



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD AJUSCO
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

**TESINA POR MODALIDAD DE RECUPERACIÓN
DE EXPERIENCIA PROFESIONAL**

**EL MANUAL ADMINISTRATIVO COMO HERRAMIENTA PARA REGULAR
LAS ACTIVIDADES DE CONTROL Y MANEJO DE LOS RECURSOS
QUE SE GENERAN EN LOS CENTROS DEPORTIVOS Y EDUCATIVOS
EN LA DELEGACIÓN LA MAGDALENA CONTRERAS.**

**PROPUESTA DE ACTUALIZACIÓN AL MANUAL ADMINISTRATIVO DE LA
JEFATURA DE UNIDAD DEPARTAMENTAL DE AUTOGENERADOS.**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

PRESENTA

PATRICIA AMÉRICA RETANA GARCÍA

DIRECTOR

MTRO. MARCO ANTONIO AQUINO ZUÑIGA

MÉXICO, D.F. MAYO 2015

Agradecimientos

A mi familia:

Agradezco a mis padres Carlos Retana Palavicini y Rosa García Rivera, que pese a las carencias económicas lograron sacar adelante a sus cuatro hijos, Carlos Hugo, Nahúm y Ascari, mis hermanos. A mi esposo Esdras Camargo, mi compañero y amigo de toda la vida, con quien he compartido los momentos más hermosos, mis sueños e ilusiones para salir adelante. Y a mis hijos Itzia Nabil y Esdras Jair, quienes con su presencia me llenan de vida y alegría, son un aliento en mis caídas, me ayudan a crecer y a mirar la vida de manera distinta y me estimulan para luchar cada día.

A mis Maestros:

A mi Director, Maestro Marco Antonio Aquino Zuñiga, por brindarme asesoría y guiarme durante el proceso para obtener el grado de Licenciada en Administración Educativa; el interés que mostró por mi trabajo fortaleció, sin duda, mi ánimo y esmero para culminar el proceso en la Universidad Pedagógica Nacional. Al Maestro Juan Carlos Pérez López, por escucharme y motivar el interés para concluir con el proceso de titulación.

Patricia América Retana García

INDICE

Introducción	1
Capítulo 1. Planteamiento del Problema.....	8
1.1 Antecedentes de la Problemática.....	12
1.2 Identificación de la problemática	14
Capítulo 2. Delegación La Magdalena Contreras	17
2.1 Marco Legal-Normativo	17
2.2 Atribuciones para la Dirección General de Administración.....	20
2.3 Atribuciones para la Dirección General de Desarrollo Social	23
2.3 Estructura Orgánica	26
2.5 Manual Administrativo apartado Organización.....	30
2.5.1 Dirección General de Administración	30
2.5.2 Dirección General de Desarrollo Social.....	34
2.6 Manual Administrativo apartado de Procedimientos	38
2.7 Normatividad para los recursos autogenerados.....	39
2.8 Cultura Física y Atención Infantil.....	43
2.8.1 Centros de Desarrollo de Cultura Física y Deporte (deportivos)	44
2.8.2 Centros de Desarrollo Infantil	46

Capítulo 3. La Administración, el Administrador Educativo y la pertinencia de los estudios en el desempeño laboral. 49

3.1	La Administración.....	54
3.1.1	Planeación.....	56
3.1.2	Organización	58
3.1.3	Dirección	59
3.1.4	Control.....	60
3.2	El Administrador Educativo	64
3.3	La pertinencia de los estudios como Administradora Educativa en el desempeño laboral.....	66
3.3.1	Narración de la experiencia laboral en el ámbito educativo	69
3.3.2	Jefatura de Unidad Departamental de Educación Física y Deporte ...	71
3.3.3	Jefa de Unidad Departamental de Autogenerados.....	72
3.3.3.1	Intervención en el control y manejo de los Autogenerados.....	74
3.3.3.2	Aplicación de los Autogenerados, caso práctico.....	78
3.3.4	Coordinadora de Planeación y Modernización Administrativa.....	82

Capítulo 4. La Evaluación Diagnóstica para la actualización del Manual Administrativo 85

4.1	Evaluación de control interno	86
4.1.1	Resultado de la evaluación	93

4.2	Análisis de Ingresos Autogenerados.....	97
4.2.1	Resultado del Análisis a los Ingresos Autogenerados.....	99
4.3	Propuesta de actualización al Manual Administrativo	100
4.3.1	Apartado Organización.....	102
4.3.2	Apartado Procedimientos	104
	Conclusiones.....	117
	Bibliografía	121

Introducción

“La educación transforma y potencia al hombre natural para hacer emerger un hombre distinto. Lo hace sabio, inteligente, conocedor, prudente, independiente, seguro, indagador, amoroso, disciplinado, honesto, alegre, ético sabiendo la diferencia entre el bien y el mal, proclive al bien, a la ciencia y al conocimiento, así entenderá la justicia y la equidad y se acercará al bien y se alegrará de lo que es virtuoso, y físicamente fuerte para soportar las inclemencias del tiempo y las exigencias del trabajo”.¹

Para hacer frente a la demanda de servicios educativos vinculados con la cultura física (deporte y recreación) y la atención infantil, el Gobierno del Distrito Federal destina recursos económicos a los Órganos Político-Administrativos (Delegaciones) y adicionalmente a estos recursos, también, autoriza la aplicación de los Recursos de Aplicación Automática, denominados autogenerados. Los autogenerados son los ingresos que son recaudados, directamente por las Delegaciones, por conceptos como: actividades deportivas, recreativas, sociales, culturales, artísticas y educativas, entre otras.

La administración de los recursos económicos debe llevarse a cabo con transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que están destinados; por ello el proceso de administrar debe ser dinámico, continuo, planeado, dirigido y controlado, ya que el manejo de recursos económicos genera riesgos de

¹Léon, Anibal. ¿Qué es la educación? (consultada en INTERNET <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35603903>), México, 20/08/2014.

operación tanto en la recaudación como en la aplicación u operación de las actividades.

Como Administradora Educativa planteo demostrar a través de una evaluación diagnóstica de las funciones de “Planeación”, “Organización”, “Dirección” y “Control” que es necesaria la actualización del Manual Administrativo en sus apartados de Organización y Procedimientos para inhibir los riesgos inherentes al proceso de recaudación de ingresos y su aplicación (egresos).

Este informe narra la descripción de la experiencia profesional en las actividades que desarrollé como Jefa de Unidad Departamental de Educación Física y Deporte en el periodo 2002-2003 y como Jefa de Unidad Departamental de Autogenerados durante el periodo de gestión 2003-2006, situación que desde mi actividad actual como Coordinadora de Planeación y Modernización Administrativa me permite incidir en la modificación de las funciones y procedimientos enmarcados en el Manual Administrativo de la Delegación La Magdalena Contreras.

En el primer capítulo denominado: Planteamiento del Problema, se identificarán las causas que propiciaron observaciones, de la auditoría practicada a la Cuenta Pública correspondiente al ejercicio 2003, por la carencia de un Manual Administrativo que hicieran factible la administración de los recursos autogenerados, que inhibiera la duplicidad de funciones y que identificara con claridad la responsabilidad en las Jefaturas de Unidad Departamental de Autogenerados y la de Tesorería en las actividades sustantivas como elaboración de conciliaciones bancarias y cheques, formulación de cuentas por

liquidar certificadas, afectaciones presupuestales y reportes mensuales de ingresos (Anexos III y III-A). La carencia de un Manual Administrativo pone en riesgo la recaudación de recursos debido a que estos recursos se aplican directamente a los centros que los generan para cuestiones de mantenimiento, adquisición de materiales, bienes y servicios y pago a los instructores.

En el segundo capítulo denominado: La Magdalena Contreras, se ubica geográficamente a la Delegación; se señala la Ley Orgánica del Distrito Federal y el Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal para situaciones relacionadas con la estructura orgánica y las atribuciones de carácter general para las Direcciones Generales, Subdirecciones y Jefaturas de Unidad Departamental.

Se lleva a cabo un análisis de la estructura orgánica con número de Dictamen 2/2013, vigente a partir del 1 de enero del 2013, resaltando las funciones, contenidas en el Manual Administrativo para las Direcciones Generales de Administración, por ser el área recaudadora, y la de Desarrollo Social, por ser el área ejecutora de las actividades educativas (cultura física y de atención infantil); de estas actividades se hace una descripción de la importancia del ejercicio para propiciar en el individuo, mejores condiciones de salud, integración social, inhibición de vicios, formación de carácter, al uso correcto de su cuerpo, desarrollo de capacidades cognitivas, físicas y sociales.

En relación con los autogenerados se hace una breve síntesis de las “Reglas para el control y manejo de los recursos que se recauden por concepto de aprovechamientos y productos que se asignen a las dependencias,

delegaciones y órganos desconcentrados que los generen, mediante el mecanismo de aplicación automática de los recursos”, conocidas con Reglas de Aplicación Automática o Reglas para los Autogenerados.

El tercer capítulo denominado: La Administración, el Administrador Educativo y la pertinencia de los estudios en el desempeño laboral, da inicio con una reseña de la necesidad del hombre para organizarse; se señala cómo desde la antigua época en Egipto ya se contaban con sistemas de planeación y control, y cómo a partir del siglo XX diferentes teóricos de la administración se centraban en cinco variables básicas de la teoría general de la administración: tareas, estructura, personas, ambiente y tecnología.

Se define el concepto de Administración, cuál es el papel del Administrador Educativo y cómo la formación que obtuve con las materias curriculares que cursé para formarme como Administradora Educativa tienen un gran peso en mi desarrollo profesional, ya que contribuyeron para que me involucrara en la planeación, organización, dirección y control de los procesos vinculados al entorno educativo; tales como coordinar las actividades deportivas, recreativas, lúdicas, así como proponer mejoras en cuestiones relativas a recursos financieros, materiales y humanos.

Expongo la experiencia profesional que obtuve como Jefa de Unidad Departamental de Educación Física y Deporte, Jefa de Unidad Departamental de Autogenerados y como Coordinadora de Planeación y Modernización Administrativa; incluyo una descripción de la intervención que tuve en el control y manejo de los autogenerados, desde la planeación, para la recaudación, hasta la

formulación de las cuentas por liquidar certificadas para regularizar ante la Secretaría de Finanzas los ingresos obtenidos y su aplicación (egresos).

En la aplicación de los recursos autogenerados, se incluye un apartado para exponer como se aplican los ingresos obtenidos en cada uno de los centros deportivos, como ejemplo se menciona el ejercicio 2005, por contar con la información de ese ejercicio.

En el Cuarto Capítulo denominado: La Evaluación Diagnóstica para la actualización del Manual Administrativo, se señala el proceso de recolección de información y la evaluación diagnóstica, ya que el desarrollo de esta investigación da inicio en el ejercicio 2004, por qué en esa fecha inicia la problemática expuesta con un proceso de aplicación de auditoría por la Contaduría Mayor de Hacienda de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal. Asimismo, para determinar si la problemática expuesta durante el proceso de auditoría continuaba durante el ejercicio 2013, se expone el mecanismo de evaluación de control interno a través de una matriz de riesgos para corroborar la persistencia de la problemática en la carencia de funciones para determinar la responsabilidad de los servidores públicos en el control para la recaudación de cuotas (emisión de recibos, cobro de cuotas y depósitos bancarios) y para la aplicación de los recursos (egresos), y en la falta de procedimientos que regulen dichas actividades.

Este capítulo se integró con un apartado de “análisis de ingresos”, en el cual se puede apreciar que para la recaudación hay una disparidad entre los ingresos de un ejercicio y la variación que éstos tienen con el año de antelación; no coexiste un proceso definido pues denota que se obtienen ingresos sin prever

inflación y metas de inclusión de usuarios para fomentar las actividades en los centros generadores, es decir, se carece de “Planeación”; situación que pudiera provocar oportunidades en actores que solo verían por un beneficio propio.

En este capítulo integro la “Propuesta de actualización al Manual Administrativo” en sus apartados de Organización y Procedimientos, aplicable a la Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados, adscrita a la Dirección General de Administración; en esta propuesta quedan incluidos cuatro objetivos para integrar el apartado de Organización de la Jefatura de Unidad en mención, ya que de estos objetivos se desprenderán las funciones para el control en la expedición de recibos por producto y aprovechamiento, el manejo de cuentas bancarias, la elaboración de cheques para pago de compromisos y la regularización de los recursos a través de cuentas por liquidar certificadas.

Para el apartado de Procedimientos, se propone el procedimiento: Recaudación de recursos autogenerados en los centros deportivos y educativos, al considerar que la recaudación es una actividad que se presenta con regularidad y que necesita una serie detallada de instrucciones para ejecutar, mensualmente, la secuencia de recaudación.

Con este trabajo, me interesa demostrar que el Manual Administrativo es una herramienta para llevar a cabo de manera ordenada las actividades de control y manejo de los recursos autogenerados, el cual inhibe los riesgos en la recaudación y aplicación de los autogenerados y evita que entre en juego la discrecionalidad de los puestos directivos por la falta de definición de las funciones que les son encomendadas.

La formación académica que obtuve en la Universidad Pedagógica Nacional como Administradora Educativa me permite, de acuerdo con el perfil de egreso de la licenciatura, “Planificar, organizar, dirigir y evaluar proyectos que permitan la óptima utilización de los recursos humanos, materiales y financieros para apoyar la función educativa”, “instrumentar estrategias de acción para proponer soluciones a los problemas de la administración de la educación”, por este motivo cuento con los conocimientos teóricos, los cuales, aunados a la experiencia profesional me permiten presentar la actualización del Manual Administrativo como herramienta para regular las actividades de control y manejo de los recursos que se generan en los centros deportivos y educativos en la Delegación La Magdalena Contreras.

Capítulo 1. Planteamiento del Problema

Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de una organización y los recursos organizacionales para alcanzar los objetivos dirige a un proceso administrativo dinámico, continuo, cíclico e interrelacionado, ese proceso es la Administración.

Para llevar a cabo la recaudación de recursos autogenerados resultan importantes las funciones de planeación, organización, dirección y control; la planeación por que en la Delegación La Magdalena Contreras se carece de procedimientos que regulen e identifiquen con claridad las actividades de recaudación, lo anterior al considerar que los ingresos recabados anualmente no están sujetos a una planificación, donde se consideren como factor la inflación y el incremento en la cantidad de usuarios que acuden a las actividades en los centros deportivos y educativos. La organización, por qué en ésta se definen las estructuras orgánicas y en consecuencia se establecen las funciones de cada una de las áreas; al respecto, he identificado que en la Delegación La Magdalena Contreras, la organización, como función administrativa, no obedece a los esquemas funcionales debido a que existe duplicidad de funciones e intervienen áreas distintas en los procesos de recaudación. Por lo tanto, no se lleva a cabo el proceso de Administrar.

En cuanto a la función de Dirección, en La Delegación La Magdalena Contreras se carece de orientación hacia los objetivos de recaudación de ingresos, dado que en dicha actividad intervienen las Direcciones Generales de Administración y la Dirección General de Desarrollo Social; siendo que a la primera le corresponden

funciones financieras y a la segunda cuestiones de fomento, desarrollo deportivo y educativo.

La Dirección General de Desarrollo Social al intervenir y dirigir cuestiones relacionadas con la recaudación, desvirtúa las atribuciones que le fueron conferidas en el Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal, e inhibe que las áreas adscritas a su Dirección se apeguen en su actuar, estrictamente, en las funciones señaladas en el Manual Administrativo.

En lo que corresponde al Control, al tener dos Direcciones Generales que desarrollan las actividades de recaudación, la Delegación podría estar en una situación que no permita el delimitar logro de objetivos, situación que desde mi punto de vista profesional y de acuerdo con la experiencia laboral que obtuve, puedo asegurar que se carece de elementos de control y evaluación para verificar que las metas y objetivos se hayan llevado a cabo, por tanto la función de control cuenta con carencias, lo que permitiría al personal administrativo y directivo actuar con discrecionalidad y generar espacios de oportunidad para lograr fines distintos a los de beneficio social de la población contrerense, favoreciendo incluso fines personales. Lo anterior hace opaco el proceso administrativo en la recaudación de recursos autogenerados.

En la Delegación La Magdalena Contreras, la presencia de actores interesados en lograr sus propios objetivos, puede, desviar la intención de lograr que todas las funciones se conviertan en una forma sistemática del proceso administrativo.

Una organización pública o privada establece sus metas y objetivos a llevarse a cabo a través de programas, proyectos y planes, en los cuales se destinan

recursos financieros dentro de un plazo determinado, con lo que podrá controlar y llevar a cabo las actividades de la organización.

Un programa o un proyecto y los presupuestos que están dirigidos al logro de los planes, son distintos e irrepetibles, varían en su integración de un año a otro. Por otra parte los planes permanentes se presentan varias veces y constan de políticas, reglas y procedimientos más detallados.

“Una política es un plan permanente que establece lineamientos generales para la toma de decisiones, mientras que una regla detalla las medidas específicas que se deben tomar en una situación dada” y un procedimiento contiene lineamientos detallados para manejar las acciones de la organización que se presentan con regularidad”, también son “una serie detallada de instrucciones para ejecutar una secuencia de acciones que se presentan con frecuencia o regularidad”², por ejemplo un procedimiento de adquisición, un trámite de pago, el cobro de cuotas, entre otras.

Las funciones de cada una de las personas que ocupan los cargos se integran en el Manual Administrativo en su apartado de organización y en el apartado de procedimientos se marca la forma sistematizada para establecer un método estándar o un registro de instrucciones que son utilizados para orientar los esfuerzos (Stoner, 2010) del personal operativo, delimitar responsabilidades, evitar duplicidad de actividades, permitir el ahorro de tiempo y esfuerzo y proporcionar información básica para la implementación de la mejora continua.

² James A.F. Stoner. Administración. sexta edición, Ed. Pearson. México, 2010, pp. 324-325.

Los miembros de una organización deben estar permanentemente informados de las funciones que les correspondan las cuales van directamente ligadas a las metas de cada unidad que se encuentran integradas en el organigrama de la organización.

A través de la determinación de las funciones se da un proceso de organización de manera ordenada; la distribución del trabajo, la autoridad y los recursos propician el logro de metas.

El personal que coordina las actividades en una organización debe contar con habilidades técnicas para que las funciones diarias se lleven a cabo con destreza al usar los procedimientos y técnicas; debe contar con pericia para coordinar e integrar todas las actividades que en ésta se llevan a cabo.

Por lo antes expuesto, la carencia de instrumentos tales como el Manual Administrativo puede generar desviaciones al cumplimiento de los objetivos de la organización, en específico, en la Delegación La Magdalena Contreras del Gobierno del Distrito Federal.

La falta de mecanismos de control ha propiciado que los informes de Ingresos y Egresos (Anexo III y III-A) no se remitan oportunamente a la Secretaría de Finanzas del Distrito Federal, que no se aplique la totalidad de los ingresos y que éstos tengan que reintegrarse a la Secretaría de Finanzas como saldos no devengados, que no se regularice oportunamente el ejercicio de los recursos a través de las cuentas por liquidar certificadas (CLC), y de las afectaciones programático-presupuestales; por lo que pone el riesgo que los ingresos no se apliquen en los centros que generan los recursos, tales como centros deportivos,

educativos y culturales, en el desarrollo de las actividades educativas deportivas y recreativas, así como que se carezca de transparencia en su manejo.

1.1 Antecedentes de la Problemática

El Manual Administrativo en su apartado de Organización, aplicable durante el ejercicio 2004 en la Delegación La Magdalena Contreras, no contenía las funciones que delimitarían las responsabilidades entre las Jefaturas de Unidad Departamental de Autogenerados y la de Tesorería, ambas Jefaturas tenían la responsabilidad de la elaboración de cheques, depósitos bancarios, elaboración de reporte de impuesto al valor agregado (IVA) e impuesto sobre la renta (ISR), conciliaciones bancarias, pagos a proveedores, prestadores de servicios y apoyos económicos; dicha situación propició que se desfasara la entrega de información a la Secretaría de Finanzas, lo cual fue observado por la Contaduría Mayor de Hacienda de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal en la auditoría practicada a la Cuenta Pública 2003 para el tipo de pago 51 “Recursos autogenerados”.

Durante el año 2004, la Contaduría Mayor de Hacienda de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal, llevó a cabo la auditoría financiera número ASC/122/03³³ a la Delegación de La Magdalena Contreras con el objeto de revisar que durante el ejercicio 2003 los Recursos de Aplicación Automática se hayan recaudado, registrado y ejercido de acuerdo con la normatividad aplicable.

Para llevar a cabo la auditoría, la Contaduría Mayor de Hacienda analiza la cuenta Pública del Gobierno del Distrito Federal y con base en los resultados del análisis

³³ Página: <http://www.cmhaldf/.gob.mx/Transparencia/Transparencia.html>. Consultada en octubre del 2014

determina a qué dependencias y delegaciones se considera auditar. De acuerdo con las cifras reportadas por la Delegación La Magdalena Contreras, la Contaduría Mayor de Hacienda determinó llevar a cabo la auditoría financiera para revisar los recursos autogenerados correspondientes al ejercicio 2003.

La auditoría financiera se llevó a cabo en la Dirección General de Administración, en lo específico en la Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados, la cual se encarga del control y manejo de los recursos que se recaudan a través de los centros generadores de la Delegación, entre los cuales se encuentran los Centros de Desarrollo Infantil (CENDI), Centros de Cultura Física y Deporte, entre otros.

Los resultados de auditoría arrojaron que los saldos no ejercidos al 31 de diciembre de 2003 se enteraron (se reintegraron) a la Secretaría de Finanzas con retraso de 21 días con relación al plazo establecido en las Reglas de Aplicación Automática (primeros cinco días hábiles del mes de enero, al término del ejercicio); que los Reportes Mensuales de Ingresos por Aprovechamientos y Productos de Aplicación Automática (Anexo III y III-A) se presentaron a la Secretaría de Finanzas con retraso de 27 a 270 días con relación al plazo establecido en dichas reglas (diez días hábiles siguiente al mes de su ejercicio); que las afectaciones programático-presupuestarias y las cuentas por liquidar certificadas se presentaron a la Subsecretaría de Egresos de la Secretaría de Finanzas, después del plazo de cinco días naturales posteriores a la recepción de los Reportes Mensuales de Ingresos; que la Dirección General de Administración carecía de procedimientos registrados en la Coordinación General

de Modernización Administrativa (CGMA) de la Oficialía Mayor del Distrito Federal, (“Aplicación de las Reglas para el Control y Manejo de los Ingresos de Aplicación Automática”, “Ejercicio de los Recursos de Aplicación Automática” y “Registro, Control y Manejo de los Ingresos de Aplicación Automática”).

Derivado de lo anterior, la Contaduría recomendó que la Delegación La Magdalena Contreras, por conducto de la Dirección General de Administración, implantara medidas de control y supervisión para asegurar que los reportes mensuales de ingresos y los saldos no ejercidos al 31 de diciembre, se entregaran a la Secretaría de Finanzas en los plazos establecidos en las Reglas; y que se incorporaran las modificaciones necesarias a los procedimientos para recaudar, controlar y ejercer recursos de aplicación automática (autogenerados), para remitirlos a revisión, dictamen y registro ante la Coordinación General de Modernización Administrativa del Gobierno del Distrito Federal (CGMA).

1.2 Identificación de la problemática

Durante el ejercicio 2004, al ocupar el cargo como Jefa de Unidad Departamental de Autogenerados y considerando que llevaba a cabo actividades para revisar las cuotas cobradas en los centros generadores, los depósitos bancarios y elaborar conciliaciones, pude identificar las causas que originaron las recomendaciones de la Contaduría Mayor de Hacienda, entre las cuales destacaron las siguientes:

a) La falta de pago oportuno se originó principalmente en los centros generadores, debido a que los usuarios no pagaban a tiempo la mensualidad por las actividades desarrolladas; lo anterior derivó en que los recursos se depositaran tardíamente en las cuentas bancarias y por consiguiente las fichas de depósito bancaria se

entregaran en la Jefatura de Autogenerados los primeros días del mes siguiente al que terminara. Las fichas de depósito son la base para la integración de los reportes Anexo III y III-A, ya que estos deben estar en congruencia con las conciliaciones bancarias, el informe de actividades y el reporte de egresos.

b) El Manual Administrativo en su apartado de Organización no contaba con funciones claramente definidas en cuanto a delimitar a que área correspondía llevar a cabo las conciliaciones bancarias de los recursos autogenerados; ya que a la Unidad Departamental de Tesorería le correspondía de manera general, entre otras funciones, llevar a cabo las conciliaciones bancarias, el manejo de cuentas bancarias y el pago de cheques a los beneficiarios; en sus funciones no se describía claramente si le correspondía llevar a cabo actividades de autogenerados.

De acuerdo con el Manual Administrativo, vigente durante 2004, a la Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados le correspondía llevar a cabo las conciliaciones bancarias de los recursos autogenerados y formular los informes de ingresos y egresos; pero al no delimitar las funciones, la Unidad de Tesorería llevaba a cabo actividades sustantivas del área de autogenerados, como manejo de cuentas bancarias, elaboración de cheques, pago a proveedores y beneficiarios de ayudas económicas.

Las actividades sustantivas de la unidad de autogenerados radican principalmente en la recaudación de cuotas, depositar en cuentas bancarias los recursos, elaboración de cheques para llevar a cabo el control del consecutivo de cheques expedidos y pagados, ya que también formula el reporte de IVA; elaboración de

conciliaciones bancarias y elaboración de afectaciones programático-presupuestales, así como de cuentas por liquidar certificadas.

c) La Dirección General de Desarrollo Social es la responsable de los centros que generan recursos autogenerados, así como de la recaudación que se lleva a cabo en éstos, no obstante, de acuerdo con el Manual Administrativo en su apartado de Organización, las funciones de recaudación recaen, únicamente, en la Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados y no en la Dirección General de Desarrollo Social.

Por lo anterior, si consideramos que el Manual Administrativo facilita la inducción del personal de nuevo ingreso, delimitan responsabilidades, evitan duplicidad de actividades, permiten ahorro de tiempo y esfuerzo en la ejecución del trabajo, puedo asegurar que la Unidad Departamental de Autogenerados, adscrita a la Dirección General de Administración se encuentra ante un problema, debido a que existen actividades que se llevan a cabo con desfase, hay duplicidad de funciones y la responsabilidad administrativa no se delimita.

A efecto de señalar cuáles son las funciones en las que deben actuar estrictamente las Direcciones Generales de Administración y la de Desarrollo Social, a continuación se señalaran las atribuciones, la estructura orgánica y las funciones de las unidades administrativas adscritas a estas Direcciones, y que son objeto de estudio del presente trabajo.

Capítulo 2. Delegación La Magdalena Contreras

La Delegación se localiza al sur poniente del Distrito Federal, colinda al norte con la Delegación Álvaro Obregón; al este con las delegaciones Álvaro Obregón y Tlalpan; al sur con la Delegación Tlalpan; y al oeste, con el Estado de México y con la Delegación Álvaro Obregón. Cuenta con 239,086⁴ habitantes, La Magdalena Contreras representa el 2.5 % de la población total del Distrito Federal, siendo una de las tres delegaciones con menos población de la capital a lado de Cuajimalpa de Morelos y Milpa Alta.

2.1 Marco Legal-Normativo

El artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos señala que “Los recursos económicos de que disponga la Federación, los estados, los municipios, el Distrito Federal, y los órganos político-administrativos de sus demarcaciones territoriales, se administrarán con eficiencia, eficacia, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que están destinados”.⁵

Para el desarrollo de las actividades de gobierno, las Demarcaciones territoriales se identifican como Órganos Político Administrativos de la Administración Pública del Distrito Federal. En el Estatuto de Gobierno del Distrito Federal⁶ se señala que La Administración Pública contará, en cada demarcación territorial, con un órgano

⁴Información presentada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en su página WEB (Consulta en INTERNET <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/df/poblacion/>), México, 20/10/14.

⁵Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (Consulta en INTERNET <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/htm/1.htm>), México, 21/10/2014.

⁶Estatuto de Gobierno del Distrito Federal (Consultado en Internet http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/10_270614.pdf), México 10/08/2014

político-administrativo al cual se le denominará delegación y contará con un titular identificado como Jefe Delegacional; así mismo, en el artículo 117 del Estatuto se señala que las “Delegaciones tendrán competencia, dentro de sus respectivas jurisdicciones, en las materias relativas de: gobierno, administración, asuntos jurídicos, obras, servicios, actividades sociales, protección civil, seguridad pública, promoción económica, cultural y deportiva, y demás que señalen las Leyes”, en éste artículo están contenidas las atribuciones para el Jefe Delegacional.

Mientras que en el título primero de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal⁷, Capítulo I, artículo 1º, dispone 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. En el artículo 10º. se menciona que el Distrito Federal se divide en 16 demarcaciones territoriales denominadas: Álvaro Obregón, Azcapotzalco, Benito Juárez, Coyoacán, Cuajimalpa de Morelos, Cuauhtémoc, Gustavo A. Madero, Iztacalco, Iztapalapa, La Magdalena Contreras, Miguel Hidalgo, Milpa alta, Tlahuac, Tlalpan, Venustiano Carranza y Xochimilco.

La Organización de la Administración Pública se rige a través de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal, en esta Ley se identifican las Secretarías y las atribuciones de los titulares que las ocupan, así mismo se señalan cuáles son los límites territoriales del Distrito Federal y los de las

⁷Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal (Consultada en INTERNET http://www.finanzas.df.gob.mx/pbr/pdf/Ley_organica_ap_df1.pdf), México 18/08/2014

Delegaciones. De igual manera se identifican las dependencias (Secretarías) con las que se auxilia el Jefe de Gobierno para el ejercicio de sus atribuciones que comprenden el estudio, la planeación y despacho de los negocios del orden administrativo. A la Secretaría de Finanzas corresponde el despacho de las materias relativas al desarrollo de las políticas de ingresos y administración tributaria, la programación, presupuestación y evaluación del gasto público del Distrito Federal.

En el Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal⁸ se mencionan las disposiciones para reglamentar la Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal; en este reglamento se encuentran señaladas las atribuciones de los titulares de las Unidades Administrativas de los órganos político-administrativos, desde el puesto de Líder Coordinador de Proyectos hasta el de Director General.

En el Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal, título tercero, capítulo I, artículos 120, 121 y 122, mencionan que la Administración Pública contará con los órganos político-administrativos a que se refiere la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el Estatuto de Gobierno y la Ley, dichos órganos tendrán autonomía funcional en acciones de gobierno en sus demarcaciones territoriales, y deberán observar las normas y disposiciones generales que en el ámbito de sus atribuciones dicten las dependencias; y para el despacho de los asuntos se auxiliarán de las Direcciones Generales:

⁸Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal (Consultado en INTERNET <http://cgservicios.df.gob.mx/prontuario/historico/r517601.pdf>), México, 13/09/2014.

X. Al Órgano Político-Administrativo en La Magdalena Contreras:

A) Dirección General Jurídica y de Gobierno

B) Dirección General de Administración

C) Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano

D) Dirección General de Desarrollo Social

E) Dirección General de Medio Ambiente y Ecología

F) Dirección General de Desarrollo Sustentable

G) Dirección General de Participación Ciudadana

H) Dirección General de Colonias y Tenencia de la Tierra.

2.2 Atribuciones para la Dirección General de Administración

Las atribuciones de la Dirección General de Administración se encuentran señaladas en el artículo 125 del Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal, publicado el 28 de diciembre de 2000 en la Gaceta Oficial del Distrito Federal, última reforma 16 de abril de 2014, de acuerdo con lo siguiente:

ARTÍCULO 125.- Son atribuciones básicas de la Dirección General de Administración:

- I. Administrar los recursos humanos, materiales y financieros del Órgano Político-Administrativo, conforme a las políticas, lineamientos, criterios y normas establecidas por la Oficialía Mayor y la Secretaría de Finanzas;

- II. Administrar los recursos humanos y materiales que correspondan a los Juzgados del Registro Civil y Juzgados Cívicos que se ubiquen en cada Órgano Político-Administrativo;
- III. Supervisar el cierre del ejercicio anual del Órgano Político-Administrativo, así como determinar el contenido del informe para la elaboración de la Cuenta Pública y someterlo a consideración del titular del Órgano Político-Administrativo;
- IV. Autorizar y supervisar el registro de las erogaciones realizadas, clasificándolas por objeto del gasto y por Unidades Administrativas de responsabilidad;
- V. Coordinar y supervisar el seguimiento del Programa de Inversión autorizada;
- VI. Vigilar el estricto control financiero del gasto, en cuanto a pago de nomina del personal de base y confianza, así como a los prestadores de servicios profesionales bajo el régimen de honorarios o cualquier otra forma de contratación;
- VII. Proponer la implantación de sistemas administrativos de acuerdo a los lineamientos que fije la Contraloría General;
- VIII. Fijar, de acuerdo a las disposiciones jurídicas y administrativas aplicables, las estrategias para formular el Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, así como coordinar su aplicación;

- IX. Convocar y dirigir, de conformidad con la normatividad aplicable, los concursos de proveedores y de contratistas para la adquisición de bienes y servicios;
- X. Autorizar previo acuerdo con el titular del Órgano Político-Administrativo, la adquisición de bienes, contratación de servicios y arrendamientos de bienes inmuebles, observando al efecto las disposiciones jurídicas y administrativas aplicables;
- XI. Observar y aplicar al interior del Órgano Político-Administrativo, las políticas en materia de desarrollo y administración del personal, de organización, de sistemas administrativos, de información y servicios generales, de conformidad con las disposiciones jurídicas aplicables y los lineamientos que emitan la Oficialía Mayor y la Contraloría General en el ámbito de sus respectivas competencias;
- XII. Vigilar en el ámbito de su competencia la actuación de las diversas comisiones que se establezcan al interior del Órgano Político-Administrativo;
- XIII. Instrumentar los programas tendientes al desarrollo del personal;
- XIV. Realizar las acciones que permitan instrumentar al interior del Órgano Político-Administrativo el Servicio Público de Carrera, así como vigilar el cumplimiento de las disposiciones jurídicas y administrativas aplicables; y Planear y coordinar la prestación de servicios de apoyo que requieran las diversas Unidades Administrativas y Unidades Administrativas de Apoyo Técnico-Operativo del Órgano Político-Administrativo.

Las demás que de manera directa les asignen el titular del Órgano Político-Administrativo, así como las que se establezcan en los manuales administrativos.

2.3 Atribuciones para la Dirección General de Desarrollo Social

Las atribuciones de la Dirección General de Desarrollo Social se encuentran contenidas en el artículo 128 del Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal, publicado el 28 de diciembre de 2000 en la Gaceta Oficial del Distrito Federal, última reforma 16 de abril de 2014, de acuerdo con lo siguiente:

ARTÍCULO 128.- Son atribuciones básicas de la Dirección General de Desarrollo Social:

- I. Formular y ejecutar los programas de apoyo a la participación de la mujer en los diversos ámbitos del desarrollo, coordinándose con otras instituciones públicas o privadas para su implementación. Dichos programas deberán ser formulados observando las políticas generales que al efecto emita la Secretaría de Gobierno;
- II. Realizar campañas de salud pública y prestar los servicios médicos asistenciales en coordinación con autoridades federales y locales, instituciones públicas o privadas y con particulares en el ámbito de la demarcación territorial del Órgano Político-Administrativo;
- III. Atender y vigilar el adecuado funcionamiento de escuelas, bibliotecas, museos y demás centros de servicio social, cultural y deportivo que estén a su cargo;

- IV. Administrar los centros sociales e instalaciones recreativas y de capacitación para el trabajo, así como los centros deportivos cuya administración no esté reservada a otra Unidad Administrativa;
- V. Efectuar ceremonias públicas para conmemorar acontecimientos históricos de carácter nacional o local, artísticos y sociales, así como promover el deporte en coordinación con las autoridades competentes;
- 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; y
- 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.

Las demás que de manera directa les asignen el titular del Órgano Político-Administrativo, así como las que se establezcan en los manuales administrativos.

ARTÍCULO 164.- La Dirección General de Desarrollo Social tendrá además de las señaladas en el artículo 128, las siguientes atribuciones:

- I. Implementar acciones tendientes a la realización de ferias, exposiciones y eventos vinculados a la promoción de actividades culturales y recreativas dentro de la demarcación territorial del Órgano Político-Administrativo;
- II. Establecer vínculos interinstitucionales tendientes al desarrollo de programas y proyectos en materia de fomento a la cultura;
- III. Promover y apoyar la realización de actividades culturales que se realicen en la demarcación territorial del Órgano Político-Administrativo;
- IV. Impulsar el desarrollo de programas encaminados a la realización de actividades culturales, tales como, danza, teatro, música, artes plásticas y literarias;
- V. Llevar a cabo acciones tendientes a promover la incorporación de barrios regenerados al patrimonio cultural de la demarcación territorial del Órgano Político-Administrativo y del Distrito Federal;
- VI. Promover el rescate y la conservación del patrimonio histórico-cultural delegacional;
- VII. Participar en la formulación, la concreción y el seguimiento de programas de turismo social a nivel local, de entidad federativa y federal;
- VIII. Diseñar, y evaluar programas para el desarrollo de las habilidades artísticas y para el fomento cultural; y

- IX. Prestar en forma gratuita servicios funerarios cuando se trate de personas indigentes, cuando no haya quien reclame el cadáver o sus deudos carezcan de recursos económicos.

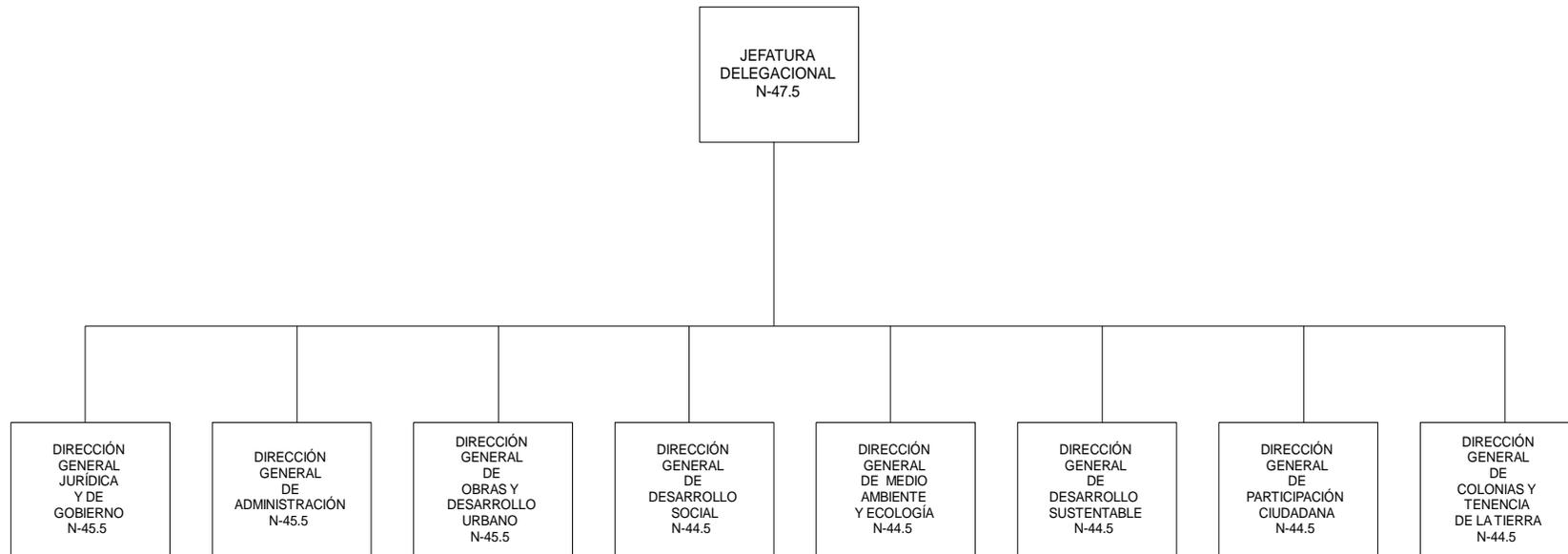
En el Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal se señalan las atribuciones de las unidades administrativas y en el Manual Administrativo se integran las funciones de todas las unidades administrativas. Para poder definir las funciones es necesario conocer la estructura orgánica con la que la delegación ha de trabajar para el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

2.3 Estructura Orgánica

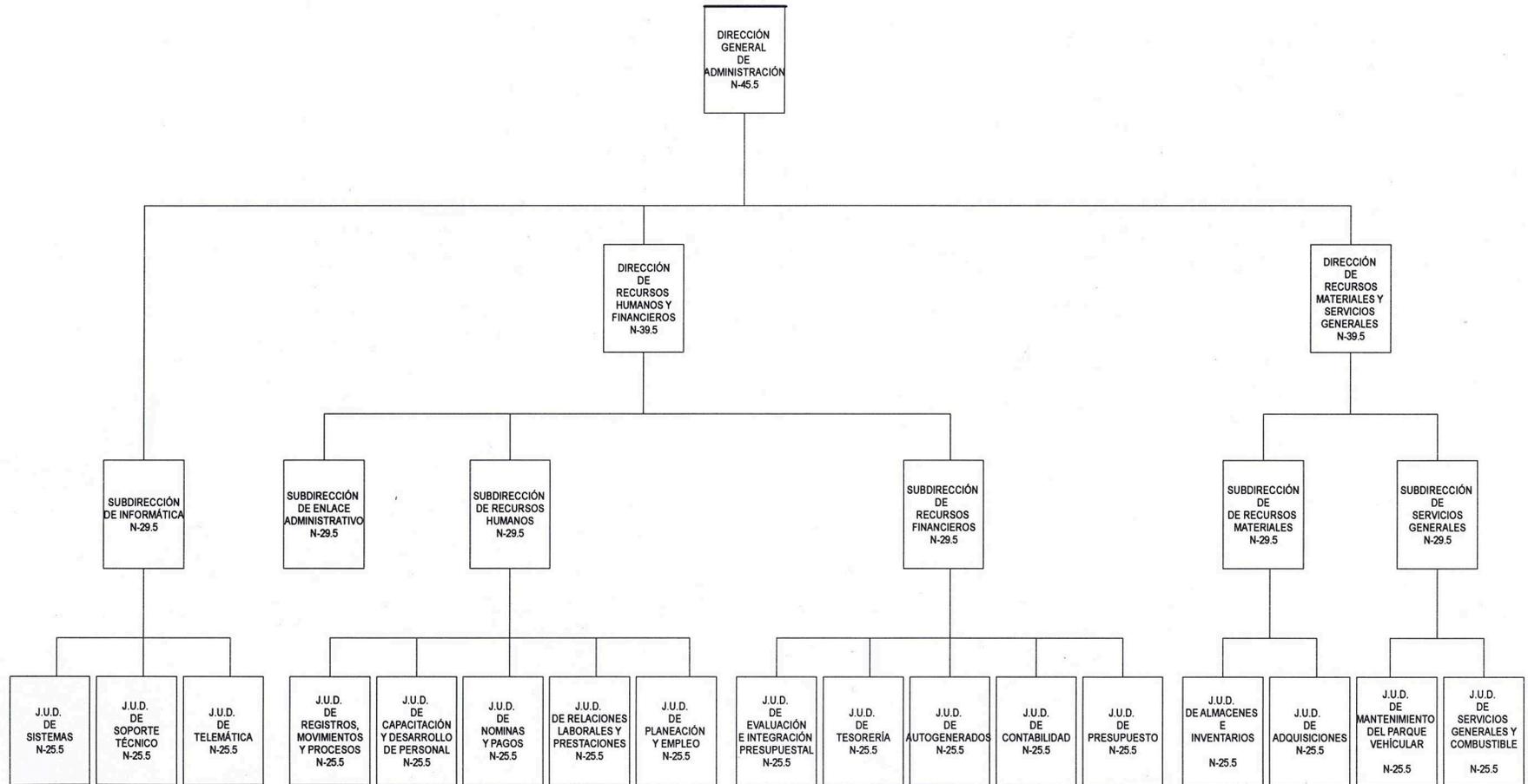
Esta Delegación tiene una estructura orgánica dictaminada por la Coordinación General de Modernización Administrativa de la Contraloría General del Distrito Federal, con número 2/2013, vigente durante el periodo comprendido del 1 de enero de 2013 al 31 de julio del 2014; integrada por 152 plazas de estructura dictaminada a través del oficio núm. CG/009/2012 de fecha 14 de diciembre de 2012. (Anexo 1)

La estructura básica está conformada por ocho Direcciones Generales. Considerando que el objeto de estudio de este trabajo se encuentra centrado en las Direcciones Generales de Administración y en la Desarrollo Social se presentan los organigramas de ambas Direcciones.

Organigrama de la estructura orgánica básica:

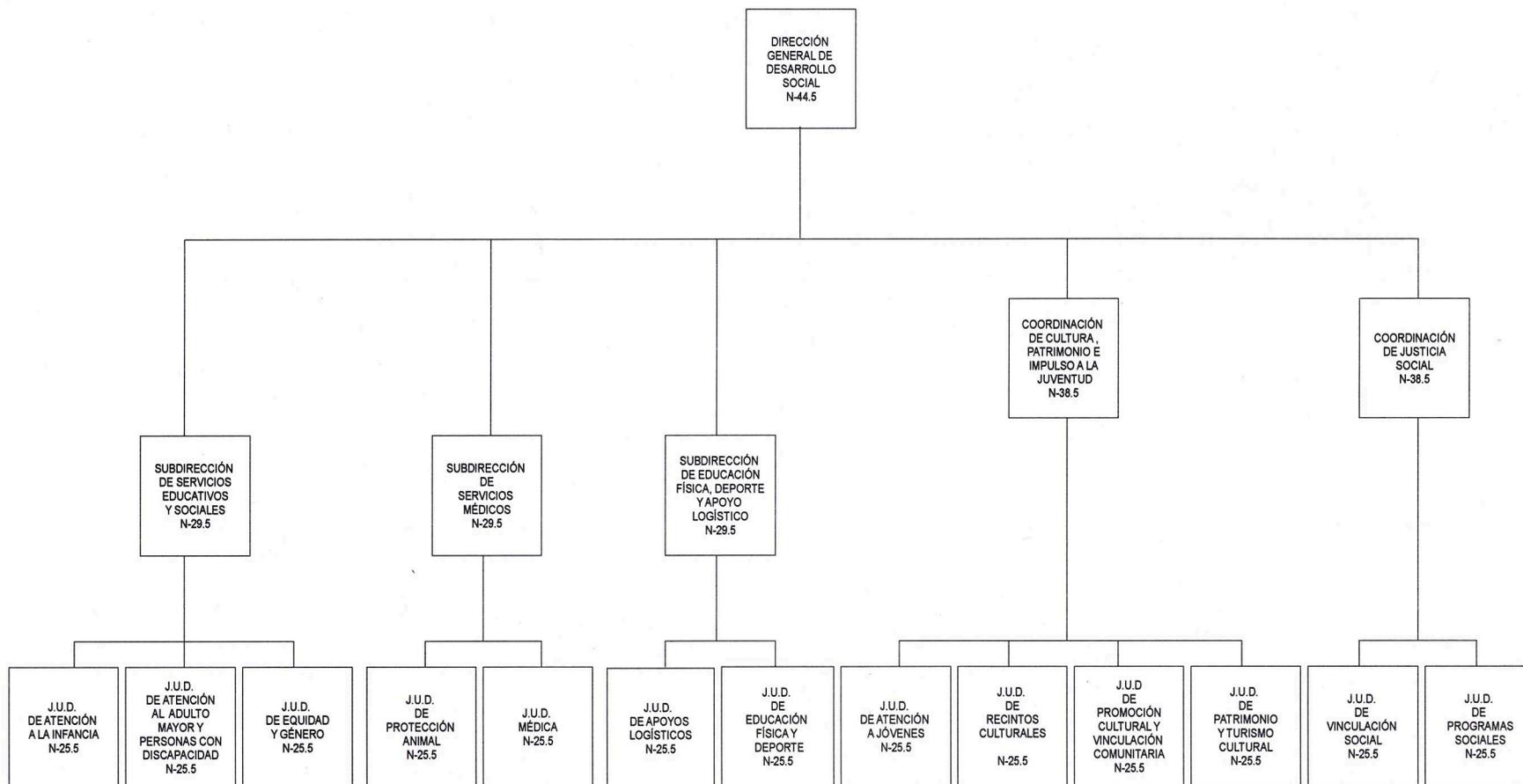


Organigrama de la Dirección General de Administración:



Fuente: Gaceta oficial del Distrito Federal, publicada el 29 de julio de 2013.

Organigrama de la Dirección General de Desarrollo Social:



Fuente: Gaceta Oficial del Distrito Federal, publicada el 29 de julio de 2013.

2.5 Manual Administrativo apartado Organización

El Manual Administrativo⁹ en La Magdalena Contreras cuenta con el registro núm. MA-310-2/13, emitido por la Contraloría General del Distrito. Dicho Manual contiene información relativa a la estructura orgánica, funciones, objetivos, políticas y normas de operación. Se integra por los apartados de Organización y Procedimientos. En el Manual Administrativo se registran y transmiten de forma ordenada las funciones, sistemas de comunicación y coordinación de los niveles jerárquicos, los grados de autoridad, de responsabilidad de los puestos con niveles de mando.

El apartado de Organización del Manual Administrativo se integra con las funciones de las unidades administrativas que se encuentran adscritas a las Direcciones Generales; las funciones deben ser congruentes con las atribuciones de las Direcciones Generales a las cuales estén adscritas.

Las funciones para las unidades administrativas adscritas a la Dirección General de Administración y a la Dirección General de Desarrollo Social, objeto de estudio, se encuentran en el Manual Administrativo vigente a partir del 1 de enero del 2013 y publicado en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el 29 de julio de 2013.

2.5.1 Dirección General de Administración

La Dirección General de Administración cuenta con dos direcciones de área, seis subdirecciones y diecisiete jefaturas de unidad departamental, entre las cuales se

⁹Gaceta Oficial del Distrito Federal, jul. 27 de 2013, México. D.F., pp. 3-154. (consulta en INTERNET http://www.consejeria.df.gob.mx/portal_old/uploads/gacetas/51f30ae24e113.pdf), México, 17/03/2014.

encuentran las Jefaturas de Unidad Departamental de Tesorería y la de Autogenerados.

En la Delegación se generan recursos autogenerados en veintiún centros generadores en los cuales se recaudan recursos por el uso y aprovechamiento de actividades musicales, deportivas, culturales, educativas, recreativas, alquiler de instalaciones, entre otras, de acuerdo con lo siguiente:

ÁREA	NÚM.	CENTROS GENERADORES
Dirección General de Desarrollo Social Subdirección de servicios Educativos y Sociales. Subdirección de Educación Física, Deporte y Apoyos Logísticos Coordinación de Cultura	15	Deportivo Casa Popular, Campo Contreras, Servicios Médicos, Centro de control Canino, campo 1º. de Mayo, Centros de Actividad Social Infantil, Centros de Cuidado Infantil (CENDI), Módulos Deportivos, Héroes de Padierna, Deportivo Oasis, Centro de Barrio Cazulco, Casa de Bellas Artes, Foro Cultural y Centro Cultural La Magdalena.
Dirección General de Administración	1	Servicios Generales (estacionamiento)
Dirección General Jurídica y de Gobierno	2	Panteones y Vía Pública
Dirección General de Desarrollo Sustentable	1	Maquinaria Agrícola
Dirección General de Medio Ambiente y Ecología	1	Poda y desrame

Para llevar a cabo las funciones de recaudación por concepto de cuotas cuenta con la Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados la cual, de acuerdo con lo señalado en el Manual Administrativo¹⁰, tiene como misión el “Control y manejo de la captación de ingresos que se recauden por medio del mecanismo

¹⁰ *Ibíd.*, p. 88

de aplicación automática para garantizar la prestación de servicios, en apego a las reglas para el 'Control y manejo de los recursos que se generen mediante el mecanismo de aplicación automática en beneficio de la población Contrerense, dotando de recibos autorizados por la Secretaría de Finanzas para el cobro de cuotas de Ingresos por aprovechamientos y productos de aplicación automática, elaborando recibos por concepto de las diferentes instalaciones de este Órgano Político Administrativo"; y como funciones:

- Recaudar diariamente ingresos autogenerados, elaborando recibos por concepto de los diferentes consejos mixtos de administración y vigilancia.
- Elaborar fichas de depósito por ingresos captados y deposita diariamente en las cuentas bancarias correspondientes.
- Recibir requisiciones para el otorgamiento de suficiencia presupuestal y registro de compromiso.
- Recibir y revisar facturas de ingresos autogenerados.
- Elaborar registro de ingresos y egresos en los diferentes auxiliares y proporcionar saldo a los diferentes Consejos.
- Elaborar conciliaciones bancarias.
- Elaborar informes mensuales de ingresos por aprovechamientos y productos de aplicación automática.
- Las demás que le atribuyan expresamente las leyes, reglamentos y normas aplicables, así como las que le sean conferidas por sus superiores jerárquicos en el ámbito de su competencia.

En la Unidad Departamental de Tesorería, de acuerdo con lo señalado en el Manual Administrativo,¹¹ se llevan a cabo actividades vinculadas con los autogenerados; la misión de esta unidad departamental es la “Tramitación, control y seguimiento de pagos diversos que requiere la Delegación, así como elaborar informes y control de los recursos financieros depositados en las cuentas bancarias de la demarcación y sus respectivas conciliaciones bancarias” y tiene como funciones:

- Administrar y controlar el pago de las diferentes nóminas de los programas y del manejo de recursos depositados a cuentas bancarias de la Delegación.
- Integrar el soporte documental del pago de las cuentas por liquidar certificadas, para su envío con la documentación original al archivo de contabilidad.
- Elaborar cheques y pólizas de cheque para el pago de Pasajes, Becas, Asimilados a salarios, Programas Sociales y Premios.
- Compilar y revisar la documentación comprobatoria y solicitar la elaboración de Cuentas Por Liquidar Certificadas (CLC) para reposición de fondo revolvente de la Delegación.
- Elaborar pólizas de ingresos y pólizas de diario, así como el registro de egresos e ingresos en auxiliares de bancos, deudores, fondo revolvente, fondo para pasivo, y acreedores diversos.

¹¹ *Ibíd.*, pp. 88-89

- Elaborar conciliación bancaria de la cuenta correspondiente al fondo revolvente a fin de que coincidan el saldo en libros con el Banco.
- Elaborar las conciliaciones bancarias de las cuentas aperturadas para el control y depósito de los pagos a los diferentes programas Delegacionales, en cumplimiento a la normatividad vigente.
- Elaborar cheques para pagos de servicios luz, agua, teléfono (solo inmuebles rentados) para su debido cumplimiento.
- Las demás que le atribuyan las leyes, reglamentos y normatividad aplicable, así como las que sean conferidas por sus superiores jerárquicos en el ámbito de su competencia.

2.5.2 Dirección General de Desarrollo Social

De acuerdo con lo señalado en el Manual Administrativo¹², apartado Organización, a la Dirección General de Desarrollo Social le corresponde atender la política social de la Delegación en los aspectos de educación, deporte y salud, para promover la práctica sistemática de actividades físicas, recreativas, deportivas y culturales, de manera que se constituyan como parte fundamental de los niveles de salud, esparcimiento y aptitud física; para el desarrollo de sus funciones se apoya en las Subdirecciones de Servicios Médicos, Servicios Educativos y Sociales, y Educación Física, Deporte y Apoyos Logísticos.

¹² *Ibíd.*, pp. 112-128.

A la Subdirección de Servicios Educativos y Sociales¹³ le corresponde impulsar el proceso de participación educativa y social de las personas que viven en la demarcación, priorizando a la niñez, de escasos recursos económicos, de la tercera edad y con discapacidad; así como diseñar un modelo educativo asistencial de calidad en los centros de Desarrollo Infantil (CENDI) para la etapa inicial, maternal y preescolar. Esta Subdirección tiene entre sus funciones:

- Definir las estrategias y las acciones que permitan el cumplimiento de la misión institucional en materia de género.
- Adoptar programas y políticas para acercar la igualdad de género.
- Supervisar el funcionamiento de los CENDI's en materia educativa y de salud que se les brinda a las niñas y niños que están matriculados, salvaguardando la integridad de los menores y brindando un servicio de calidad a los infantes, madres y padres trabajadores.
- Supervisar el funcionamiento de los Centros de Actividad Social Infantil (C.A.S.I.) en materia de capacitación que se brinda a la comunidad en general.
- Planear, dirigir y supervisar programas locales en el ámbito educativo.
- Promover el intercambio con otras delegaciones, instituciones públicas y privadas en el ámbito educativo y social.
- Implementar y supervisar los servicios que se brindan en las bibliotecas públicas de la demarcación.

¹³ Ibíd., pp. 111-112

- Coordinar y planear el protocolo de las ceremonias cívicas que realice el órgano político administrativo.
- Proponer programas para la celebración de las fiestas patrias y nacionales.
- Firmar convenios con dependencias gubernamentales y no gubernamentales para fortalecer el ámbito educativo.
- Las demás que les atribuyan expresamente las leyes, reglamentos y normatividad aplicable, así como las que son conferidas por sus superiores jerárquicos en el ámbito de su competencia.

A la Subdirección de Educación Física Deporte y Apoyos Logísticos¹⁴ le corresponde coordinar la implementación de los Programas Institucionales promovidos por el Instituto del Deporte del Gobierno del Distrito Federal y los emanados de la propia Delegación, así como determinar y verificar la realización de actividades y eventos orientados a niños, jóvenes, adultos mayores y discapacitados, para integrarlos en la práctica de la actividad física, desarrollo del deporte y recreación enfocada al desarrollo humano y convivencia social.

Funciones:

- Dirigir el funcionamiento y operación deportiva a nivel profesional, asistencial y administrativo, proporcionando a los talentos deportivos con una formación completa y competitiva, que a mediano y largo plazo, genere mejoras substanciales en los resultados deportivos y en la formación educativa.

¹⁴ *Ibíd.*, p. 119.

- Proporcionar a los talentos deportivos, a los deportistas de alto nivel y entrenadores del deporte competitivo, permanentemente la capacitación de los profesores, monitores que laboren en la enseñanza del recurso humano para la cultura física y del deporte.
- Planificar el desarrollo de las actividades contenidas en el proyecto deportivo delegacional, así como su calendarización, logrando así sus alcances y beneficios a la población y deportistas.
- Valorar y aprobar las solicitudes para participar en competencias deportivas, así como las propuestas para la continuidad, con base en los resultados de las mismas.
- Autorizar la participación de los entrenadores deportivos para impartir o participar en congresos, conferencias y cursos de actualización para una mejor enseñanza al deportista y técnicos del deporte en las diferentes disciplinas deportivas.
- Generar múltiples facetas de formación deportiva, valorando y aprobando las solicitudes para participar en competencias deportivas a niños, jóvenes, adultos y personas con discapacidades diferentes.
- Determinar los mecanismos, procedimientos y reglas de operación para el desarrollo, operación y evaluación de los programas deportivos, para su difusión entre la población contrerense.
- Dirigir, controlar y administrar los recursos por concepto de autogenerados de los centros deportivos así como de los estacionamientos a cargo de la unidad administrativa.

- Verificar que permanezcan en buen estado los bienes e inmuebles que resguarda el área.
- Las demás que les atribuyan expresamente las leyes, reglamentos y normatividad aplicable, así como las que son conferidas por sus superiores jerárquicos en el ámbito de su competencia.

2.6 Manual Administrativo apartado de Procedimientos

La Delegación La Magdalena Contreras, durante el periodo comprendido del 2004 al 2013 obtuvo el registro de 52 procedimientos que corresponden a los Dictámenes de estructura orgánica 16/2006, 01/2010 y 02/2013; dichos procedimientos fueron revisados y registrados por la Coordinación General de Modernización Administrativa del Distrito Federal.

La Dirección General de Administración para el control y manejo de los recursos de aplicación automática, contó con el registro núm. MA-310-2/13, emitido por la Contraloría General de Distrito Federal, para los procedimientos denominados: Control y manejo de los recibos de ingresos por aprovechamientos, productos y boletos de estacionamiento, y Control y Manejo de los Ingresos de Aplicación automática de Recursos. Informado a través del Oficio núm. CG/CGMA/0897/2013 de fecha 9 de mayo del 2013.¹⁵

¹⁵ *Ibíd.*, p. 154.

En el apartado de “Políticas y Normas de Operación” del procedimiento Control y Manejo de los Ingresos de Aplicación Automática de Recursos¹⁶, se señala que “Las unidades administrativas serán las responsables del control y manejo de las cuentas bancarias que se aperturen con las diversas instituciones en su momento para el ingreso recaudado por concepto de cobro de las cuotas por aprovechamientos y productos”; así mismo la actividad 7 se indica que las unidades administrativas “designa a los responsables de la recaudación por concepto de cobro de cuotas por aprovechamiento y productos de todos y cada uno de los centros generadores, remitiendo oficio con la firma y rubrica de los mismos a la Dirección General de Administración”, y en las actividades 11 y 12 indican que las Unidades Administrativas (centros generadores) “realizan el cobro de cuotas mensuales a los usuarios por el uso de las instalaciones que utilizan” y depositan en la cuenta bancaria correspondiente.

Lo anterior acredita que en el cobro de autogenerados interviene el personal que labora en los centros generadores.

Los procedimientos señalados deben estar en congruencia con la normatividad aplicable a los autogenerados, en ésta se señalan aspectos relacionados con las cuotas, actividades, control y manejo de los recursos.

2.7 Normatividad para los recursos autogenerados

La Administración Pública del Distrito Federal a través de la Secretaría de Finanzas expide cada año: Las Reglas Para el Control y Manejo de los Ingresos

¹⁶ Información presentada por la Delegación La Magdalena Contreras en su página Web (consultada en INTERNET <http://magdalenacontreras.gob.mx/transparencia/articulo-14/articulo-14-fraccion-II>), México, 06/07/2014.

que se Recauden por Concepto de Aprovechamientos y Productos que se Asignen a las Dependencias, Delegaciones y Órganos Desconcentrados que los Generen Mediante el Mecanismo de Aplicación Automática de Recursos¹⁷, con fundamento en los artículos 87, 94 y 95 del Estatuto de Gobierno del Distrito Federal; 1º, 2º, 15, fracción VIII, 16, fracción IV y 30, fracciones XVII, XX y XXI de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal; 10, 11, 12, 18, 38, 41, 303, 304, 305, 306, 307, 308, 309, 310, 328, fracción II, 329, fracción I, 332, segundo párrafo y 337, fracción II del Código Fiscal del Distrito Federal; 4 y 7 de la Ley de Ingresos del Distrito Federal para el Ejercicio Fiscal 2012; 38 del Decreto de Presupuesto de Egresos del Distrito Federal para el Ejercicio Fiscal 2012; 40, párrafo tercero de la Ley de Presupuesto y Gasto Eficiente del Distrito Federal, 26, fracciones X y XVII, 35, fracción V, 72, fracción IV, 76, fracción III y 92, fracción I del Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal.

La Secretaría de Finanzas autoriza a las dependencias y órganos desconcentrados, la aplicación automática de los recursos que generen, basándose en las Reglas de Aplicación Automática, dichas reglas son de carácter obligatorio para las dependencias, delegaciones y órganos desconcentrados de la Administración Pública del Distrito Federal”, contienen las disposiciones generales que el Gobierno del Distrito Federal a través de la Secretaría de Finanzas emite anualmente, para el control, manejo y aplicación de los recursos financieros;

¹⁷ Gaceta Oficial del Distrito Federal, enero 29 de 2013 núm. 1532, México D.F., pp. 54-74. (consultado en INTERNET http://www.foroconsultivo.org.mx/documentos/leyes_y_reglamentos/ley_df.pdf), México, 20/07/2014.

en estas se enuncian los conceptos y cuotas que el usuario debe cubrir por la prestación de servicios; así como los plazos que la Delegación tiene para remitir la información sobre los ingresos y egresos para que ésta quede registrada en la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Distrito Federal.

De acuerdo con las Reglas de Aplicación Automática, los Centros Generadores, cuentan con la autorización de la Secretaría de Finanzas para recaudar directamente los ingresos por concepto de uso y aprovechamiento, de acuerdo a las cuotas emitidas por la misma; estas cuotas tienen carácter obligatorio y constituyen las cantidades mínimas que deben recaudarse, en caso de ser necesaria la aplicación de cuotas superiores o no determinadas, se tiene que emitir oficio de solicitud a la Tesorería del Distrito Federal para que esta autorice cuotas o conceptos distintos.

Los recursos recaudados deben destinarse en las actividades y centros que dan origen a los mismos; los ingresos y egresos de cada centro generador debe informarse mensualmente a la Secretaría de Finanzas a través del reporte denominado Anexo III y Anexo III-A.¹⁸

El ejercicio de los recursos podrá aplicarse preferentemente para cubrir las necesidades inherentes a la realización de las funciones y actividades, así como al mejoramiento de las instalaciones de los centros que den lugar a la captación

¹⁸ *Ibíd.*, p. 73-74

de los ingresos de referencia. En el Anexo II¹⁹ de las Reglas se mencionan cuales son las partidas presupuestales autorizadas para la ejecución de gasto.

Para la recaudación se utilizan los formatos, boletos o documentos de otro tipo, que al efecto autorice previamente la Tesorería del Distrito Federal para servir como comprobante de pago, los cuales están foliados y sellados y cuentan con el nombre y firma del cajero o servidor público que efectúa la recaudación.

Para efectos de depósito de los recursos, previa autorización de la Dirección General de Administración Financiera de la Secretaría de Finanzas, se abre una cuenta de cheques, la cual debe ser informada a la Subsecretaría de Egresos. En dicha cuenta se depositan los ingresos que se generen y se elabora mensualmente un reporte de los depósitos efectuados acompañado de los estados de cuenta bancarios y sus respectivas conciliaciones.

Dentro de los primeros diez días naturales de cada mes se remite a la Dirección General de Administración Financiera, el Impuesto al Valor Agregado (IVA).

Los reportes mensuales de Ingresos por Aprovechamientos y Productos de Aplicación Automática (Anexos III y III-A) se envían a la Subtesorería de Administración Financiera los diez primeros días hábiles al de su ejercicio, lo anterior con el fin de que los ingresos sean validados. Una vez validados los Anexos III y III-A, se debe enviar la afectación programático presupuestal acorde con las partidas de gasto, así como las cuentas por liquidar certificadas de los gastos efectuados a efecto de regularizar el gasto.

¹⁹ *Ibíd.*, p. 69.

Los saldos no ejercidos, al 31 de diciembre del año del ejercicio, deben reintegrarse a la Dirección General de Administración Financiera la cual emite el recibo de entero correspondiente.

Las Reglas de Aplicación automática señalan como debe llevarse a cabo el control y manejo de los autogenerados, que para el caso de estudio está vinculado con las unidades administrativas que tienen como función incentivar la cultura física y la atención infantil, desarrolladas a través de la Dirección General de Desarrollo Social.

2.8 Cultura Física y Atención Infantil

La cultura física (actividad física, recreación, educación física y deporte) propicia los valores lúdicos, educativos, formativos y humanistas, ya que al practicarse de manera regular y sistemática propician el desarrollo mecánico-biológico que ayuda a atenuar o evitar enfermedades, fortalecen los sistemas cardio-respiratorio, digestivo, circulatorio y nervioso. Además son el vehículo propicio para el desarrollo de principios y valores como elementos de conformación de la personalidad del individuo.

La Dirección General de Desarrollo Social es responsable del desarrollo de actividades en los Centros de Desarrollo de Cultura Física y Deporte “Casa Popular”, “Campo 1º. de Mayo”, “Deportivo Oasis”, “Tierra Unida”, “Ojo de Agua”, “Atacaxco”, “San Francisco” y “Barranca Seca”; y de los Centros de Desarrollo Infantil “Nonantzi”, “Casa Popular”, “Barranca Seca” y “Tierra Unida”, los cuales proporcionan servicios de cuidado infantil y educación inicial a niños entre 1 y 5 años de edad.

2.8.1 Centros de Desarrollo de Cultura Física y Deporte (deportivos)

La actividad física ha acompañado al ser humano durante larga evolución, gracias a su capacidad de movimiento logró superar estadios a partir de que adoptó la posición erecta: cuando mano, cerebro y lenguaje conjugados originan pensamiento, el hombre comienza a ser tal, comienza a apropiarse de la naturaleza, caminar, correr y nadar a una gran velocidad, escalar montañas y entre otras búsqueda de alimento, así como vestido y alojamiento. Así, la actividad física se ha manifestado de diversas formas en todos los grupos humanos, ya como un elemento para la integración, socialización, defensa, adoración a dioses, exaltación de belleza o fortaleza física, todo ello como una respuesta de la naturaleza y afuera como visión cosmogónica o de extracción social.²⁰

En el artículo 3, fracción VI de la Ley General de Cultura Física y Deporte se menciona que “Para el desarrollo de la cultura física y la práctica del deporte es indispensable una infraestructura adecuada y la generación de sistemas de financiamiento y administración eficientes y estables, que permitan desarrollar políticas y programas que contribuyan al objetivo común de hacer la cultura física y el deporte un derecho de todos”.²¹

La Dirección General de Desarrollo Social a través de la Subdirección de Educación Física y Deporte brinda el servicio de actividades deportivas,

²⁰ Wichman Pablo. “Tiempo Libre y Recreación, un desafío Pedagógico”, Ediciones Argentina, 1993. p. 23.

²¹ Ley General de Cultura Física y Deporte (Consultada en INTERNET http://www.conade.gob.mx/pot/fraccion_XIV/Leyes_Marco_Normativo/LEY_GENERAL_DE_CULTURA_FISICA_Y_DEPORTE_07062013.pdf), México, 13/07/2014.

recreativas, lúdicas y manuales en los centros deportivos, las cuotas y actividades se basan en las señaladas en la Gaceta Oficial que se publica cada año, las actividades que se implementan son: fútbol, tae kwon do, aerobics, cachibol, basquetbol, voleibol, box, gimnasia, estimulación temprana, jazz, atletismo, hawaiano, spinning, karate, yoga, natación, danza regional, danza artística, físico culturismo, cultura de belleza, elaboración de vitrales, corte y confección, música, entre otras. Las Cuotas y actividades aplicables durante el ejercicio 2013 se presentan en el Anexo 2.

Las actividades desarrolladas en los centros de cultura física y deportes contribuyen a la formación integral de las personas en todas sus edades, a la utilización del tiempo libre para favorecer su proceso de formación integral tanto en lo personal como en lo comunitarios; las actividades culturales folklóricas (danza) reafirman, además la identidad nacional. En los centros deportivos se llevan a cabo diversas actividades que se enfocan en la educación extraescolar, debido a que ésta es la que utiliza el tiempo libre, la recreación y el deporte como instrumentos fundamentales para la formación integral de la niñez y los jóvenes; la educación extraescolar complementa la brindada por la familia y la escuela.

La cultura física (actividad física, recreación, educación física y deporte) propicia los valores lúdicos, educativos, formativos y humanistas, ya que al practicarse de manera regular y sistemática propician el desarrollo mecánico-biológico que ayuda a atenuar o evitar enfermedades, fortalecen los sistemas cardio-respiratorio, digestivo, circulatorio y nervioso; es el medio para el desarrollo de principios

y valores como elementos de conformación de la personalidad del individuo, y factor esencial en el cuidado del cuerpo y mente.

La educación física tiene como función fortalecer la expresión corporal del hombre y favorecer el movimiento del cuerpo para que el individuo cuente con un adecuado desarrollo integral en pro del mejoramiento de vida al promover la formación de hábitos de salud, de recreación, esparcimiento y de activación física, el uso constructivo del libre para evitar tener conductas que atentan contra la salud y el comportamiento social, hasta implementar acciones que lo enriquezcan y desarrollen en su entorno.²²

Las actividades de recreación, también se implementan en los Centros de Desarrollo Infantil.

2.8.2 Centros de Desarrollo Infantil

Los niños adquieren y captan con mayor facilidad los conocimientos entre los 0 y 6 años de edad de vida, por lo cual es necesario que tengan la posibilidad de asistir a un lugar donde a través del juego y la estrategia placentera se rodee de actividades que vayan ayudando a desarrollar sus capacidades cognitivas, físicas y sociales, desarrollando en forma armónica sus áreas social, intelectual, afectiva, corporal y emocional como un todo. La opción por lo lúdico en la educación infantil tiene aquí uno de los principales fundamentos. Aprovechar el juego espontáneo del niño, posibilitará rescatar la gran riqueza que éste al

²² Documento Marco, "Política Social del Gobierno del Distrito Federal", diciembre de 1998, Ciudad de México. pp. 59-61.

centro o programa educativo, pues en dichas manifestaciones lúdicas se refleja todo lo que está viviendo y su capacidad para interactuar con otros niños y niñas.²³

La Dirección General de Desarrollo Social a través de la Subdirección de Servicios Educativos y Sociales, brinda en los Centros de Desarrollo Infantil (CENDI) el servicio de asistencia en los niveles maternal y preescolar, preferentemente a madres trabajadoras. El servicio educativo que se imparte se basa normativamente en la Ley General de Educación de la SEP, en los “lineamientos para la Organización y funcionamiento de CENDI” emitidos por la SEP, así como en las Normas Generales para la prestación del Servicio Educativo asistencial en los Centros de Desarrollo Infantil Delegacionales del Gobierno del Distrito Federal.

El servicio brindado corresponde al concepto de maternales y preescolares con servicio de alimentación y el servicios de enseñanza inicial con alimentación; el pago se lleva a cabo mensualmente y consiste en un horario de atención de 9:00 a 14:00 horas, con alimentación incluida (desayuno y comida). El calendario escolar corresponde al contemplado por la Secretaría de Educación Pública.

Los niños y niñas reciben atención afectiva y efectiva en el cuidado, protección y bienestar durante su estancia; un clima de respeto, libertad y armonía que permita desarrollar su personalidad, aptitudes, capacidad física y mental; así como jugar y divertirse en un ambiente sano, feliz y lúdico.

²³ Santiago Peinado, Hemel y Rodríguez Sánchez, José. Manual de gestión y administración educativa. Ed. Magisterio, Bogotá, 2007. p. 326.

Para llevar a cabo una eficiente administración en los centros educativos, el administrador educativo sabrá emplear los elementos del proceso administrativo para cumplir con los objetivos e incentivar las actividades tanto deportivas como educativas y contar con un adecuado control para la recaudación de recursos. Por lo anterior resulta importante conocer cuál es el papel de un Administrador Educativo.

Capítulo 3. La Administración, el Administrador Educativo y la pertinencia de los estudios en el desempeño laboral.

En este capítulo trataré de resaltar la importancia del estudio administrativo para el Administrador Educativo.

Las primeras formas de organización del hombre se dieron a través de las Ordas, tribus, familias primitivas, este tipo de organizaciones se formó instintivamente por necesidades comunes, entre las cuales se encontraba la búsqueda de alimento o la defensa ante el ataque de animales, la repartición de territorios. A través del tiempo las formas primitivas de organización fueron exigiendo una especialización en las tareas y capacidades de los miembros. El hombre primitivo cazaba animales; la cacería exigía inteligencia, astucia y necesidad de aprender a cazar en grupo.

Posteriormente, ante la necesidad de buscar alimentos, los grupos nómadas comenzaron con el desarrollo de la agricultura, la domesticación y el cuidado de los animales, entonces se empezó con la especialización de las tareas.

La agricultura fue la principal riqueza de los Egipcios, a partir de esa actividad la sociedad egipcia desarrollo formas industriales, artesanales, sociales y artísticas.²⁴

Egipto se dividía en provincias o distritos en donde el gobierno era a través de un Faraón quien delegaba funciones a sus Visires.

El objetivo del gobierno era asegurar que el país fuese económicamente fuerte y productivo y para ello requería de planificación y control de las actividades

²⁴La educación en el antiguo Egipto (consultada en INTERNET http://datateca.unad.edu.co/contenidos/90012/contLinea/511__la_administracin_en_el_antiguo_egipto.html), México, 12/10/2014.

industriales, de la navegación, del comercio exterior y de la recaudación de los impuestos que iban al Tesoro Real. En Egipto se dio un gran desarrollo de prácticas administrativas.

Las prácticas administrativas se llevan a cabo en organizaciones públicas y privadas. Entre las organizaciones públicas podemos encontrar al estado y la iglesia; El estado en donde en la China Antigua contaba con normas o códigos de leyes que eran aplicadas al gobierno como “La Gran Regla”, integrada por asuntos como: provisiones, comodidades, sacrificios, educación, trabajo, educación, justicia, hospitalidad y deberes militares. El arte de gobernar y los asuntos administrativos estaban contenidos en la filosofía de Confucio, quien dejó enseñanzas para la administración pública al señalar que quien gobierna debe conocer las condiciones del país para que las cuestiones sociales y naturales puedan resolverse con amplitud, imparcialidad, desinterés y ética, buscando ante todo el bien común.

Mientras que la administración pública, su producto o servicio es satisfacer las necesidades públicas, su financiamiento lo obtienen a través de los impuestos de los ciudadanos; la administración privada está dirigida a las organizaciones en donde su producto o servicio es con fines de lucro, está financiada con dinero de inversionistas, es autónoma, compete con otros para permanecer en el mercado, tiene como objetivo la generación de ganancias.

Los datos históricos señalados previamente nos permiten señalar que el hombre para llevar a cabo una actividad debe planear, organizar, dirigir y controlar. Cada organización tiene objetivos de distinta índole que tiene que atender

y llevarlos a cabo en beneficio de la empresa. Para asegurar que las actividades llevadas a cabo se ejecuten de la mejor manera es necesaria la colaboración de un administrador que entienda y que conozca los aspectos básicos de la administración con el objeto de tomar las mejores decisiones en torno a las problemáticas que se llegaran a presentar.

De acuerdo con la Teoría General de la Administración cada teoría administrativa surgió como respuesta a los problemas empresariales que prevalecían en su época, los teóricos pusieron especial importancia en las tareas, en la estructura, las relaciones humanas, el comportamiento, el desarrollo organizacional, el ambiente y la tecnología. Estas teorías administrativas son aplicables en cualquier organización; por ello, en la actualidad como administrador es necesario conocer todas las alternativas de atención que hay en una empresa, sea pública o privada.

Para contar con claridad en relación con los enfoques administrativos y las teorías administrativas el cuadro que se muestra a continuación es una compilación del contenido del libro “Introducción a la Teoría General de la Administración” de Idalberto Chiavenato.

ÉNFASIS	ENFOQUES PRINCIPALES		TEORÍAS ADMINISTRATIVAS	AÑO	EXPONENTE
En las tareas	Clásico	Racionalización del trabajo en el nivel operacional. Aumento de la eficiencia de la empresa a través de la racionalización del trabajo. La atención se centra en el método del trabajo, en los movimientos y tiempos para ejecutar un trabajo.	Administración Científica	1903	Federick Winslow Taylor. Henry Lawrence Gantt. Frank Bunker Gilberth. Harrington Emerson.
En la estructura	Estructuralista	Organización formal burocrática. Racionalidad organizacional. Tipos de sociedad (tradicional, carismática, legal o burocrática) y tipos de autoridad	Teoría de la Burocracia	1909	Max Weber Robert Merton. Philip Selznick. Alvin W. Gouldner
En la estructura	Clásico	Organización formal. Aumento de la eficiencia mediante la organización y las estructuras. Conocida como corriente de los anatomistas (estructuras) y fisiologistas (funcionamiento) de la organización.	Teoría Clásica	1916	Fayol. James D. Mooney. Lyndall Urwick. Luther Gulick. H.S. Dennison.
En las personas	Humanístico	Organización informal. Motivación, liderazgo, comunicaciones y dinámica de grupo.	Teoría de las relaciones humanas	1932	Elton Mayo.
En el ambiente	Estructuralista	Análisis intraorganizacional y análisis ambiental. Enfoque de sistema abierto Organización formal e informal.	Teoría estructuralista Teoría neoestructuralista	1947	Victor A. Thompson. Amitai Etzioni. Talcott Parsons Peter M. Blau
En la estructura	Neoclásico	Principios generales de la administración. Departamentalización Funciones del administrador: Planeación,	Teoría neoclásica	1954	Peter f. Drucker. Ernest Dale.

ÉNFASIS	ENFOQUES PRINCIPALES		TEORÍAS ADMINISTRATIVAS	AÑO	EXPONENTE
		Organización, Dirección y Control			Harold Koontz. Cyril O' Donell. George Terry.
En las personas	Comportamiento de la Administración	Estilos de administración. Teoría de las decisiones. Integración de los objetivos organizacionales e individuales. Motivación, jerarquía de las necesidades.	Teoría del comportamiento organizacional	1957	Abraham H. Maslow Frederick Herzberg
En las personas	Comportamiento de la Administración	Cambio organizacional planeado, su objetivo es cambiar a las personas y la calidad de sus relaciones laborales. Enfoque de sistema abierto.	Teoría del desarrollo organizacional	1962	Leland Bradford Paul R. Lawrence Jay W. Lorsch Richard Beckhard
En el ambiente	Enfoque situacional	Análisis ambiental (imperativo ambiental). Enfoque de sistema abierto. La estructura de una organización y su funcionamiento dependen de la interfaz con el ambiente externo.	Teoría situacional	1972	William R. Dill. William Starbuck. James D. Thompson. Paul R. Lawrence

Fuente: Idalberto, Chiavenato. Introducción a la Teoría General de la Administración. pp. 9-953.

3.1 La Administración

El enfoque Neoclásico, la teoría neoclásica también se denomina escuela operacional o escuela del pensamiento administrativo, debido a que concibe a la administración como un proceso de aplicación de principios y funciones para la consecución de objetivos²⁵. La planeación, la organización, dirección y control, considerados por separado, constituyen las funciones administrativas y cuando se consideran para el logro de objetivos conforman el proceso administrativo.

Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización; distintos teóricos de la administración hicieron formulaciones dividiendo al proceso administrativo de la siguiente forma:

EXPONENTE	PROCESO ADMINISTRATIVO
HENRY FAYOL	Planear, Organizar, Dirigir, Coordinar y Controlar.
URWICK	Investigación, Previsión, Planeación, Organización, Coordinación, dirección, Control
GULICK	Planeación, Organización, administración de Personal, dirección o mando, coordinación, Información, Presupuestación.
KOONTZ Y O' DONNELL	Planeación, Organización, Designación del personal Dirección, Control
NEWMAN	Planeación, Organización, Liderazgo, Control.
DALE	Planeación, Organización, Dirección, Control

Fuente: Idalberto, Chiavenato. Introducción a la Teoría General de la Administración. p. 225.

²⁵ Idalberto, Chiavenato. Introducción a la Teoría General de la Administración. 5ª ed., Ed. MacGraw-Hill, México, 2000. p. 317.

Para Reyes Ponce la Administración es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social.²⁶

La palabra administración viene del latín ad (dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia), y significa aquella persona que lleva a cabo una función bajo el mando de instrucciones de otra.²⁷

Para Robbins Stephen P. y David A, de Cenzo, la Administración es el proceso de realizar las actividades de una organización y llevarlas a cabo de manera eficiente.²⁸

Desde mi punto de vista la Administración es el proceso para consolidar que los objetivos de una organización se lleven a cabo con un adecuado sistema de trabajo en equipo, que se dirija a que cada uno de los individuos cumpla sus funciones con eficiencia y eficacia, y garantizar que los recursos humanos, materiales y financieros se apliquen de manera óptima para contar con excelentes resultados.

El proceso se puede llevar a cabo de manera ordenada considerando las funciones de Planeación, Organización, Dirección y Control. Para Chiavenato Idalberto, en la Introducción a la Teoría General de la Administración, el proceso administrativo implica que los acontecimientos y las relaciones sean dinámicos, estén en evolución y en cambio permanente y sean continuos. El proceso no

²⁶ Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas. Ed. Limusa, México, 1978. p. 26

²⁷ Idalberto, Chiavenato. Op. cit., p. 8.

²⁸ Robbins, Stephen y David De Cenzo. Fundamentos de Administración. México. Ed. Prentice Hall, 1996, p. 9.

puede ser inmutable o estático; es móvil, no tiene comienzo ni final ni secuencia fija de acontecimientos. Los elementos de los procesos actúan entre sí; cada uno de ellos afecta a los demás.

Una función administrativa no debe considerarse como única, la integración del resto permitirá generar un conjunto integral, interrelacionado y dinámico.

PLANEACIÓN	ORGANIZACIÓN	DIRECCIÓN	CONTROL
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Definir la misión ✓ Formular objetivos ✓ Definir los planes para alcanzarlos ✓ Programar actividades 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dividir el trabajo ✓ Asignar las actividades ✓ Agrupar las actividades en órganos y cargos ✓ Asignar los recursos ✓ Definir autoridad y responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Designar las personas ✓ Coordinar los esfuerzos ✓ Comunicar ✓ Motivar ✓ Liderar ✓ orientar 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Definir los estándares ✓ Monitorear el desempeño ✓ Evaluar el desempeño ✓ Empezar acciones correctivas

Fuente: Idalberto, Chiavenato. Introducción a la Teoría General de la Administración. p. 227.

3.1.1 Planeación

La función de Planeación se convierte en fase importante, la planeación consiste en fijar el curso de acción que una organización debe seguir. Planear es hacer que ocurran las cosas que, de otro modo, no ocurrirían.

Se puede observar que dentro de la planeación se consideran los procedimientos los cuales guían de manera ordenada y sistemática el alcance de los objetivos.

Las organizaciones trabajan planeando con anticipación, en ésta se determinan cuales son los objetivos y que se debe hacer para alcanzarlos, a dónde se pretende llegar lo que debe hacerse, cuándo, cómo y en qué orden. Los objetivos son las metas que se pretenden alcanzar a corto o largo plazo.

Las actividades de la planeación consisten en: aclarar, amplificar y determinar los objetivos, establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo, seleccionar y declarar tareas para lograr los objetivos, establecer un plan general de logros, establecer política, procedimientos y métodos de desempeño, modificar los planes a la luz de los resultados del control.²⁹

“La planeación produce un resultado inmediato: el plan y éste constituye el evento intermedio entre el proceso de planeación y el proceso de implementación de ésta [...]. Existen cuatro tipos de planes relacionados con: los métodos, se denominan procedimientos; el dinero, se denominan presupuestos; el tiempo de denominan programas o programaciones; los comportamientos, se denominan normas o reglamentos”.³⁰

“Una política es una guía general verbal, escrita o implicada que establece los límites que proporcionan la dirección y los límites generales dentro de los cuales tendrá lugar la acción administrativa”.³¹

Un procedimiento es una serie de tareas relacionadas que forman la secuencia cronológica y la forma establecida de ejecutar el trabajo que va a desempeñarse³²

Un procedimiento queda integrado en un Manual Administrativo.

Por lo anterior, es necesario saber: ¿Qué es un Manual Administrativo?

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de

²⁹ Terry, George R y Franklin Stephen G. Principios de Administración, 20ª., Ed. Compañía Editorial Continental, México, 2004, p.59.

³⁰ Idalberto, Chiavenato. Op. cit., p. 335.

³¹ Terry, George R y Franklin Stephen G. Op. cit., p. 230.

³² *Ibíd.*p.232

comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización; su contenido se integra en un folleto, libro, carpeta para orientar y uniformar las actividades que se presentan de manera regular en una empresa.

Un procedimiento debe quedar escrito para que se establezcan un método, una técnica o una secuencia cronológica eficiente para ejecutar un trabajo específico y obtener mejores resultados; es decir, un procedimiento es una guía para todo el personal de oficina o de otro equipo de trabajo.

El Manual administrativo es una herramienta de comunicación de las decisiones administrativas y por ello tienen como propósito señalar en forma sistemática la información administrativa, facilita la inducción del personal de nuevo ingreso y su capacitación, delimitan responsabilidades, evita la duplicidad de funciones y actividades, permiten el ahorro de tiempo y esfuerzo en la ejecución del trabajo. Asimismo, proporcionan información básica para la planeación e implementación de mejora continua.

3.1.2 Organización

Terry define la organización diciendo que es el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr un objetivo, y una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignada a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas.³³

³³ Reyes Ponce, Agustín. Op. cit., p. 211.

La Organización, se encuentra orientada hacia los objetivos debido a que está diseñada para alcanzar resultados, a través del trabajo que llevan a cabo los miembros de la organización. El recurso humano forma papel importante, las personas se agrupan e interrelacionan para llevar a cabo un mejor trabajo.

En una organización las actividades se orientan en una estructura organizacional, en la cual se definen los niveles de mando; el organigrama es un diagrama en el cual se aprecia la estructura jerárquica y las líneas de mando. Para organizar hay que considerar las tareas, personas, órganos y las relaciones que se llevan a cabo entre éstos.

Para saber que coordinación tendrá el personal entre sí es necesario contar con una estructura orgánica que dará pie a la elaboración del Manual Administrativo en su apartado de Organización, en éste quedará precisada la autoridad y responsabilidad para delimitar actividades.

3.1.3 Dirección

La Dirección es la función administrativa que orienta a las personas mediante la comunicación, la capacidad de liderazgo, y motivación adecuada. Es decir la Dirección está orientada a comunicar, liderar y motivar, y es un proceso interpersonal que determina las relaciones entre los individuos. Dirigir es explicar los planes a los demás, dar instrucciones para lograr que los objetivos se cumplan, e influir en el comportamiento, las actitudes y valores de las personas.

La autoridad se delega a los cargos que se determinan en los organigramas por líneas de mando, y representa el poder legal. La organización requiere

una estructura funcional u operativa y una estructura jerárquica a través de la cual se pueda dirigir las operaciones de los otros niveles.

Quien dirige debe tener en cuenta que una estructura jerárquica muy rígida puede conducir al personal a dependencia, pasividad y falta de iniciativa.

Un buen administrador que delega autoridad debe tener una disposición sincera a aceptar las ideas y sugerencias de otras personas, estar dispuesto a transferir el poder de tomar decisiones a sus subordinados, a tolerar los errores ajenos, tener confianza en sus subordinados, y contar con los medios suficientes para verificar si la autoridad se aplica de manera correcta para alcanzar los objetivos.

La comunicación, a través de la información y la orientación, debe transmitirse en todas direcciones y en todos los niveles y sectores de la organización, así el personal conocerá los objetivos y los trabajos que se deben ejecutar.

3.1.4 Control

Controlar es evaluar qué se está realizando, esto es, evaluar el desempeño y, si es necesario, aplicar medidas correctivas, de manera que el desempeño tenga lugar de acuerdo con los planes.³⁴

La planeación tiene relación con el control; la planeación identifica las acciones intentadas para las futuras realizaciones y el control se aplica para observar si los cometidos se cumplieron. Si el Control falla entonces fracasa la planeación;

³⁴ Idalberto, Chiavenato. Op. Cit., p. 518.

si a través del Control se determinan fallas en la Planeación, entonces debe modificarse el plan previsto o formular uno nuevo.

Es el conjunto de actividades dirigidas a vigilar la ejecución de acciones acordes a lo definido en la fase de planeación, es un mecanismo preventivo y correctivo que permite la oportuna detección y corrección de desviaciones, insuficiencias o incongruencias en el curso del evento. En esta etapa se lleva a cabo la recopilación, análisis y evaluación de información para la toma de decisiones de forma oportuna.

Mediante el control, se identifican si el personal cumple con los tiempos establecidos para cada tarea, las fallas que están presentando, permite verificar si las actividades se ejecutan con éxito, también observa si la actitud de los trabajadores es la idónea, etc., su función es corregir en el momento y establecer estrategias de acción y políticas indispensables para el desarrollo óptimo de los eventos.

El control es la medición de los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes.³⁵

En la delegación La Magdalena Contreras para el ejercicio de sus funciones esta normada por leyes, reglamentos normas, criterios y rutinas, nombrados con el término burocracia porque “necesita describir con anticipación, y en los más mínimos detalles, la manera como deben ejecutarse las actividades.

³⁵ Reyes Ponce, Agustín. Op. cit., p.355.

Según Weber, la Burocracia tiene las siguientes características: carácter legal de las normas y reglamentos, carácter formal de las comunicaciones, carácter racional y división del trabajo, impersonalidad de las relaciones, jerarquía de la autoridad, rutinas y procedimientos estandarizados, competencia técnica y meritocrática.³⁶

En la Administración Pública las normas, procedimientos, reglas y reglamentos se detallan por escrito para economizar esfuerzos y estandarizar todas las actividades que se llevan a cabo para el logro de los objetivos, a través del control se podrán precisar si éstos son elementos básicos para el logro de los objetivos, de manera contraria hay que rediseñarlos.

Las acciones, y procedimientos llevados a cabo se dirigen a garantizar que haya controles, para justificar y comprobar el desarrollo de los procesos.

En el Manual Administrativo quedan fijados los procedimientos, las atribuciones y funciones de los funcionarios que conforman la estructura orgánica de la delegación. En la estructura orgánica se señalan claramente las líneas de mando o el nivel de autoridad; cada uno sabe cuál es su autoridad sobre otros por ello las responsabilidades administrativas deben precisarse adecuadamente ya que las funciones de las áreas se distribuyen conforme a los objetivos por alcanzar.

Las actividades en una organización ya sea pública o privada están orientadas a la producción de bienes o la prestación de servicios; estas actividades son

³⁶ Idalberto, Chiavenato. Op. cit., p. 458.

planeadas, coordinadas dirigidas y controladas; se llevan a cabo con recursos humanos, materiales y financieros.

Agustín Reyes Ponce cita en su libro que quien realiza por sí mismo una función no merece ser llamado “administrador”, pero desde el momento en que delega en otros, determinadas funciones, siempre que estas funciones se realizan en un organismo social, dirigiendo y coordinando lo que los demás realizan, comienza a recibir el nombre de administrador.³⁷

Un administrador debe tener la habilidad técnica para utilizar los conocimientos, métodos, técnicas y equipos; habilidad humana para trabajar con personas, comprender las actitudes y motivaciones del personal; y habilidad conceptual para comprender la complejidad de la organización y la adaptación del comportamiento de la persona.³⁸

De igual manera, un administrador debe conocer y tener presentes las cinco énfasis o variables básicas de la teoría general de la administración: tareas, estructura, personas, tecnología y ambiente por que la modificación en una de éstas afecta al resto.

Un administrador debe lograr que los objetivos se cumplan con eficiencia y eficacia, dirigir el esfuerzo del personal y lograr mejores resultados.

³⁷ Reyes Ponce, Agustín. Op. cit., p. 17.

³⁸ Ibid., p. 4.

3.2 El Administrador Educativo

La educación es un intento humano racional, intencional de concebirse y perfeccionarse en el ser natural total. Este intento implica apoyarse en el poder de la razón, empleando recursos humanos para continuar el camino del hombre natural hacia el ser cultural. Cada ser humano, hombre, mujer, termina siendo a través de la educación una cultura individual en sí mismo. Los frutos de la educación son el amor, la justicia, la ciencia, la sabiduría, la inteligencia, el conocimiento, la significación, un sistema de símbolos, los valores, la alegría, la paciencia, la templanza, la bondad, la honestidad, la libertad. La educación ayuda a superar y liberar al hombre de su conciencia natural ingenua para ganar una conciencia crítica problematizadora, liberadora (Freire, 1998).³⁹

La educación formal aparece como el sistema educativo institucionalizado, cronológicamente graduado y jerárquicamente estructurado que abarca desde la escuela primaria hasta la universidad, mientras que la educación no formal es toda actividad educativa organizada y sistemática realizada fuera de la estructura del sistema formal, para impartir ciertos tipos de aprendizaje a determinados grupos de población tanto adultos como jóvenes.⁴⁰

La educación formal es la realizada en el sistema convencional y tradicional, estratificando y oficializado; la educación no formal es toda actividad educativa

³⁹ ¿Qué es la educación? (Consultada en INTERNET <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35603903>), México, 19/08/2014.

⁴⁰ Saenz Fernández, florentino. Educación No Formal: Orígenes y Perspectivas. p.22. (consulta en INTERNET <http://www.google.com.mx/url?url=http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2255804.pdf&rct=j&frm=1&q=&esrc=s&sa=U&ei=u->) México, 19/08/2014.

estructurada en un marco no escolar, es una modalidad educativa muy extendida en todas las sociedades y aprovechada por los distintos grupos sociales de cualquier ideología y con los más diferentes intereses, constituye una manera de educar, es libre y diferenciada, intencionada y organizada, que ofrece los aprendizajes más diversos y demandados por cualquier sector de sociedad.⁴¹

Para lograr los objetivos de la educación, formal o no formal, hay instituciones públicas y privadas. El desarrollo del tema de tesina se lleva a cabo en la delegación la Magdalena Contreras que pertenece a la Administración Pública por tratarse de un organismo que genera los recursos autogenerados o financieros a través de la prestación de un servicio (educativo, deportivo, cultural). Los recursos generados van dirigidos a lograr un bien común en la comunidad. Desde mi papel como Administradora Educativa puedo asegurar que:

Un Administrador Educativo debe ser un profesional con conocimientos amplios y variados, su mirada debe ser muy precisa porque es responsable de la dirección de otras personas que siguen sus órdenes y orientación; debe estar plenamente identificado con los objetivos que se dirigen a lo educativo para conducir a la empresa, pública o privada, por nuevos rumbos, procesos, objetivos, estrategias, tecnologías; debe ser quien esté al tanto de los comportamientos y actitudes del personal; debe ser quien logre realizar las actividades de la mejor manera, al menor costo, eficiente y eficazmente.

Desde mi punto de vista la Administración Educativa es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los recursos humanos, materiales y financieros en el

⁴¹ *Ibíd.* p.29

ámbito educativo sea éste formal o no formal, para que la consecución de los objetivos, la aplicación de políticas y el logro de metas se lleve a cabo de manera eficiente, eficaz y transparente.

Un administrador educativo cuenta con los conocimientos adquiridos durante la carrera de Administración Educativa, para trabajar en la Administración Pública, en las cuestiones relativas a la educación al intervenir en la administración de los recursos humanos, materiales y financieros; en evaluar, dirigir y tomar decisiones en torno a una problemática previamente identificada; en proponer métodos y procedimientos para lograr y evitar desvirtuar el logro de los objetivos planteados; al implementar un sistema eficaz de control interno que comprenda el plan de organización, así como los métodos y los procedimientos instituidos por la administración para asegurarse cumplan las metas y objetivos establecidos.

3.3 La pertinencia de los estudios como Administradora Educativa en el desempeño laboral.

El contar con estudios de Administración Educativa me permitió adentrarme en la Administración Pública al ocupar cargos como Jefa de Unidad Departamental de Educación Física y Deportes y poder desarrollar aspectos relacionados con la planeación de eventos deportivos, la instrumentación del Programa Nacional de Activación Física, la implementación de la evaluación de las cartillas de salud física, la organización de torneos y competencias de las distintas disciplinas deportivas.

Durante el desarrollo de mi formación académica conté con los conocimientos necesarios para conocer el ámbito público, ya que las materias como: el estado

mexicano y los proyectos educativos, institucionalización, desarrollo económico y educación, administración pública en México, sociología política, teoría económica, derecho administrativo, análisis político económico, planeación políticas públicas y prospectiva, me permitieron conocer el desarrollo de las actividades del gobierno.

De las materias como matemáticas, estadística, contabilidad, logística, programación y presupuesto, administración de personal público, análisis e interpretación de estados financieros, obtuve el conocimiento que permitió desarrollarme en las áreas de finanzas públicas como Jefa de Unidad Departamental de Autogenerados y realizar funciones como el controlar y manejar los recursos autogenerados para que los centros deportivos, recreativos, educativos y culturales contaran con mejores instalaciones, con mayor material deportivo, lúdico, educativo y cultural que permitieran a los usuarios un mejor desarrollo en las habilidades y en la práctica de las actividades como la danza en sus distintas modalidades, la pintura, la recreación, los deportes como el basquetbol, voleibol, futbol, tae kwon do; en la atención infantil, desde maternales hasta preescolares.

De la materia “Derecho Administrativo” obtuve los conocimientos necesarios para comprender lo que es la Administración Pública, cómo se integra y cómo se rige a través de Leyes, Reglamentos, Códigos, Lineamientos etc, para su buen funcionamiento; sin perder de vista la importancia que tiene el Gobierno del Distrito Federal para recaudar los recursos necesarios para planear, organizar,

dirigir, controlar y evaluar el rumbo de la ciudad a través de diversas políticas públicas, las cuales sin recursos económicos no podrían llevarse a cabo.

Un Administrador Educativo, también puede implementar un sistema eficaz de control interno que comprenda el plan de organización, así como los métodos y los procedimientos instituidos por la administración para asegurarse que cumplirán sus metas y objetivos con criterios de economía, eficiencia y eficacia; así como que los recursos se emplearán de acuerdo con lo referido en las leyes, reglamentos y políticas aplicables.

Los conocimientos adquiridos durante la carrera me ubican como una Administradora Educativa que interviene en lograr que los objetivos planteados en una institución educativa, o en un área de gobierno encargada de llevar a cabo actividades orientadas a la educación, cultura y deporte, se lleven a cabo con eficiencia, eficacia, transparencia y honradez.

El uso honrado y transparente de los recursos es una demanda generalizada de la población; los funcionarios públicos deben rendir cuentas a la sociedad, ya que manejan los recursos que son de ella; sin un buen sistema de control y fiscalización el gobierno no puede garantizar el cumplimiento de los objetivos sociales, por ello es necesario evaluar si el gasto público se aplica legalmente, pero también si cumple con el objetivo de mejorar la calidad de vida y condición social de la población.

Contar con conocimientos en contabilidad, análisis e interpretación de estados financieros y auditoría administrativa me permitió adentrarme al campo de la

auditoría en el cual participé, entre otras actividades, en las evaluaciones de control interno de las dependencias o delegaciones a auditar.

La Evaluación de Control Interno se lleva a cabo para la revisión de los riesgos que pudieran existir en una organización ya sea pública o privada, para ello se lleva a cabo una revisión de su Manual Administrativo para verificar si cuentan con funciones que delimitan el actuar de cada una de las áreas que integran su estructura orgánica, así como conocer si cuentan con procedimientos en los cuales se señalen las actividades que deben llevarse a cabo para el desarrollo de las funciones sustantivas que se encuentren dirigidas al logro de sus objetivos. Actualmente al desarrollarme laboralmente como Coordinadora de Evaluación y Modernización Administrativa contribuyo en proponer continuamente acciones tendientes a mitigar los riesgos a través de la integración y modificación de la estructura orgánica y en la actualización de los Manuales Administrativos, nombrada actualmente como modernización administrativa.

Al contar con experiencia en la administración de recursos financieros y al fiscalizar los mismos como Auditora, puedo identificar los riesgos a que está expuesta actualmente la Delegación La Magdalena Contreras en el desarrollo de sus actividades al analizar y evaluar los factores que pueden provocarlos, definir las estrategias que permitan controlarlos y contribuir al logro de metas y objetivos de una manera razonable.

3.3.1 Narración de la experiencia laboral en el ámbito educativo

Los conocimientos adquiridos en la carrera de Administración Educativa los apliqué en la Delegación La Magdalena Contreras, a partir del año 2002 ocupando

el cargo como Jefa de Unidad Departamental de Educación Física y Deporte; el primero de noviembre del 2003 el de Jefa de Unidad Departamental de Autogenerados; durante el periodo de 2007 a 2012 como Auditora en la Contaduría Mayor de Hacienda, y a partir de junio del 2013 como Coordinadora de Planeación y Modernización Administrativa en la Delegación La Magdalena Contreras.

El vínculo existente entre las funciones que desempeñé y la Administración Educativa, radica en que las actividades desarrolladas como Jefa de Unidad Departamental de Educación Física y Deporte se enfocaron en motivar a que los habitantes encontraran en la educación física el medio para adquirir, transmitir y acrecentar la cultura física; el desarrollo de la Cultura Física y el Deporte a través de la práctica de actividades deportivas y recreativas, que sin distinguir en genero ni edad, son coadyuvantes en la salud de quienes las practican, alejan los vicios, eliminan el tiempo de ocio y generan espacios de sana convivencia.

Al asumir la responsabilidad como Jefa de Unidad Departamental de Autogenerados, me enfoqué en la administración de los recursos financieros, controlando y manejando los recursos autogenerados en los centros educativos, deportivos y culturales que pertenecen a la Dirección General de Desarrollo Social en La Magdalena Contreras; como Auditora tuve la responsabilidad de llevar a cabo la Evaluación del Control Interno en dependencias y delegaciones del Distrito Federal, así como revisar que el ejercicio del gasto se haya llevado a cabo de acuerdo con la normatividad aplicable; y como Coordinadora de Planeación y Modernización Administrativa, en la revisión continua del Manual Administrativo

para verificar si las unidades administrativas llevan a cabo sus funciones y si estas se encuentran de acuerdo con las atribuciones de las Direcciones Generales a las cuales se encuentran adscritos; así mismo formulo los procedimientos de las actividades sustantivas que permitan identificar las áreas que intervienen en algún proceso, así como para evitar duplicidad en las funciones.

Desde mi actividad como Coordinadora planteo la revisión del Manual Administrativo para identificar si continúan duplicándose las funciones entre las Jefaturas de Unidad Departamental de Autogenerados y la de Tesorería, así como para proponer un procedimiento para regular actividades de control y manejo de recursos autogenerados. Los controles que se establezcan permitirán asegurar que los recursos autogenerados se apliquen en los centros para mantenimiento de instalaciones, adquisición de materiales y pago a instructores.

3.3.2 Jefatura de Unidad Departamental de Educación Física y Deporte

Como Jefa de Unidad Departamental de Educación Física y Deporte, desempeñé las funciones que se encontraban contenidas en el Apartado de Organización que derivó del Dictamen de estructura orgánica 7/2002, de acuerdo con lo siguiente:

- Realizar cursos para aprendizaje y desarrollo de la cultura física y el deporte.
- Fomentar las actividades de educación física, recreativas y deportivas a través de la realización de torneos y competencias.
- Participar en los programas de organización, operación, difusión de la educación física, recreación y deporte en los Centros de Desarrollo de Cultura Física y Deporte.

- Enlazar grupos comunitarios y escolares con el sistema local de cultura física y deporte.
- Promover la lucha contra las adicciones entre los beneficios del sistema local de la cultura física y el deporte.
- Asesorar y orientar a los administradores de los centros de desarrollo de cultura física y deporte.
- Incentivar a los participantes del programa de la cultura física y deporte.
- Operar los programas referentes a la cultura física y deporte que contemple la participación de mujeres gestantes, bebés, niños, adolescentes, jóvenes, adultos, adultos en plenitud, personas con capacidades diferentes y grupos especiales.

Al participar como Jefa de Unidad Departamental de Educación Física y Deporte me permitió conocer el sistema de autogenerados, el cual inicia desde determinar el número de alumnos inscritos en cada actividad, la cuota que hay que cobrar, establecer calendario de cobro de cuotas, llevar a cabo el depósito, de cuotas recaudadas, en banco.

El contar con estudios de Administración Educativa me dirigió a ocupar el cargo de Jefa de Unidad Departamental de Autogenerados; en esta área llevaría cuestiones relacionadas con el control y manejo de los recursos autogenerados.

3.3.3 Jefa de Unidad Departamental de Autogenerados

En noviembre del 2003 ocupé el cargo como Jefa de Unidad Departamental de Autogenerados, área adscrita a la Dirección de Recursos Humanos y Financieros de la Dirección General de Administración. Las funciones del área

se encuentran en el Apartado de Organización que derivó del Dictamen de Estructura orgánica 7/2002 vigente a partir del 16 de marzo de 2002, y conforme a la modificación de estructura orgánica, autorizada por la Oficialía Mayor del Distrito Federal emitida con el Dictamen 12/2004 vigente a partir del 1 de marzo del 2004 y publicado en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el 9 de agosto de 2004⁴². Las funciones para la Unidad Departamental de Autogenerados quedaron de la siguiente manera:

- Recaudar diariamente ingresos autogenerados, elaborando recibos por concepto de los diferentes consejos mixtos de administración y vigilancia.
- Elaborar fichas de depósito por ingresos captados y deposita diariamente en las cuentas bancarias correspondientes.
- Recibir requisiciones para otorgamiento de suficiencia presupuestal y registra compromiso.
- Recibir y revisar facturas de ingresos autogenerados.
- Expedir cheques para pago a proveedores según solicitudes enviadas por los diferentes Consejos Mixtos de Administración y Vigilancia.
- Elaborar registro de ingresos y egresos en los diferentes auxiliares para proporcionar saldo a los diferentes Consejos.
- Realizar conciliaciones bancarias.
- Elaborar informes mensuales de ingresos por aprovechamientos y productos de aplicación automática.

⁴²Gaceta Oficial del Distrito Federal, agosto, 9, 2004 (consultada en INTERNET <http://www.consejería.df.gob.mx.>), México, 20/07/2014.

- Elaborar afectaciones presupuestales conforme a los requerimientos de cada uno de los Consejos Mixtos de Administración y Vigilancia.
- Elaborar cuentas por liquidar certificadas de ingresos autogenerados y enviar para su regularización en el área central.
- Dotar de recibos autorizados por la Secretaría de Finanzas para el cobro de cuotas de “Ingresos por aprovechamientos y productos de aplicación automática”, elaborando recibos por concepto de las diferentes Instalaciones de este Órgano Político Administrativo.

3.3.3.1 Intervención en el control y manejo de los Autogenerados

El proceso para generar ingresos y ejercer los recursos autogenerados se centra en la planeación y control de acuerdo con lo siguiente:

En septiembre del año de antelación al del ejercicio, se inicia con la planeación para elaborar y gestionar el presupuesto de ingresos ante la Secretaría de Finanzas; en el anteproyecto se remiten los ingresos que se estima recaudar por concepto de productos y aprovechamientos. Se debe prever contar con los comprobantes (Anexo 3) para recaudar los recursos y que éstos estén autorizados por la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Distrito Federal; así como contar con las cuentas bancarias para llevar a cabo el depósito de los autogenerados y emitir los avisos correspondientes para informar los números de cuentas que continuarán utilizándose, y emitir los informes mensuales de Ingresos y Egresos a la Secretaría de Finanzas, con el objeto de contar con la validación de los recursos autogenerados a través de los formatos Anexo III y III-A.

Durante septiembre de cada año inicia la planeación en los egresos del ejercicio inmediato, por lo que es importante recabar las necesidades de cada uno de los centros generadores. Para elaborar el ante proyecto de egresos se consideran las necesidades de conservación del inmueble y se toman en cuenta las prioridades de los usuarios e instructores que realizan las actividades en la propia instalación. La planeación en los egresos se sujeta a los ingresos que se estiman recaudar y a los conceptos por objeto de gasto autorizados en las Reglas de Aplicación Automática. Cuando la información se consolida se envía a la Subdirección de Recursos Financieros para que ésta la integre al Anteproyecto de Egresos de la Delegación y se envíe a la Secretaría de Finanzas.

En la Gaceta Oficial del Distrito Federal se publica el Decreto de Presupuesto de Egresos para el ejercicio fiscal correspondiente, el cual es propuesto por el Jefe de Gobierno del Distrito Federal y aprobado por la Asamblea Legislativa del Distrito Federal; contiene el monto total de recursos que ejercerá el gobierno durante el año, precisando el gasto a ejercer por cada una de las dependencias, órganos desconcentrados, órganos autónomos, entidades y organismos, así como por cada uno de los programas mediante los cuales se llevan a cabo las acciones de gobierno.

Una vez que es aprobado el Decreto de Presupuesto de Egresos es necesario revisar el techo presupuestal aprobado en la Ley de Ingresos para el Distrito Federal para conocer el importe por concepto de recursos de aplicación

automática, ya que de esto depende el proceso para la adquisición de bienes y servicios.

El proceso de adquisición de bienes y servicios inicia con la elaboración de la requisición, la cual se requisita con las claves, cantidades y descripción de los bienes o servicios requeridos; en la misma se justifican los motivos que dan pie para llevar a cabo la adquisición; posteriormente se le brinda suficiencia presupuestal y se sujeta al procedimiento de adjudicación correspondiente (Adjudicación Directa, Invitación restringida a cuando menos tres proveedores y Licitación Pública), una vez determinado el procedimiento de adjudicación se lleva a cabo la formalización del contrato o pedido, en el cual se especifican las condiciones en monto, cantidad y lugar de entrega de los bienes requeridos; este proceso lo lleva a cabo la Jefatura de Unidad Departamental de Adquisiciones. Cuando el proveedor hace entrega de los suministros en el área de Almacén, en esta área se registra y corrobora que las cantidades y las especificaciones sean acordes con el pedido, sellan la factura de recibido y la firman para que el proveedor proceda con el trámite para que se le libere el pago.

La factura es el documento comprobatorio que se presenta en la Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados, en donde se revisa que contenga los requisitos fiscales conforme a lo siguiente: contener impreso el nombre, denominación o razón social, domicilio fiscal y R.F.C. (Registro Federal de Contribuyente), número de folio, lugar y fecha de expedición, descripción de la mercancía, precio unitario e importe total, vigencia de la factura, leyendas de “pago en una sola exhibición” y “efectos fiscales al pago”. Si las facturas

cuentan con los requisitos fiscales se formula y gestiona el trámite de pago en la Unidad Departamental de Tesorería para que el proveedor se presente por su pago.

El último día de cada mes se solicita al banco copia de los estados de cuenta de cada uno de los centros generadores con el objeto de llevar a cabo las conciliaciones bancarias, la solicitud la emite la Jefatura de Unidad Departamental de Tesorería y entrega a la Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados.

Una vez que se ejercen los recursos, se emite la cuenta por liquidar certificada a la Secretaría de Finanzas para regularizar el gasto que se llevó a cabo en cada centro generador; la cuenta por liquidar certificada es un documento presupuestario, mediante el cual se autoriza y se comprueba cualquier tipo de erogación con cargo al presupuesto de Egresos del Distrito Federal.

Las cuentas por liquidar certificadas, se elaboran después de realizar los gastos y en estas se informan los importes efectuados por cada centro generador; para efectos de archivo, en la misma se integran los documentos que comprueben y justifiquen que se llevó a cabo el gasto de acuerdo con la normatividad aplicable.

Posteriormente se integran y envían los Anexos III y II-A, en los cuales se contemplan cada uno de los conceptos y cuotas recaudadas, así como los ingresos y egresos por cada centro generador y un concentrado general o resumen; cuando la Secretaría de Finanzas valida los informes se lleva a cabo la elaboración de las afectaciones presupuestales, ya sea compensadas (reducción, ampliación o adición), o líquidas si los recursos estimados sobrepasan

al presupuesto original autorizado, las cuales son remitidas a la Subsecretaría de Egresos.

El proceso normativo de los recursos autogenerados es importante ya que de éste depende que los recursos se apliquen directamente en los centros que dan origen a la recaudación. Los recursos de aplicación automática son aplicados en el pago de instructores, la adquisición de materiales deportivos, recreativos, educativos y culturales; así como para cubrir los honorarios de pedagogos, maestros, y adquirir los materiales necesarios para el mantenimiento de los centros generadores.

3.3.3.2 Aplicación de los Autogenerados, caso práctico.

Como ejemplo de la aplicación de los recursos autogenerados puedo exponer, por contar con información del ejercicio 2005, que los ingresos obtenidos se pudieron aplicar en los diferentes capítulos de gasto⁴³, de acuerdo con lo siguiente:

Casa Popular

Con relación a los egresos en el ejercicio 2005 se ejerció el 70% de los recursos, que correspondió a un total anual de \$2,813,087.63, de los cuales:

El 24% se ejerció en capítulo 2000 en las siguientes compras: 500 juegos de recibos, material de limpieza, herramientas, cemento, arena, grava y tabiques, tubo de albañal del N° 20 de concreto, 10 cajas de balastras para lámparas, 6 reflectores de halógeno recargable con batería, químicos para la alberca de casa

⁴³Clasificador por objeto del gasto (Consultada en INTERNET <http://cgsestados.df.gob.mx/prontuario/index.php?MPPrincipal=mlocal&apartado=20>) México, 21 de septiembre de 2013

popular, diesel, conexión de gas natural en las calderas de las albercas al aire libre de casa popular, 29 balones de fútbol soccer, consumo de gas natural en las calderas de las albercas a aire libre, redes para portería con medidas oficiales 7.32 x 244. El 32% en capítulo 3000 por concepto de honorarios y servicios de arbitraje. El 26% en capítulo 4000 por los pagos de apoyo económico, 180 uniformes de fútbol, 25 juegos de pants. El 18% en capítulo 5000 por la adquisición de 5 bombas de calor y 5 podadoras para pasto.

Fueron reintegrados a la Secretaría de Finanzas \$4.06, por concepto de saldos no devengados.

Centro de Barrio Héroes de Padierna

Con relación a los egresos, en el ejercicio 2005 se ejerció el 1.33% que corresponden a un total anual de \$53,370.15, de los cuales:

El 40.5% se ejerció en capítulo 2000 en la compra de 1 agenda de escritorio con calendario 2006, cestos de basura, material de limpieza, papel lustre, palitos de madera, pegamento, fomi en pliegos, café soluble, 10 focos, te sabores de limón, manzanilla, canela y jamaica 10 cajas con 100 sobres C/U, azúcar estándar 30 Kg., pastel de 3 leches de 10 Kg, plato pastelero, vaso de unice y cuchara pastelera. En el capítulo 4000 se ejerció el 48.1% por concepto de apoyo económico, playeras para el curso de verano, 55 refrescos tetra pack de 250 ml dulces y fruta para piñata. El 11.4% se ejerció en el capítulo 5000 por la adquisición de 1 cámara fotográfica digital.

Fueron reintegrados a la Secretaría de Finanzas \$2.38, por concepto de saldos no devengados.

Campo Contreras

Con relación a los egresos en el ejercicio 2005 se ejerció el 1.97% que corresponden a un total anual de \$79,207.39, de los cuales el 61% corresponde al capítulo 2000 en la compra de herramientas, 1.5 toneladas de cemento, 10 cubetas de pintura y 1 lata de thinner, tubo de acero industrial y cedula 30 de 1 1/2" de diámetro, 12 campanas de 1000 watts y 200 metros de cable. El 7% se ejerció en el capítulo 3000 por concepto de pago de servicio telefónico. El 18% se ejerció en el capítulo 4000 en apoyo económico y un 14% en capítulo 5000 por la adquisición de 1 podadora y 1 bomba de agua de 8 caballos de fuerza. Fueron reintegrados a la Secretaría de Finanzas \$22.61, por concepto de saldos no devengados.

Campo 1° de Mayo

Con relación a los egresos en el ejercicio 2005 se ejerció el 10.48% que corresponden a un total anual de \$420,313.35 de los cuales un 45% se ejerció en capítulo 2000 por la compra de 1500 juegos de recibos para el cobro de actividades, material de papelería, 50 pliegos de mica adherible y 8 cajas de bolígrafos tinta gel color negro, material de limpieza, cabezote pelo mediano, secadora, alaciadora, cobertores de tela para cultura de belleza, cobertores de plástico para corte de pelo, batas para corte de pelo, tijeras, bledos medianos, cartuchos para impresora, 3 hieleras, candados, baterías, rodillos para pintar, cuchillo curvo, tijeras para podar, bieldos, zapapico, martillo de uña, juego de

jardin2 cuchillos para máquina podadora, 1 escalera, 3 pilas recargables y 15 piezas de pilas alcalinas, herramientas, circulo completo de 3/4"10 adaptadores, pintura ecológica para pasto, 3 cubetas de pintura vinil-acrónica color blanco, 10 cubetas de pintura ecológica biodegradable color blanca para pintar pasto, 10 abrazaderas para manguera de 1 1/2"ojillos de aluminio, manguera, estaca metálica, conexión en bronce, piso de hule resistente tatami desarmable, lona de 6.09 x 12.19 mts. 4 persianas, multicontacto, cable, supresor de picos para equipo de computo, 2 reflectores de halógeno con batería, 150 playeras, gorras, banderines, playeras de algodón para la actividad deportiva de tochito, playeras para el curso de verano; en el capítulo 4000 se ejerció el 44% en apoyo económico y en capítulo 5000 un 11% por la adquisición de 2 aspiradoras, cámara digital, reproductor de CD, bocinas intemperie, 1 aspersor para producto químico y 1 máquina para cortar cabello. Fueron reintegrados a la Secretaría de Finanzas \$62.03 por concepto de saldos no devengados.

Centros de Desarrollo de Cultura Física y Deporte (Barranca Seca, Ojo de agua, San Francisco, Atacaxco, Tierra Unida y San Bernabé)

Con relación a los egresos en el ejercicio 2005, se ejerció el 11.92% que corresponden a un total anual de \$646,426.68, de los cuales un 38% se ejerció en capítulo 2000 con la compra de 10 brochas de 6", 4 cubetas de pintura vinílica blanca, 300 playeras blancas con logotipo Delegacional, material de papelería, globos de diferentes medidas, plastilina varios colores, 2 cartuchos de tinta negra y uno de color, 20 disquetes, 24 candados, 5 brochas 4", 50 m de manguera, pintura blanca, 20 focos de 100 watts, 5 focos de aditivo metálico 500 watts1 kg de

estopa, playeras para el curso de verano, 30 playeras y 15 pants, material deportivo 20 bastones y mancuernas para aerobics, material de papelería, fomi de colores y tijeras escolares, 10 cartuchos de tinta para impresora, pastel 10 Kg. bebida líquida en envase tetra pack, 2 rodillos para pintar de 30 cm, brocha de 4"5 tenazas eléctricas para cabello, 3 cubetas de thinner de 19 lts; en el capítulo 4000 el 59% con el pago de apoyo sociales y culturales; y un 3% en capítulo 5000 con la adquisición de: 1 reproductor de DVD, 1 televisor de 29", máquina para cortar cabello, una base para Tv. y DVD, antena aérea para televisión, 1 televisor de 21" entrada de audio y video.

Fueron reintegrados a la Secretaría de Finanzas \$2.13, por concepto de saldos no devengados.

Por lo anterior expuesto, los recursos autogenerados contribuyen a generar condiciones adecuadas en cuanto al mantenimiento de instalaciones, la adquisición de materiales para el desarrollo de las actividades, y para el pago de las educadoras e instructores.

3.3.4 Coordinadora de Planeación y Modernización Administrativa

En la Delegación hubo una modificación a la estructura orgánica con vigencia a partir del 1 de agosto del 2014, en dicha modificación la Coordinación que actualmente ocupo dejó de nombrarse como Coordinación de Planeación y Modernización Administrativa; con la nueva nomenclatura quedó como Coordinación de Evaluación y Modernización Administrativa. Cabe destacar que el periodo de investigación del presente trabajo es hasta el ejercicio 2013, motivo por el cual no se incluyen las funciones vigentes.

Las funciones que desempeñé al ocupar el cargo de Coordinadora de Planeación y Modernización Administrativa se encuentran en el Manual Administrativo en su apartado de organización que se deriva del Dictamen de reestructuración orgánica con número 2/3013 vigente a partir del 1 de enero del 2013, publicado en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el 25 de junio del 2013; entre las funciones se encuentran:

- Fungir como enlace ante la Coordinación General de Modernización Administrativa dependiente de la Contraloría General del Distrito Federal para el cumplimiento de las acciones de Modernización y Desarrollo Administrativo Integral.
- Coordinar programas de simplificación Administrativa, Modernización y mejoramiento a los procedimientos para optimizar la atención a los ciudadanos.
- Dar seguimiento al sistema de evaluación en la gestión pública para el análisis y ejecución en cuanto a sus mejoras.
- Diseñar mecanismos para el establecimiento de indicadores de gestión con el propósito de la evolución real en cuanto a las funciones de los servidores públicos.
- Supervisar la elaboración e integración de los manuales de la Delegación para el cumplimiento de los criterios establecidos de presentación.
- Fungir como Secretario Técnico en comisiones y comités, sesiones ordinarias y extraordinarias que indique el Jefe Delegacional.

- Las demás que le atribuyan expresamente las leyes, reglamentos y normatividad aplicable, así como las que sean conferidas por sus superiores jerárquicos en el ámbito de su competencia.

Desde mi actividad en la Coordinación de Planeación y Modernización Administrativa llevo a cabo el análisis de riesgos al evaluar si el Manual Administrativo cuenta con las actividades de recaudación, elaboración de cheques, conciliaciones bancarias e informe de ingresos, debidamente delimitadas.

Capítulo 4. La Evaluación Diagnóstica para la actualización del Manual

Administrativo

Considerando que el trabajo de recuperación de experiencia profesional me remitió al ejercicio 2003; para contar con información veraz y confiable obtuve información a través del Sistema de Información Pública del Instituto de Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Distrito Federal (INFODF). También a través de una evaluación de riesgos y considerando un análisis de los ingresos recaudados durante el periodo 2003-2009.

Para constatar que la problemática determinada en el ejercicio 2003 no se había atendido, a través de INFODF se solicitó a la Delegación información referente al Manual de Administrativo. La Delegación La Magdalena Contreras a través de los oficios núms. BD10-10-1-2-2-3/1194/2011 de fecha 27 de junio de 2011 y BD10-1-2-2-3/1807/2011 de fecha 12 de octubre de 2011 (Anexo 4), informó que “no se encontraron procedimientos para el Control y Manejo de Autogenerados”, que “no existen reglas de operación o procedimientos que regulen el pago oportuno de cuotas por autogenerados”, “que no cuentan con procedimientos que regulen el cobro de cuotas en los centros generadores y que “no cuentan con reglas de operación o procedimientos que regulen la entrega oportuna de fichas de depósito bancario” . Así mismo, la Delegación remitió información relativa a las fechas en que se enviaron los reportes de ingresos y egresos (Anexo III y III-A) a la Secretaría de Finanzas, lo que permitió confirmar que durante el último trienio (2009-2012) continuó la problemática en el desfase en la entrega oportuna de la información.

4.1 Evaluación de control interno

Para determinar la problemática actual, se llevó a cabo un análisis a través de la evaluación de control interno a los ejercicios 2004 (año de auditoría) y 2013 para verificar si la problemática prevalece. En el análisis de riesgos se evaluó el Manual Administrativo en sus apartados de Organización y Procedimientos para corroborar si las actividades para el “control en la dotación de recibos para cobro de cuotas”, “recaudar las cuotas por actividades”, “deposita cuotas en banco”, “registrar los ingresos”, “elaborar cheques”, “elaborar conciliaciones bancarias”, “liberar pagos², y “elaborar informe Anexo III y III-A”, se encuentren debidamente identificadas en las funciones de la Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados.

La primera parte de la evaluación consistió en identificar el origen de la problemática expuesta durante el ejercicio 2004 y que dio origen a las recomendaciones de auditoría señaladas en el Capítulo 1 “Planteamiento del Problema”. La evaluación se llevó a cabo a través de una “Matriz de riesgos”, en la cual se colocaron los riesgos de operación y se identificó si en el Manual Administrativo se encuentran claramente definidas las funciones y las actividades.

**EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA, ANÁLISIS DE CONTROL INTERNO
MATRIZ DE RIESGOS PARA EJERCICIO 2004**

RIESGO MANUAL ADMINISTRATIVO Vigente durante el ejercicio 2004	1	2	3	4	5	6	7	8
	Apartado de Organización, funciones para JUD de Autogenerados: "Recaudar diariamente ingresos autogenerados, elaborando recibos por concepto de los diferentes consejos mixtos de administración y vigilancia".		x					
Apartado de Organización, funciones para JUD de Autogenerados: "Elaborar fichas de depósito por ingresos captados y deposita diariamente en las cuentas bancarias correspondientes".			x					
Apartado de Organización, funciones para JUD de Autogenerados: "Expedir cheques para pago de proveedores según solicitudes enviadas por los diferentes Consejos Mixtos de Administración y Vigilancia".					x			
Apartado de Organización, funciones para JUD de Autogenerados: "Realizar conciliaciones bancarias".						x		
Apartado de Organización, funciones para JUD de Autogenerados: "Dotar de recibos autorizados por la Secretaría de Finanzas para el cobro de cuotas de 'Ingresos por aprovechamiento y productos de aplicación automática, elaborando recibos por concepto de las diferentes instalaciones".								
Apartado de Organización, funciones para JUD de Autogenerados: "Elaborar informes mensuales de ingresos por aprovechamientos y productos".				x				x
Apartado de Organización, funciones para JUD de Tesorería: "Elaborar nóminas y cheques para pago de pasajes, becas de Alianza para el Bienestar, honorarios y premios".					x		x	

**EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA, ANÁLISIS DE CONTROL INTERNO
MATRIZ DE RIESGOS PARA EJERCICIO 2004**

RIESGO MANUAL ADMINISTRATIVO Vigente durante el ejercicio 2004	1	2	3	4	5	6	7	8
Apartado de Organización, funciones para JUD de Tesorería: "Elaborar el registro de egresos e ingresos en auxiliares de bancos, deudores, fondo revolvente, fondo para pasivo y acreedores diversos".						x		
Apartado de Organización, funciones para JUD de Tesorería: "Elabora pólizas de ingresos y pólizas de diario de las cuentas de fondo revolvente y pago de servicios".				x				
Riesgo	0	0	1	2	2	2	1	1

0 - 2= RIESGO ALTO

3= RIESGO MODERADO

4 = RIESGO BAJO

Actividades de riesgo:

1. **Control en la dotación de recibos para el cobro de cuotas.**
2. **Recaudar las cuotas por actividades**
3. **Depositar cuotas en el banco**
4. **Registrar los ingresos**
5. **Elaborar cheques**
6. **Elaborar conciliaciones bancarias**
7. **Liberar pagos**
8. **Elaborar Informe anexo III y III-A**

**EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA, ANÁLISIS DE CONTROL INTERNO
MATRIZ DE RIESGOS PARA EL EJERCICIO 2013**

RIESGO MANUAL ADMINISTRATIVO Vigente durante el ejercicio 2013	1	2	3	4	5	6	7	8
	Apartado de Organización, funciones para JUD de Autogenerados: "Recaudar diariamente ingresos autogenerados, elaborando recibos por concepto de los diferentes consejos mixtos de administración y vigilancia".		x					
Apartado de Organización, funciones para JUD de Autogenerados: "Elaborar fichas de depósito por ingresos captados y depositar diariamente en las cuentas bancarias correspondientes".			x					
Apartado de Organización, funciones para JUD de Autogenerados: "Elaborar registro de ingresos y egresos en los diferentes auxiliares y proporcionar saldo a los diferentes consejos".				x				
Apartado de Organización, funciones para JUD de Autogenerados: "Elaborar conciliaciones bancarias".						x		
Apartado de Organización, funciones para JUD de Autogenerados: "Elaborar informes mensuales de ingresos por aprovechamientos y productos de aplicación automática".								x
Apartado de Procedimientos "Control y Manejo de los recibos de ingresos por aprovechamientos, producto y boletos de estacionamiento". "La JUD de Autogenerados comunica a las unidades administrativas solicitantes, el ingreso y disponibilidad de los recibos de Aprovechamiento y de Productos".	x							
Apartado de Procedimientos "Control y Manejo de los recibos de ingresos por aprovechamientos, producto y boletos de estacionamiento". Las Unidades Administrativas revisan que los recibos por aprovechamiento y productos y/o boletos de estacionamiento se encuentren foliados en todos	x							

**EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA, ANÁLISIS DE CONTROL INTERNO
MATRIZ DE RIESGOS PARA EL EJERCICIO 2013**

RIESGO MANUAL ADMINISTRATIVO Vigente durante el ejercicio 2013	1	2	3	4	5	6	7	8
	sus tantos y en forma consecutiva, además que no contengan ningún error de producción.							
Apartado de Procedimientos "Control y Manejo de los recibos de ingresos por aprovechamientos, producto y boletos de estacionamiento". Las Unidades Administrativas realizan reporte mensual de los recibos [...] utilizados, cancelados y disponibles, reporte de ingreso.				x				
Apartado de Procedimientos "Control y Manejo de los recibos de ingresos por aprovechamientos, producto y boletos de estacionamiento". Las Unidades Administrativas realizan reporte mensual de los recibos [...] utilizados, cancelados y disponibles, reporte de ingreso.								
Apartado de Procedimientos "Control y Manejo de los Ingresos de aplicación automática de recursos". La Unidades Administrativas reciben información, y designan a los responsables de la recaudación.		x						
Apartado de Procedimientos "Control y Manejo de los Ingresos de aplicación automática de recursos". La Dirección General de Administración remite oficio a las Unidades Administrativas informando el calendario [...] para entregar el "reporte mensual de ingreso formato (III-A)".								x
Apartado de Procedimientos "Control y Manejo de los Ingresos de aplicación automática de recursos". Las Unidades Administrativas (centros generadores) deben realizar el depósito de lo recaudado en la cuenta bancaria designada para tal fin.		x	x					

**EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA, ANÁLISIS DE CONTROL INTERNO
MATRIZ DE RIESGOS PARA EL EJERCICIO 2013**

RIESGO MANUAL ADMINISTRATIVO Vigente durante el ejercicio 2013	1	2	3	4	5	6	7	8
	Apartado de Procedimientos "Control y Manejo de los Ingresos de aplicación automática de recursos". Las Unidades Administrativas (centros generadores) Elabora reporte mensual de Ingreso (Anexo III-A), en apego al calendario de entrega y lo establecido en las Reglas para el control y manejo de los ingresos.							
Apartado de Procedimientos "Control y Manejo de los Ingresos de aplicación automática de recursos". Las Unidades Administrativas (centros generadores) elabora reporte de recibos de ingresos utilizados, cancelados y disponibles por concepto de aprovechamientos y productos	x							
Apartado de Procedimientos "Control y Manejo de los Ingresos de aplicación automática de recursos". Las Unidades Administrativas (centros generadores) entrega reporte de ingresos II-A y reporte de recibos por aprovechamiento y productos, así como originales de las fichas de depósito	x			x				x
Apartado de Procedimientos "Control y Manejo de los Ingresos de aplicación automática de recursos". La Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados recibe reportes de ingresos III-A y reporte de recibos.				x				x
Apartado de Procedimientos "Control y Manejo de los Ingresos de aplicación automática de recursos". Realiza el reporte mensual de Ingresos III-A resumen de los centros generadores, mismos que deberán ser validados y firmados por las unidades administrativas, con el visto bueno de la				x				x

**EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA, ANÁLISIS DE CONTROL INTERNO
MATRIZ DE RIESGOS PARA EL EJERCICIO 2013**

RIESGO MANUAL ADMINISTRATIVO Vigente durante el ejercicio 2013	1	2	3	4	5	6	7	8
	Apartado de Procedimientos "Control y Manejo de los Ingresos de aplicación automática de recursos". La Dirección General de Administración remite a la Secretaría de Finanzas los formatos III y III-A							
Apartado de Procedimientos "Control y Manejo de los Ingresos de aplicación automática de recursos". La Dirección General de Administración recibe de la Secretaría de Finanzas los formatos III y III-A debidamente validados								x
Riesgo	4	3	2	5	0	1	0	8

0 - 2= RIESGO ALTO

3= RIESGO MODERADO

4 = RIESGO BAJO

Actividades de riesgo:

1. **Control en la dotación de recibos para el cobro de cuotas.**
2. **Recaudar las cuotas por actividades**
3. **Depositar cuotas en el banco**
4. **Registrar los ingresos**
5. **Elaborar cheques**
6. **Elaborar conciliaciones bancarias**
7. **Liberar pagos**
8. **Elaborar Informe anexo III y III-A**

4.1.1 Resultado de la evaluación

Como resultado de la evaluación diagnóstica al control interno se obtuvo *que durante el ejercicio 2004*, la Delegación La Magdalena Contreras tuvo “riesgo alto” al contar con un Manual Administrativo en el apartado de Organización, en el cual no se incluyeron las funciones que identificaran al área responsable para el control de recibos para el cobro de cuotas, recaudación de cuotas por actividades, el depósito de cuotas en el banco, la liberación de pagos, la elaboración de informe de ingresos y egresos; de igual manera, en dicho Manual se identificó que existía la duplicidad de funciones entre las Jefaturas de Unidad Departamental de Autogenerados y la de Tesorería para el registro de los ingresos, elaboración de cheques y conciliaciones bancarias.

Así mismo, se identificó que no hay un Manual Administrativo en su apartado de procedimientos en el cual se regulen las actividades de autogenerados.

Los resultados obtenidos en la “matriz de riesgos” corroboran la situación expuesta como problemática en el control y manejo de los recursos autogenerados.

Durante el ejercicio 2013, el riesgo de operación en el control y manejo de autogenerados es “alto”, ya que de acuerdo con el Manual Administrativo⁴⁴, en su apartado de organización, se prevé que la Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados es la única unidad administrativa que tiene como función, entre

⁴⁴ Gaceta Oficial del Distrito Federal, jul. 27 de 2013. México D.F. p. 88. (consulta en INTERNET http://www.consejeria.df.gob.mx/portal_old/uploads/gacetas/51f30ae24e113.pdf), México, 17/03/2014.

otras, “Recaudar diariamente ingresos autogenerados, elaborando recibos por concepto de los diferentes consejos mixtos de administración y vigilancia”; sin embargo, en la actividad diaria el personal adscrito a la Dirección General de Desarrollo Social que desempeña actividades en los centros generadores (instructores, maestros, secretaria y encargados de los deportivos), llevan a cabo la recaudación, elaboración de recibos de cobro y el depósito en las cuentas de banco. En el Apartado de Organización no se consideran funciones de recaudación en áreas distintas a la de Autogenerados.

De igual manera no se determinan funciones específicas para la elaboración de cheques y la liberación de pagos, ya que en el Manual no se establece responsabilidad alguna para servidores públicos.

En relación al Manual de Administración en su apartado de procedimientos, la Delegación cuenta con los Procedimientos “Control y Manejo de los Ingresos de Aplicación Automática” y “Control y Manejo de los recibos de ingresos por aprovechamientos, productos y boletos de estacionamiento”, en los cuales quedan inhibidos los riesgos de operación para el registro de ingresos y elaboración de informes III y III-A. En el procedimiento “Control y Manejo de los Ingresos de Aplicación Automática” quedaron incluidas las actividades de control en la dotación de recibos para cobro de cuotas; sin embargo, al señalar que las “Unidades Administrativas” [7] “Recibe Información, y designa a los responsables de la recaudación por concepto de cobro de cuotas por aprovechamiento y producto de todos y cada uno de los centros generadores, remitiendo oficio con firma y rúbrica de los mismos a la Dirección General de Administración”, interfiere

y acredita una actividad que no le correspondería atender o llevar a cabo a la Dirección General de Desarrollo Social; de igual manera, al indicar en las actividades 11 y 12 que las “Unidades Administrativas (centros generadores) “Recibe calendario y con base a las fechas, realiza el cobro de cuotas mensuales a los usuarios de las instalaciones que utilizan” y que “Los responsables de la recaudación deben realizar el depósito de lo recaudado en la cuenta bancaria designada para tal fin”; se aprecia que la integración del Procedimiento cuenta con incongruencias ya que no es razonable que la actividad de recaudación recaiga en los centros generadores ya que éstos están sujetos al desarrollo de actividades inherentes al fomento educativo y al desarrollo educativo y no a la recaudación.

El procedimiento al referirse a las “unidades administrativas” indica que la responsabilidad de la recaudación recae en las áreas que cuentan con centros generadores, no obstante en el apartado organización del Manual se señala que a la Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados le corresponde “Recaudar diariamente ingresos autogenerados, elaborando recibos por concepto de los diferentes consejos mixtos de administración y vigilancia” y Elaborar fichas de depósito por ingresos captados y deposita diariamente en las cuentas bancarias correspondientes.

De acuerdo con las funciones determinadas en el Manual Administrativo a la Dirección General de Desarrollo Social le corresponde instrumentar actividades enfocadas a la educación, la atención a la infancia, al adulto mayor y mujeres, al cuidado de la salud y el fomento a la educación física y el deporte para mejorar las condiciones de vida de la comunidad y lograr espacios libres de

violencia; y en el reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito federal no se señalan atribuciones de recaudación para esta Dirección General.

A la Dirección General de Administración le corresponde garantizar que el ejercicio del gasto se lleve a cabo de manera eficaz, eficiente, transparente y con honestidad para que el logro de los objetivos institucionales se vea reflejado en el bienestar de la población contrerense; y con respecto a los autogenerados, esta Dirección General cuenta con la Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados la cual tiene como función la “recaudación”.

En la práctica, los recursos autogenerados que se generan en los Centros de Desarrollo Social Infantil (CENDI) y en los Centros de Desarrollo de Cultura Física y Deporte son recaudados por personal administrativo adscrito a la Dirección General de Desarrollo Social, éste personal lleva a cabo el cobro de cuotas, emite los recibos de pago y lleva a cabo el depósito en las cuentas bancarias que correspondan al centro generador.

Asimismo, en el Manual Administrativo no se identifican las funciones para inhibir los riesgos de operación en la “elaboración de cheques” y “pago” a proveedores, prestadores de servicios, honorarios y ayudas económicas.

Por lo antes expuesto, la modificación del Manual Administrativo en sus apartados de Organización y Procedimientos es necesaria para que se definan las funciones y actividades de las unidades administrativas con el objeto de brindar certeza en la operación de los autogenerados y evitar que el manejo de los autogenerados se dé con discrecionalidad.

Durante la auditoría ASC/122/03, una de las recomendaciones de la Contaduría Mayor de Hacienda de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal se centró en que se llevaran a cabo las modificaciones al Manual Administrativo para recaudar, controlar y ejercer los recursos de aplicación automática y que se remitiera a la CGMA para revisión, dictamen y registro los procedimientos.

4.2 Análisis de Ingresos Autogenerados

A través del INFODF se solicitó a la Delegación La Magdalena Contreras información relacionada con los montos recaudados de ejercicios anteriores (2004-2009), con esta información se llevó a cabo un análisis para conocer si los ingresos tuvieron incrementos en su recaudación; considerando los ingresos del ejercicio 2003 como marco de inicio.

Por lo tanto, los “Ingresos Obtenidos” para el siguiente ejercicio tendrán que ser necesariamente superiores a los ingresos del año de antelación, de lo contrario se reforzaría que para efectos de recaudación la Delegación carece de un adecuado proceso de planeación.

Análisis de Ingresos y su variación

Centro Generador	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
CENDI	490,320.00	469,314.00	890,502.00	1,045,001.00	1,091,600.00	988,700.00	965,600.00
Casa Popular	2,250,281.00	2,265,402.00	2,513,091.00	3,410,757.00	3,213,513.00	4,974,023.00	5,047,927.00
1o. de Mayo	54,013.00	123,093.00	420,375.00	417,663.00	440,909.00	421,487.00	1,620,415.00
Campo Contreras	46,153.00	57,972.00	79,230.00	61,752.00	47,767.00	62,884.00	49,770.00
Módulos deportivos	300,268.00	402,912.00	646,408.00	676,031.00	764,973.00	720,417.00	581,184.00
Centro Deportivo "Oasis"					526,739.00	1,170,653.00	1,306,079.00
Total	3,141,035.00	3,318,693.00	4,549,606.00	5,611,204.00	6,085,501.00	8,338,164.00	9,570,975.00

Fuente: Anexo 5

Variación porcentual en relación con los ingresos obtenidos del año de antelación:

Centro Generador	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
CENDI		-4%	90%	17%	4%	-9%	-2%
Casa Popular		1%	11%	36%	-6%	55%	1%
1o. de Mayo		128%	242%	-1%	6%	-4%	284%
Campo Contreras		26%	37%	-22%	-23%	32%	-21%
Módulos deportivos		34%	60%	5%	13%	-6%	-19%
Centro Deportivo "Oasis"						122%	12%

4.2.1 Resultado del Análisis a los Ingresos Autogenerados

Reforzando la evaluación diagnóstica se puede apreciar que la falta de planeación ha propiciado que los ingresos obtenidos durante el periodo 2004-2009 presenten variaciones considerables, no obstante, pudiera deberse al número de usuarios que acuden a actividades, sin embargo esta aseveración pudiera resultar incorrecta si observamos que durante los ejercicios 2005 el incremento en los ingresos es considerable con respecto al ejercicio de antelación.

Las variaciones pudieran obedecer a que:

- a) La recaudación de los ingresos durante el ejercicio 2003, 2004, 2006, 2007, 2008 y 2009 se llevó a cabo de manera discrecional y no se reportan los ingresos totales; consecuencia de la carencia de controles internos para la recaudación.
- b) El número de usuarios disminuyó, lo que se vería reflejado de manera negativa en el objetivo de la Dirección General de Desarrollo Social, al no contar con demanda de servicios educativos y deportivos.
- c) Hubo un incorrecto manejo de los recursos autogenerados por posibles actividades discrecionales derivada del pago de cuotas por actividades, en los que no se haya reportado el número total de alumnos inscritos, que no se hayan expedido recibos de pago oficiales y que los usuarios realicen el pago a personas distintas a las que tienen la función de recaudar.

Por lo anterior, se fortalece la propuesta para actualizar el Manual Administrativo de la Delegación La Magdalena Contreras, ya que la tendencia al incremento de ingreso no se aprecia que se lleve a cabo de manera constante, y que

obedezca a aspectos de planeación y control; dicha situación pone en riesgo la aplicación de los recursos los cuales se destinan al mantenimiento de las instalaciones que dan origen a la captación de ingresos, a la adquisición de materiales deportivos, recreativos, lúdicos y de enseñanza, y al pago de instructores deportivos; así como en la adquisición de alimentos en los Centros de Desarrollo Infantil y el pago a educadoras.

La actividad de la Dirección General de Desarrollo Social debe dirigirse a incrementar el número de usuarios en las instalaciones deportivas y educativas por que “El deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre son elementos fundamentales de la educación y factor básico en la formación integral de las personas. Su fomento, desarrollo y práctica son parte integrante del servicio público educativo”.⁴⁵

La Dirección General de Administración debe desarrollar nuevos procedimientos en los cuales se incluya la actividad de recaudación, y se especifique con claridad que la Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados es la única área que tiene la responsabilidad de la recaudación. Checar redacción

4.3 Propuesta de actualización al Manual Administrativo

El Manual Administrativo se entiende como un documento que contiene información ordenada y sistemática, relativa a la estructura, funciones, objetivos,

⁴⁵ Santiago Peinado, Hemel y Rodríguez Sánchez, José. Manual de gestión y administración educativa. Ed. Magisterio, Bogotá, 2007. p. 203.

políticas y procedimientos de una organización, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo.⁴⁶

El Gobierno del Distrito Federal a través de la Coordinación de Modernización Administrativa de la oficialía Mayor (CGMA) analiza, revisa y registra el Manual Administrativo; para la CGMA el Manual Administrativo es un instrumento jurídico-administrativo que permite registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la estructura orgánica vigente, atribuciones, funciones, sistemas de comunicación y coordinación de los niveles jerárquicos, los grados de autoridad, de responsabilidad y la descripción de puestos de los niveles de mando, así como los procedimientos que realiza en uso de las atribuciones y facultades conferidas por la norma jurídica, de las dependencias, órganos político-administrativos, órganos desconcentrados y demás entes de la Administración Pública.

El fundamento jurídico del Manual Administrativo se norma en los artículos 1º. 3º. Fracción II y 18 del Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal.

Los objetivos del Manual Administrativo se centran en presentar de forma ordenada e integral la información relativa del ente público interesado en cuanto a su organización y funcionamiento, mediante la definición del ámbito competencial, niveles de autoridad, procedimientos y servicios que proporcionan las unidades administrativas que los conforman; en integrar la información básica para la planeación, ejecución, control y evaluación de las actividades operativas

⁴⁶ Quiroga Leos Gustavo. Organización y Métodos en la Administración Pública, Ed. Trillas S.a., segunda edición, México, 1994, p.161.

que desarrollan los entes públicos; orientan la ejecución de las funciones y el cumplimiento de objetivos de las unidades administrativas; proporcionan información a los servidores públicos sobre las atribuciones y responsabilidades inherentes a su cargo sobre objetivos, funciones, políticas o procedimientos que deben cumplir dentro de su unidad administrativa de adscripción.⁴⁷

Considerando que los resultados que derivaron de la matriz de riesgos del ejercicio 2013, se fortalece la necesidad de modificar las funciones la Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados, para acotar las funciones para la recaudación, elaboración de cheques y pagos con autogenerados.

Atendiendo los criterios para la elaboración del Manual Administrativo emitidos en la Guía Técnica y Metodológica para la elaboración, presentación y registro del Manual Administrativo y/o Específico de Operación de la Oficialía Mayor del Distrito Federal, en la cual ya no se incluyen los diagramas de flujo, presento la propuesta de actualización del Manual Administrativo aplicable a la Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados.

4.3.1 Apartado Organización

La propuesta se encuentra integrada con aspectos técnicos para la presentación de Manuales Administrativos para que sean registrados por la Coordinación General de Modernización Administrativa de la Oficialía Mayor del Distrito Federal.

⁴⁷ Guía Técnica y Metodológica para la elaboración, presentación y registro del Manual Administrativo y/o Específico de Operación, Oficialía Mayor del Distrito Federal, 2014. p. 11.

MANUAL ADMINISTRATIVO
Órgano Político-Administrativo en
La Magdalena Contreras

Puesto: Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados

Misión: Controlar y garantizar que los recursos de aplicación automática (Autogenerados) se apliquen directamente a los centros generadores en los cuales se recaudan ingresos por concepto de diversas actividades, siempre en beneficio de la población.

Objetivo 1: Controlar la expedición de “recibos por producto y aprovechamiento” para recaudar oportunamente los recursos Autogenerados de los diferentes centros generadores y llevar a cabo el depósito en la cuenta bancaria correspondiente.

Funciones vinculadas con el Objetivo 1:

Dotar de “recibos por producto y aprovechamiento” a las personas responsables de la recaudación en los centros generadores y generar controles de folios suministrados.

Establecer el calendario para que la recaudación de cuotas, por concepto de diversas actividades, se lleve a cabo durante el mes en curso a efecto de que estas sean depositadas en el banco oportunamente.

Supervisar que las personas responsables de la recaudación, en cada uno de los centros generadores, utilicen los “recibos por producto y aprovechamiento”, lleven a cabo los depósitos en la cuenta bancaria que corresponda y elaboren los informes en el formato “Anexo III”.

Justificar las reducciones de cuotas, autorizadas por la Jefa Delegacional, en apego con lo señalado en las Reglas de Aplicación Automática.

Objetivo 2: Controlar el manejo de las cuentas bancarias para garantizarla suficiencia presupuestal en las adquisiciones y pagos por honorarios y/o ayudas que soliciten las Direcciones Generales que cuentan con recursos autogenerados a efecto de generar los informes Anexo III y III-A.

Funciones vinculadas con el Objetivo 2:

Brindar suficiencia presupuestal a las requisiciones ingresadas con cargo a recursos autogenerados.

Recibir y brindar atención a las nóminas por concepto de honorarios, ayudas económicas y becas con cargo a recursos autogenerados.

Solicitar mensualmente a la institución bancaria, el detalle de movimientos de las cuentas bancarias a efecto de elaborar las conciliaciones bancarias y el informe de ingresos y egresos Anexos III y III-A, así como el entero del IVA, ISR e interés generado.

Remitir en las fechas establecidas, a la Secretaría de Finanzas el Anexo III y III-A para su validación.

Objetivo 3: Elaborar cheques para el pago de los compromisos contraídos con recursos autogenerados oportunamente.

MANUAL ADMINISTRATIVO
Órgano Político-Administrativo en
La Magdalena Contreras

Funciones vinculadas con el Objetivo 3:

Verificar que previamente a llevar a cabo los pagos a proveedores, prestadores de servicios, personal de honorarios y aquellos que reciben ayuda y/o apoyos, se cuente con la documentación que justifica y comprueba la erogación de recursos autogenerados.

Verificar que los comprobantes fiscales (facturas) cuenten con los requisitos establecidos en la normatividad aplicables

Brindar el pago a proveedores, beneficiarios por concepto de honorarios, ayudas y/o apoyos económicos o en especie, becas, y establecer mecanismos de control para el adecuado registro.

Objetivo 4: Regularizar el ejercicio de los recursos a través de la emisión de las Cuentas por Liquidar Certificadas y las afectaciones presupuestales que correspondan.

Funciones vinculadas con el Objetivo 4:

Elaborar y gestionar las cuentas por liquidar certificadas (CLC) ante las Secretaría de Finanzas, de los recursos que se hayan ejercido para regularizar el gasto de autogenerados

Elaborar y gestionar las afectaciones presupuestales sobre el ejercicio autorizado y las liquidadas sobre el excedente de ingresos recaudado.

4.3.2 Apartado Procedimientos

Resulta necesario contar con procesos detallados de las actividades principales para hacerlas correctamente, más ágiles y por ende conduzcan a solucionar problemas administrativos. Los problemas identificados en la matriz de riesgos se centraron en que para efectos de recaudación las funciones, conforme al apartado Organización del Manual Administrativo, corresponden únicamente a la Dirección General de Administración, a través de la Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados; no obstante en la práctica la recaudación se lleva a cabo en las áreas responsables de los centros generadores, de la Dirección General de Desarrollo Social, sin que ésta tenga como atribución el cobro o recaudación

de los recursos económicos. Por lo anterior, se propone el procedimiento Recaudación de recursos autogenerados en los centros deportivos y educativos

En este procedimiento se define que la Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados será la responsable de la actividad de recaudación, y para el desarrollo de la misma se apoyará en “cajeros” quienes serán las personas responsables de llevar a cabo el cobro de cuotas, emitir los recibos de pago y llevar a cabo los depósitos en la cuenta bancaria.

El proceso para designar a los cajeros o personas responsables de la recaudación tendrá primero que dirigirse desde la Subdirección de Recursos Humanos, ya que se debe implementar el trámite de readscripción de personal, de la Dirección General de Desarrollo Social a la Dirección General de Administración.

El tener un equipo de cajeros, controlados por la Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados permitirá que el proceso de recaudación se lleve a cabo administrando con eficiencia, eficacia, transparencia y honradez.

MANUAL ADMINISTRATIVO

Órgano Político-Administrativo en La Magdalena Contreras

Procedimiento: Recaudación en los centros deportivos y educativos

Objetivo General

Llevar a cabo los cobros de cuotas por concepto de aplicación automática, verificando que sean las autorizadas por la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Distrito Federal.

Normas y criterios de operación

1. Las cuotas autorizadas por la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Distrito Federal (SF) son publicadas anualmente en la Gaceta Oficial del Distrito Federal (GODF) como “Reglas para el control y manejo de los ingresos que se recauden por concepto de aprovechamientos y productos que se asignen a las dependencias, delegaciones y órganos desconcentrados que los generen, mediante el mecanismo de aplicación automática de recursos” (Reglas de aplicación Automática).
2. La solicitud para contar con conceptos no incluidos (NI) en el Anexo I de las Reglas de Aplicación Automática, o bien cuotas no determinadas (CN) o superiores a las establecidas en el referido Anexo, que se hayan ratificado o autorizado para su aplicación durante el año anterior, serán remitidas, dentro de los 10 días hábiles posteriores a la entrada en vigor de las presentes Reglas, a la Secretaría de Finanzas del Distrito Federal.
3. El cobro de cuotas se llevará a cabo durante los 15 días hábiles del mes en curso, conforme al Reglamento de Operación de los Centros Generadores.
4. La Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados (JUDA) será la responsable de coordinar las actividades de recaudación en los centros generadores, para ello contará con personal adscrito a su unidad administrativa.
5. La Jefatura de Unidad Departamental tendrá bajo su responsabilidad al personal encargado de recaudar los recursos autogenerados (cajero).
6. La Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados supervisará continuamente que para efectos de recaudación las personas designadas (cajero) expidan los recibos de productos y/o aprovechamientos, en sus cuatro tantos, identificados por las fojas amarilla (usuario), rosa (cajero), verde (centro generador) y azul (contabilidad)

MANUAL ADMINISTRATIVO

**Órgano Político-Administrativo en
La Magdalena Contreras**

y deberán estar autorizados por la Secretaría de Finanzas.

7. La Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados integrará el informe de ingresos “Anexo III” en el cual se reportan los ingresos y egresos por cada centro generador y el reporte “Anexo III-A” en el cual se reporta la totalidad de ingresos y egresos de todos los centros generadores.
8. La Subdirección de Servicios Educativos y Sociales (SSES), así como la Subdirección de Educación Física y Deporte (SEFD), a través de sus Jefaturas de Unidad Departamental que corresponda, serán los responsables de la difusión para fomentar las actividades en los centros generadores, así como establecer la aplicación de los autogenerados en los centros que dan origen a la generación de recurso.

Descripción Narrativa:

<table border="1"> <tr> <td>MANUAL ADMINISTRATIVO</td> </tr> <tr> <td>Órgano Político-Administrativo en La Magdalena Contreras</td> </tr> </table>	MANUAL ADMINISTRATIVO	Órgano Político-Administrativo en La Magdalena Contreras
MANUAL ADMINISTRATIVO		
Órgano Político-Administrativo en La Magdalena Contreras		
Procedimiento: Recaudación en los centros deportivos y educativos		

RESPONSABLE	NÚM.	ACTIVIDAD	TIEMPO
Dirección General de Administración (DGA)	1	Formula oficio y la Justificación para solicitar a la Secretaría de Finanzas los conceptos y cuotas que no se encuentren determinadas (CN) o incluidas (NI) en la Reglas de Aplicación Automática publicadas en la Gaceta Oficial del Distrito Federal.	3 días
	2	Remite oficio, con la solicitud de CN y NI, a la Secretaría de Finanzas	1 día
Secretaría de Finanzas del Distrito Federal	3	Recibe oficio, analiza la solicitud y determina la autorización.	5 días
	4	Remite mediante oficio la respuesta a la solicitud de autorización para las CN y CI	1 día
Dirección General de Administración (DGA)	5	Recibe oficio y revisa si las cuotas y conceptos fueron autorizados	1 día
	6	Remite la GODF y autorización de la SF a la JUDA, para que proceda con el cobro de cuotas. Continúa en la actividad 15.	1 día
	7	Elabora oficio a la DGDS para informarle, en su caso, cuáles cuotas y conceptos fueron autorizados.	1 día
Dirección General de Desarrollo Social	8	Recibe la información y verifica si los CN y NI fueron autorizadas o en su caso cuales no se autorizaron	1 día
		¿Las cuotas y conceptos no determinados o no incluidos son autorizadas?	
		NO	
	9	Verifica los conceptos y cuotas publicadas en la Gaceta Oficial Del Distrito Federal y determina cuales serán las que aplicará.	1 día

MANUAL ADMINISTRATIVO**Órgano Político-Administrativo en
La Magdalena Contreras****Procedimiento: Recaudación en los centros deportivos y educativos**

RESPONSABLE	NÚM.	ACTIVIDAD	TIEMPO
Dirección General de Desarrollo Social	10	SI Formula oficio con la integración de las cuotas autorizadas de los CN y NI y las cuotas y conceptos que aplicará conforme a la Gaceta Oficial del Distrito Federal.	1 día
	11	Remite el oficio de los conceptos y cuotas autorizadas, y la GODF a las SSES y a la SEFD para su difusión y aplicación correspondiente.	1 día
	12	Recibe la información, difunden y aplican las cuotas y conceptos.	1 día
	13	Elabora mensualmente la relación de usuarios por cada una de las actividades que se llevan a cabo en el centro generador.	1 día
Subdirecciones de Educación Física, Deporte y Apoyos Logísticos (SEFD); y la de Servicios Educativos y Sociales (SSES)	14	Remite oficio y relación de usuarios a la JUDA para que esta proceda al cobro de actividades.	1 día
	15	Recibe el oficio con la relación de usuarios, lleva a cabo el cobro de cuotas.	2 días
Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados	16	Requisita el recibo de pago con los datos del usuario, concepto y cuota de la actividad.	1 día
	17	Elabora la relación de usuarios, recibos y deposita los recursos en la cuenta bancaria que corresponda	2 días

MANUAL ADMINISTRATIVO

**Órgano Político-Administrativo en
La Magdalena Contreras**

Procedimiento: Recaudación en los centros deportivos y educativos

RESPONSABLE	NÚM.	ACTIVIDAD	TIEMPO
Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados	18	Requisita e integra el reporte de ingresos Anexo III y III-A, anexa copia de las fichas de depósito bancario, y turna a la DGA para firma.	1 día
Dirección General de Administración	19	Recibe el oficio y el reporte Anexo III y III-A, para solicitar la firma del DGDS y la del Jefe Delegacional.	1 día
	20	Remite a través de oficio el Anexo III-A a la Jefatura Delegacional para validación y firma del Delegado. Continúa en la actividad 24.	1 día
	21	Remite a través de oficio el reporte Anexo III a la Dirección General de Desarrollo Social para validación y firma. Continúa en la actividad 23.	1 día
Jefatura Delegacional	22	Recibe el Anexo III-A, valida, firma y turna a la DGA para tramite ante SF. Continúa en la actividad 24	1 día
Dirección General de Desarrollo Social (DGDS)	23	Recibe el reporte de ingresos Anexo III valida la información, firma y turna a la DGA	1 día
La Dirección General de Administración (DGA)	24	Recibe el reporte de ingresos Anexo III y III-A y lo remite, mediante oficio, a la Secretaría de Finanzas para regularizar los ingresos y egresos.	3 días
Secretaría de Finanzas	25	Recibe el informe Anexo III y III-A para validación de los ingresos y egresos. ¿Son correctos los ingresos reportados? No	10 días
	26	Elabora oficio e informa a la DGA que las cuotas y conceptos no se encontraban autorizados, y le solicita lleve a cabo el reintegro correspondiente a la Tesorería del Distrito Federal.	1 día

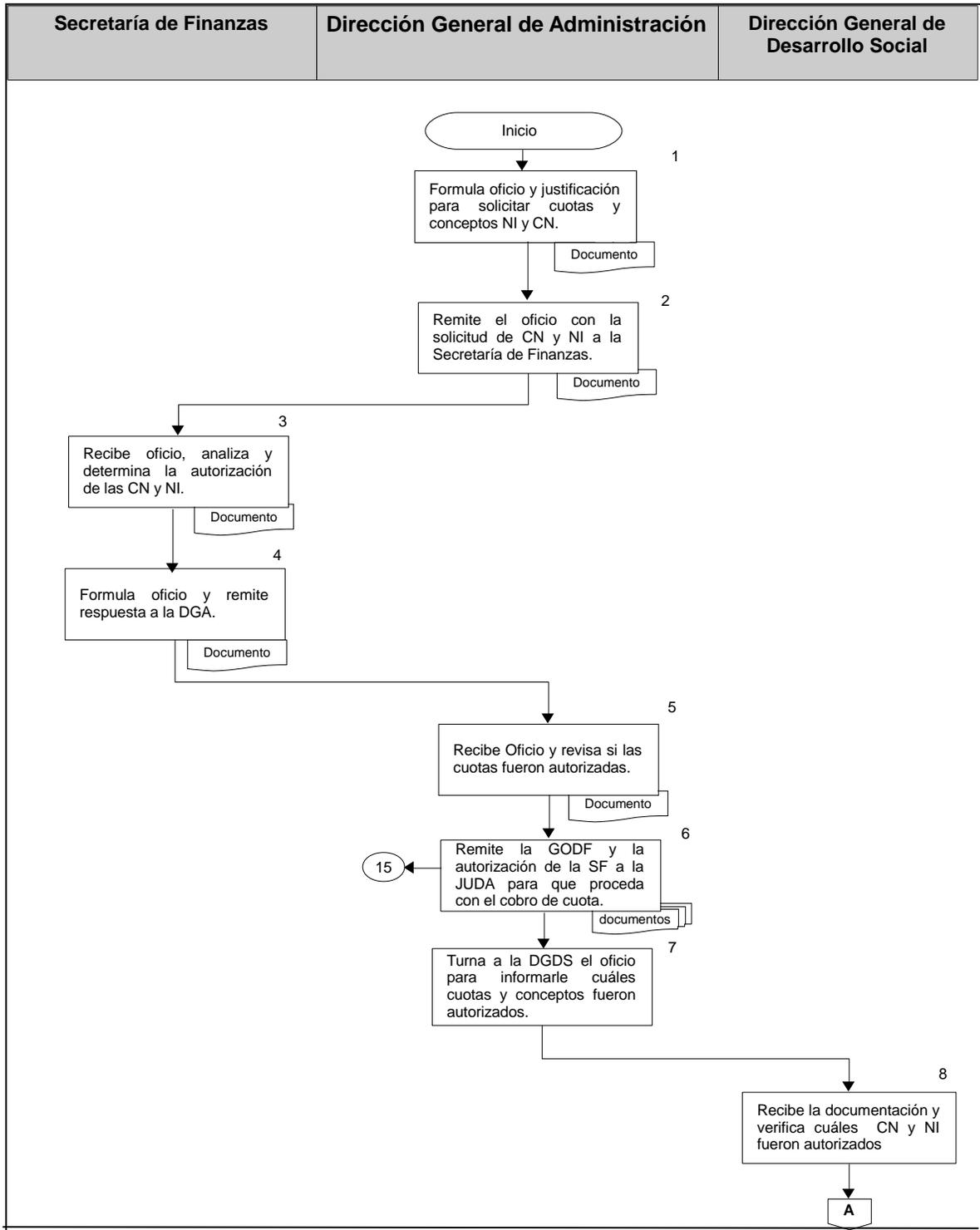
MANUAL ADMINISTRATIVO

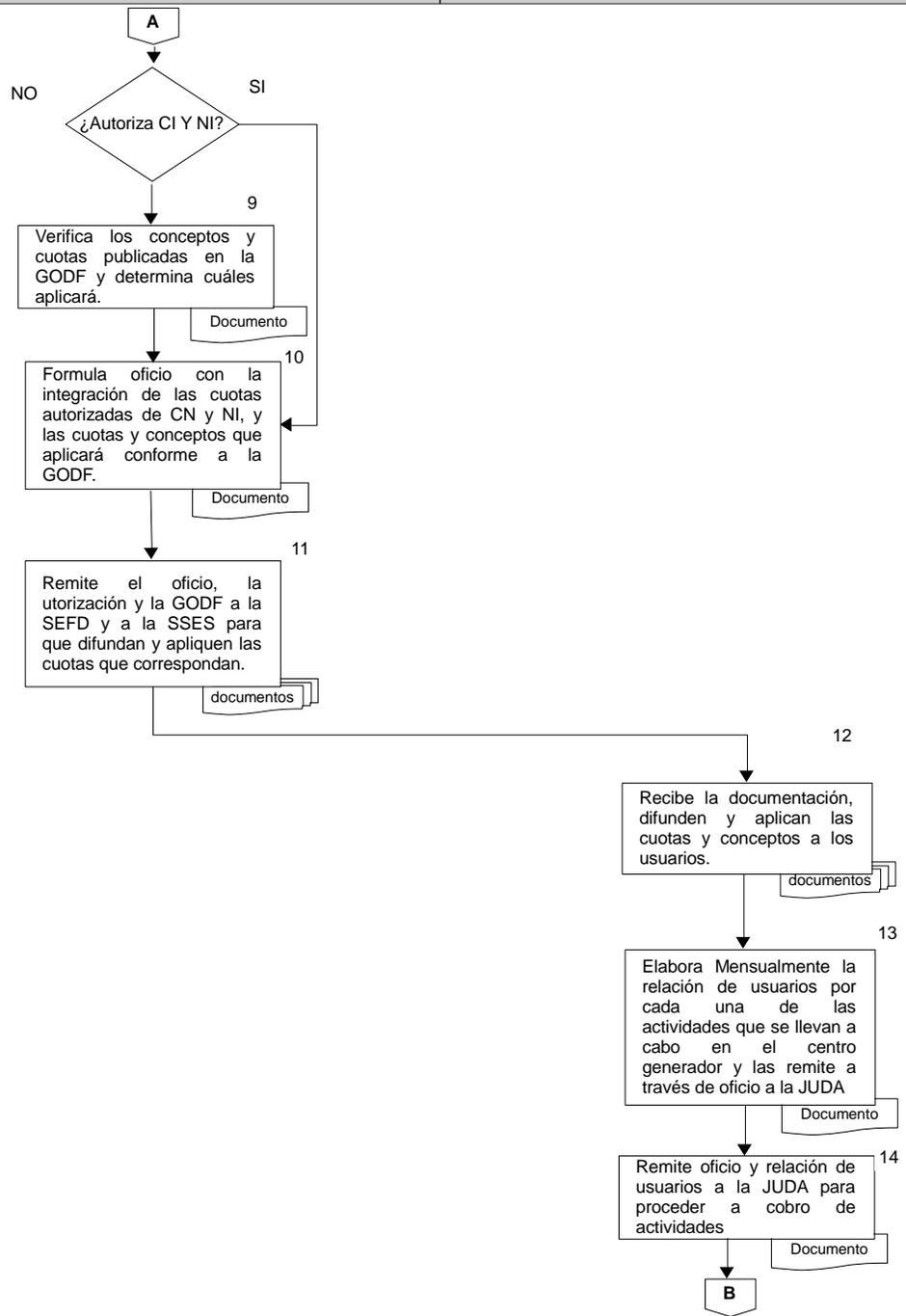
**Órgano Político-Administrativo en
La Magdalena Contreras**

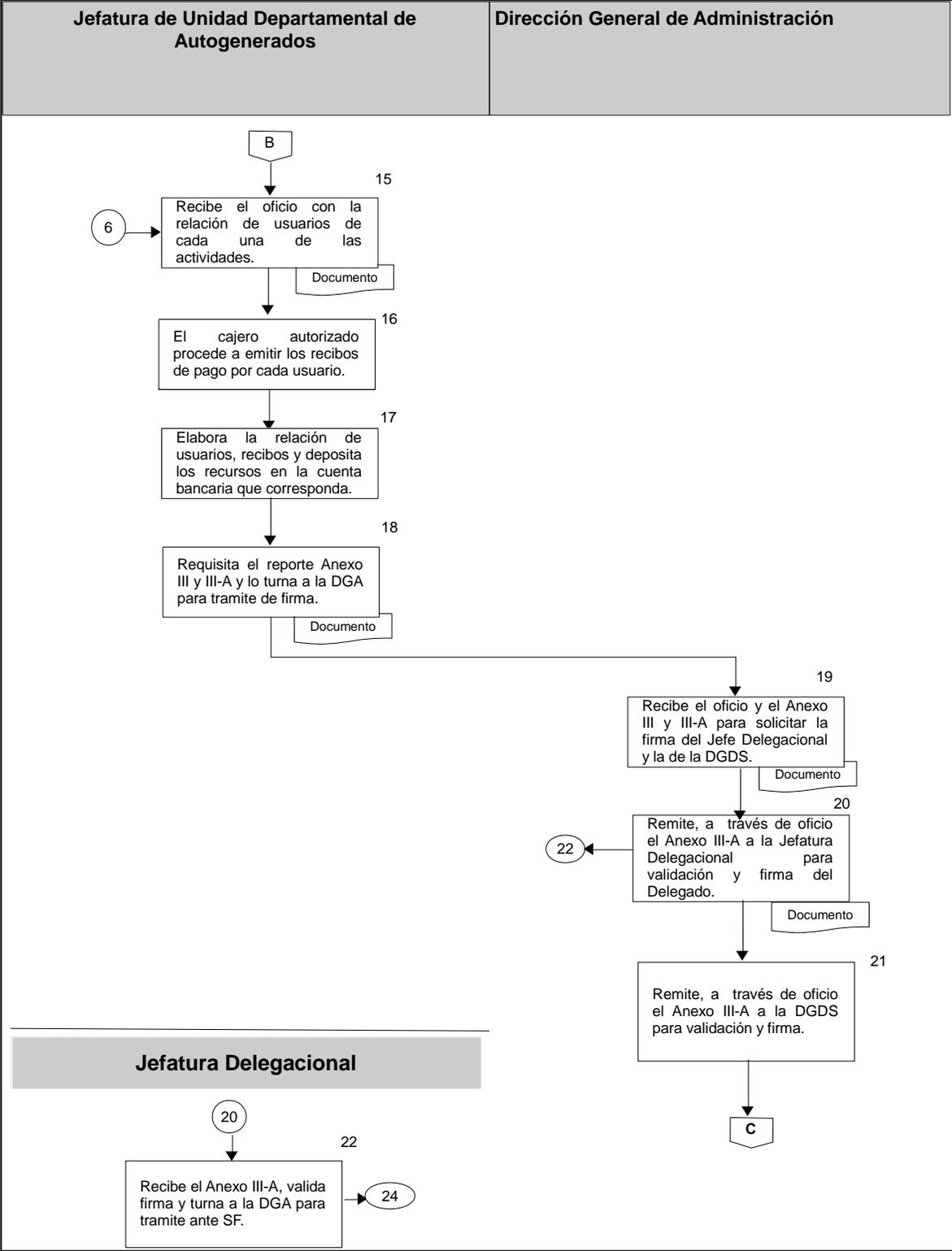
Procedimiento: Recaudación en los centros deportivos y educativos

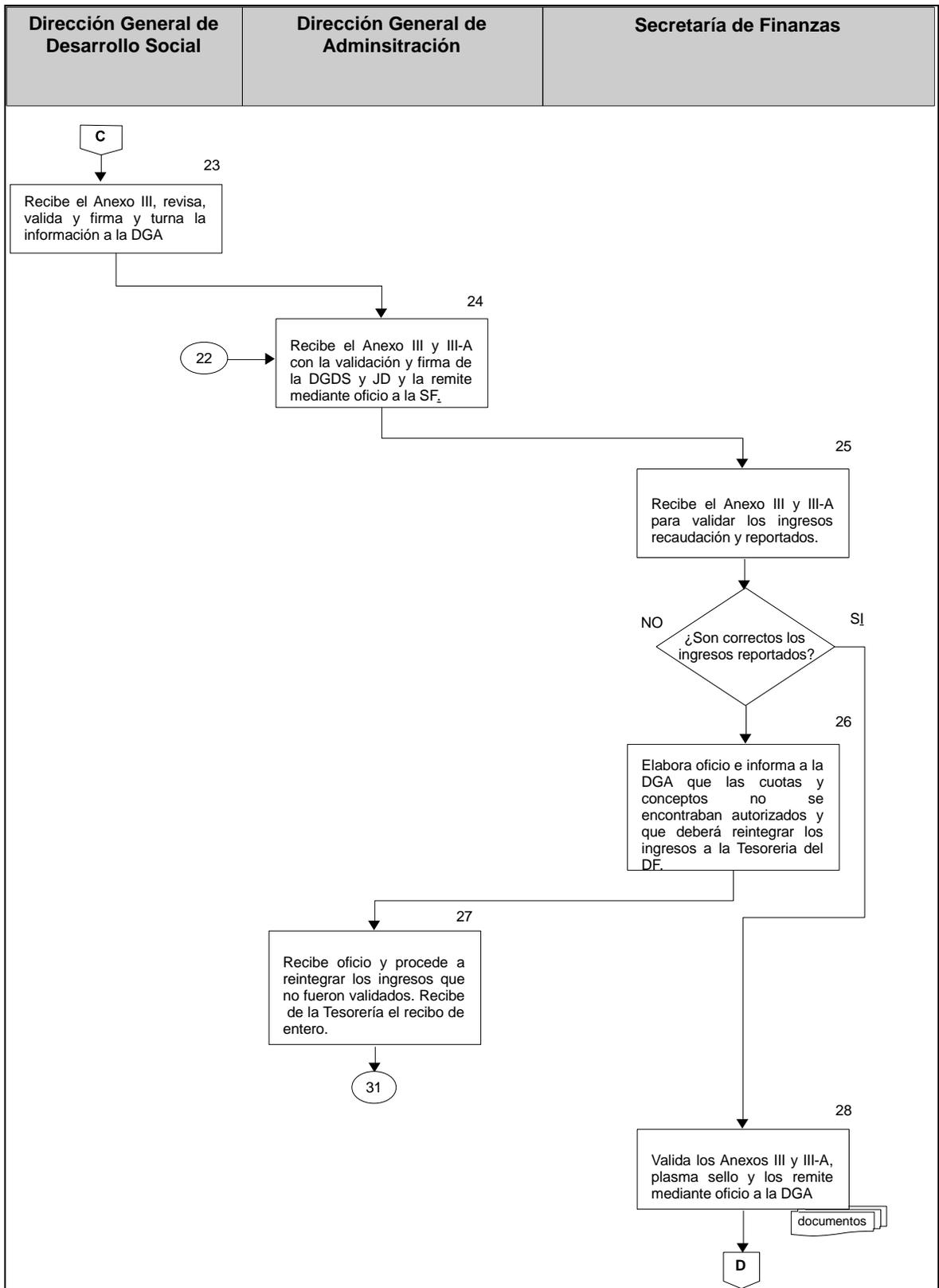
RESPONSABLE	NÚM.	ACTIVIDAD	TIEMPO
La Dirección General de Administración (DGA)	27	Recibe oficio y procede a reintegrar los recursos que no fueron validados por la Secretaría de Finanzas. Conecta al final del procedimiento	1 día
		SI	
Secretaría de Finanzas	28	Valida los informes Anexo III y III-A, y los remite mediante oficio a la DGA delegacional	1 día
La Dirección General de Administración	29	Recibe los reportes validados por la Secretaría de Finanzas y los remite a la jefatura de Unidad de autogenerados para su resguardo.	1 día
Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados	30	Recibe informes validados Anexo III y III-A, recibos de cobro y fichas de depósito de banco, reportes de IVA e ISR.	1 día
	31	Archiva la documentación generada durante el proceso de recaudación.	1 día
		Fin del procedimiento	

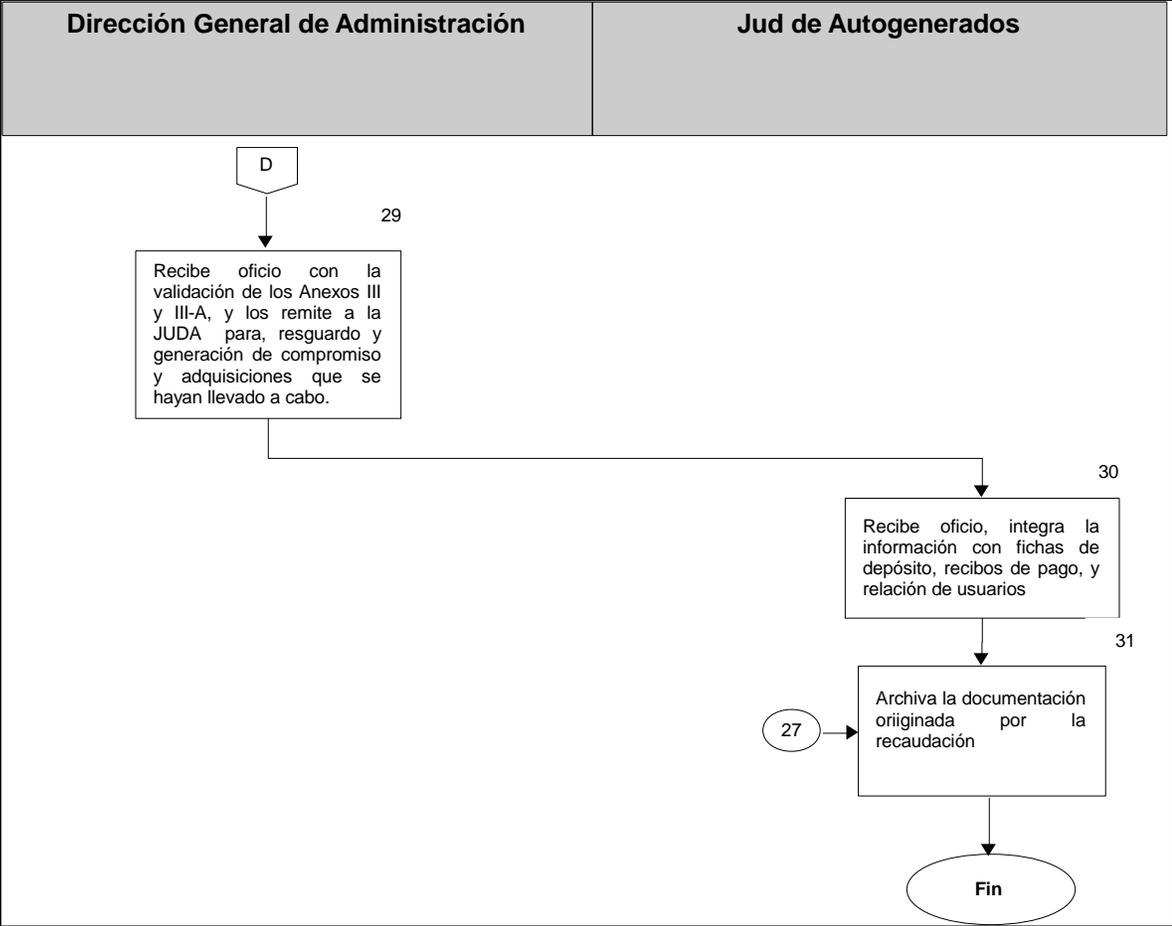
Diagrama de flujo:











Conclusiones

Definir claramente los objetivos y funciones de cada una de las unidades administrativas que integran la estructura orgánica de una institución, ya sea pública o privada, permite establecer que las metas sean congruentes con la unidad que se encabezan y genera un proceso administrativo ordenado.

Hay procesos que son recurrentes y requieren un método estandarizado que permita llevarlos a cabo con ahorro de tiempo, señalando las responsabilidades de cada unidad administrativa y evitando la duplicidad de actividades, para ello la utilidad de los procedimientos.

La propuesta de actualización del Manual Administrativo en sus apartados de organización y procedimientos, aplicables a la Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados, permitirá generar condiciones para que los objetivos, metas, planes orientados al control y manejo de los recursos autogenerados se lleven a cabo en los plazos señalados en la normatividad, delimitando funciones en el manejo de las cuentas bancarias, depósitos de ingresos, elaboración de cheques, elaboración de conciliaciones bancarias y pago a proveedores. De ahí que se plantearon cuatro objetivos: recaudación, garantizar la suficiencia presupuestal para las adquisiciones y elaborar cheques para pago de adquisiciones, proveedores, maestros e instructores; y regularizar el ejercicio de la aplicación de los autogenerados a través de las Cuentas por Liquidar Certificadas.

La recaudación de los recursos es la actividad más importante, por eso la propuesta del procedimiento “Recaudación de recursos autogenerados en los centros deportivos y educativos” contribuirá a evitar que el personal que esté

adscrito a áreas que no tengan bajo su responsabilidad la “recaudación”, intervengan y cobren los autogenerados; evitando la discrecionalidad en el cobro de cuotas, favoreciendo el uso responsable y transparente de los recursos económicos.

Las Direcciones Generales deben acatar estrictamente las atribuciones señaladas en el Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal y vigilar que para el desarrollo de sus atribuciones las áreas que se encuentren adscritas eviten llevar a cabo funciones distintas a las señaladas en el Manual Administrativo.

Establecer procesos planeados conllevará sin duda, a que la Delegación La Magdalena Contreras genere mayores ingresos cada año, lo cual contribuirá a que el adecuado mantenimiento de las instalaciones sea en beneficio de la población; y que la aplicación de los recursos se lleve a cabo en la adquisición de más y mejores materiales deportivos, recreativos, educativos, en llevar a cabo el pago de proveedores, instructores y maestros; siempre para beneficiar a la población contrerense.

La práctica de la educación física y la recreación contribuirá a que el individuo genere hábitos y un estilo de vida activo, que preserve su salud física y mental, que establezcan mecanismos de tolerancia y respeto. La inhibición de los tiempos de ocio al ocupar el tiempo libre impulsa una vida activa.

El enfoque que adquirí en mi formación académica me permitió observar la realidad y llevar a cabo evaluaciones para conocer si los objetivos, metas y programas se llevan a cabo conforme con lo planeado, o en su caso, puedo

establecer métodos para que los objetivos no se desvirtúen y lleguen al fin establecido.

La modificación al Manual Administrativo permitirá que en la práctica el proceso de generación de ingresos y la aplicación de ejercicio del gasto se lleve a cabo de una manera planeada, dirigida y controlada, es decir, los recursos serán administrados con eficiencia, eficacia, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos de la Dirección General de Desarrollo Social.

El objetivo de este trabajo de recuperación de experiencia profesional se centró en demostrar que los conocimientos adquiridos durante mi formación académica los he podido aplicar en el ámbito laboral al intervenir y proponer actividades tendientes a la mitigación de riesgos en áreas educativas, recreativas, deportivas y financieras. Al poder planificar, organizar, dirigir y evaluar proyectos que permitan la óptima utilización de los recursos materiales y financieros para apoyar la función educativa, estoy poniendo en práctica los conocimientos adquiridos en mi formación, los cuales me permitieron identificar una problemática particular y específica en la Delegación La Magdalena Contreras y poder construir una propuesta de mejora administrativa.

Contar con un Manual Administrativo en el cual se incluyan las funciones y actividades claramente delimitadas, permitirá recaudar mayores ingresos para que los centros deportivos, recreativos y educativos puedan contar con mejores instalaciones en cuanto a pintura, limpieza y mantenimiento; así como para proporcionar al Instructor y al personal docente materiales deportivos, lúdicos,

recreativos y educativos; y contar con recursos para el pago oportuno de honorarios asimilados a salarios y/o ayudas económicas.

Bibliografía

- Idalberto, Chiavenato. Introducción a la Teoría General de la Administración. 5ª ed., Ed. MacGraw-Hill, México, 2000.
- James A.F. Stoner. Administración. sexta edición, Ed. Pearson. México, 2010. Martner, Gonzalo. *“Planificación y Presupuesto por Programas”*. Siglo XXI; México, vigésimo primera edición, 2001.
- Munich, Galindo Lourdes. *“Fundamentos de Administración”*. Edit. Trillas, México, 1994.
- Pichardo Pagaza, Modernización Administrativa, Propuesta para una Reforma Inaplazable”. UNAM. México, 1997.
- Quiroga Leos Gustavo. Organización y Métodos en la Administración Pública, Ed. Trillas S.a., segunda edición, México, 1994.
- Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas. Ed. Limusa, México.
- Robbins, Stephen y David De Cenzo. Fundamentos de Administración. México. Ed. Prentice Hall, 1996.
- Santiago Peinado, Hemel y Rodríguez Sánchez, José. Manual de gestión y administración educativa. Ed. Magisterio, Bogotá, 2007.
- Terry, George R y Franklin Stephen G. Principios de Administración, 20ª., Ed. Compañía Editorial Continental, México, 2004.
- Wichman Pablo. “Tiempo Libre y Recreación, un desafío Pedagógico”, Ediciones Argentina, 1993.
- Documento Marco, “Política Social del Gobierno del Distrito Federal”, diciembre de 1998, Ciudad de México.

- Guía Técnica y Metodológica para la elaboración, presentación y registro del Manual Administrativo y/o Específico de Operación, Oficialía Mayor del Distrito Federal, 2014.
- Manual de Normas y Procedimientos para el ejercicio presupuestal de la Administración Pública del Distrito Federal. Publicado en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el 22 de enero del 2004.
- Secretaría de Finanzas. *“Programación y presupuesto de Egresos”*. México D.F. 2002.
- Secretaría de Finanzas. “Programas Prioritarios. Manual de normas y procedimientos para el ejercicio presupuestario de la Administración Pública del Distrito Federal”, México, 2003.
- <http://www.consejeria.df.gob.mx>. Gaceta Oficial del Distrito Federal publicada el 9 de agosto, de 2004.
- http://www.foroconsultivo.org.mx/documentos/leyes_y_reglamentos/ley_df.p df. Gaceta Oficial del Distrito Federal publicada el 29 de enero 2013 núm. 1532, México.
- http://www.consejeria.df.gob.mx/portal_old/uploads/gacetas/51f30ae24e113.pdf. Gaceta Oficial del Distrito Federal publicada el 27 de julio de 2013.
- http://www.consejeria.df.gob.mx/portal_old/uploads/gacetas/51f30ae24e113.pdf. Gaceta Oficial del Distrito Federal publicada el 27 de julio de 2013.
- <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35603903>. León, Anibal. ¿Qué es la educación?

- <http://magdalenacontreras.gob.mx/transparencia/articulo-14/articulo-14-fraccion-II>. Información presentada por la Delegación La Magdalena Contreras en su página Web
- <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/df/poblacion/>. Información presentada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en su página WEB.
- <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/htm/1.htm>. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/10_270614.pdf. Estatuto de Gobierno del Distrito Federal
- http://www.conade.gob.mx/pot/fraccion_XIV/Leyes_Marco_Normativo. Ley General de Cultura Física y Deporte
- http://www.finanzas.df.gob.mx/pbr/pdf/Ley_organica_ap_df1.pdf. Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal
- <http://cgservicios.df.gob.mx/prontuario/historico/r517601.pdf> Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal (Consultado en INTERNET, México, 13/09/2014).
- <http://www.cmhaldf.gob.mx/Transparencia/Transparencia.html>. Informe Final e Auditoria 2003.
- <http://datateca.unad.edu.co/contenidos/90012/contLinea/511>. La educación en el antiguo Egipto.

- <http://www.google.com.mx/url?url=http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2255804.pdf&rct=j&frm=1&q=&esrc=s&sa=U&ei=u->. Saenz Fernández, florentino. Educación No Formal: Orígenes y Perspectivas.
- Auditoría Superior de la Federación. *Evaluación de Control interno en la fiscalización de los recursos federales*, Instituto de Capacitación y Desarrollo en Fiscalización Superior. 2012.
- Auditoría Superior de la Federación. Análisis de riesgos y evaluación del Control Interno, Instituto de Capacitación y Desarrollo en Fiscalización Superior. 2012

ANEXO 1



Contraloría General del Distrito Federal

"2012 Año por la Cultura de la Legalidad"

México, D.F., a 14 de diciembre de 2012
CG/ 009 /2012

LIC. LETICIA QUEZADA CONTRERAS
Jefa Delegacional en La Magdalena Contreras
Presente

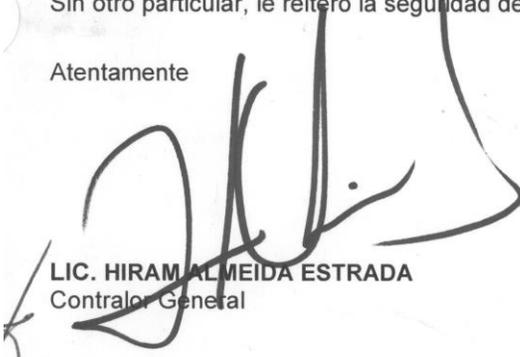
Con fundamento en los artículos 86, 87 y 88 del Estatuto de Gobierno del Distrito Federal; artículo 34 fracciones XXXIII, XXXIV y XXXV de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal, artículo 28 fracciones IX y X del Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal, se dictamina favorablemente la estructura orgánica con Dictamen 2/2013 y organigramas del **Órgano Político-Administrativo en La Magdalena Contreras**, mismos que se anexan al presente en copia certificada. Dicha dictaminación entrará en vigor a partir del 1° de enero de 2013.

Asimismo, de conformidad con el numeral 2.4.2. de la Circular Contraloría General para el Control y Evaluación de la Gestión Pública; el Desarrollo, Modernización, Innovación y Simplificación Administrativa, y la Atención Ciudadana en la Administración Pública del Distrito Federal, y con fundamento en el artículo 113 Bis fracción XIV del Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal, el Órgano Político-Administrativo en La Magdalena Contreras, debe realizar las acciones conducentes ante la Coordinación General de Modernización Administrativa para el registro de su Manual Administrativo.

El presente deja sin efecto el dictamen 1/2010 comunicado mediante el oficio número CG/117/2010 de fecha 2 de febrero de 2010.

Sin otro particular, le reitero la seguridad de mi más distinguida consideración.

Atentamente


LIC. HIRAM ALMEIDA ESTRADA
Contralor General

c.c.p. Lic. Edgar Armando González Rojas.- Oficial Mayor.
VCT123577 / 124182 / 124186



Av. Tlaxcoaque No. 8 ● Segundo Piso
Col. Centro ● Delegación Cuauhtémoc ● CP 06090
● www.contraloria.df.gob.mx

002458

ANEXO 2

CUOTAS PARA EJERCICIO 2013

CONCEPTO	CUOTA
ENSEÑANZA DE:	
GUIARRA (MÓDULOS) B.SECA, OJO DE AGUA, SAN BERNABE, T. UNIDA , SAN	51.00
BALLET CLÁSICO O MODERNO (CASA DE BELLAS ARTES)	71.00
BAILES DE SALON, TAP-TAP Y SIMILARES (CASA POPULAR)	143.00
BAILES DE SALON, TAP-TAP Y SIMILARES (CASA POPULAR) 50%	68.50
DANZA REGIONAL, ESPAÑOLA, CLÁSICA, ÁRABE ETC. (MÓDULOS BARRANCA	119.00
DANZA REGIONAL, ESPAÑOLA, CLÁSICA, ÁRABE ETC. (CASA POPULAR)	143.00
DANZA REGIONAL, ESPAÑOLA, CLÁSICA, ÁRABE ETC. (CASA DE LAS BELLAS	71.00
DANZA REGIONAL, ESPAÑOLA, CLÁSICA, ÁRABE, ETC. (MÓDULO ATACAXCO)	101.00
DANZA REGIONAL, ESPAÑOLA, CLÁSICA, ÁRABE, ETC. (CAMPO 1º DE MAYO)	143.00
FUT BOL SOCCER	
FUT BOL INFANTIL CAMPO 1 DE MAYO	159.00
IDIOMAS	
INGLÉS (CASA POPULAR)	119.00
MANUALIDADES	
TEJIDO Y BORDADO (CASA POPULAR)	43.00
TEJIDO Y BORDADO (CASA POPULAR) 50%	21.50
JUGUETERÍA (CASA POPULAR)	48.00
JUGUETERÍA (CASA POPULAR) 50%	24.00
ARTESANÍAS (CASA POPULAR)	43.00
ARTESANÍAS (CASA POPULAR) 50%	21.50
VITRALES (CASA POPULAR)	55.00

CUOTAS PARA EJERCICIO 2013

CONCEPTO	CUOTA
ENSEÑANZA A PERSONAS CON RETOS ESPECIALES	
TERAPIA PSICOLÓGICA (MÓDULOS)	39.00
TERAPIA FISICO DEPORTIVA (CASA POPULAR)	39.00
TERAPIA FISICO DEPORTIVA 50% (CASA POPULAR)	19.50
GUITARRA (CASI)	83.00
ACTIVIDADES DEPORTIVAS	
KARATE, LIMA LAMA (CASA POPULAR)	119.00
KARATE, LIMA LAMA (1º DE MAYO)	112.00
TAE KWON DO (CASA POPULAR)	119.00
TAE KWON DO (CASA POPULAR) 30% descuento	83.00
TAE KWON DO (SAN BERNABE)	87.00
TAE KWON DO (OJO DE AGUA, TIERRA UNIDA)	107.00
TAE KWON DO (ATACAXCO)	101.00
TAE KWON DO (MÓDULO BARRANCA SECA)	119.00
TAE KWON DO (SAN FRANCISCO)	130.00
TAE BOO (MÓDULOS DEPORTIVOS)	107.00
TAE BOO (MÓDULO DEPORTIVO SAN FRANCISCO)	87.00
NATACIÓN DOS VECES POR SEMANA (CASA POPULAR)	130.00
NATACIÓN DOS VECES POR SEMANA (OASIS)	130.00
NATACIÓN DOS VECES POR SEMANA (1º DE MAYO)	143.00
NATACIÓN DOS VECES POR SEMANA 50% (CASA POPULAR,)	65.00
NATACIÓN DOS VECES POR SEMANA 30% (CASA POPULAR)	91.00
NATACIÓN DOS VECES POR SEMANA 76.04% (CASA POPULAR)	31.00

CUOTAS PARA EJERCICIO 2013

CONCEPTO	CUOTA
NATACIÓN CUATRO VECES POR SEMANA (CASA POPULAR)	190.00
NATACIÓN CUATRO VECES POR SEMANA (OASIS)	190.00
NATACIÓN CUATRO VECES POR SEMANA (1º DE MAYO)	213.00
NATACIÓN CUATRO VECES POR SEMANA 50% (CASA POPULAR)	95.00
PARA BEBES (CASA POPULAR)	190.00
BASQUETBOL (CASA POPULAR)	48.00
BASQUETBOL (SAN FRANCISCO)	72.00
BASQUETBOL (MÓDULOS BARRANCA SECA Y OJO DE AGUA)	119.00
FUT-BOL RAPIDO O DE SALON (1º DE MAYO)	153.00
FUT-BOL RAPIDO O DE SALON (CASA POPULAR)	114.00
FUT-BOL SOCCER (CASA POPULAR)	119.00
VOLEIBOL (CASA POPULAR)	59.00
VOLEIBOL (MÓDULOS DEPORTIVOS)	119.00
FUT BOL RAPIDO INFANTIL (MÓDULOS)	71.00
TOCHITO BANDERA (CAMPO 1º DE MAYO)	48.00
CACHIBOL (BARRANCA SECA)	71.00
BOX (1º DE MAYO)	119.00
BOX (CASA POPULAR)	59.00
AEROBIC´S (CASA POPULAR)	130.00
AEROBIC´S (CASA POPULAR) 30%	91.00
AEROBIC´S (CASA POPULAR) 50% descuento	65.00
AEROBICS (CAMPO PRIMERO DE MAYO)	119.00
AEROBIC´S (TIERRA UNIDA)	94.00

CUOTAS PARA EJERCICIO 2013

CONCEPTO	CUOTA
GIMNASIA RÍTMICA	65.00
YOGA (MÓDULO SAN FRANCISCO)	60.00
YOGA (MÓDULO ATACAXCO)	65.00
YOGA (BARRANCA SECA)	119.00
YOGA (BARRANCA SECA) 50%	59.50
YOGA (CASA POPULAR)	71.00
YOGA 50% (CASA POPULAR)	35.50
SPINING (CASA POPULAR,)	182.00
SPINING (1º DE MAYO)	182.00
ACTIVACION FISICA (CAMPO PRIMERO DE MAYO)	78.00
FISICOCULTURISMO (CASA POPULAR)	177.00
FISICOCULTURISMO 50% (CASA POPULAR)	85.00
FISICOCULTURISMO (1º DE MAYO)	177.00
FISICOCULTURISMO 50%	79.00
CURSO DE VERANO (CAMPO PRIMERO DE MAYO)	237.00
ATLETISMO (CAMPO PRIMERO DE MAYO)	65.00
CULTURA DE BELLEZA (HEROES DE PADIERNA)	75.00
CULTURA DE BELLEZA (MÓDULOS ATACAXCO, BARROS SIERRA)	112.00
CULTURA DE BELLEZA (MÓDULOS TIERRA UNIDA Y SAN FRANCISCO)	99.00
CULTURA DE BELLEZA (BARRANCA SECA, LA GUADALEPE)	119.00
CULTURA DE BELLEZA (CASA POPULAR)	83.00
CARPINTERÍA (CASA POPULAR)	48.00
CARPINTERÍA 50% (CASA POPULAR)	24.00

CUOTAS PARA EJERCICIO 2013

CONCEPTO	CUOTA
CARPINTERÍA 27.28% (CASA POPULAR)	33.00
REPOSICIÓN DE CREDENCIAL 42	42.00
GLOBOFLEXIA CASIS	77.00
GLOBOFLEXIA (DEPORTIVO SAN BERNABE)	110.00
GLOBOFLEXIA MÓDULO ATACAXCO	97.00
PINTURA EN TELA (MÓDULOS) SAN FRANCISCO Y OJO DE AGUA T UNIDA LA	94.00
GUIARRA (BARRANCA SECA,OJO DE AGUA)	55.00
ESCULTURA Y MOLDEADO (PASTA FLEXIBLE) (MÓDULOS)	83.00
ARTESANIAS (BARRIO HEROES DE PADIERNA)	75.00
GUIARRA (HEROES DE PADIERNA)	71.00
BAILE DE SALON, TAP-TAP Y SIMILARES (MÓDULOS) LA GUADALUPE, B. SECA	119.00
HAWAIANO (1º DE MAYO)	112.00
HAWAIANO (MÓDULO ATACAXCO)	94.00
HAWAIANO (MÓDULO BARRANCA SECA, SAN FRANCISCO)	80.00
HAWAIANO (1º DE MAYO)	108.00
JAZZ (MÓDULO ATACAXCO)	85.00
JAZZ (MÓDULO SAN BERNABE,ATACAXCO)	101.00
ESTIMULACIÓN TEMPRANA (MÓDULO TIERRA UNIDA, OJO DE AGUA)	68.00
INGLÉS (MÓDULOS TIERRA UNIDA, ATACAXCO Y OJO DE AGUA)	94.00
INGLÉS (HEROES DE PADIERNA)	75.00
ASESORÍA DE TAREAS (MÓDULOS DEPORTIVOS) (LA GUADALUPE, BARROS	119.00
REGULARIZACIÓN PRIMARIA	69.00
INSCRIPCIÓN O MEMBRESÍA (CASA POPULAR)	75.00

CUOTAS PARA EJERCICIO 2013

CONCEPTO	CUOTA
INSCRIPCIÓN O MEMBRESÍA (CAMPO 1° DEMAYO)	75.00
INSCRIPCIÓN O MEMBRESÍA (OASIS)	75.00
REPOSICIÓN DE CREDECIAL	32.00
SERVICIO DE ENSEÑANZA INICIAL (CON ALIMENTACIÓN)	356.00
INSCRIPCION (C.E.N.D.I.S.)	118.97
MATERNALES Y PREESCOLARES (CON SERVICIOS MENSUAL DE ALIMENTACIÓN)	356.00
INSTALACIONES DEPORTIVAS	
EMPASTADAS CON MEDIDAS REGLAMENTARIAS AL AIRE LIBRE (CASA POPULAR)	436.00
EMPASTADAS CON MEDIDAS REGLAMENTARIAS AL AIRE LIBRE (CASA POPULAR)	89.00
EMPASTADAS SIN MEDIDAS REGLAMENTARIAS AL AIRE LIBRE (1 DE MAYO)	284.00
SIN EMPASTAR SIN MEDIDAS REGLAMENTARIAS AL AIRE LIBRE (CAMPO	93.00
USO DE ESPACIO PARA LA CELEBRACIÓN DE EVENTOS DEPORTIVOS	177.00
CANCHAS DE FUT BOL RÁPIDO O DE SALÓN	
CON MEDIDAS REGLAMENTARIAS AL AIRE LIBRE (CASA POPULAR)	108.00
SIN MEDIDAS REGLAMENTARIAS AL AIRE LIBRE (CASA POPULAR)	43.00
SIN MEDIDAS REGLAMENTARIAS AL AIRE LIBRE (CAMPO 1ª DE MAYO)	201.00
SIN MEDIDAS REGLAMENTARIAS AL AIRE LIBRE (MÓDULOS DEPORTIVOS)	43.00
BAJO TECHO CON MEDIDAS REGLAMENTARIAS (CASA POPULAR)	93.00
BAJO TECHO SIN MEDIDAS REGLAMENTARIAS (MÓDULOS DEPORTIVOS)	171.00
ESTADIOS	
PARA LA PRÁCTICA DE FUT BOL SOCCER (CAMPO 1ª DE MAYO)	853.00
OTRO TIPO DE CANCHAS	
PARA LA PRÁCTICA DE FRONTÓN, SQUASH, RAQUETBOL (CAMPO 1° DE MAYO)	71.00

CUOTAS PARA EJERCICIO 2013

CONCEPTO	CUOTA
OTRO TIPO DE INSTALACIONES	
PISTA DE ATLETISMO (EVENTO)	817.00
PISTA DE ATLETISMO (EVENTO)	785.00
PISTA DE ATLETISMO (PERSONA) (CAMPO PRIMERO DE MAYO)	83.00
TEATROS, AUDITORIOS Y FOROS CERRADOS Y SALONES PARA FIESTAS (FINES	4,350.00
TEATROS, AUDITORIOS Y FOROS CERRADOS Y SALONES PARA FIESTAS FINES	2,607.00
OTRAS AREASBAJO TACHO DE USO DEL GIMNASIO BAJO TECHO DE USOS	7,284.00
SALÓN DE USOS MÚLTIPLES (LA GUADALUPE)	1,186.00
PRACTICA DEPORTIVAS Y TORNEOS PARTICULARES	3,437.00
SALÓN DE USOS MÚLTIPLES (LA GUADALUPE 30%)	830.20
1 SALÓN DE USOS MÚLTIPLES (ATACAXCO)	1,592.00
SALÓN DE USOS MÚLTIPLES (FORO CULTURAL)	3,415.00
SALÓN DE USOS MÚLTIPLES (FORO CULTURAL) 30% DESCUENTO	2,390.50
PARA ACTIVIDADES COMERCIALES	
EN GIMNASIO (CENTRO DE CULTURA FÍSICA Y DEPORTE CASA POPULAR)	6,828.00
USO DE ESPACIOS PARA GRABACIONES EN ALBERCA CASA POPULAR	6,828.00
EN ESPACIO AL AIRE LIBRE (CENTRO DE CULTURA FÍSICA Y DEPORTE CASA	2,846.00
FERIAS, JUEGOS MECANICOS, DIVERSIONES Y SIMILARES	6.00
PALAPAS CON ALBERCAS PARA NIÑOS CASA POPULAR	356.00

Fuente: Gaceta Oficial del Distrito Federal

ANEXO 3

RECIBO PARA COBRO DE CUOTAS, AUTORIZADO POR
LA SECRETARÍA DE FINANZAS DEL D.F.

	GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL México • La Ciudad de la Esperanza	FOLIO: DJA 040406
PLAZA DE LA CONSTITUCION Y 5 DE FEBRERO COL. CENTRO CODIGO POSTAL 06000 MEXICO, D.F. GD09712054NA		
RECIBO DE INGRESOS POR PRODUCTOS O APROVECHAMIENTOS		
ARTICULOS 266, 267 Y 268 DEL CODIGO FINANCIERO DEL DISTRITO FEDERAL, Y REGLAS PARA EL CONTROL Y MANEJO DE LOS INGRESOS QUE SE RECAUDEN POR CONCEPTO DE APROVECHAMIENTOS Y PRODUCTOS QUE SE ASIGNEN A LAS DEPENDENCIAS Y ORGANOS DESCONCENTRADOS QUE LOS GENEREN, MEDIANTE EL MECANISMO DE APLICACION AUTOMATICA DE RECURSOS.		
I.- DEPENDENCIA U ORGANISMO DESCONCENTRADO		
DELEGACION MAGDALENA CONTRERAS		
AREA GENERADORA	MODULO DEPORTIVO ATACAXCO	No. 20
DOMICILIO	AV. ALVARO OBREGON	C.P. 10580
COLONIA	BARRANCA SECA	
II.- USUARIO		
NOMBRE, DENOMINACION O RAZON SOCIAL		R. F. C.
III.- CONCEPTO	PRODUCTO <input type="checkbox"/>	APROVECHAMIENTO <input type="checkbox"/>
DESCRIPCION		IV.- HORARIO
		DE A
V.- PERIODO QUE AMPARA	VI.- IMPORTE A PAGAR	
DEL AL	CUOTA	CANTIDAD
DIA MES AÑO DIA MES AÑO		IMPORTE DEL PRODUCTO O APROVECHAMIENTO
	X	
VII.- FECHA DE EXPEDICION	REDUCCION EN SU CASO _____%	\$
DIA MES AÑO	ACTUALIZACION POR PAGO EXTEMPORANEO	\$
	I. V. A.	\$
VIII.- NOMBRE Y FIRMA DEL CAJERO O SERVIDOR PUBLICO RESPONSABLE	RECARGO POR PAGO EXTEMPORANEO (_____%)	\$
	IMPORTE TOTAL	\$
	IMPORTE CON LETRA	
BENEFICIARIO	IX.- SELLO AUTORIZADO	
	LA REPRODUCCION NO AUTORIZADA DE ESTE COMPROBANTE CONSTITUYE UN DELITO EN LOS TERMINOS DE LAS DISPOSICIONES...	

ANEXO 4



DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN
Dirección de Recursos Humanos y Financieros
Subdirección de Recursos Financieros
Unidad Departamental de Autogenerados



OFICIO No. BD 10-1.2.2.3/ 1807 /2011

La Magdalena Contreras, D.F., a 12 de Octubre de 2011.

LIC. OMAR MARTÍNEZ SERRANO
RESPONSABLE DE LA OFICINA DE
INFORMACIÓN PÚBLICA
EN LA DELEGACIÓN MAGDALENA CONTRERAS
P R E S E N T E



En atención a la solicitud de información pública con número de folio 0410000124011, ingresado a través del Sistema Electrónico INFOMEX, presentada por la C. Patricia América Retana García, en el cual solicita lo siguiente:

"Solicito su valioso apoyo a fin de obtener información relacionada con los recursos de aplicación automática, mejor conocidos como autogenerados, dicha información es de vital importancia para verificar si la información solicitada con antelación se encuentra vigente, para trabajo de Tests...."

Con respecto a la información solicitada, me permito informar lo siguiente:

1. Cuantos Centros Generadores hay en la Delegación.
2. La Delegación La Magdalena Contreras cuenta con veintidós centros generadores.
3. Que área es la responsable del Control y Manejo de los Centros Generadores
4. La Dirección General de Desarrollo Social es responsable de los Centros Generadores: Casa Popular, Campo Contreras, Servicios Médicos, Centro de Control Canino, Campo 1° de Mayo, C.A.S.I., CENDIS, Módulos Deportivos, Héroe de Padlema, Deportivo Oasis, Centro de Barrio Cazulco, Cibercentros.
5. La Dirección de Recursos Materiales y Servicios Generales es la responsable del Centro Generador: Servicios Generales.
6. La Dirección Jurídico y de Gobierno es la responsable de los centros generadores: Panteones y Vía Pública.
7. La Dirección de Desarrollo Sustentable es la responsable del Centro Generador: Maquinaria Agrícola
8. La Dirección de Medio Ambiente y Ecología es la responsable del Centro Generador: Poda y Desrame
9. La Coordinación de Cultural es la responsable de los Centros Generadores: Casa de las Bellas Artes, Foro Cultural y Centro Cultural La Magdalena.
10. La Coordinación de Comunicación Social es la responsable del Centro Generador: Comunicación Social.
11. Cuantos y cuáles son los procedimientos con los que cuenta la delegación para el Control y Manejo de los Autogenerados; y señalar si estos se encuentran registrados por Coordinación General de Modernización Administrativa del Distrito Federal (CGMA) y a partir de que fecha están vigentes.
12. Después de una búsqueda exhaustiva en los archivos que obran en esta demarcación no se encontraron procedimientos para el Control y Manejo de los Autogenerados.
13. Cual fue el último dictamen de Estructura Orgánica autorizado por la CGMA.
14. Dictamen 01/2010 de fecha 1° de febrero de 2010.
15. Indique si la Dirección General de Desarrollo Social cuenta con procedimientos que regulen los recursos autogenerados, y si se encuentran registrados por la CGMA; si es el caso, mencione el nombre del procedimiento.
16. La Dirección General de Desarrollo Social no cuenta con procedimientos registrados ante la CGMA.
17. Indique se cuenta con reglas de operación o procedimientos que regulen el pago oportuno de cuotas por autogenerados por parte de los usuarios que acuden a los centros deportivos, educativos y culturales de la delegación; si es el caso, solicite copia de los mismo.

www.mcontreras.df.gob.mx
Ávaro Obregón No 20, Col. Barranca Seca, CP 10580, La Magdalena Contreras, DF
TEL. 5449 6015



DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN
 Dirección de Recursos Humanos y Financieros
 Subdirección de Recursos Financieros
 Unidad Departamental de Autogenerados



- No existen reglas de operación o procedimientos que regulen el pago oportuno de cuotas por autogenerados.
- 7. Indique si cuenta con reglas de operación o procedimientos que regulen la entrega de información oportuna (fichas de depósito bancario, informe de actividades) por parte de los administradores de los centros generadores a la Jefatura de Unidad Departamental de Autogenerados
 - No existen reglas de operación o procedimientos por escrito que regulen la entrega de dicha información.
- 8. Señale las fechas en las que ha remitido los reportes Anexo III y III-A a la Secretaría de Finanzas durante los ejercicios 2009-2010 y lo que va del 2011; lo anterior con el fin de verificar el cumplimiento a la normatividad aplicable.

SEC	MES	2009	2010	2011
1	ENERO	2009-03-05	2010-06-01	2011-02-10
2	FEBRERO	2009-03-25	2010-06-01	2011-03-09
3	MARZO	2009-04-16	2010-06-15	2011-04-11
4	ABRIL	2009-05-18	2010-06-15	2011-05-11
5	MAYO	2009-06-09	2010-07-08	2011-08-09
6	JUNIO	2009-07-17	2010-08-10	2011-07-11
7	JULIO	2009-08-10	2010-08-10	2011-08-09
8	AGOSTO	2009-09-14	2010-09-09	2011-09-09
9	SEPTIEMBRE	2009-12-23	2010-10-11	2011-10-11
10	OCTUBRE	2009-12-14	2010-11-10	
11	NOVIEMBRE	2010-01-04	2010-10-09	
12	DICIEMBRE	2010-03-12	2010-01-14	

- 9. Cuáles fueron los ingresos y egresos durante el ejercicio 2010 y lo que va de 2011, validados por la Secretaría de Finanzas.

EJERCICIO 2010		EJERCICIO 2011	
INGRESO	EGRESO	INGRESO	EGRESO
14,285,661.49	14,282,612.07	9,986,336.72	7,408,646.94

Con lo anterior, se espera haber proporcionado los elementos suficientes para brindar la debida atención al presente requerimiento.

Sin otro particular, aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

ATENTAMENTE
EL DIRECTOR GENERAL DE ADMINISTRACIÓN

[Firma manuscrita]
LIC. JOSÉ ANTONIO ISLAS OMAÑA

www.mcontreras.df.gob.mx
 Álvaro Obregón No. 20, Col. Barranca Seca. CP 16580, La Magdalena Contreras, DF.
 TLL 5449 6015

ANEXO 5



DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y FINANCIEROS
SUBDIRECCIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS
UNIDAD DEPARTAMENTAL DE AUTOGENERADOS



INFORME DE INGRESOS RECAUDADOS POR CENTRO GENERADOR EN LA MAGDALENA CONTRERAS DE 2003 A 2009
(Informes Validados por la Secretaría de Finanzas)

SEC.	CENTRO GENERADOR	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
1	CASA POPULAR	2,250,281.25	2,285,402.34	2,813,091.69	3,410,757.24	3,213,513.89	4,974,023.78	5,047,927.80
2	CAMPO CONTRERAS	46,153.80	57,972.60	79,230.00	61,752.00	47,767.00	62,884.00	49,770.00
3	FORO CULTURAL	90,000.00	-223,896.00	201,000.00	113,000.00	102,500.00	133,000.00	181,070.00
4	CASA DE LAS BELLAS ARTES	70,973.80	0.00	45,144.00	120,541.00	178,031.00	242,680.00	297,420.00
5	SERVICIOS MEDICOS	469,700.40	508,306.91	600,070.87	621,410.00	642,930.00	566,813.00	493,934.00
6	CENTRO DE CONTROL CANINO	75,044.10	51,197.22	56,773.11	117,089.47	163,207.77	127,675.60	102,932.40
7	CAMPO 1° DE MAYO	54,013.40	123,063.73	420,375.38	417,693.56	440,909.68	421,487.60	1,820,415.78
8	C.A.S.I.	241,758.40	239,964.42	520,905.65	706,501.00	592,591.00	575,960.00	513,611.00
9	PODA Y DESRAME	42,144.54	158,001.59	125,370.72	126,200.27	84,040.50	97,066.68	87,791.74
10	PANTEONES	314,858.60	384,513.40	412,239.00	464,412.00	480,836.00	499,252.00	511,208.00
11	ESTANCIAS INFANTILES	490,320.50	469,314.35	890,522.50	1,045,001.00	1,091,500.00	988,700.00	965,600.00
12	MAQUINARIA AGRICOLA	-14,960.00	7,382.00	-1,690.00	10,682.00	31,467.00	29,798.00	10,910.00
13	MODULOS DEPORTIVOS	300,268.50	402,912.85	646,408.81	678,031.50	764,973.00	720,417.00	581,184.00
14	CENTRO DE BARRIO HEROES DE PADIERNA	35,816.70	53,231.95	53,372.53	60,359.50	111,043.90	144,445.30	81,049.10
15	CENTRO CULTURAL LA MAGDALENA CONTRERAS	20,943.00	12,325.65	16,312.71	33,292.00	75,522.00	65,324.00	105,400.00
16	COMUNICACIÓN SOCIAL	0.00	0.00	13,652.00	15,428.00	3,625.00	1,750.00	0.00
17	SERVICIOS GENERALES	0.00	0.00	60,801.32	278,280.06	350,610.62	386,891.28	274,991.33
18	VÍA PÚBLICA	307,933.12	427,880.50	510,316.12	572,030.50	763,443.20	974,614.14	976,388.25
19	CENTRO DEPORTIVO "OASIS"	0.00	0.00	0.00	0.00	528,739.78	1,170,653.28	1,306,079.12
20	CENTRO DE BARRIO CAZULCO	0.00	0.00	0.00	0.00	7,463.00	6,148.00	3,484.00
21	CIBERCENTROS							38,766.68
	TOTAL	4,828,150.11	5,465,397.54	7,497,258.51	8,852,481.10	9,672,814.32	12,219,573.04	13,245,993.18