

SEMINARIO DE TITULACIÓN

**“ORGANIZACIÓN, NIVELES
JERÁRQUICOS, FUNCIONES Y
OBLIGACIONES EN LA CASA DE APOYO
AL MENOR TRABAJADOR”**

EXPERIENCIA PROFESIONAL

T E S I N A

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
P R E S E N T A:

**MARCO ANTONIO CELEDONIO
GONZÁLEZ**

DIRECTOR: PATRICIA LEDEZMA VÁZQUEZ

INDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
DESCRIPCIÓN DE EXPERIENCIA PROFESIONAL	3
1.1 Experiencia Profesional	3
1.2 Formalización De Los Problemas	10
CAPÍTULO II	
MARCO TEORICO CONCEPTUAL	15
2.1 Proceso Administrativo	15
2.2 Organización	17
2.3 Organización Educativa	19
2.4 Principios De La Organización	20
2.5 Niveles Jerárquicos	21
2.6 Funciones Y Obligaciones	22
2.7 Manual De Organización	23
2.8 Organigramas	28
2.8.1 Tipos De Organigramas	29
CAPÍTULO III	
PROPUESTA	32
3.1 Contenido	32
3.2 Objetivos	33
3.3 Usuarios	34
3.4 Programa De Atención	34
3.5 Estructura Organizativa	35
3.5.1 Manual De Definición De Puestos	40
3.6 Fase De Implantación	43
3.7 Evaluación Y Seguimiento	43
CONCLUSIONES	44
ANEXO I	
MARCO NORMATIVO	46
BIBLIOGRAFÍA	56

INTRODUCCIÓN

En la Cumbre Mundial en favor de la infancia con sede en Nueva York, el 30 de septiembre de 1990, se aprobó la declaración sobre la supervivencia, protección y desarrollo del niño así como el plan de acción que contiene el compromiso de mejorar las condiciones de vida de la niñez.

Con el propósito de cumplir con los compromisos establecidos en la Cumbre Mundial a favor de la Infancia, se creó en México una comisión que elaboró el Programa Nacional de la Infancia.

En el Distrito Federal se elaboró el programa “Alianza en Favor de la Infancia” que tiene como meta cumplir con los compromisos establecidos en el Programa Nacional de la Infancia, satisfacer las necesidades, así como hacer cumplir los derechos fundamentales de los menores capitalinos.

La delegación Miguel Hidalgo pretende llevar a cabo las metas establecidas en el programa Alianza en Favor de la Infancia a través de la Casa de Apoyo al Menor Trabajador, ésta tiene como misión generar alternativas educativas, vocacionales y de socialización que contribuyan al sano desarrollo del menor. Por ello es que dicha Casa de Apoyo tiene un origen social ya que pretende ofrecer alternativas para aquellos menores que se encuentran en situaciones difíciles.

Hoy en día el trabajo infantil es una realidad lacerante, no sólo porque en la mayoría de los casos se realiza al margen de las leyes en condición de explotación, sino porque también su inserción al ámbito laboral atenta en muchos casos contra la seguridad, el desarrollo físico y mental de las niñas y los niños que lo ejercen.

En la delegación Miguel Hidalgo, ésta población ha merecido especial atención porque se reconoce que los menores trabajadores están en la calle no tanto porque carezcan de hogar, sino porque es ahí donde aprenden a sobrevivir, trabajando para contribuir al ingreso familiar o a su propia manutención, ya que en muchos casos el núcleo familiar carece de un padre que absorba los gastos y, por ello, la madre tiene que tomar ese rol dentro del núcleo y salir a trabajar obteniendo sueldos bajos por largas jornadas laborales.

Esto origina que las necesidades básicas en el hogar no se cubran y por ello tengan que salir a trabajar los menores, muchas veces haciendo a un lado la escuela, ya que las condiciones de trabajo a las que se exponen no se lo permiten.

De ésta manera, dadas las condiciones económicas, políticas y sociales en las que se encuentra el país, es que se crea la Casa de Apoyo al Menor Trabajador "Tacubaya".

Es por ello que La Casa de Apoyo al Menor Trabajador, se crea en el año de 1991, siendo esta un espacio de identidad y convivencia de niños y adolescentes que comparten circunstancias de trabajar, con el objeto de generar alternativas educativas que contribuyan al sano desarrollo del menor.

La Casa de Apoyo se crea a partir de una combinación entre la Delegación Miguel Hidalgo y un fideicomiso del sector privado aportado por la ANDA. Esto hizo que se pudiera laborar con una doble perspectiva, en donde abarcaran factores, tanto, preventivos procurando la seguridad del menor en el trabajo, como, asistenciales.

La Institución, no sólo pretendía trabajar directamente con el menor trabajador y niños de la calle, sino también con la sociedad, en un proceso de sensibilización y concientización de éste fenómeno, creando una participación de las tres zonas identificadas en esta delegación como las principales generadoras de menores infractores, niños de la calle y menores trabajadores que son: Chapultepec, Tacubaya y Tacuba.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DE EXPERIENCIA PROFESIONAL

1.1 EXPERIENCIA PROFESIONAL

Mi presente trabajo pretende dar a conocer la existencia de una opción educativa para todos aquellos menores que por alguna causa han tenido que abandonar la escuela y que se ven obligados a insertarse al campo laboral, así como dar a conocer la existencia de un lugar para que continúen con sus estudios adecuándose a sus condiciones laborales, familiares y económicas, este lugar es la Casa de Apoyo al Menor Trabajador.

Esta casa de apoyo tiene como objetivo apoyar a los menores trabajadores por lo que es indispensable que cuente con una estructura administrativa bien definida para lograr la consecución de los objetivos para la cual fue creada, durante mi estancia en el lugar, me percate de que había deficiencias en el servicio prestado, derivadas de la falta de una estructura organizativa, y como se sabe si no hay una estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los recursos en una institución, no se pueden alcanzar los objetivos señalados.

Por ello se realizara un diagnostico de la tercera etapa de la fase mecánica del proceso administrativo: *la organización*, en la Casa de Apoyo para determinar si la estructura establecida logra cubrir los objetivos planteados por esta y, en todo caso, proponer una alternativa eficaz para lograrlo. De esta manera, a continuación presento una breve semblanza de mi objeto de estudio.

Cuando ingreso a la Casa de Apoyo al Menor Trabajador como administrador educativo, la directora del plantel desconocía mi carrera y cual era mi función, al indicarle que la administración educativa era una carrera la cual su función es la realización de actividades derivadas del proceso administrativo y encaminadas a la educación, o visto de otra manera, la administración educativa es una ciencia que aplica el proceso administrativos a los objetivos educativos y que yo tenia el sustento teórico para llevarlo a cabo, ella se interesó, pues me indicó que no estaban logrando cumplir con los objetivos para lo cual había sido creada dicha Casa.

Estos objetivos están plasmados en el único documento que tiene escrito La Casa de Apoyo al Menor Trabajador, es “El Programa de la Casa de Apoyo al Menor Trabajador” el cual es el siguiente:

“Proporcionar a los menores trabajadores alternativas concretas de progreso personal y de asistencia social, facilitando su reincorporación escolar, fomentando actividades propias de la infancia y la juventud, así como dando prioridad a la protección de la salud y el ejercicio pleno de sus derechos”.

Menciona el documento que la consecución de éste objetivo general depende, en gran medida, del desarrollo de los objetivos específicos; de esta manera señala, como objetivos específicos los siguientes:

- ✓ Propiciar la equidad a través de la apertura de oportunidades específicas que posibiliten la atención de los problemas prioritarios.
- ✓ Contribuir a la economía familiar ofertando servicios gratuitos de: Medicina General, Servicio Dental y Atención Psicológica.
- ✓ Promover una mejor integración al mercado laboral mediante la capacitación para el empleo y la promoción de micro – empresas, y/o becas para actividades productivas.
- ✓ Impulsar la elevación de los niveles de escolaridad mediante programas de educación abierta.
- ✓ Propiciar actividades deportivas y recreativas para contribuir a un equilibrio en la salud tanto física como mental.
- ✓ Promover la extensión de talleres de integración familiar.
- ✓ Propiciar espacios de socialización en donde los menores puedan manifestar necesidades individuales y colectivas.

Estos objetivos manifestaba la directora era fundamental llevarlos a cabo ya que la población existente así lo exigía pero no encontraba la manera de poder lograrlo, a continuación se describen los servicios que ofrecía la Casa de Apoyo al Menor Trabajador, mediante los cuales pretendían cubrir los ya anteriormente objetivos señalados.

Para inscribirte a La Casa de Apoyo al Menor Trabajador, debías pasar por el siguiente proceso, de acuerdo como estaba estipulado en esta:

El menor tenía que presentar su documentación (acta de nacimiento, certificado de estudios en caso de tenerlo, comprobante de domicilio, etc.), para lograr inscribirlo, tanto, en la Casa de Apoyo como en el INEA y, después, pasar a una entrevista con la trabajadora social para saber cuál era su situación socio-económica.

Dependiendo de su situación socio-económica, el menor puede ingresar a la Casa de Apoyo en cualquiera de sus dos modalidades: *a) alumno libre y b) alumno activo.*

a) Alumno libre: El menor adquiere esta categoría, cuando, por su trabajo el menor no tiene tiempo suficiente para asistir a la Casa de Apoyo, y sólo lo hace para solicitar libros, exámenes y resultados de exámenes.

b) Alumno activo: El menor adquiere esta categoría, cuando, tiene el tiempo para asistir a la Casa de Apoyo a asesorías o a algún taller.

Al quedar inscrito como alumno libre o alumno activo el menor adquiere la credencial de la Institución y se incorpora formalmente a las actividades.

Según El Programa de la Casa de Apoyo al Menor Trabajador, esta debía ofrecer los siguientes servicios:

1. *Taller de serigrafía:* desarrolla habilidades por medio de la creatividad para la realización de estampados e impresiones en diversos tipos de materiales.
2. *Taller de electrodomésticos e instalaciones eléctricas:* proporciona los conocimientos suficientes para la realización de reparaciones de aparatos electrodomésticos e instalaciones eléctricas.
3. *Taller de mecánica automotriz:* proporciona los conocimientos suficientes acerca del funcionamiento del motor, de sus partes y del tipo de herramientas que deben ser utilizadas.
4. *Taller de manualidades:* adquirir y desarrollar habilidades necesarias en la elaboración de trabajos manuales (trabajo de chocolate blanco, papiroflexia, globoflexia, etc.
5. *Taller de corte y confección:* adquisición de los conocimientos necesarios en la realización de moldes y patrones para confeccionar todo tipo de prendas.

6. *Taller de cultura de belleza*: adquirir y desarrollar habilidades en cuestión de estética (corte de cabello, maquillaje, tintes, peinados, etc.
7. Programas de nutrición, salud y atención psicológica,
8. Educación abierta (INEA) y,
9. Desarrollo cultural, deportivo y de esparcimiento.

Los talleres estaban diseñados para poderle ofrecer al menor con necesidad de trabajar, un oficio con los conocimientos mínimos necesarios para incorporarse al campo laboral.

La Casa de Apoyo al Menor Trabajador contaba con el siguiente personal para su funcionamiento:

La Directora la cual se encargaba de la coordinación general, la Secretaria de esta que era la que se encargaba de llevar el sistema de primaria, secundaria y preparatoria abierta, un Profesor para impartir el taller de Serigrafía, otro para el taller de Guitarra y otras dos para los talleres de Corte y Confección y Manualidades, un Empleado General que era el que se encargaba de darle tramite a la documentación para la solicitud de los recursos materiales ante la delegación Miguel Hidalgo así como para recoger estos y mantenimiento del inmueble en general, había dos cocineras y cuatro Profesores que se encargaban de asesorar a los menores trabajadores que estuvieran cursando la primaria, la secundaria o la preparatoria, estos profesores eran para todas las materias, dos Doctores en Medicina General, un Dentista, un conserje y dos personas de limpieza.

No	PERSONAL	FUNCIÓN
1	Directora	Coordinación general
1	Secretarias	Secretaria y encargada INEA
1	Profesor de Serigrafía	Taller Serigrafía

1	Profesor de Guitarra	Taller de Guitarra
1	Profesora de Corte y Confec.	Taller Corte y Confección
1	Profesora de Manualidades	Taller de manualidades
4	Profesores	Impartir Asesorías
2	Doctores	Consultas Medicina General
1	Dentista	Consultas Odontológicas
1	Empleado General	Tramites y Mantenimiento
2	Cocineras	Servicio de Comedor
1	Conserje	Cuidar el Inmueble
2	Personas de Intendencia	Limpieza del Inmueble

Dentro de esta plantilla el personal de base era la directora, la secretaria, dos profesores, el empleado general, las cocineras, los tres médicos, el profesor del taller de serigrafía, el conserje, las dos personas de limpieza, los otros dos profesores estaban realizando su servicio social y las dos profesoras de corte y confección y manualidades y el profesor de guitarra eran voluntarios.

La Directora, la Secretaria y el Empleado General tenían un horario de las 09:00 a las 21:00 horas, el Profesor de Serigrafía de las 15:00 horas a las 18:00 horas, las Profesoras de Corte y Confección y Manualidades y el Profesor de Guitarra tenían un horario de las 18:00 horas a las 20:00 horas, los Profesores que impartían clases de secundaria y preparatoria los de base tenían un horario de las 14:00 horas a 18:00 horas y los que prestaban su servicio social un horario de las 16:00 horas a las 20:00 horas, los Médicos Generales uno iba de las 09:00 horas a las 14:00 horas y el otro de las 15:00 horas a las 20:00 horas, el Dentista de las 16:00 horas a las 20:00 horas, las cocineras de las 08:00 horas a las 17:00 horas, las empleadas de intendencia de las 08:00 horas a las 17:00 horas y el conserje de las 08:00 horas a las 21:00 horas.

Había dos voluntarios externos a La Casa de Apoyo al Menor Trabajador que solicitaban el apoyo para llevar grupos de niños de la calle de diferentes puntos de la ciudad a dicha Casa para utilizar las regaderas para que éstos se asearan y utilizar solo mesas y sillas del comedor para proporcionarles desayunos que ellos llevaban, dentro de un horario de las 12:00 a las 14:00 horas.

Con estos recursos humanos y basándome en el conocimiento del objetivo del lugar es con los que me incorporo a laborar a la Casa de Apoyo al Menor Trabajador, para trabajar en favor de los menores trabajadores.

Mis funciones en esta, de acuerdo con la indicación de la Directora serían las siguientes:

- Organizar las actividades de los Profesores.
- Implementar estrategias de evaluación de los Profesores.
- Realizar el organigrama de la Casa de Apoyo.
- Realizar un calendario de actividades académicas.
- Implementar actividades recreativas para los alumnos.
- Implementar medios de evaluación de los objetivos.
- Realizar un manual de definición de puestos.
- Mas las actividades que se presentaran en la cotidianidad de las labores.

Durante mi estancia en el lugar, las actividades que realice fueron las siguientes:

- Contabilizar la bibliografía que existía en la Casa de Apoyo, ordenarla alfabéticamente de acuerdo a los temas y grados, ponerle identificador a cada uno de los libros, además de realizar un archivero en donde se encontrarán las fichas bibliográficas de todos los libros para que cuando los alumnos los requirieran se dirigieran al archivero y fuera más fácil encontrarlos, llenando posteriormente su ficha de préstamo para consulta externa.
- Mantener la biblioteca ordenada y llevar el control de los libros a préstamo externo, verificando que no rebasaran la fecha de entrega.
- Impartir clases de primaria, secundaria y preparatoria de diferentes materias y niveles.

- Realización del organigrama de la Casa de Apoyo al Menor Trabajador.
- Impartir talleres de sexualidad y educación cívica a partir de folletos que había proporcionado la delegación.
- Realizar informes de actividades que la Directora tenía que entregar periódicamente a la delegación.
- Recabar información bibliográfica acerca de menores trabajadores.

En lo que corresponde a la biblioteca yo me hice responsable de esta, llevándome aproximadamente tres meses en contabilizar la bibliografía, en etiquetarla y agruparla, mencionando que no termine de etiquetarla debido a que surgió la necesidad de impartir clases. Asimismo el control de los libros prestados no era el correcto ya que se prestaban libros entregándolos varios días después de la fecha de entrega, sin que la directora aplicara alguna sanción.

Comencé a dar clases de primero y segundo de primaria a tres niños de la calle que venían de una casa hogar, los cuales dejaron de asistir a las dos semanas dos de ellos ya que se escaparon y el otro dejó de asistir ya que se incorporó a su núcleo familiar.

Posteriormente impartí clases de secundaria y luego de preparatoria primero cuando llegaba a faltar algún profesor y luego cuando los dos profesores que estaban realizando su servicio social terminaron, sin llegar nuevos prestadores de servicio social. Las clases eran de diferentes materias y de diferentes grados y no se llevaba un avance significativo ya que los grupos estaban conformados por alumnos que no iban en el mismo grado ni llevaban el mismo avance en cuanto a materias presentadas.

Se realizó el organigrama de la Casa de Apoyo en donde se ubicaron jerárquicamente a cada uno de los empleados, esto con miras realizar posteriormente el manual de definición de puestos con funciones y obligaciones, solo que no se tomó en cuenta dicho organigrama.

Posteriormente la delegación Miguel Hidalgo repartió folletos de sexualidad y educación cívica, en donde realice exposiciones del contenido de estos, dirigidas a los alumnos que se encontraban en las instalaciones, utilizando material didáctico.

También realizaba los informes de actividades de la Casa de Apoyo que se tenían que entregar a la Delegación Miguel Hidalgo, con los datos que me proporcionaba la Directora, estos informes contenían datos de alumnos que asistían a la Casa de Apoyo a clases y a los talleres, personas que utilizaban el comedor, recursos materiales que se necesitaban y cantidad de alumnos que presentaban examen por semana, esto no siempre apegado a la realidad.

También recabe información acerca de los menores trabajadores, principalmente en la biblioteca COMEXANI, en cuanto a convenciones y tratados en favor de la infancia, derechos de los niños y la Ley Federal del Trabajo, en los apartados que regulan el trabajo infantil en México, información que tampoco se utilizó para el beneficio de los alumnos.

Básicamente esas fueron mis actividades reales durante el periodo que colabore en la Casa de Apoyo al Menor Trabajador, actividades que en su mayoría estuvieron fuera de las actividades que realiza un Administrador Educativo y en contraparte, actividades que tuve que desempeñar por la carencia de personal adecuado para realizarlas, por la falta de interés tanto de los encargados de dirigir la misma como de los alumnos que no tenían un motivo por el cual estar ahí.

A continuación se presentan los problemas que desde mi punto de vista no permitieron que se concretaran los objetivos que tiene la Casa de Apoyo al Menor Trabajador.

1.2 FORMALIZACIÓN DE LOS PROBLEMAS

Es importante mencionar, antes de entrar a los problemas que existían en la Casa de Apoyo al Menor Trabajador, los talleres que si cumplían con su objetivo de acuerdo a su definición eran el de serigrafía el cual contaba con su espacio propio para realizar su actividad y con los siguientes materiales: una imprenta, una mesa alargada, una máquina en donde hacen impresiones en papel y otras superficies y una rejilla en donde secan los trabajos, que aunque no tenían los recursos materiales suficientes, sacaban a flote los conocimientos impartidos por su profesor, realizando en varias ocasiones exposiciones del trabajo realizado, en donde se ponían a la venta los objetos realizados por los alumnos y ofreciendo sus servicios a visitantes dando buen precio por trabajos que quisieran encargar.

El taller de corte y confección y el de manualidades se impartían cada uno en un salón que también se ocupaba para dar clases, no contaban con el equipo necesario para poder desarrollarlos, sin embargo, al igual que en el taller de serigrafía, también se realizaron exposiciones del trabajo, solo que en estos talleres los alumnos no eran menores trabajadores, sino, señoras de más de 30 años de edad, que ya tenían un empleo fijo o que se dedicaban al hogar y que asistían por el gusto de aprender otras cosas.

El taller de guitarra lo tomaban también en su mayoría señores de 35 años de edad en adelante, quienes también asistían por el gusto de aprender a tocar la guitarra no por necesidad, quedándose fuera del programa los talleres de electrodomésticos e instalaciones eléctricas, mecánica automotriz y cultura de belleza ya que estos no se impartían por falta de profesores.

Como se puede observar, de acuerdo con los servicios prestados por parte de la Casa de Apoyo, solo los talleres ocupacionales de serigrafía, corte y confección y manualidades eran los que estaban implementados, funcionaban y cumplían al proporcionarle a sus alumnos elementos para buscar un lugar en el mercado laboral, ya que los otros talleres ocupacionales como electrodomésticos e instalaciones eléctricas, mecánica automotriz y cultura de belleza, no estaban implementados por falta de profesores que impartieran los talleres y por falta de interés de la Dirección para implementarlos y con ello dar otras oportunidades a los menores.

La Directora que es la que se encarga de tomar las decisiones de todos los asuntos relacionados con la Casa de Apoyo, tiene diversas deficiencias, a continuación se mencionan algunas que se lograron percibir:

- La Directora no es administradora, su profesión es de Doctora, por lo tanto desconoce el procedimiento administrativo que es básico para el buen funcionamiento de una institución social.
- No tiene bien definido cual es el objetivo de la Casa de Apoyo y por lo tanto no sabe como utilizar los recursos que tiene a su alcance para la consecución del mismo.
- Los puestos y las funciones específicas de cada uno de ellos dentro de la Casa de Apoyo no están definidos, originando una duplicidad de funciones, por lo tanto no puede delegar autoridad y responsabilidades,

ya que ningún empleado conoce sus funciones y lo que esta obligado a hacer, debido a que la directora no tiene un manual en donde estén establecidas estas y mediante el cual se las de a conocer a sus empleados.

- Existe una falta de plantación y organización en sus actividades, ya que estas deben adecuarse, al horario laboral de los menores trabajadores y al ciclo escolar para que a partir de ahí se planeen y organicen los tiempos en los que los menores trabajadores deben terminar sus grados escolares.
- No gestiona ante las autoridades correspondientes para que le proporcionen los recursos humanos indicados para tratar a los menores trabajadores, ya que no hay que olvidar que su problemática proviene desde el núcleo familiar.
- Hay falta de liderazgo con su personal para saber cuales son sus inquietudes y para recibir propuestas de estos que lleven a la consecución del objetivo de la Casa de Apoyo.
- Carece de mecanismos de evaluación para el rendimiento escolar de los alumnos y así como para los avances que tienen los profesores con sus alumnos.
- No existe un reglamento interno que regule la conducta y la estancia de los alumnos en la Casa de Apoyo.

Lo que corresponde a la educación abierta (INEA), ésta es llevada por la secretaria, ella se encarga de todos los asuntos relacionados con este sistema como son altas y bajas, pagos para la presentación de exámenes, entrega de resultados, tramitación de credenciales del INEA, etc., que a su vez tiene otras funciones propias de su puesto como hacer cartas, memorándums, contestar teléfonos, etc., esto origina una duplicidad de funciones y, por lo tanto, deficiencia en el servicio. Ya que no tiene una cadelarización de los exámenes, sino que como se presentan los alumnos a solicitar su examen, ella se lo va tramitando.

En lo que se refiere a las asesorías, los profesores son quienes dan las clases (son asesorías pero por el tipo de población y por la ineficiencia del sistema organizativo empleado es muy difícil que estudien por su propia cuenta, así que se hace necesario convertir la asesoría en clase) en el sistema abierto, estas son impartidas por lo dos profesores de base y por los dos prestadores de servicio social, todos los asuntos relacionados con

los profesores son tratados por la directora, debido a que no hay una persona que coordine a los profesores, esto origina una falta de atención y seguimiento para con estos y sus actividades, ya que se desconoce si llevan a cabo de manera correcta las asesorías para que los alumnos aprueben sus materias cada que hacen exámenes.

Esta situación y la falta de interés de la Dirección y sus empleados origina que se presente ausentismo en los menores trabajadores, ya que no hay motivación para que terminen sus estudios, no hay las estrategias para retener a los menores en la Casa de Apoyo, no se les exige ni un mínimo ni se les ponen reglas para aprobar sus materias.

De esta manera los menores trabajadores no ven a La Casa de Apoyo al Menor Trabajador como un medio para darle continuidad a sus estudios, sino como un lugar en el cual asisten cuando se acuerdan, cuando no tienen que hacer otra cosa o para ver a sus amigos, ya que las asesorías no están bien organizadas y por lo tanto no hay un avance real en cuanto al aprovechamiento de estos menores, viéndose esto reflejado a la hora de realizar sus exámenes, ya que no los aprueban por el desinterés que se les fomenta a partir de la falta de profesionalismo por parte del personal y de la falta de una organización, de la definición de puestos, de sus funciones y obligaciones de los mismos.

Asimismo, se carece de difusión para captar menores trabajadores que quieran seguir con sus estudios, ni en la calle, ni en tiendas de autoservicio, ni en empresas o fabricas que contratan a menores de edad.

No tiene trabajadoras sociales, ni psicólogos que entiendan la realidad de los menores, que valoren su situación familiar y que los orienten para que no caigan en situaciones que pongan en riesgo su integridad emocional y física.

Y en general el principal problema de la Casa de Apoyo es la resistencia al cambio, a comprometerse con el proyecto, ya que los empleados no tienen sentido de responsabilidad incluyendo a la Directora, al no tener definidos los puestos y sus funciones y al no optimizar los recursos con los que cuentan y no hacer nada para cambiar la situación organizacional de la Casa de Apoyo, pensando que si los menores trabajadores no tienen interés mucho menos ellos.

Toda organización al crearse para un fin, necesita regirse bajo criterios que son puestos por el Gobierno y a su vez por sus propias reglas o normas para poder funcionar como tal, por ello la Casa de Apoyo al Menor

Trabajador para realizar la función para la cual fue creada se rige bajo los criterios normativos que el Gobierno del Distrito Federal ha dispuesto, por ello, a continuación se describe el Único Anexo con el marco normativo de esta.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 PROCESO ADMINISTRATIVO

La Administración se ha manifestado en el transcurso de la historia a través de los gobiernos que se presentaron en las diferentes épocas. Pero es hasta el siglo XIX, y principios del siglo XX, cuando en América y Europa se reconocen dos estudios (Taylor y Fayol) para realizar un análisis sobre el trabajo del individuo y la utilización de recursos materiales para la creación de bienes satisfactorios; al término de su análisis dedujeron, afirmando principios técnicos sobre una nueva ciencia que tuvo una extensa difusión por el universo defendiéndola como administración científica. Este término se ha afianzado en razón de que administrar científicamente quiere decir: que primero se estudian y analizan los factores que intervienen en la actividad productiva, asimismo, las actividades que tienen que analizarse para llegar al fin pensado, de las deducciones que se obtengan, se aplicarán las técnicas que se acomoden a la situación.

El proceso administrativo nació en razón del sin número de actividades que tiene una empresa, y a la necesidad de establecer un orden para su análisis, ejecución y control. El primero de los estudiosos en tratarlo fue Henri Fayol, quien estableció cuatro elementos para su estudio que son: planeación, organización, coordinación y control. En el transcurso del tiempo han surgido diferentes críticos sobre este proceso administrativo, algunos estudiosos han reducido el número de elementos y otros la han ampliado, todo dependiendo del ángulo de vista con que opinaron y del número de variables que conjugaron. Como William Newman, Lindall Urwick, George Terry, R.C. Davis, Chester Barnard, Koontz y O' Donnell, José Antonio Fernández Arena, Agustín Reyes Ponce y otros.

Se considera el enfoque dado por Agustín Reyes Ponce al subdividir la primera fase en previsión, planeación y organización; y la segunda fase en integración, dirección y control.

La división de elementos del proceso administrativo sólo se hace con fines de estudio porque dentro de la labor práctica de una institución, estos elementos se interrelacionan y conjugan participando todas de una manera integrada, formando una unidad continua de acción, es decir, que dentro de la previsión debe utilizarse la planeación, la organización, la

integración, la dirección y el control y así, de una forma continua en cada elemento. De este modo podemos definir el proceso administrativo como la suma de todos los elementos administrativos.

“ El primer elemento es la **previsión** que consiste en la determinación, técnicamente realizada, de lo que se desea lograr por medio de un organismo social, y la investigación y valoración de cuáles serán las condiciones futuras en que dicho organismo habrá de encontrarse. El segundo elemento es la **planeación** que consiste en la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir, la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo y la fijación de criterios, tiempos, unidades, etc., necesarias para su realización. El tercer elemento es la **organización** consiste en la estructuración técnica de las relaciones que deben darse entre las funciones, jerarquías y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia (fase mecánica)”.¹

“El cuarto elemento es la **integración** que consiste en los procedimientos para dotar al organismo social de todos aquellos elementos, tanto humanos como materiales, necesarios para su más eficaz funcionamiento, escogiéndolos, introduciéndolos, articulándolos y buscando su mejor desarrollo. El quinto elemento es la **dirección** que consiste en impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalados. Y por último el **control** que consiste en el establecimiento de sistemas que permitan medir los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, a fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes (fase dinámica)”.²

Fase	Elemento	Etapas
a) Mecánica	1. Previsión	Objetivos Investigaciones: información y supuestos Alternativas

¹ REYES Ponce, Agustín. “ADMINISTRACION MODERNA”, pp. 27-28.

² Ibid. pp. 28-29.

	2. Planeación	Políticas Procedimientos Programas Presupuesto y pronósticos Estrategias y tácticas
	3. Organización	Funciones Jerarquías Obligaciones
b) Dinámica	4. Integración	Selección Introducción Desarrollo Integración de cosas
	5. Dirección	Autoridad Comunicación Delegación Supervisión
	6. control	Establecimiento Operación Evaluación

2.2 ORGANIZACIÓN

La palabra organización viene del griego “organon”, que significa instrumento. Existen diferentes conceptos de organización, para Terry organización “es el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr un objetivo y una indicación de la autoridad y la responsabilidad designadas a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas”.³ Sheldon la considera como “el proceso de combinar el trabajo que los individuos o grupos deban efectuar con los elementos necesarios para su ejecución, de tal manera que las labores que así se ejecuten sean los mejores medios para la aplicación eficiente, sistemática, positiva y coordinada de los esfuerzos disponibles”⁴. Beechler, Carmichael y Sarchet la definen como “la estructura de

³ TERRY, George R. “PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN”. pp. 293.

⁴ REYES Ponce, Agustín. “ADMINISTRACION MODERNA”. pp. 276.

relaciones entre personas, trabajo y recursos”⁵. Koontz y O’Donnell mencionan “ que organizar es agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos, y coordinar, tanto en sentido horizontal como vertical, dada la estructura de la empresa”⁶. Para Reyes Ponce “organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”.⁷

“La organización se refiere a estructurar, es quizás la parte más típica de los elementos que corresponden a la mecánica administrativa. Por lo mismo se refiere a cómo deben ser las funciones, jerarquías y actividades. Por idéntica razón, se refiere siempre a funciones, niveles o actividades que están por estructurarse más o menos remotamente; ve al futuro, inmediato o remoto. La organización afirma de modo concreto cómo y quien va a hacer cada cosa, y como lo va a hacer. Como la organización está determinada sólo resta actuar, integrando, dirigiendo y controlando, todo lo cual pertenece ya a la dinámica”⁸.

“La organización, por ser el elemento final del aspecto teórico, recoge, complementa y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la previsión y la planeación han señalado respecto a cómo debe ser una empresa. Tan grande es la importancia de la organización que en algunas ocasiones ha hecho perder de vista a muchos autores que no es sino una parte de la administración, dando lugar a que la contrapongan a esta última. Es de gran importancia por constituir el punto de enlace entre los aspectos teóricos que Urwick llama de mecánica administrativa, los aspectos prácticos que el mismo autor conoce con el nombre de dinámica: entre lo que debe ser y lo que es”⁹.

Lo expuesto es norma general para cualquier actividad. En el plano educativo no se podrá lograr una organización satisfactoria si los encargados de establecerla no tienen una visión precisa de los propósitos que van a perseguirse y de los fines que se deben alcanzar. No se puede adecuar los medios de que se disponga ni buscar la manera de adquirir lo que haga falta, si no se sabe con precisión hacia dónde se va y hasta dónde se pretende llegar.

⁵ Ibid.

⁶ Ibid.

⁷ Ibid. pp. 277.

⁸ Ibid.

⁹ Ibid. pp. 277-278.

La educación como proceso dirigido lleva implícitas las ideas de orden, de continuidad y de firmeza. Sólo se cambia constantemente lo que se ha establecido sin una visión clara de lo que se necesita y de lo que es indispensable. La organización pues, comprende el estudio de las normas que han de seguirse para aprovechar debidamente los recursos de que disponga y conseguir aquellos de que se carezca, y además de poner todo en juego para alcanzar las finalidades de la educación.

2.3 ORGANIZACIÓN EDUCATIVA

“La educación es una empresa con objetivo fundamentalmente social y de servicio que actúa a largo plazo. La organización educativa que pertenece a la Administración Educativa, es parte de la política educativa, ya que la educación ofrece características muy particulares: esta fuera del mercado y los resultados de la aplicación de un determinado procedimiento no llegan a apreciarse al momento”¹⁰.

“La organización educativa consiste en determinar las actividades necesarias, así como las posiciones de cada uno de los integrantes de un centro educativo estableciendo su interrelación; definiendo la autoridad, responsabilidades, funciones y servicios; de tal modo que el esfuerzo sea coordinado en busca de un fin común”¹¹.

“Los sistemas educativos son empresas de gran magnitud e importancia por el número de personas que afecta, debido a que la educación se da como un objetivo del derecho humano y a la vez como formación y desarrollo de individuos, esto tiene gran valor en el desarrollo económico y social de cualquier país”¹².

“Los sistemas educativos son empresas destinadas a brindar servicios y no mercadería, su producción se basa en las relaciones humanas que son esenciales en el proceso educativo, como la educación no puede ser de otro carácter que lo que administra, la Administración Educativa es un proceso educativo”.¹³

“Como la Administración Educativa es un proceso educativo, la organización educativa que es parte de ella, representa el proceso de

¹⁰ MARTINEZ Rodríguez, Emiliano. “ENCICLOPEDIA TECNICA DE LA EDUCACION”. pp. 34.

¹¹ Ibid.

¹² ibid. pp. 36.

¹³ Ibid.

coordinación de actividades; definiendo los niveles de autoridad y responsabilidad que constituye una verdadera organización”¹⁴.

2.4 PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN

Principio de la especialización

“Cuanto más se divide el trabajo dedicando a cada empleado a una actividad más limitada y concreta, se obtiene, de suyo, mayor eficiencia, precisión y destreza”.¹⁵

Este principio es quizás el fundamental en la organización. Debe advertirse que la división del trabajo no es sino el medio para obtener una mayor especialización y, con ella, mayor precisión, profundidad de conocimiento destreza y perfección en cada una de las personas dedicadas a cada función.

Principio de la unidad de mando

“Para cada función debe existir un solo mando”.¹⁶

Este principio establece la necesidad de que cada subordinado no reciba órdenes sobre una misma materia de dos personas distintas. La unidad de mando, para lograr mayor eficiencia, establece su coordinación a través de un solo mando, que fije el objetivo común y dirija a todos a lograrlo.

Principio del equilibrio de autoridad – responsabilidad

“Debe precisarse el grado de responsabilidad que corresponde al jefe de cada nivel jerárquico, estableciéndose al mismo tiempo la autoridad correspondiente a aquélla”.¹⁷

Como elemento esencial en la jerarquía de una empresa, cada nivel jerárquico debe tener señalado de manera perfecta el grado de responsabilidad que en la función de la línea respectiva corresponda a cada jefe. Esa responsabilidad es, a su vez, el fundamento de la autoridad que debe concedérsele.

¹⁴ Ibid.

¹⁵ REYES Ponce. Op cit., pp. 282.

¹⁶ Ibid. pp. 283.

¹⁷ Ibid. pp. 284.

Principio del equilibrio de dirección – control

“ A cada grado de delegación debe corresponder el establecimiento de los controles adecuados para asegurar la unidad de mando”.¹⁸

Se ha dicho que la autoridad se delega, mientras que la responsabilidad se comparte; esto es cierto en el sentido de que la autoridad delegada no debe seguirse ejerciendo más que en casos extraordinarios, en tanto que la responsabilidad señalada se sigue teniendo, por que el delegante debe conocer, a través de los nuevos controles fijados, la forma en que está actuando el delegado para corregir sus errores, orientar su acción y, en último término, limitar la responsabilidad comunicada o remover a dicho jefe inferior.

Principio de la definición de puestos

“Deben definirse por escrito las actividades y responsabilidades que corresponden a cada puesto, entendiendo por éste la unidad de trabajo impersonal específico”.¹⁹

Mientras no se establezca en forma precisa y clara lo que cada cual debe hacer, no existirá una estructura adecuada.

2.5 NIVELES JERÁRQUICOS

“La administración implica necesariamente, delegar responsabilidad y autoridad. El grado de autoridad y responsabilidad que se da dentro de cada línea determina los niveles jerárquicos”²⁰.

“Lo anterior se ve con mayor claridad en el crecimiento de la organización. Puede decirse que para que exista dicho crecimiento no basta con que haya más personas, sino que se den nuevas funciones, y sobre todo, nuevos jefes”²¹.

“Cuando al aumentar las funciones un jefe nombra nuevos auxiliares suyos, pero que siguen dependiendo directamente de él, existe el

¹⁸ Ibid.

¹⁹ Ibid. pp. 285.

²⁰ Ibid. pp. 304.

²¹ Ibid. pp. 306.

crecimiento vertical. Cuando, por el contrario, por considerar que son ya muy numerosos los auxiliares que tiene que supervisar, hace que dependan directamente de él sólo dos o más y coloca bajo la supervisión inmediata de éstos a todos los demás, existe el crecimiento vertical, entonces, el crecimiento vertical supone crecimiento en jefes y en niveles jerárquicos”²².

Por consiguiente, se puede decir que el crecimiento horizontal implica el aumento de funciones o jefes sin que aumenten los niveles.

Claro está que, no puede darse una regla fija para aconsejar usar uno u otro de estos tipos de crecimiento en organización.

2.6 FUNCIONES Y OBLIGACIONES

“El último paso que supone la organización, una vez establecidos los diversos departamentos y niveles jerárquicos, es la definición precisa de lo que debe hacerse en cada unidad de trabajo. Esta unidad concreta de trabajo (célula de toda la vida económico – social en la empresa) recibe el nombre de puesto. El puesto puede definirse como una unidad de trabajo específica e impersonal”²³.

Análisis de puestos

Analizar significa “separar y ordenar”. Por lo tanto, “la técnica del análisis de puestos consiste en reglas que se dan para separar los elementos del puesto y ordenarlos adecuadamente, con ayuda de las normas de la lógica y la gramática”.²⁴

Dichas técnicas se aplican en tres aspectos²⁵:

1. - Cómo obtener los datos de lo que constituye el puesto.
2. - Cómo ordenar dichos datos.
3. - Cómo consignar los mismos.

El análisis comprende la descripción del puesto, o sea la determinación técnica de lo que el trabajador debe hacer, y la especificación del puesto,

²² Ibid.

²³ Ibid. pp. 313.

²⁴ Ibid.

²⁵ ibid. pp. 313-314.

o sea la enunciación precisa de lo que el trabajador requiere para desempeñarlo con eficiencia.

En la descripción se distingue²⁶:

1. - El encabezado o identificación, que contiene: a) el título, b) la ubicación, c) el instrumental, d) la jerarquía.

2.- La descripción genérica, que es una definición breve y precisa.

3.- La descripción específica, donde se detalla cada operación, con estimación aproximada del tiempo que se requiere.

2.7 MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Para saber que es un manual de organización, hay que empezar por definir lo que es un manual, “manual es un folleto que contiene las políticas, reglas, procedimientos o informaciones generales que sirven de guía para orientar las actividades de una empresa”.²⁷

Por consiguiente, “un manual de organización es una guía autorizada dentro de la organización de una empresa que sirve de complemento a las cartas o gráficas de organización (organigramas), aclarando e interpretando lo que se bosqueja en las mismas”.²⁸

“Los manuales de organización exponen con detalle la estructura de la institución y señalan los puestos y la relación que existe entre ellos. Explican la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, las funciones y actividades de los órganos de la dependencia. Generalmente incluyen organigramas, objetivos, políticas, descripción de funciones de cada unidad administrativa, etc”²⁹.

“Una preparación adecuada del manual de organización ofrece una amplia y completa información sobre los asuntos correspondientes a cada puesto, y permite conocer y entender mejor los requisitos, limitaciones y las

²⁶ Ibid. pp. 314.

²⁷ GOMEZ Ceja, Guillermo. “PLANEACION Y ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS”. pp. 300.

²⁸ Ibid.

²⁹ Ibid.

relaciones entre uno y otros elementos del mismo puesto y con los demás de la organización”³⁰.

Un manual bien definido tiene las siguientes *ventajas*³¹:

1. Logra y mantiene un sólido plan de organización.
2. Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles.
3. Facilita el estudio de los problemas de organización.
4. Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.
5. Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.
6. Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
7. Evita conflictos jurisdiccionales de funciones.
8. Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
9. La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la valuación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada cual.
10. Conserva un rico fondo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos.
11. Sirve como una guía en el adiestramiento de los novatos.

Entre las pocas *desventajas* que suelen presentar los manuales de organización se encuentran los siguientes³²:

³⁰ Ibid.

³¹ Ibid. pp. 301.

³² Ibid. pp. 302.

1. Muchas compañías consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos de todo mundo.
2. Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso el preparar un manual y conservarlo al día.
3. Existe el temor de que puede conducir a una excesiva reglamentación y rigidez.

Los puntos más importantes que contiene un manual de organización son los siguientes:

1. Descripción de puestos

“Todos los manuales contienen descripciones de puestos. El tipo de puestos que se describe dependerá del número y jerarquía de las personas a las cuales se destine el manual, esto es, cuanto más baja sea la jerarquía, mayor será el número de descripciones de puestos”³³.

La descripción deberá incluir como mínimo³⁴:

- a) *Descripción de responsabilidades.* Se pueden omitir las responsabilidades de rutina porque la descripción debe ser razonablemente breve con el fin de que sea amena y útil.
- b) *Descripción de autoridad.* Aquí se necesita sentido común y buen juicio. Cualquier exageración puede dar como resultado que se acerque con otra descripción.
- c) *Relaciones de organización.* Deberá anotarse el título del puesto del superior que ha delegado responsabilidad y los títulos de los puestos subalternos.

La descripción del puesto puede abarcar también³⁵:

- a) La función básica del puesto. Objetivos generales, fines y acción del puesto.
- b) Disposiciones sobre coordinación.

³³ Ibid.

³⁴ Ibid. pp. 302-303.

³⁵ Ibid. pp. 303.

- c) Obligación de rendir cuentas para asegurar el cumplimiento.
- d) Deberes comunes a todos los puestos ejecutivos.

Se pueden incluir los siguientes³⁶:

- 1) Comprender, apoyar lealmente, y explicar concienzudamente los objetivos, principios y políticas a los subordinados de modo que ellos comprendan y apoyen a su vez.
- 2) Delegar autoridad y responsabilidad de acuerdo con el organigrama y manual de organización.
- 3) Recomendar cambios en el organigrama y manual que mejoren la eficiencia, aclaren la organización y eviten disputas.
- 4) Controlar la contratación y despido de subordinados, coordinarlos y disciplinarlos, y periódicamente clasificarlos, de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos.
- 5) Aplicar y seguir todos los procedimientos escritos.
- 6) Adiestrar suplentes y designar líneas de sucesión.
- 7) Coordinar las actividades de la unidad propia con las de otras unidades y prestar ayuda de buena voluntad a los demás.
- 8) Esforzarse constantemente por la simplificación y consolidación de todas las actividades y eliminar las que no sean esenciales.
- 9) Mantenerse informado y al día en todos los asuntos que pudieran contribuir a la eficiencia y el progreso.
- 10) Practicar una sana economía y mantener registros ordenados, completos y de fácil acceso; destruirlos cuando ya no sirvan.
- 11) Apoyar y hacer cumplir con buena voluntad, a pesar de los sentimientos personales, las decisiones de los superiores.

³⁶ Ibid. pp. 304

- 12) Al seguir canales de contacto, mantener informado al superior de todo asunto que sea de su incumbencia.
 - 13) Programar y planear el trabajo sistemáticamente; procurar que los subordinados procedan de la misma forma y después solicitar informes adecuados para controlar su ejecución.
 - 14) Desempeñar cualquiera otras labores que ordene el superior.
- e) Procedimientos para preparar, usar y modificar las especificaciones del candidato.

2. Objetivos

“Los objetivos pueden ser las metas que se fijan a largo plazo y los fines de las diversas funciones administrativas. Pueden ser generales y departamentales”³⁷.

3. Políticas

“Una política es una norma de acción expresada en forma verbal o escrita adoptada por los dirigentes. Puede decirse que son los medios para llevar a cabo los fines y los objetivos de la empresa. Es decir, sirven de guía a las acciones que deben emprenderse para obtener los resultados deseados”³⁸.

4. Nombres y títulos

“Deberán definirse los términos más importantes que se empleen en el manual de organización. Desafortunadamente, hay poco acuerdo en cuanto al significado de palabras de uso común en este campo y, por esta razón, surgen muchas diferencias de opinión innecesaria”³⁹.

5. Principios de organización

Muchos manuales incluyen un sumario de principios de organización. En este caso, los principios ya fueron definidos en un apartado de este capítulo.

³⁷ Ibid. pp. 307.

³⁸ Ibid.

³⁹ Ibid.

2.8 ORGANIGRAMAS

Existen diversos criterios para fijar el nombre con que se designan las gráficas en las que se representa la estructura de una empresa. Recibe los nombres de carta de organización, diagrama de organización, cartograma, ortograma y organigrama.

Algunos autores como Spriegeld y Lansburgh utilizan el término de Cuadros Jerárquicos, y los definen como “representaciones gráficas de las relaciones estructurales entre los varios departamentos y puestos dentro de una empresa”⁴⁰; Henry Fayol utilizó el término de Cuadros de Organización, “menciona que son cuadros sinópticos que facilitan la construcción y vigilancia del cuerpo social”⁴¹; Ernest Dale utilizó el término de Cartas de Organización, “menciona que son una técnica de presentación, simples testimonios de decisiones ya tomadas”⁴².

De ahí se desprende la siguiente definición:

“Organigrama es la gráfica que muestra la estructura orgánica interna de la organización formal de una empresa, sus relaciones, sus niveles de jerarquía y las principales funciones que se desarrollan”.⁴³

“Los organigramas son dibujos geométricos que pueden representarse por medio de diversas figuras. Cada puesto de un jefe se representa por medio de un cuadro que encierra el nombre del puesto y en ocasiones el nombre de quien lo ocupa, representándose por la unión de los cuadros mediante líneas, los canales de autoridad y responsabilidad”⁴⁴.

Los organigramas nos revelan⁴⁵:

- La división de funciones.
- Los niveles jerárquicos.
- Las líneas de autoridad y responsabilidad.
- Los canales formales de comunicación.
- La naturaleza lineal o asesoramiento del departamento.
- Los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, etc.

⁴⁰ Ibid. pp. 201

⁴¹ Ibid.

⁴² Ibid.

⁴³ Ibid.

⁴⁴ Ibid. pp. 202

⁴⁵ Ibid.

- Las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa en cada departamento o sección de la misma.

El organigrama debe contener los siguientes datos⁴⁶:

1. Títulos o descripción condensada de las actividades. Esto incluye generalmente el nombre de la compañía y la actividad que se define.
2. Nombre del funcionario que formuló el organigrama.
3. Fecha de formulación.
4. Aprobación (del presidente, vicepresidente ejecutivo, consejo de organización, etc.)
5. Leyenda, o sea explicación de líneas y símbolos especiales.

“El organigrama debe ser de tamaño manuable y fácil de leer. Deberá modificarse a medida que ocurran cambios que la afectan, con las aprobaciones que antes se mencionaron. Las diversas funciones de la administración se pueden hacer resaltar con colores distintos, o por este medio se puede indicar la diferencia entre los departamentos de línea y staff”⁴⁷.

“Los organigramas sólo muestran las principales divisiones y las más importantes líneas de autoridad formal, es decir, aparecen de los jefes de departamento en escala ascendente de jerarquías, pues si se incluyeran a todos los integrantes de una empresa con todos sus pormenores, se volverían enredadas y complejas, de gran tamaño, y la multitud de detalles haría poco práctico su uso”⁴⁸.

2.8.1 Tipos de organigramas

Por su amplitud y debido a la complejidad de las empresas, en la actualidad se han subdividido los organigramas en dos tipos⁴⁹:

⁴⁶ Ibid. pp. 203.

⁴⁷ Ibid.

⁴⁸ Ibid.

⁴⁹ Ibid. pp. 206

1. *Organigramas maestros*. Estos muestran la estructura completa, dando a golpe de vista un panorama de todas las relaciones entre los departamentos o componentes principales.
2. *Organigramas suplementarios*. Estos muestran un solo departamento o uno de los componentes principales y ofrece detalles sobre relaciones, autoridades y obligaciones de ese departamento.

“Es conveniente tener en cada departamento un Organigrama Maestro y uno Suplementario del propio departamento. Esto permite aclarar y poner de relieve el trabajo en cada departamento y difundir el conocimiento sobre la estructura orgánica y su utilidad en la empresa”⁵⁰.

Por la forma de presentación, los organigramas se clasifican de la siguiente manera⁵¹:

1. *Organigramas verticales*: en éstos organigramas, cada puesto subordinado a otro se representa por cuadros en el nivel inferior, ligados a aquél por líneas que representan la comunicación de responsabilidad y autoridad. De cada cuadro del segundo nivel surgen líneas que indican la comunicación de autoridad y responsabilidad a los puestos que dependen de él, y así sucesivamente.
2. *Organigramas horizontales*: representan los mismos elementos de los anteriores y en la misma forma, sólo que comenzando el nivel máximo jerárquico a la izquierda y haciéndose los demás niveles sucesivamente hacia la derecha.
3. *Organigramas circulares*: están formados por un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima en la empresa, a cuyo rededor se trazan círculos concéntricos, cada uno de los cuales constituye un nivel de organización. En cada uno de esos círculos se coloca a los jefes inmediatos, y se les liga con líneas que representan los canales de autoridad y responsabilidad.
4. *Organigrama escalar*: consiste en señalar con distintas sangrías en el margen izquierdo los distintos niveles jerárquicos, ayudándose de líneas que señalan dichos márgenes. Para mayor claridad pueden usarse distintos tipos de letra. Estos organigramas son poco usados todavía, y aunque resultan muy sencillos, carecen de la fuerza objetiva

⁵⁰ Ibid.

⁵¹ REYES Ponce. Op cit., pp. 301.

de aquellos que encierran cada nombre dentro de un cuadro, para destacarlo adecuadamente.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

Con base a lo analizado en los capítulos anteriores, a continuación se realizará una propuesta de Organización para que la Casa de Apoyo al Menor Trabajador tenga un sustento teórico y a partir de este logre cumplir con sus objetivos eficientemente, por lo que se presenta un índice de como va e estar estructurado este capítulo:

3.1 CONTENIDO

1. Objetivos.
2. Usuarios.
3. Programa de atención.
4. Estructura organizativa.
5. Fase de implantación.
6. Evaluación y Seguimiento.

3.2 OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

“Proporcionar a los menores trabajadores alternativas concretas de progreso personal y de asistencia social, facilitando su reincorporación escolar, fomentando actividades propias de la infancia y la juventud, así como dando prioridad a la protección de la salud y el ejercicio pleno de sus derechos”.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Propiciar la equidad a través de la apertura de oportunidades específicas que posibiliten la atención de los problemas prioritarios.
- ✓ Contribuir a la economía familiar ofertando servicios gratuitos de: Medicina General, Servicio Dental y Atención Psicológica.
- ✓ Promover una mejor integración al mercado laboral mediante la capacitación para el empleo y la promoción de micro – empresas, y/o becas para actividades productivas.
- ✓ Impulsar la elevación de los niveles de escolaridad mediante programas de educación abierta.
- ✓ Propiciar actividades deportivas y recreativas para contribuir a un equilibrio en la salud tanto física como mental.
- ✓ Promover la extensión de talleres de integración familiar.
- ✓ Propiciar espacios de socialización en donde los menores puedan manifestar necesidades individuales y colectivas.

Aunque estos objetivos ya se habían mencionado en el primer capítulo, es necesario nuevamente mencionarlos para no perder de vista la misión de la Institución y para que esta propuesta se utilizada en esta y quede establecido el modelo organizativo propuesto.

3.3 USUARIOS

La Casa de Apoyo al Menor Trabajador atenderá a niños y niñas que realizan actividades productivas como parte de una necesidad de subsistencia familiar, comprendiendo tanto a los que efectúan labores autónomas en la economía informal y cuyo lugar de trabajo es la calle, como a los que trabajan en la economía formal mediante relaciones subordinadas de jefe-empleado.

Se define al niño en la calle como aquel que se encuentra ahí en carácter transitorio, ejerciendo alguna actividad remunerada con el propósito de ayudar a mantener a su familia, sin que exista una ruptura total con la misma.

Por eso la acción de la Institución se extenderá a ese ámbito, procurando incidir en el medio en que normalmente se desarrolla su vida, para tratar de ofrecer soluciones a sus problemas y carencias.

También se atenderá a los niños de la calle los cuales no tiene hogar, esta asistencia consistirá en ofrecerles alimentación y aseo personal, y aquellos que tengan la voluntad de estudiar o aprender algún oficio de los que imparte la Institución también se les brindara la asistencia.

3.4 PROGRAMA DE ATENCION

La Casa de Apoyo se concibe como el punto de referencia y centro organizativo de las actividades que se realizan tanto ahí como en la calle. Las principales acciones que se programaran son las siguientes:

- Reuniones del consejo técnico para planificar actividades dentro de la Institución y fuera de ella con los menores trabajadores.
- Reuniones con los menores para informarles sobre las normas, funcionamiento y objetivos de la Casa de Apoyo.
- Conversaciones y entrevistas individuales con los menores.
- Suministro de desayunos y comidas a los menores parcialmente costeados por ellos.

- Realización de juegos y actividades deportivas que estimulen la integración de los menores y el desarrollo de una convivencia sana y participativa.
- Apoyo psicológico para los menores trabajadores, elaborando historiales individuales.

Asimismo las principales acciones que se llevaran a cabo en la calle son las siguientes:

- Visitas continuas a los lugares donde trabajan y donde viven los menores para establecer contacto directo con ellos y con su medio.
- Entrevistas periódicas en los núcleos familiares de los menores procurando su participación en las actividades programadas por las Casa de Apoyo.
- Observación continua del contexto laboral del menor.
- Establecimiento de relaciones con las empresas para que estas reciban a los menores que están inscritos en la Institución y que por cualquier motivo perdieron su empleo o para mejorarlo.

3.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

A continuación se mencionan las áreas de atención de la Casa de Apoyo que se tomaran en cuenta para cubrir el entorno del menor trabajador.

Áreas de atención

Para facilitar la estructuración organizativa de la Casa de Apoyo, sus acciones se dividirán en áreas de atención, no perdiendo de vista que las actividades que conforman cada área van relacionadas entre sí.

Se han previsto seis áreas de atención:

Psico-social

Abarca las actividades destinadas a abordar la problemática psico-social de los menores trabajadores, con una atención individual y grupal que comprende acciones tales como:

- Las tendientes a promover el proceso de crecimiento personal y social del menor, tanto en la calle como en la Casa de Apoyo.
- Canalizar en forma individual y grupal los problemas específicos que enfrenten los menores en su proceso de crecimiento social.
- Compensar las situaciones que afecten negativamente a los menores interviniendo el contexto donde el niño efectúa sus actividades.
- Reestablecer y fortalecer lazos de afectividad entre el menor y su familia.

Educacional

Esta se refiere al proceso de escolarización formal, para ello se realizaran acciones tales como:

- La relación del grado escolar en el que interrumpieron sus estudios.
- Atender problemas específicos de aprendizaje que puedan tener los menores en la resolución de tareas escolares, esto a través de asesorías.

Nutricional

Es esta área se atenderá la alimentación de los menores compensando el déficit que puedan tener en sus hogares, para ello:

- Se suministrara un desayuno y comida diario, permitiendo además generar un espacio de convivencia en donde desarrollen hábitos correctos alimenticios e higiénicos.

Laboral

En esta área se proporcionara a los menores trabajadores orientación con el fin de:

- Resolver problemas relativos a su documentación personal y laboral y en caso de no contar con algún documento, apoyarlos en el tramite de estos.

Salud

En relación a esto se realizaran actividades como:

- Facilitar el acceso del menor a los servicios públicos de salud.
- Llevar un control y un historial clínico de cada menor trabajador.

Recreación

Las acciones de esta área estarán encaminadas al aprovechamiento positivo del tiempo libre del menor con participación de su familia, para ello:

- Se organizaran actividades deportivas, recreativas y culturales en espacios acondicionados en la Casa de Apoyo.

Junto con estas seis áreas de atención ya mencionadas se implementara otra área la cual tendrá el objetivo de reforzar a las otras, esta es la siguiente:

Área de convivencia familiar

Por la necesidad que tienen los menores de salir a trabajar para contribuir en la economía familiar o por la desintegración de la misma, se van deteriorando los lazos afectivos y llega un momento que no existe ningún tipo de relación que una a la familia, esto originado por la violencia, por el descuido, por la falta de atención, por los vicios, etc., por ello se implementara esta área la cual estará a cargo del Área psico- social, quienes realizaran las siguientes acciones:

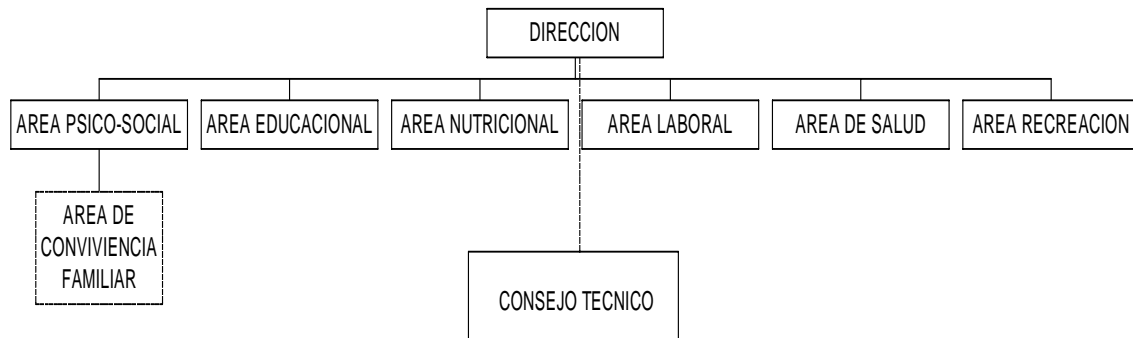
- Las actividades que se programen tenderán a reforzar los lazos afectivos entre los menores y su familia.
- Realizarán actividades basándose en el expediente de cada menor e interactuando con cada integrante de la familia.
- Organizarán actividades recreativas familiares en la Casa de Apoyo y fuera de ella.
- Evaluarán el progreso de las relaciones familiares mediante pláticas individuales con cada integrante de la familia, así como mediante pruebas psicológicas.

De esta manera la Casa de Apoyo al Menor Trabajador requiere para su funcionamiento de los siguientes puestos:

Dirección.
 Trabajo Social.
 Psicología.
 Docencia.
 Talleres Ocupacionales.
 Coordinador de Inea.
 Recreación.
 Salud.
 Secretaria.
 mantenimiento.
 Cocina.
 Conserje.
 Intendencia.

Estos puestos se auxiliaran de un Consejo Técnico el cual se encargara de la toma de decisiones de los asuntos relacionados con la Casa de Apoyo, teniendo lógicamente el voto decisivo la Dirección, dicho Consejo Técnico estará conformado por el Director y por cada Jefe de Área. De esta manera queda conformada la estructura organizativa de la Casa de Apoyo al Menor Trabajador, como lo muestra el siguiente cuadro.

Casa de Apoyo al Menor Trabajador



En cuanto a la cantidad de personal requerido para cubrir con las necesidades y exigencias de los menores y de los objetivos planteados, a continuación se presentan el mínimo necesario, para ello:

- 1 Director
- 5 Trabajadoras Sociales.
- 3 Psicólogas.
- 4 Profesores.
- 4 Profesores de los Talleres Ocupacionales.
- 1 Coordinador de Inea.
- 1 Coordinador de Recreacion.
- 3 Doctores.
- 1 Secretaria.
- 2 Ayudantes Generales.
- 2 Cocineras.
- 1 Conserje.
- 2 personas de Intendencia.

Cabe mencionar que por ser una Institución dependiente de la Delegación Miguel Hidalgo, es difícil que exista disponibilidad de personal, pero una opción es que los trabajadores sociales, los psicólogos y los profesores, sean profesionistas que quieran realizar sus practicas profesionales o servicio social.

Para que no se dupliquen las funciones dentro de la Institución como ha sucedido a continuación se presenta el Manual de Definición de Puestos de ésta:

3.5.1 Manual de Definición de Puestos

Dirección

Se encarga de dirigir, controlar, supervisar y coordinar las acciones que se desarrollen en la Institución, sus responsabilidades serán las siguientes:

- Establecer la programación de la Casa y supervisar su ejecución.
- Velar por el cumplimiento de los planes y programas de actividades en todas las áreas que conforman las Institución.
- Establecer contactos con otras Instituciones y con Empresas.
- Elaborar informes de las acciones elaboradas.
- Supervisar y controlar la ejecución de las acciones que se desarrollan en la Casa.
- Asesorar a las diferentes áreas y coordinar el desarrollo de sus actividades.

Trabajo Social

Se encarga de establecer contacto con los menores trabajadores, con sus familias y con los centros de trabajo de estos, para ello:

- Realizara estudios socio-económicos de cada menor para ver su situación real en el hogar y en su lugar de trabajo.
- Atenderá los problemas de los menores que surjan en su centro laboral.
- Dará promoción a la Casa de Apoyo para captar la mayor población posible en esta situación.

Psicología

Se encarga de atender los problemas emocionales de los menores originados en su núcleo familiar, en su lugar de trabajo y en la convivencia con la sociedad.

- Realizara entrevistas individuales con el menor y con su familia.
- Aplicara evaluaciones para medir el progreso de los menores en todos los ámbitos de su desarrollo social.

Docencia

- Se encargan de impartir asesorías a los menores en los diferentes niveles educativos.
- Resuelven dudas y apoyan a preparar exámenes.
- Detectan problemas de aprendizaje y canaliza a los menores al área Psico-Social.

Talleres Ocupacionales

Se encarga de proporcionar a los menores los conocimientos necesarios para desarrollar actividades propias de cada taller.

Coordinación de INEA

Se encarga de gestionar ante la SEP todos los tramites relacionados con la educación de los menores trabajadores, para ello:

- Llevara la relación de los alumnos que presentaran exámenes en los periodos establecidos.
- Tramitara su evaluación así como informara de las calificaciones.

- Entregara un informe a la dirección con los resultados de los exámenes de los menores e informara del progreso de cada uno.

Recreación

Se encarga de implementar actividades de acuerdo a las festividades y al interés de los menores trabajadores, presentando un plan de actividades con un cronograma a la dirección para su aprobación.

Salud

- Se encarga de atender a los menores llevando un historial de cada uno de ellos.
- Informara a la dirección cuando un menor necesite tratamiento especializado.
- Impartirá platicas de temas de interés propios para la edad de los menores.

Secretaria

- Solicita información.
- Realiza comunicación telefónica de la dirección con otras personas.
- Atiende a personas que acuden a esta.
- Archiva documentación.
- Realiza oficios.

Mantenimiento

- Reparara cualquier desperfecto en el mobiliario.
- Apoyara a los talleres ocupacionales en lo necesario.

- Realizara inventarios de los recursos materiales e informara a la dirección de lo que se requiera.

Cocina

- Entregaran a principio de semana a la dirección los menús correspondientes a esta.
- Se encargaran de la realización de los desayunos y las comidas.

Conserje

Se encarga de abrir y cerrar la Casa de Apoyo, revisando que no se quede ningún menor u otra persona adentro y esta al pendiente de quien entra y sale de esta.

Intendencia

Se encarga de mantener limpia y en condiciones de higiene la Casa de Apoyo.

3.6 FASE DE IMPLANTACIÓN

Una vez que se haya entregado la planeación de actividades de las diferentes Áreas con su calendarización, dándole prioridad al Área Educativa, El Consejo Técnico estudiara y determinara cuando iniciara este nuevo modelo organizativo.

3.7 EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

Se tomaran en cuenta para medir la eficiencia del nuevo modelo organizativo, los planes de las actividades de las Áreas y servicios, los informes técnicos y los informes mensuales, donde se hará un comparativo de los objetivos propuestos y los objetivos alcanzados, realizando las correcciones si es que son necesarias, para no perder la dirección del proyecto.

CONCLUSIONES

Como se ha podido observar a lo largo del presente trabajo, para que una organización con fines sociales tenga éxito, es necesario primero, hacer un análisis de la situación en la que se encuentra, como se presentó en el Capítulo I, en donde primeramente se realizó una exposición de la situación organizativa en la que se encuentra la Casa de Apoyo al Menor Trabajador, en donde los objetivos si están perfectamente planteados y orientados a las necesidades de la población que atiende, que en este caso son menores trabajadores y niños de la calle, pero dichos objetivos no son tomados en cuenta por los directivos de la casa ya que en la práctica éstos objetivos no se cumplen del todo, debido a que como se explicó, por un lado, hay duplicidad en las funciones de los trabajadores, quienes realizan éstas sin conocerlas o tenerlas perfectamente definidas ya que no existe un manual que se los indique, la mayoría del personal que labora en la misma no tiene el perfil adecuado a las necesidades de los menores trabajadores, ya que los puestos los ocupa personal de base de la delegación, que no cuentan con los niveles educativos necesarios y por lo tanto realizan las funciones empíricamente o como se vaya desarrollando sin aplicar los conocimientos para ello, y por el otro lado, los directivos no llevan a la práctica los objetivos señalados y mucho menos se acercan un poco a la consecución de los mismos, debido a que como no tienen un medio de control por parte de las autoridades y como no presentan ante los mismos un programa en donde estén establecidos todas las actividades por realizar en determinado tiempo y luego presenten los logros para que los evalúen, por ello a estos no les importa si la Casa de Apoyo cumple con el fin para lo cual fue creada, por lo que no tienen un programa que guíe y oriente a la Casa de Apoyo al Menor Trabajador.

De esta manera, después de abordar la problemática existente en la Casa de Apoyo, se presentó en el Capítulo II el marco teórico conceptual en donde se sientan las bases que le da forma y estructura a toda organización, en este caso a la Casa de Apoyo al Menor Trabajador, en donde se aborda el proceso administrativo del cual se toma un elemento de la fase mecánica del mismo que es mi objeto de estudio “la organización”, a partir de este estudio se presentan los principios que debe tener toda organización para su funcionamiento, asimismo se realizó una descripción de los niveles jerárquicos en donde se menciona como son las líneas de autoridad y como y a quién se delega la autoridad y una

vez que se tiene esto se explicó como se deben definir las funciones y obligaciones que tiene cada puesto en la organización, mostrando que el realizar todo lo antes mencionado significa la realización de un manual de organización, que es el documento que debe de existir en toda institución, ya que cuando llegue un directivo u otro o un jefe de departamento, la persona que ocupe dicho puesto va a saber perfectamente sus funciones y obligaciones y la realización de estas implica que se va a cumplir con los objetivos que tiene la organización y va a lograr los fines para la cual fue creada, por eso es tan importante el marco teórico conceptual.

A partir de la exposición de la problemática y de la sustentación teórica para atacar dicha problemática, es que se realizó en el Capítulo III la propuesta, en donde se presenta de forma ordenada un programa en donde se mencionan los objetivos de la Casa de Apoyo al Menor Trabajador, se describe quiénes serán los usuarios del lugar, se describe un programa de atención a los usuarios, se indican las áreas de atención mencionando las actividades de cada una de éstas y se describe el personal requerido para cubrir dichas áreas, aportando el manual de definición de puestos y presentando los medios para evaluar el programa, siendo esta evaluación muy importante ya que por medio de ésta nos podremos dar cuenta si se está cumpliendo con los objetivos planteados o de lo contrario encausar nuevamente las actividades para cumplir con dichos objetivos.

Por ello, considero que el presente trabajo ayudará en gran medida a la Casa de Apoyo al Menor Trabajador, aportando la estructura organizativa que le hace falta, para lograr que los menores trabajadores vean en ella una opción sólida en donde puedan combinar el trabajo con el estudio y no descuiden ni una cosa ni otra, ya que la situación económica por la que atraviesa el país ha hecho que los menores tengan que salir a trabajar para ayudar económicamente a su familia, por ello, la Casa de Apoyo juega un papel muy importante en la sociedad como una institución de asistencia y si tiene una estructura organizativa bien definida, puede apoyar a que muchos menores tengan una alternativa educacional.

ANEXO I MARCO NORMATIVO

No se desconoce la necesidad que lleva a los menores a salir a las calles en busca de trabajo, desgraciadamente en esta búsqueda no solo se encuentran relaciones de trabajo que están fuera del marco legal, sino que también, esas relaciones de trabajo se encuentran fuera de la competencia de las autoridades para intervenir en las mismas.

Asimismo, la protección legal comprende sólo a aquellos menores de edad que desempeñan un trabajo formal, sin que desde el ámbito laboral se regule a los que trabajan de manera independiente ni a los que se ganan la vida como vendedores ambulantes, lavacoches, limpiaparabrisas, entre otras actividades, debido a que no están sujetos a una relación laboral desde el punto de vista jurídico.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y demás leyes que emanan de ella constituyen el marco legal que define lo que debe entenderse por relación de trabajo y los supuestos y condiciones legales en que los menores pueden trabajar, así como las normas bajo las cuales se deben de regir las Instituciones dedicadas a prestar un servicio, por ello, a continuación se describe el marco normativo bajo el cual se protege a los menores trabajadores y posteriormente el marco normativo de la Casa de Apoyo al Menor Trabajador.

MARCO NORMATIVO PARA LOS MENORES TRABAJADORES

A continuación se mencionan los Artículos, tanto, de la Constitución Política, como, de la Ley Federal del Trabajo que regulan y protegen a los menores trabajadores y que fundamentan el objeto de estudio.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS

Art. 123.- Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto, se promoverán la creación de empleos y la organización social para el trabajo, conforme a la ley.

El Congreso de la Unión, sin contravenir a las bases siguientes, deberá expedir leyes sobre el trabajo, las cuáles regirán:

A.- entre los obreros, jornaleros, empleados, domésticos, artesanos y, de una manera general, todo contrato de trabajo:

I. La duración de la jornada máxima será de ocho horas;
II.- La jornada máxima de trabajo nocturno será de siete horas. Quedan prohibidas: las labores insalubres o peligrosas, el trabajo nocturno industrial y todo otro trabajo después de las diez de la noche, de los menores de dieciséis años;

III.- Queda prohibida la utilización del trabajo de los menores de catorce años. Los mayores de ésta edad y menores de dieciséis tendrán como jornada máxima la de seis horas;

LEY FEDERAL DEL TRABAJO

Art. 3°. El trabajo es un derecho y un deber sociales. No es artículo de comercio, exige respeto para las libertades y dignidad de quien lo presta y debe efectuarse en condiciones que aseguren la vida, la salud y un nivel económico decoroso para el trabajador y su familia.

No podrán establecerse distinciones entre los trabajadores por motivo de raza, sexo, edad, credo religioso, doctrina política o condición social.

Art. 5°. Las disposiciones de esta Ley son de orden público, por lo que no producirá efecto legal, ni impedirá el goce y el ejercicio de los derechos sea escrita o verbal, la estipulación que establezca:

I. Trabajos para niños menores de catorce años;
IV. Horas extraordinarias de trabajo para los menores de dieciséis años;

- XI. Un salario menor que el que se pague a otro trabajador en la misma empresa o establecimiento por trabajo de igual eficiencia, en la misma clase de trabajo o igual jornada, por consideración de edad, sexo o nacionalidad;
- XII. Trabajo nocturno industrial, o el trabajo después de las veintidós horas, para menores de dieciséis años; y
- XIII. Renuncia por parte del trabajador de cualquiera de los derechos o prerrogativas consignados en las normas de trabajo.

Art. 8°. Trabajador es la persona física que presta a otra, física o moral, un trabajo personal subordinado.

Para los efectos de esta disposición, se entiende por trabajo toda actividad humana, intelectual o material, independientemente del grado de preparación técnica requerido por cada profesión u oficio.

Art. 20. Se entiende por relación de trabajo, cualquiera que sea el acto que le dé origen, la prestación de un trabajo personal subordinado a una persona, mediante el pago de un salario.

Art. 22. Queda prohibida la utilización del trabajo de los menores de catorce años y de los mayores de esta edad y menores de dieciséis que no hayan terminado su obligación obligatoria, salvo los casos de excepción que apruebe la autoridad correspondiente en que a su juicio haya compatibilidad entre los estudios y el trabajo.

Art. 23. Los mayores de dieciséis años pueden prestar libremente sus servicios, con las limitaciones establecidas en esta Ley. Los mayores de catorce y los menores de dieciséis necesitan autorización de sus padres o tutores y a falta de ellos, del sindicato al que pertenezcan, de la Junta de Conciliación y Arbitraje, del Inspector del Trabajo o de la autoridad política.

Los menores trabajadores pueden percibir el pago de sus salarios y ejercitar las acciones que les correspondan.

Art. 29. Queda prohibida la utilización de menores de dieciocho años para la prestación de servicios fuera de la República, salvo que se trate de técnicos, profesionales, artistas, deportistas y, en general, de trabajadores especializados.

Art. 56. Las condiciones de trabajo en ningún caso podrán ser inferiores a las fijadas en esta Ley y deberán ser proporcionadas a la importancia de los servicios e iguales para trabajos iguales, sin que puedan establecerse diferencias por motivos de raza, nacionalidad, sexo, edad, credo religioso

o doctrina política, salvo las modalidades expresamente consignadas en esta Ley.

Art. 133. Queda prohibido a los patrones:

I. Negarse a aceptar trabajadores por razón de edad o de su sexo;

Art. 173. El trabajo de los mayores de catorce años y menores de dieciséis queda sujeto a vigilancia y protección especiales de la Inspección del Trabajo.

Art. 175. Queda prohibida la utilización del trabajo de los menores:

I. De dieciséis años:

- a) Expendios de bebidas embriagantes de consumo inmediato.
- b) Trabajos susceptibles de afectar su moralidad o sus buenas costumbres.
- c) Trabajos ambulantes, salvo autorización especial de la Inspección de Trabajo.
- d) Trabajos subterráneos o submarinos.
- e) Labores peligrosas o insalubres.
- f) Trabajos superiores a sus fuerzas y los que puedan impedir o retardar su desarrollo físico normal.
- g) Establecimientos no industriales después de las diez de la noche.
- h) Los demás que determinen las leyes.

II. De dieciocho años, en:

Trabajos nocturnos industriales.

Art. 176. Las labores peligrosas o insalubres a que se refiere el artículo anterior, son aquellas que, por la naturaleza del trabajo, por las condiciones físicas, químicas o biológicas del medio en que se prestan, o por la composición de la materia prima que se utiliza, son capaces de actuar sobre la vida, el desarrollo y la salud física y mental de los menores.

Los reglamentos que se expidan determinarán los trabajos que queden comprendidos en la anterior definición.

Art. 177. La jornada de trabajo de los menores de dieciséis años no podrá exceder de seis horas diarias y deberá dividirse en periodos máximos de tres horas. Entre los distintos periodos de la jornada, disfrutarán de reposos de una hora por lo menos.

Art. 178. Queda prohibida la utilización del trabajo de los menores de dieciséis años en horas extraordinarias y en los días domingos y de descanso obligatorio. En caso de violación de esta prohibición, las horas extraordinarias se pagarán con un doscientos por ciento más del salario que corresponda a las horas de la jornada, y el salario de los días domingos y de descanso obligatorio, de conformidad con lo dispuesto en los artículos 73 y 75.

Art. 179. Los menores de dieciséis años disfrutarán de un periodo anual de vacaciones pagadas de dieciocho días laborables, por lo menos.

Art. 180. Los patrones que tengan a su servicio menores de dieciséis años están obligados a:

- I. Exigir que se les exhiban los certificados médicos que acrediten que están aptos para el trabajo;
- II. Llevar un registro de inspección especial, con indicación de la fecha de su nacimiento, clase de trabajo, horario, salario y demás condiciones generales de trabajo;
- III. Distribuir el trabajo a fin de que dispongan del tiempo necesario para cumplir sus programas escolares;
- IV. Proporcionarles capacitación y adiestramiento en los términos de esta Ley; y
- V. Proporcionar a las autoridades del trabajo los informes que soliciten.

Art. 191. Queda prohibido el trabajo a que se refiere este capítulo* (trabajadores de los buques) a los menores de quince años y el de los menores de dieciocho en calidad de pañoleros o fogoneros.

Art. 267. No podrá utilizarse el trabajo de los menores de dieciséis años.

Art. 362. Pueden formar parte de los sindicatos los trabajadores mayores de catorce años.

Art. 541. Los Inspectores del Trabajo tienen los deberes y atribuciones siguientes:

- I. Vigilar el cumplimiento de las normas de trabajo, especialmente de las que establecen los derechos y obligaciones de trabajadores y patrones, de las que reglamentan el trabajo de las mujeres y los

menores, y de las que determinan las medidas preventivas de riesgos de trabajo, seguridad e higiene.

Art. 691. Los menores trabajadores tienen capacidad para comparecer a juicio sin necesidad de autorización alguna, pero en el caso de no estar asesorados en juicio, la Junta solicitará la intervención de la Procuraduría de la Defensa del Trabajo para tal efecto. Tratándose de menores de dieciséis años, la Procuraduría de la Defensa del Trabajo les designará un representante.

Art. 988. Los trabajadores mayores de catorce años, pero menores de dieciséis, que no hayan terminado su educación obligatoria, podrán ocurrir ante la Junta de Conciliación y Arbitraje competente solicitando autorización para trabajar, y acompañarán los documentos que estimen convenientes, para establecer la compatibilidad entre los estudios y el trabajo.

Así pues, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social establece los siguientes requisitos para autorizar a los mayores de 14 años y menores de 16 a desempeñar un empleo:

- a) La exigencia de la terminación de su educación secundaria, en la medida de lo posible, salvo que exista incompatibilidad entre los estudios y el trabajo a desempeñar; (Art. 22 de la Ley Federal del Trabajo.
- b) El consentimiento por escrito para que trabajen, extendido por parte de sus padres o representantes legales.
- c) La aprobación de un examen médico que demuestre su aptitud para trabajar.

En cuanto a los mayores de 16 años pero menores de 18, la Inspección Federal del Trabajo les otorga una constancia que confirme su aptitud para trabajar, señalando la prohibición de no emplearse en trabajos industriales nocturnos.

MARCO NORMATIVO PARA LA CASA DE APOYO AL MENOR TRABAJADOR

LEY ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL DISTRITO FEDERAL

Artículo 1 Las disposiciones contenidas en la presente Ley son de orden e interés público y tienen por objeto establecer la organización de la Administración Pública del Distrito Federal, distribuir los negocios del orden administrativo, y asignar las facultades para el despacho de los mismos a cargo del Jefe de Gobierno, de los órganos centrales, desconcentrados y paraestatales, conforme a las bases establecidas en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en el Estatuto de Gobierno.

Artículo 39 Corresponde a los Titulares de los Órganos Político-Administrativos de cada demarcación territorial.

XLIII. Promover los valores de la persona y de la sociedad así como fomentar las actividades que propendan a desarrollar el espíritu cívico, los sentimientos patrióticos de la población y el sentido de solidaridad social;

XLIV. Establecer e incrementar relaciones de colaboración con organizaciones e instituciones cuyas finalidades sean de interés para la comunidad;

Artículo 43 Los Fideicomisos Públicos a que se refiere el artículo 2° de la presente ley, son aquellos contratos mediante los cuales la Administración Pública del Distrito Federal, a través de la Secretaría de Finanzas en su carácter de fideicomitente, destina ciertos bienes a un fin lícito determinado, encomendando la realización de ese fin a una institución fiduciaria, con el propósito de auxiliar al Jefe de Gobierno o a los Jefes Delegacionales, en la realización de las funciones que legalmente le corresponden.

Artículo 44 El Jefe de Gobierno aprobará la participación del Gobierno de la Entidad en las empresas de participación estatal mayoritaria, ya sea para su creación o para aumentar su capital o patrimonio y, en su caso, adquirir todo o parte de éstas.

Dicha aprobación también será indispensable para constituir o aumentar fideicomisos públicos. Las autorizaciones serán otorgadas por conducto de la Secretaría de Finanzas, la que fungirá como Fideicomitente Único de la Administración Pública del Distrito Federal.

Las Delegaciones únicamente podrán participar en fideicomisos públicos previa autorización del Jefe de Gobierno, y en estos la Secretaría de Finanzas también fungirá como fideicomitente único.

Las delegaciones no podrán constituir ni participar en fideicomisos de carácter privado.

LEY DE LOS DERECHOS DE LAS NIÑAS Y LOS NIÑOS EN EL DISTRITO FEDERAL

ART. 24. Corresponde a los Jefes Delegacionales en relación con las niñas y los niños:

- I. Participar en la elaboración y ejecución de los programas dirigidos a solucionar la problemática que les afecte en su respectiva demarcación territorial;
- II. Impulsar dentro de su demarcación las actividades de defensa y representación jurídica, protección, provisión, prevención, participación y atención en coordinación con las secretarías del ramo;
- III. Promover la concertación entre los sectores público, privado y social, para mejorar su calidad de vida en la demarcación territorial.

Art. 29. En cada una de las Delegaciones se establecerá un Consejo presidido por el titular de la Delegación e integrado por los Directores Generales de Desarrollo Social, Jurídico y de gobierno, un representante de la Secretaría de Salud del Distrito federal y el Delegado de la Procuraduría General de Justicia del Distrito Federal.

El Presidente del Consejo podrá invitar a participar en el Consejo Delegacional a representantes de la Secretaría de Salud y de la secretaria de Desarrollo Social, Secretaria de Educación, así como a representantes de organizaciones sociales y privadas dedicadas a la atención de las

niñas y los niños, asociaciones de padres de familia y a especialistas en el tema.

Art. 50. La Secretaria de Desarrollo Social en coordinación con el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en el Distrito Federal y las Delegaciones, tendrán la obligación de establecer un programa específico y prioritario para brindar a las niñas y niños en situación de calle, las medidas de defensa jurídica, de provisión, prevención, protección y asistencia.

REGLAMENTO INTERIOR DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL DISTRITO FEDERAL

Artículo 117. Corresponde a la Dirección General del Registro Público de la Propiedad y de Comercio:

IX. Publicar en la Gaceta Oficial del Distrito Federal, sección boletín registral;

Artículo 128. Corresponde a la Dirección General de Desarrollo Social:

VI. Promover los valores de la persona y de la sociedad, así como fomentar las actividades que tiendan a desarrollar el espíritu cívico, los sentimientos patrióticos de la población y el sentido de solidaridad social;

VII. Establecer e incrementar relaciones de colaboración con organizaciones e instituciones cuyas finalidades sean de interés para la comunidad;

VIII. Ejecutar en su demarcación territorial programas de desarrollo social con la participación ciudadana, considerando las políticas y programas que en la materia emita la dependencia correspondiente;

IX. Promover, coordinar e implementar los programas de salud, así como campañas para prevenir y combatir la farmacodependencia, el alcoholismo, la violencia o la desintegración familiar, en el ámbito de su demarcación territorial

ESTATUTO DE GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL

Artículo 1. Las disposiciones contenidas en el presente Estatuto son de orden público e interés general y son norma fundamental de organización y funcionamiento del Gobierno del Distrito Federal, de conformidad con lo dispuesto en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Artículo 2. La Ciudad de México es el Distrito Federal, sede de los Poderes de la Unión y capital de los Estados Unidos Mexicanos. El Distrito Federal es una entidad federativa con personalidad jurídica y patrimonio propio, con plena capacidad para adquirir y poseer toda clase de bienes que le sean necesarios para la prestación de los servicios públicos a su cargo, y en general, para el desarrollo de sus propias actividades y funciones.

Artículo 117.- Las Delegaciones tendrán competencia, dentro de sus respectivas jurisdicciones, en las materias de: gobierno, administración, asuntos jurídicos, obras, servicios, actividades sociales, protección civil, seguridad pública, promoción económica, cultural y deportiva, y las demás que señalen las leyes.

El ejercicio de tales atribuciones se realizará siempre de conformidad con las leyes y demás disposiciones normativas aplicables en cada materia y respetando las asignaciones presupuestales.

Los Jefes Delegacionales tendrán bajo su responsabilidad las siguientes atribuciones:

I. Dirigir las actividades de la Administración Pública de la Delegación;

De esta manera es como se sientan las bases para la creación de la Casa de Apoyo al Menor Trabajador, a través de la Delegación Miguel Hidalgo.

Bajo este marco jurídico se rigen los menores trabajadores y la Casa de Apoyo al Menor Trabajador y en base a este se debe realizar la planeación y organización para conseguir los objetivos propuestos.

BIBLIOGRAFÍA

1. BOSCO, Juan. "Quiénes son los niños y menores trabajadores", ***Erradicación del trabajo infantil y protección al menor trabajador***, México, D.F.
2. DIETERICH, Héinz. ***NUEVA GUÍA PARA LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA***. México, edit. Planeta Mexicana, 1998.
3. EICKS, Herbert. ***ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES***. México, Edit. C.E.C.S.A.
4. FAYOL, Henri. ***ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y GERENCIAL***. Argentina, Edit. El ateneo, 1979.
5. FERNANDEZ Arena, J. Antonio. ***EL PROCESO ADMINISTRATIVO***. México, Edit. Diana.
6. GOMEZ Ceja, Guillermo. ***PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS***. Edit. Edicol.
7. HERNÁNDEZ Rodríguez, Sergio y BALLESTEROS Inda, Nicolás. ***FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN***. México, UNAM, Nueva Editorial Interamericana.
8. JIMENEZ Castro, Wilburg. ***INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DE LA TEORÍA ADMINISTRATIVA***. Edit. F.C.E.
9. KOONTZ y O'DONELL. ***CURSO DE ADMINISTRACIÓN MODERNA***. México, Edit. Mc Graw Hill.
10. KOONTZ, Wehrich. ***ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN***. México, Edit. Mc Graw Hill.
11. OLGUIN Arreola, Ramón. ***INICIACIÓN A LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA PARA JEFES DE DEPARTAMENTO***. México, S.E.P.
12. REYES Ponce, Agustín. ***ADMINISTRACIÓN MODERNA***. México, Edit. LIMUSA, 1992.

13. SANCHEZ Guzmán, Francisco. **INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DE LA ADMINISTRACIÓN**. México, Edit. LIMUSA.
14. SEXTON, William P. **TEORÍAS DE LA ORGANIZACIÓN**. México, Edit. Trillas.
15. TAMAYO y TAMAYO, Mario. **EL PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**. México, Edit. LIMUSA, 1998.
16. TAYLOR, Frederick. **PRINCIPIOS DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**. Argentina, Edit. El ateneo, 1979.

INSTITUCIONAL:

17. **CUMBRE MUNDIAL A FAVOR DE LA INFANCIA**. Nueva York, 1990.
18. **IV INFORME SOBRE LOS DERECHOS Y LA SITUACIÓN DE LA INFANCIA EN MÉXICO 1994 – 1997**. México, Edit. COMEXANI, 1998.
19. **PROGRAMA NACIONAL DE LA INFANCIA**. México, 1995.
20. **ALIANZA A FAVOR DE LA INFANCIA**. Casa de Apoyo al Menor Trabajador.
21. **SEGUNDO INFORME PERIÓDICO DEL GOBIERNO DE MÉXICO RESPECTO A LA CONVENCIÓN SOBRE LOS DERECHOS DEL NIÑO**. Comité Sobre los Derechos del Niño, Enero de 1998.