma oficina solicita distintos requisitos para un mismo trámite.
- La mala distribución de las cargas de trabajo en determinadas oficinas, repercute en el tiempo de respuesta de los trámites, algunas oficinas elaboran trámites que no les corresponden pero se los encargan porque los realizan con rapidez.
- El equipo de trabajo (computadoras e impresoras) no es el suficiente ni óptimo existen pocas computadoras y algunas se encuentran en mal estado.
- El ausentismo del personal, ocasiona retraso en los trámites. No existe responsabilidad del personal sobre la importancia y trascendencia de los trámites que realizan algunos servidores públicos y ausencia constantemente a sus labores.
- La falta de comunicación e información en las distintas áreas del Departamento, retrasan o duplican el trabajo. No hay planificación del trabajo en las oficinas.

- La falta de liderazgo repercute en la toma de decisiones para el buen funcionamiento de cada una de las áreas y en general, del Departamento, no existe comunicación adecuada entre el personal del Departamento

Las siguientes problemáticas fueron el punto de partida para abordar nuestro proyecto de innovación, a través de una reestructuración de los procesos.

ACTIVIDAD SIETE:

APLICACIÓN DE CUESTIONARIOS A LOS ASUARIOS

DESCRIPCIÓN

El día 15 de octubre de 2004, empezamos a planear la actividad que se desarrollaría el 18 del mismo mes, haciéndonos los siguientes planteamientos, ya se ha cubierto la expectativa de indagar e investigar, sobre la problemática detectada del mal funcionamiento que existe entre la interrelación de las funciones del personal y los procesos administrativos del Departamento de Personal de las cinco oficinas seleccionadas. Así que el siguiente objetivo fue el usuario; saber su opinión acerca del servicio que se le brinda con apoyo de un cuestionario que se aplicó durante los días 19 y 20 de octubre a los usuarios que requieran de un servicio y que serán escogido al azar, el instrumento se entregó al usuario al solicitar el servicio y se recogía al término del mismo; no todas las oficinas atienden público sólo las oficinas de comisionados, control de formatos únicos de personal y seguimiento de pago en FUPS, (Apéndice E).

INTERPRETACIÓN

La aplicación del cuestionario a los usuarios que solicitan algún trámite al Departamento de Personal de la C.S.E.P; tuvo la finalidad de conocer en forma directa los problemas e ineficiencias a los que se enfrentan; a la vez que nos permitió abordar las problemáticas a través de un análisis de las causas que las generan, buscando una posible simplificación y reestructuración en los trámites.

La opinión del usuario, nos permitió atender sus necesidades con relación al servicio que se ofrece en el Departamento, con el fin de brindar una atención

de calidad a través de una mejora continua, lo anterior con base a los planteamientos de Philip B. Crosby (1979) ya que sus estudios se enfocan en que el cliente salga satisfecho al cumplir ciertos requisitos desde la primera vez y todas las veces que realice transacciones con una empresa. La calidad puede ser medida por medio del cliente, aunque la C.S.E.P. Departamento de Personal, no ofrece productos, no es una empresa de compra y venta, pero sí ofrece servicios que tienen que satisfacer a los usuarios, por tal razón se tiene que dar un servicio de calidad.

ACTIVIDAD OCHO:

ANÁLISIS DE CUESTIONARIOS APLICADOS A LOS USUARIOS

DESCRIPCIÓN

El día 25 de octubre de 2004, obtuvimos los cuestionarios aplicados a los usuarios, posteriormente se realizó un análisis comparativo de los mismos que nos dio como resultado lo siguiente:

De un total de quince cuestionarios aplicados al personal de las tres oficinas que atienden al público, en la pregunta número dos que manifestaba ¿La atención por parte del servidor público es eficiente y respetuosa?

Respuestas de usuarios

- Ocho usuarios manifestaron que la atención por parte del servidor público es buena, se preocupa el servidor público por atender al usuario y orientarlo en su problemática.
- Cinco manifestaron que es regular, que el servidor público no le da la suficiente importancia a su trabajo que es atender al usuario.
- Dos que es mala, atienden al usuario cuando quieren y pueden y lo orientan de mala gana o de forma incorrecta.

En cuanto a la pregunta número tres ¿De qué si el servidor público se esfuerza por atender y resolver sus necesidades?

Respuesta de usuarios

- Ocho mencionaron que sí, la orientación que reciben por parte del servidor público, es oportuna.

- Siete mencionaron que no, al servidor público no le interesa resolver las problemáticas del usuario

La mayoría de los usuarios mencionaron que el servidor público muestra indiferencia en cuanto a resolver sus necesidades del problema o trámite por realizar.

Con relación a la pregunta número cuatro ¿El tiempo de respuesta en los trámites es?

Respuesta de usuarios

- Diez mencionaron que es tardado, aun que el servidor público indica una fecha límite para recoger el trámite que realizó el usuario, dicho parámetro se rebasa.
- Cinco que es muy tardado, los trámites que realiza el usuario en el Departamento de Personal se tardan demasiado.

Los usuarios manifestaron que los tiempos de respuesta varían de cuatro a diez días hábiles.

En la pregunta número cinco ¿Considera que los requisitos para brindarle el servicio son los mínimos?

Respuesta de los usuarios

- Los quince usuarios respondieron que no y comentaron que piden demasiados requisitos para la realización de cualquier trámite.

INTERPRETACIÓN

Los cuestionarios aplicados a los usuarios del Departamento de Personal de las tres oficinas que atienden público, nos permitieron conocer de forma directa la calidad del servicio que se les proporciona; así como las deficiencias que presenta el servidor público en cuanto a la atención; esto nos permitió identificar el retraso que existe en los tiempos de respuesta a los trámites, todas estas situaciones evitan que se brinden servicios de calidad a los usuarios.

Estas situaciones nos marcaron la pauta para hacer una reestructuración de los procesos, así como un concentrado de los requisitos mínimos indispensables para cada trámite al igual que nos ayudaron a delimitar las funciones de cada oficina, con el objetivo de implementar una mejora continua, así como una simplificación administrativa.

COMENTARIO EVALUATIVO

De los comentarios que surgieron de la reunión, con las cinco personas pertenecientes a las oficinas del Departamento de Personal, se conoció la problemática más común en las que coinciden y afectan el buen funcionamiento del Departamento; de la aplicación de los cuestionarios a los usuarios se conocieron y detectaron en forma directa los problemas e ineficiencias a los que se enfrentan al solicitar un trámite.

Estos dos análisis nos marcaron la pauta para elaborar una reestructuración de los procesos, así como un concentrado de requisitos mínimos indispensables para cada trámite seleccionado, con lo cual se podrá implementar una mejora continua y una simplificación administrativa.

TERCER MES

OBJETIVO

- Determinar la problemática que afecta la calidad de los servicios, estructurándolas en tres puntos: Administrativas, Normativos y de Filosofía Institucional.
- Elaborar un cuadernillo de requisitos mínimos indispensables para los trámites seleccionados.
- Realizar una reestructuración de los procesos administrativos oficiales que se manejan en el Departamento de Personal, para los trámites seleccionados.

PROPÓSITO

Conocer claramente la problemática que impide brindar un servicio de calidad a los usuarios del Departamento de Personal de la C.S.E.P., a fin de reestructurar dichas situaciones e instrumentar el proyecto de innovación.

TERCER MES

ACTIVIDADES PROGRAMADAS

Actividad	Fecha de realización	Descripción
Comparativo de cuestionarios aplicados a servidores públicos y usuarios	02 de noviembre de 2004.	El comparativo de cuestionarios nos reflejó las similitudes en cuanto a la problemática, que enfrenta el servidor público y el usuario, al ofrecer un servicio como al recibirlo.
Elaboración del cuadernillo de requisitos mínimos indispensables de los cinco trámites seleccionados	16 de noviembre de 2004.	El cuadernillo de requisitos mínimos indispensables de los trámites seleccionados, se le proporcionó al usuario, con el objetivo de que lo conociera, para que exista unificación en los requisitos de los trámites solicitados.
Elaboración del manual de procedimientos de los cinco trámites seleccionados	23 de noviembre de 2004.	Dicho manual será proporcionado al servidor público que realiza el trámite, con el objetivo de ofrecer un servicio de calidad al usuario.

ACTIVIDAD NUEVE:

COMPARATIVO DE CUESTIONARIOS APLICADOS A USUARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS

DESCRIPCIÓN

El día 02 de noviembre de 2004, aprovechando el descanso laboral, llevamos a cabo una comparación de los cuestionarios aplicados a los usuarios y servidores públicos, con relación a la calidad del servicio que se brinda en el Departamento de Personal de la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar lo anterior con la finalidad de poder determinar claramente la problemática que impiden brindar un servicio de calidad, a fin de reestructurar dichas situaciones y cumplir con las metas planteadas en nuestro cronograma y proyecto de innovación.

INTERPRETACIÓN

En el comparativo realizado a los cuestionarios de los usuarios así como al personal involucrado, en los trámites más trascendentales se determinó que coinciden en la siguiente problemática que afecta la calidad de los servicios, quedando estructuradas en tres puntos, los cuales tienen que ver con la filosofía institucional, problemas de administración y el marco normativo, que a continuación se definen:

MISIÓN

Brindar atención educativa de calidad a las niñas y niños de 3 a 5 años de edad, especialmente aquellos con condiciones de desventajas o diversas alternativas de atención, con la participación de agentes educativos que promoverá la adquisición de competencia que les faciliten transformar y modificar su entorno social y natural, interactuar con respeto, cooperación. Tolerancia y solidaridad en las diversas culturas económicas y sociales.

Asimismo les permitirá contar con herramientas necesarias para continuar aprendiendo, facilitando su integración y permanencia en el sistema educativo y núcleo social

Brindar Educación Preescolar con equidad a los niños y niñas de 3 a 5 años 11 meses de edad, con el fin de que se desarrollen competencias para la vida, involucrado a la comunidad en el servicio educativo.

VISIÓN

La educación de niños y niñas de 3 a 5 años de edad es obligatoria y reconocida socialmente como necesaria para el desarrollo de las competencias que les permitirá integrarse con éxito en los ámbitos escolares, familiares y sociales, el personal de supervisión, directivos, docentes, apoyos técnicos, mandos medios, están interesados y comprometidos en su actualización permanente, donde el trabajo colectivo es una herramienta que permitirá resolver problemas de la vida cotidiana en escuelas autogestivas de excelencia, donde los padres de familia participan responsablemente y activamente en el proceso educativo. Se cuenta con una administración central excelente donde cada una de nuestras coordinadoras regionales disponen de los recursos necesarios para la operación utilizando nuevas tecnologías de información, existe la articulación entre los niveles educativos de inicial, preescolar y primaria.

Somos un nivel educativo con reconocimiento social, que a través del trabajo colaborativo, mejoramos la gestión escolar.

PROBLEMÁTICA QUE AFECTA LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS

Filosofía institucional	Administración	Normatividad
<p>En el aspecto de la misión y la visión de la C.S.E.P. falta compromiso por parte de los servidores públicos ya que el trabajo que realizamos repercute en el aspecto educativo* y deben darle mayor importancia a la trascendencia de los trámites que realizan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No existe una delimitación de las funciones y responsabilidades de cada oficina. • Una mala distribución de las cargas de trabajo en determinadas oficinas repercute en el tiempo de respuesta de los trámites • La falta de comunicación e información en las distintas áreas del Departamento atrasan o duplican el trabajo • Falta de liderazgo • El equipo de cómputo no es el suficiente ni óptimo 	<ul style="list-style-type: none"> • Los lineamientos existentes en el Departamento de Personal no están actualizados • No hay unificación de criterios en cuanto a los requisitos necesarios para cada trámite. • En algunas oficinas no existen manuales de procedimientos.¹⁰

* Nota: Para pronta referencia remitirse al Cap. Uno pag. cinco Descripción del Problema.

ACTIVIDAD DIEZ:

ELABORACIÓN DEL CUADERNILLO DE REQUISITOS MINIMOS INDISPENSABLES

DESCRIPCIÓN

El objetivo de la elaboración del cuadernillo de requisitos mínimos indispensables tiene la finalidad de dar cumplimiento a la reestructuración de los procesos más trascendentales en el Departamento de Personal de la C.S.E.P. y las oficinas seleccionadas son:

- Oficina de comisionados.
- Oficina de control de formatos únicos de personal.
- Oficina de seguimiento de pago de formatos únicos de personal.

INTERPRETACIÓN

La elaboración del cuadernillo de requisitos mínimos indispensables nos sirvió para definir, delimitar y unificar los criterios, para cada trámite que solicitan a los usuarios de las oficinas seleccionadas del Departamento de Personal que atienden público a fin de brindar un servicio de calidad, disminuir los tiempos de respuestas de los trámites e implementar una mentalidad de mejora continua, (Apéndice F).

ACTIVIDAD ONCE:

PROCESOS IMPORTANTES DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL DE LA C.S.E.P.

DESCRIPCIÓN

Los procesos más solicitados en el Departamento de Personal de la C.S.E.P. son los siguientes y se describen en forma general sus procedimientos sobre los movimientos, cabe destacar que la forma en que se encuentran expuestos permiten identificar la secuencia de actividades, que se siguen entre las diferentes áreas de esta Coordinación Sectorial y servidores públicos involucrados en el proceso.

La validación, captura y seguimiento de formatos únicos de personal son los trámites que se realizan a fin de que el trabajador formalice su relación laboral con la Secretaría de Educación Pública y que perciba el pago correspondiente a sus remuneraciones, con el fin de sistematizar las actividades para elaborar altas, bajas, licencias, jubilaciones, reanudaciones, del personal que labora en la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar, a través del formato único de personal F.U.P.

1. El formato único de personal F.U.P. se elabora para los movimientos de nuevo Ingreso y/o reanudaciones, bajas, licencias, jubilaciones.
2. Las altas proceden de acuerdo con los siguientes conceptos:
 - Alta limitada
 - Alta provisional
 - Alta definitiva

3. La baja del trabajador procede únicamente los días 15 y 30 de cada mes y se realiza por los siguientes motivos:

- Defunción
- Renuncia
- Jubilación o pensión
- Abandono de empleo
- Término de interinato
- Dictamen escalafonario
- Insubsistencia de nombramiento
- Incapacidad médica del ISSSTE.

Cambios de actividad permanente y temporal. Trámite que se realiza con base en el Artículo 67 del Reglamento de las Condiciones Generales de Trabajo del Personal de la SEP que consiste en asignarle al trabajador que presente incapacidad parcial permanente o parcial temporal, para desempeñar otra actividad equivalente a la que realizaba, para cuyo desempeño no está imposibilitado.

1. El oficio de autorización, es el único medio para dar respuesta a la solicitud de cambio de actividad, con base en el Dictamen Médico expedido por el I.S.S.T.E., debe ostentar que la invalidez es de tipo “Parcial Permanente”, en cuyo caso la autorización será ilimitada, y en el caso de que el Dictamen señale que la inhabilitación es de tipo “Parcial y Temporal”, los efectos de autorización serán por un período de 6 meses, debiendo asentarse el inicio y término de este en el oficio correspondiente.
2. El personal a cargo de la elaboración de éste trámite llevará registro y control de solicitudes recibidas, deberá abrir y resguardar expediente por cada trabajador, mismo que permanecerá en el Departamento de Personal en tanto se conozca que el trabajador ha causado baja definitiva del

servicio, en cuyo caso, la documentación se turnará al archivo de la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar para su integración al expediente del interesado.

Reascripción temporal. Trámite que se realiza a fin de que el trabajador labore temporalmente en una Dependencia distinta a la de su unidad de origen, por un periodo de un año a seis meses, otorgándosele tanto a personal docente como administrativo siempre y cuando lo solicite la dependencia que requiera de sus servicios. (Apéndices G, H, I, reestructuración de procesos importantes del Departamento de Personal).

INTERPRETACIÓN

La definición de procesos de los trámites más solicitados en el Departamento de Personal, nos permitió identificar la secuencia de pasos y actividades que se siguen en las diferentes áreas administrativas al igual que delimitar las funciones y responsabilidades de los servidores públicos involucrados en los trámites.

COMENTARIO EVALUATIVO

El comparativo de cuestionarios aplicados a usuarios y servidores públicos fue de gran utilidad, ya que permitió determinar claramente la problemática que impide brindar un servicio de calidad, con lo cual se inició la reestructuración de dichos procesos, cumpliendo con las metas planteadas en nuestro proyecto de innovación.

En cuanto al cuadernillo de requisitos mínimos indispensables y el manual de procedimientos de los cinco trámites seleccionados; ya se han elaborado sin embargo su implementación requiere del Visto Bueno de las autoridades en materia de Administración y Personal de la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar, por lo cual en el apartado correspondiente a las conclusiones del presente proyecto se sugieren las estrategias para su implementación y difusión a los usuarios y los servidores públicos.

INTERPRETACIÓN GENERAL

El presente proyecto de innovación surgió debido al retraso que existía en la gestión de los trámites y la pérdida de tiempo del usuario al requerir de algún servicio en el Departamento de Personal de la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar, esto principalmente es debido a que no estaban bien definidas las funciones de cada área.

En el Departamento de Personal se realizan una gran cantidad de trámites administrativos, tanto para personal docente y de apoyo a la educación; percatándonos del retraso existente principalmente en los cinco trámites trascendentales que a continuación se mencionan:

- Validación, captura y seguimiento de formatos únicos de personal.
- Cambio de actividad parcial y permanente.
- Readscripción temporal.

Lo anterior, debido a que en ellos intervenían un gran número de personas en los procesos, entorpeciendo el trámite ya que no existía una unificación de criterios y en algunas ocasiones se solicitaban distintos requisitos para un mismo trámite en una misma oficina, en cuanto a los tiempos de respuesta de los trámites no existía un tiempo estándar de conclusión de los mismos.

Siendo notoria una mala distribución de las cargas de trabajo en determinadas oficinas, así como la falta de comunicación e información en todas las áreas y una falta de liderazgo; todo lo anterior repercutía en un mala calidad de servicio al usuario y afecta el aspecto educativo ya que los maestros tienen que ausentarse de sus grupos para tratar de resolver trámites administrativos que por lo general, no eran atendidos en su momento y tardaban más de tres días para una respuesta negativa o positiva.

El problema del retraso de los trámites se abordó en una primera instancia, determinando los cinco trámites de mayor importancia en el Departamento de Personal debido a que presentaban un mayor retraso en el proceso de su realización; el hecho de determinar sólo los trámites de mayor importancia fue con la finalidad de abatir los tiempos de respuesta, para poder crear un cuadernillo de requisitos mínimos indispensables; así como reestructurar los procesos correspondientes y con esto, poder brindar un servicio de calidad corroborable desde la primera vez que el usuario solicita un servicio.

Se llevaron a cabo reuniones con el personal de las oficinas que realizan los trámites más importantes del departamento, con la finalidad de conocer sus comentarios y observaciones relacionados con el funcionamiento de sus oficinas. Su opinión fue de gran importancia para unificar criterios en cuanto a la documentación mínima indispensable para cada trámite.

El siguiente objetivo fue el usuario; saber su opinión acerca del servicio que se le ofrece, lo anterior fue posible con el apoyo de un cuestionario que se le entregaba al solicitar el servicio y se le recogía al término del mismo, siendo de gran importancia para conocer de forma directa los problemas e ineficiencias a las que se enfrentaban los usuarios al solicitar algún trámite. A la vez que nos permitió abordar la problemática a través de un análisis de las causas que la generan para implementar una simplificación y reestructuración de los trámites.

Esto ayudó a delimitar las funciones de cada oficina con el objetivo de llevar a cabo una simplificación administrativa y buscar una mejora continua.

CONCLUSIONES

Los cambios que hemos pretendido lograr con el Proyecto de Innovación enfocado en la Gestión Escolar y que adecuamos a la gestión administrativa por ser este nuestro contexto laboral son benéficos y tienen su repercusión en los usuarios de los servicios que se prestan en el Departamento de Personal de la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar; así como para los Servidores Públicos, los directivos y para el propio sistema educativo; ya que la finalidad es abatir los tiempos de respuesta y el retraso en los trámites, con el sentido de ser más eficientes en los servicios que se brindan.

Esto lo hemos acompañado con otro tipo de medidas fundamentadas en la responsabilidad, el respeto, la toma de conciencia y la mejora continua; porque con esta combinación de estrategias se pueden lograr mejores resultados en la prestación del servicio y la satisfacción del usuario.

Uno de los objetivos, logrados fue que el personal administrativo del Departamento de Personal de la C.S.E.P. conoció y trabajó de acuerdo con los procesos oficiales, a la vez que se unificaron criterios en cuanto a los requisitos mínimos indispensables para cada trámite de los seleccionados, para poder desarrollar nuestro trabajo con calidad y eficiencia, lo cual en una primera etapa no fue fácil, ya que el proceso de unificar criterios implica una combinación de experiencias y del marco normativo.

Otra de las finalidades fue que el personal responsable de las oficinas del Departamento de Personal de la C.S.E.P. redujera los tiempos en la elaboración de los trámites, esto se ha logrado a través de sensibilizar a los servidores públicos en relación con la importancia del trabajo que realizan, debido a que es muy importante que los trabajadores reconozcan que su desempeño es de gran valía y que repercute necesariamente en el aspecto educativo, así como en la propia imagen de la institución. Como lo mencionamos en nuestro proyecto de innovación dentro del proceso administrativo, la gente constituye la parte más crítica de la administración, en este sentido desarrollar personal eficaz, crear un ambiente de trabajo, y motivar positivamente a la gente, determinan en gran medida el éxito de la mayor parte de las empresas.

La primera de nuestras metas fue que los trabajadores administrativos que laboran en el Departamento de Personal de la C.S.E.P., conozcan los manuales de procedimientos para desempeñar su trabajo con calidad y apegados al marco normativo de la institución, lo cual tuvimos que adecuar porque sólo se trabajó con los procesos más trascendentales del Departamento; también fue importante que los usuarios conocieran los requisitos necesarios para cada uno de los trámites que solicitan, esto se logró creando un cuadernillo de requisitos mínimos indispensables para cada trámite.

Sin embargo su implementación requiere del visto bueno de las autoridades de la Coordinación Sectorial de Educación Preescolar, por lo cual sugerimos las siguientes estrategias de implementación y difusión:

Cuadernillo de requisitos mínimos indispensables. Consideramos que lo más práctico es manejarlo a través de un tríptico por considerarlo de fácil manejo y ágil lectura, a la vez que su difusión se puede llevar a cabo de una forma cómoda por no ser un documento voluminoso, simplificándose en una sola hoja y como su nombre lo dice de requisitos mínimos indispensables para cada trámite.

Difusión. Consideramos que una forma rápida y confiable de hacer llegar a los trabajadores la información es anexar al comprobante de pago el tríptico, para que conozcan de una forma anticipada los requisitos de los trámites que en el se mencionan.

Otra forma sería que todas las oficinas que brinden atención al público cuenten con trípticos a la vista del usuario.

La forma de hacerlo llegar directamente a los usuarios a su centro de trabajo, podría ser al inicio del ciclo escolar cuando reciben cursos de actualización u organización escolar.

Finalmente la aplicación del proyecto de innovación nos permitió un primer acercamiento a la problemática y realidad existente en las áreas administrativas del Gobierno Federal; a la vez que nos obligó a reconocer que una pieza importante en dicha problemática somos los propios servidores

públicos, es decir, nosotros mismos somos los principales responsables de aportar soluciones que nos permitan mejorar la calidad de los servicios, la imagen institucional y finalmente, nuestro propio desempeño laboral, a través de conseguir una mejora continua.

FUENTES DOCUMENTALES

PERSONAS

Cayetano López José. Jefe de Oficina de Captura. Entrevistado el 11 de octubre de 2004.

Chávez Hernández Diana. Subjefe de Oficina de Comisionados. Entrevistada el 11 de octubre de 2004.

Gutiérrez Ríos Alejandro. Subjefe de Oficina de Gestaría. Entrevistado el 11 de octubre de 2004.

Infante Rodríguez Eduardo. Jefe de Oficina de Seguimiento de Formatos Únicos de Personal. Entrevistado el 11 de octubre de 2004.

Martínez Juárez Fátima. Jefe del Departamento de Personal. Entrevistada el 02 de septiembre de 2004.

Peña Martínez Ruth Subjefa de Control de Formatos Únicos de Personal. Entrevistada el 11 de octubre de 2004.

BIBLIOGRAFÍA

Éxito en la atención al cliente. México. Sep. Edit. Dicadep, p. 27 - 29

Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos. México. Presidencia de la Rep. Coordinación General de Estadística Administrativa, p. 9 -19.

Criterios del modelo de Innovación y Calidad. SEP, 2003. México. Reconocimiento a la calidad SEP.

Rivar Tovar, Luis Arturo. *Teoría de la Organización*. México. Edit, Taller Abierto, p.13.

Guía Roji 2004. México. Zona Centro D.F.

INTERNET

<http://cmg-uv.tripot.com/planeacionestrategica.htm>.

<http://www.depi.itch.edu.mx/mirror/itch/academic/masetriaadmon/cursoarh/tomo uno/cap. 1>.

GLOSARIO

Alta limitada. Nombramiento que se le otorga al trabajador por un periodo de tiempo limitado de tres, seis y doce meses.

Alta provisional. Nombramiento que se le otorga al trabajador por un periodo no determinado de tiempo siempre y cuando no reanude a sus labores el titular de la plaza.

Alta definitiva. Nombramiento que se le otorga al trabajador con carácter definitivo en la titularidad de la plaza que ostenta.

Baja por defunción. Trámite que se realiza cuando el trabajador por motivo de fallecimiento causa baja en las plazas que ostentaba.

Baja por renuncia. Trámite que se realiza cuando el trabajador por motivos personales causa baja definitiva en las plazas que ostentaba.

Baja por jubilación. Trámite que se realiza cuando el trabajador cumple con la antigüedad en años de servicios laborados para retirarse del servicio.

Baja por término de interinato. Trámite que se realiza cuando el titular de la plaza reanuda al servicio, desplazando al trabajador que cubre dicha plaza con carácter de provisional.

Calidad. Es la ausencia de deficiencias y fallos durante los servicios.

Calidad Total. Busca un balance armónico y sostenible de los intereses de todos los involucrados en la organización. En el Gobierno Federal la calidad total busca comprometer, implantar, desarrollar y mejorar todas sus dependencias para transformar y proyectar una imagen confiable, es la transformación de los procesos, bienes o servicios que se proporcionan a los usuarios.

Coordinación Sectorial de Educación Preescolar. (C.S.E.P.) Es una institución pública que da servicio al personal docente y administrativo que corresponde al área central y los Jardines de Niños del Distrito Federal en trámites administrativos.

Departamento de Personal. Es una unidad administrativa que esta organizada en seis oficinas que dan servicio al personal docente y administrativo, que corresponde al área central, cuenta con un Jefe de Departamento que gestiona analiza y coordina las funciones que se realizan en el Departamento y estas oficinas son:

- Empleo y remuneraciones
- Pagos
- Servicios al personal
- Registro y control de asistencia
- Capacitación reclutamiento y selección de personal
- Gestoría

Funciones. Es específicamente el trabajo que va a desempeñar cada servidor público en determinadas áreas, concentrándose también en habilidades y funciones.

F.U.P. Formato Único de Personal, se elabora a fin de que el trabajador cuente con un documento que formalice su relación laboral con la Secretaría de Educación Pública.

Incapacidad medica del ISSSTE. Licencia con goce de sueldo otorgada por el Instituto de Seguridad de Servicios Social para los trabajadores del Estado por motivo de enfermedad.

Insubsistencia de nombramiento. Trámite que se realiza para dejar sin efecto el nombramiento de un trabajador que una vez notificado de su alta no se haya presenta a laborar en un lapso de cinco días hábiles

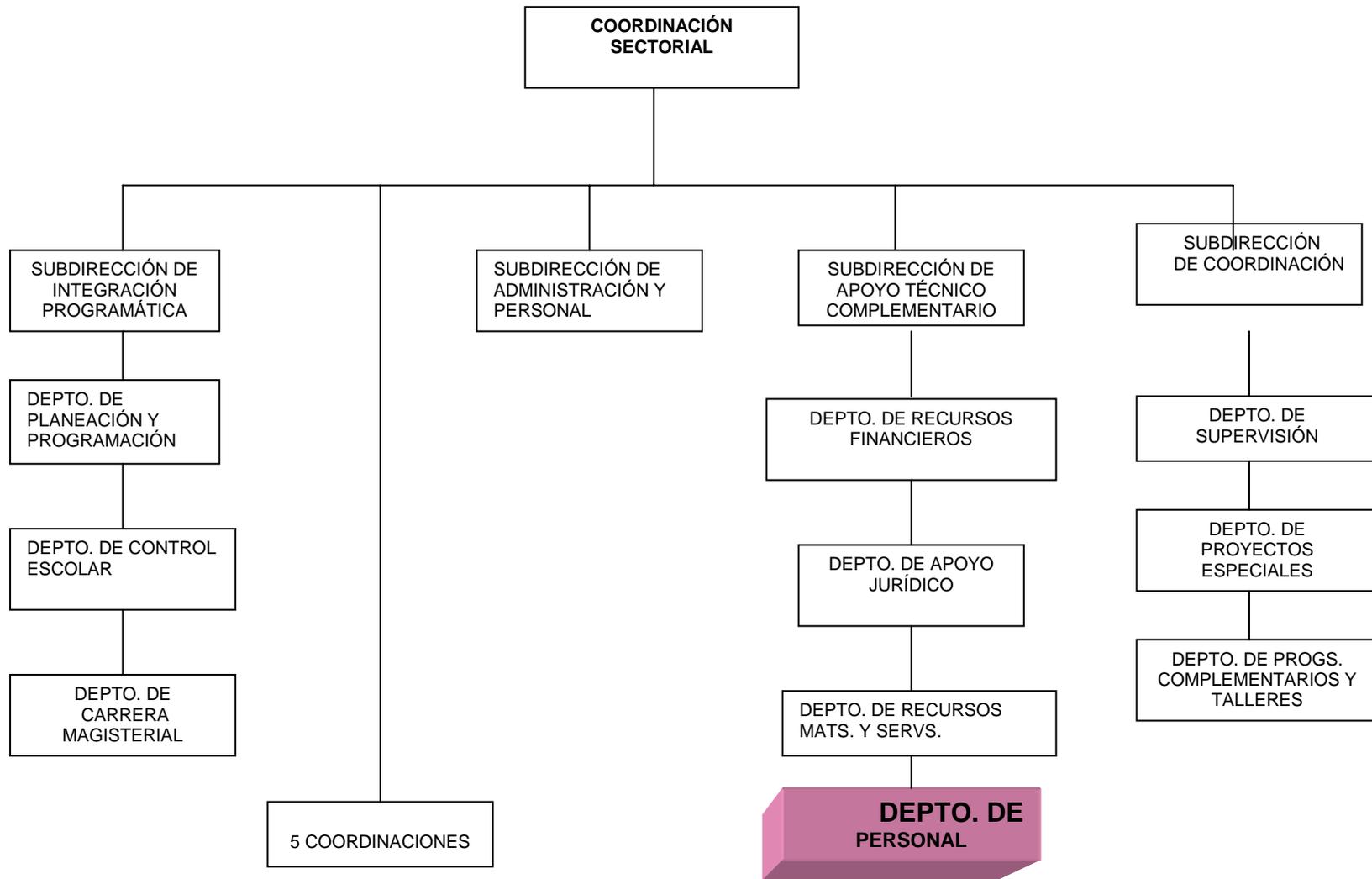
Perfil laboral. Es la preparación académica y profesional con que debe contar una persona que aspire a laborar en la C.S.E.P. de acuerdo con el puesto que vaya a desempeñar.

Proceso. Es un procedimiento sistematizado y homogéneo a través del cual se lleva a cabo un trámite administrativo.

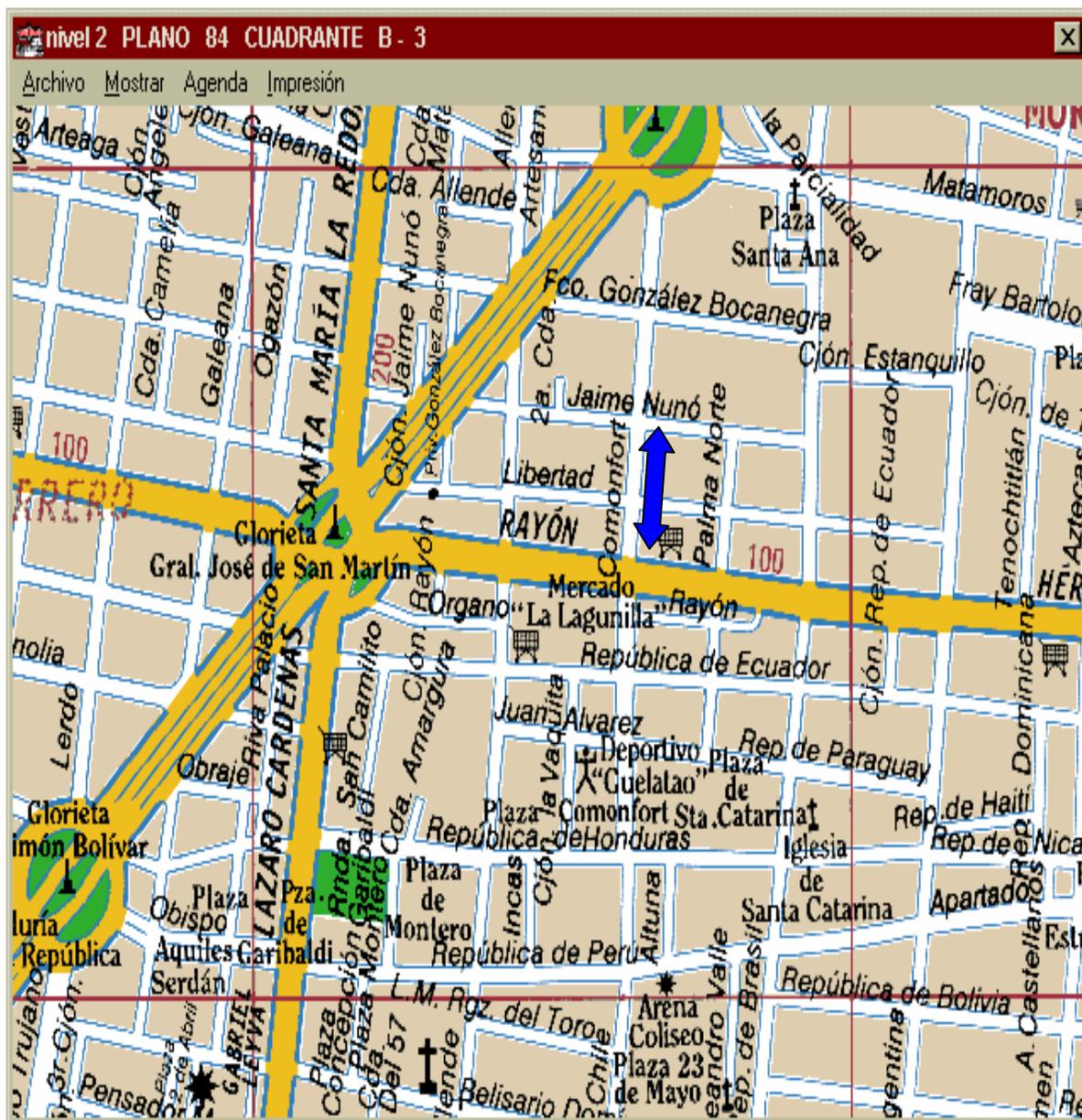
S.N.T.E. Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación

Anexo A

**ORGANIGRAMA OPERATIVO DE LA
COORDINACIÓN SECTORIAL DE EDUCACIÓN PREESCOLAR**



Anexo B



Coordinación Sectorial de Educación Preescolar

Apéndice A



Coordinación Sectorial de Educación Preescolar



Departamento de Preescolar

Apéndice B



Departamento de Personal



Fotos tomadas por Domingo Adán Cortes Vivas

Apéndice C

ESTRATEGIAS DE TRABAJO DESARROLLADAS

Los procesos mas trascendentales del Departamento de Personal de la C.S.E.P. son los que se detallan a continuación.

PROCESO	ACTIVIDADES	OFICINA RESPONSABLE	PERSONAL RESPONSABLE
Validación de formatos únicos de personal	Revisión de formatos únicos de personal para su captura.	Oficina de empleo y remuneraciones, área de control y seguimiento de formatos únicos de personal	Validadores
Captura de movimientos de formatos únicos de Personal	Se capturarán basándose en la importancia del trámite.	Oficina de empleo y remuneraciones área de captura.	Capturistas
Entrega y seguimiento de pago de formatos únicos de personal	Se enviarán a la Dirección de Personal, del Distrito Federal para la emisión del pago.	Oficina de pagos área de gestoría y seguimiento de pago.	Gestores
Cambios de actividad permanente y temporal	Se tramitan los oficios correspondientes de acuerdo con el dictamen médico.	Oficina de servicios al personal área de comisionados	Integrantes del área de comisionados
Comisiones temporales	Se tramitan los oficios de acuerdo con el tipo de comisión que se solicite.	Oficina de servicios al personal área de comisionados	Integrantes del área de comisionados

Apéndice D**CUESTIONARIO****Septiembre 2004****Instrumento para conocer la opinión y experiencia de los Servidores
Públicos del Departamento de Personal de la C.S.E.P.****Para ofrecer servicios de mejor calidad**

Contesta, clara y correctamente las preguntas que se enuncia a continuación.

ÁREA:

NOMBRE:

1.- Marca con una (X) el servicio que realizas en tu área de trabajo.

- () Validación
- () Captura y Seguimiento de Formatos Únicos de Personal
- () Cambios de Actividad Permanente o Temporal.
- () Readscripción de Personal

2.- Describe el (los) trámite (s) que realizas en tu área de trabajo

3.- Menciona los requisitos de cada trámite que realizas

4.- Menciona el tiempo de realización de cada trámite

5.- Observaciones

Apéndice F

CUADERNILLO DE REQUISITOS MÍNIMOS INDISPENSABLES SOLICITADOS A LOS USUARIOS PARA LOS SIGUIENTES TRÁMITES

CAMBIOS DE ACTIVIDAD

Oficina que presta el Servicio: **Comisionados**

Descripción: Trámite que se realiza con base en el artículo 67 del reglamento de las condiciones generales de trabajo del personal de SEP; consiste en asignarle al trabajador que presente incapacidad parcial permanente o parcial temporal otra actividad equivalente a la que realizaba, para cuyo desempeño no esta imposibilitado.

Requisitos:

- Solicitud por escrito del interesado o su representante sindical.
- Dictamen médico emitido por el ISSSTE con sellos vigentes.
- Copia del último talón de pago de las plazas que ostenta el trabajador.

Observación:

Este beneficio no se otorga al personal contratado por honorarios.

READSCRIPCIÓN TEMPORAL

Oficina que presta el Servicio: **Comisionados**

Descripción: Trámite que se realiza a fin de que el trabajador, labore temporalmente en un área distinta a la de su unidad de origen.

Requisitos:

- Anuencia del trabajador
- Solicitud de readscripción por parte de la unidad administrativa que requiere de los servicios del trabajador.

- Contar con tipo de nombramiento definitivo (código 10) o provisional sin titular (código 95).

Observación:

No se otorgará anuencia de readscripción temporal, al personal docente que realice funciones frente a grupo, directivas, de supervisión o esté a cargo de programas prioritarios.

CONTROL Y SEGUIMIENTO DE FORMATOS ÚNICOS DE PERSONAL

Oficinas que prestan el Servicio: **Oficina de Control de Formatos Únicos de Personal y Oficina de seguimiento de pagos.**

Descripción: Trámite que se realiza a fin de que el trabajador pueda percibir en tiempo y forma el salario equivalente a su jornada de trabajo en forma quincenal.

Requisitos:

- Copia del formato único de personal, con acuse de recibido de la Dirección General de Administración y Personal o del área de captura del Departamento de Personal de la C.S.E.P. según corresponda el trámite.

Observación:

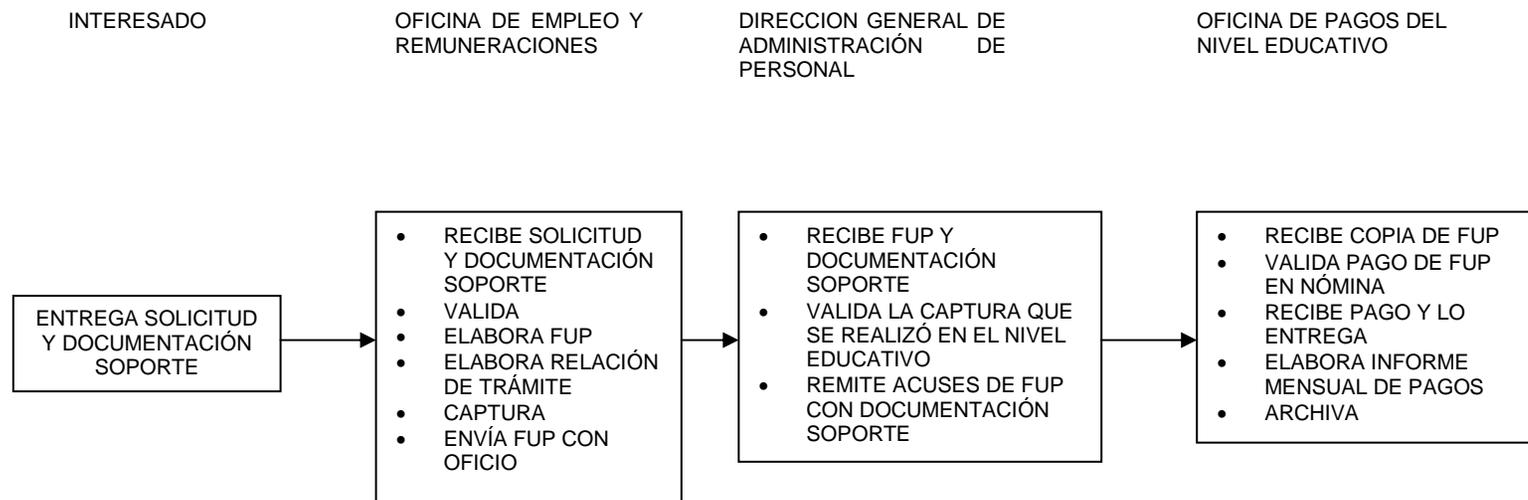
En caso de haber sido rechazado el formato único de personal deberá anexarse, copia del reintegro de dicho FUP a la Dirección General de Administración y Personal.

Apéndice G

PROCESOS IMPORTANTES DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL DE LA C.S.E.P.

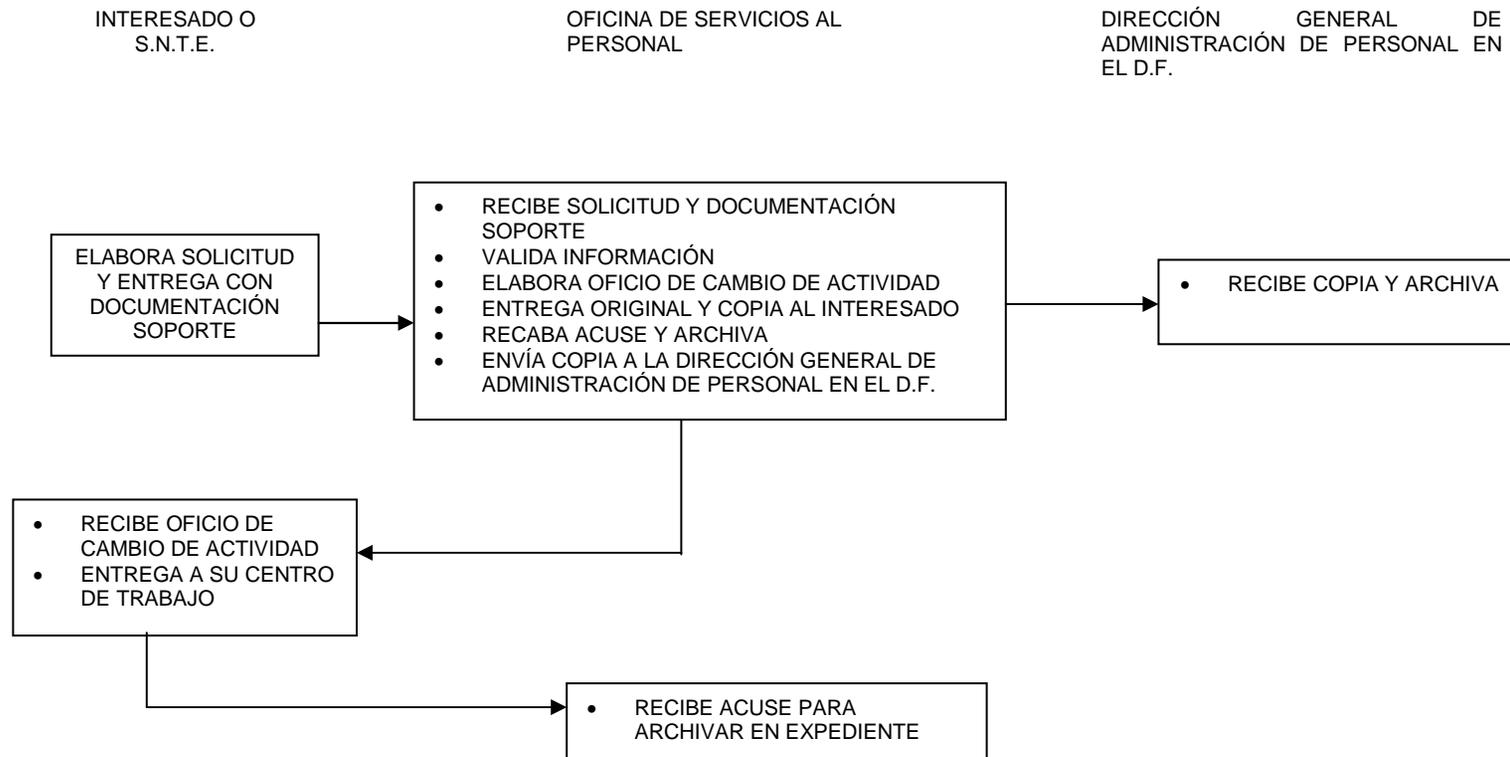
Los procesos mas solicitados en el Departamento de Personal de la C.S.E.P. son los que se detallan a continuación:

VALIDACIÓN, CAPTURA Y SEGUIMIENTO DE PAGO DE FORMATOS ÚNICOS DE PERSONAL

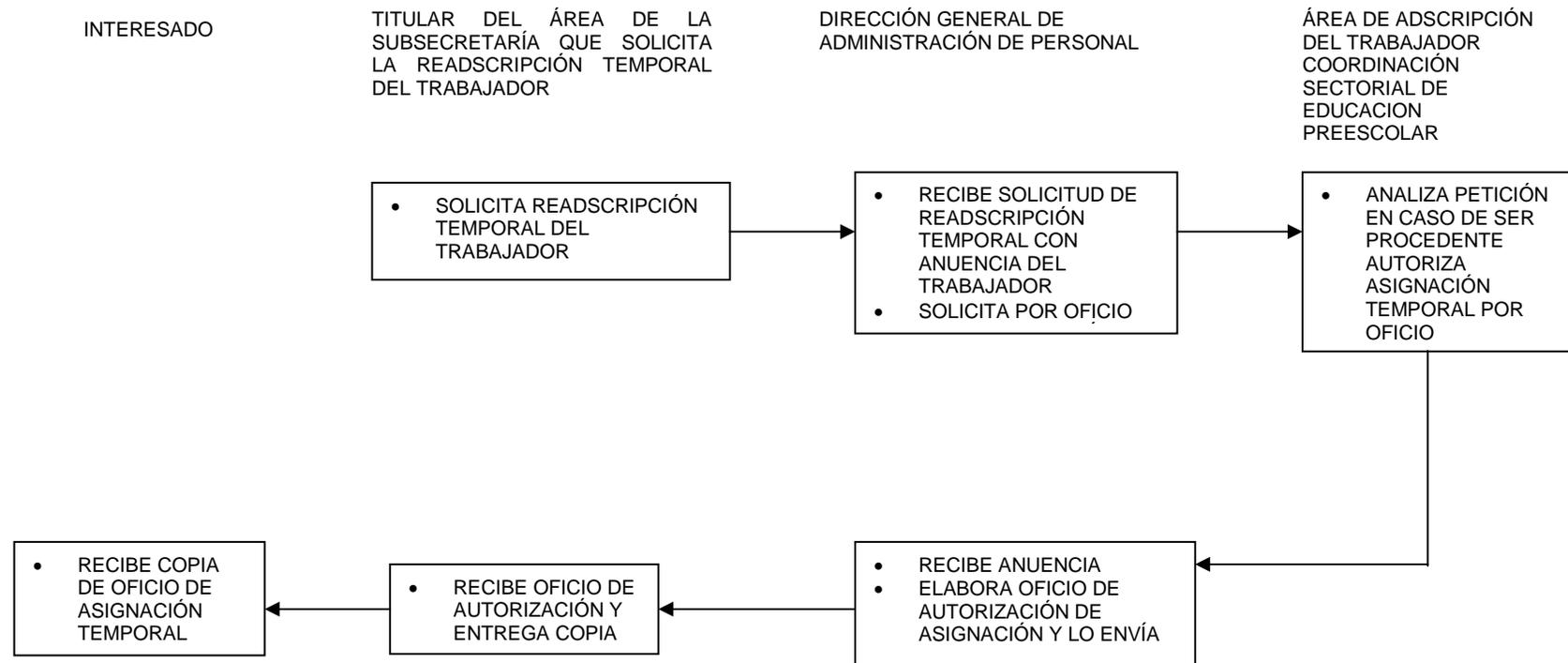


Apéndice H

CAMBIO DE ACTIVIDAD PERMANENTE Y TEMPORAL



Apéndice I

READSCRIPCIÓN TEMPORAL



ADMINISTRACIÓN FEDERAL
DE SERVICIOS EDUCATIVOS EN EL DISTRITO
FEDERAL
COORDINACIÓN FEDERAL DE SERVICIOS EDUCATIVOS EN EL DISTRITO
FEDERAL
SUBDIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y PERSONAL
COORDINACIÓN SECTORIAL DE EDUCACIÓN
PREESCOLAR
SUBDIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y
PERSONAL
CUADERNILLO DE REQUISITOS MÍNIMOS
INDISPENSABLES PARA LOS SIGUIENTES TRAMITES:

CUADERNILLO DE REQUISITOS MÍNIMOS

- CAMBIOS DE ACTIVIDAD PARCIAL PERMANENTE Y PARCIAL TEMPORAL
- READSCRIPCIÓN TEMPORAL
- CAMBIOS DE ACTIVIDAD PARCIAL PERMANENTE Y PARCIAL TEMPORAL
- CONTROL Y SEGUIMIENTO DE FORMATOS ÚNICOS DE PERSONAL
- READSCRIPCIÓN TEMPORAL
- CONTROL Y SEGUIMIENTO DE FORMATOS ÚNICOS DE PERSONAL

CONTROL Y SEGUIMIENTO DE FORMATOS ÚNICOS DE PERSONAL

Oficinas que prestan el Servicio: **Oficina de Control de Formatos Únicos de Personal y Oficina de seguimiento de pagos.**

Descripción: Trámite que se realiza a fin de que el trabajador pueda percibir en tiempo y forma el salario equivalente a su jornada de trabajo en forma quincenal.

Requisitos:

- Copia del formato único de personal, con acuse de recibido de la Dirección General de Administración y Personal o del área de captura del Departamento de Personal de la C.S.E.P. según corresponda el trámite.

Observación:

En caso de haber sido rechazado el formato único de personal deberá anexarse, copia del reingreso de dicho FUP a la Dirección General de Administración y Personal.

CAMBIOS DE ACTIVIDAD

Oficina que presta el Servicio: **Comisionados**

Descripción: Trámite que se realiza con base en el artículo 67 del reglamento de las condiciones generales de trabajo del personal de SEP; consiste en asignarle al trabajador que presente incapacidad parcial permanente o parcial temporal otra actividad equivalente a la que realizaba, para cuyo desempeño no esta imposibilitado.

Requisitos:

- Solicitud por escrito del interesado o su representante sindical.
- Dictamen médico emitido por el ISSSTE con sellos vigentes.
- Copia del último talón de pago de las plazas que ostenta el trabajador.

Observación:

Este beneficio no se otorga al personal contratado por honorarios.

READSCRIPCIÓN TEMPORAL

Oficina que presta el Servicio: **Comisionados**

Descripción: Trámite que se realiza a fin de que el trabajador, labore temporalmente en un área distinta a la de su unidad de origen.

Requisitos:

- Anuencia del trabajador
- Solicitud de readscripción por parte de la unidad administrativa que requiere de los servicios del trabajador.
- Contar con tipo de nombramiento definitivo (código 10) o provisional sin titular (código 95).

Observación:

No se otorgará anuencia de readscripción temporal, al personal docente que realice funciones frente a grupo, directivas, de supervisión o esté a cargo de programas prioritarios.