



TLATEMOANI

Revista Académica de Investigación

Editada por Eumed.net

No. 38 – Diciembre 2021.

España

ISSN: 19899300

revista.tlatemoani@uaslp.mx

Fecha de recepción: 30 de Agosto de 2021.

Fecha de aceptación: 22 de Noviembre de 2021.

PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL SISTEMA MUNICIPAL PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA DE CIUDAD VALLES, S.L.P.

ADMINISTRATIVE PROCESS IN THE MUNICIPAL SYSTEM FOR THE INTEGRAL DEVELOPMENT OF THE FAMILY OF CIUDAD VALLES, S.L.P.

Autores:

C.P. Claudia Izaguirre Herrera

FEPZH-Universidad Autónoma de San Luis Potosí

claudia.izaguirre@uaslp.mx

Dra. Blanca Torres Espinosa

FEPZH-Universidad Autónoma de San Luis Potosí

blancate@uaslp.mx

Dr. Héctor López Gama

UAMZM-Universidad Autónoma de San Luis Potosí

hlopez@uaslp.mx

Mtro. David González Díaz

UAMZM-Universidad Autónoma de San Luis Potosí

david.gonzalez@uaslp.mx

RESUMEN

En este documento se plantea un análisis sobre la implementación del Proceso Administrativo (P. A.) en el Sistema Municipal del Desarrollo Integral de la Familia (SMDIF) del Municipio de Ciudad Valles, S.L.P. en el oriente del territorio de San Luis Potosí, en la República Mexicana. Para ello se tomó en consideración la opinión de los Directivos contrastándola con la percepción de los Empleados de esa entidad, con el propósito de mostrar tanto los puntos de coincidencia, así como los puntos de desacuerdo

alrededor de la implementación de dicho proceso, lo anterior ayudará a identificar diferencias y aplicar las acciones pertinentes para mejorar los procesos y que éstos se lleven de manera más eficiente en la institución.

PALABRAS CLAVE: Eficiencia, Organización, Control, Administración Pública, Planeación, Proceso Administrativo, Integración.

ABSTRACT

This document presents a study on the implementation of the Administrative Process (P.A.) in the Municipal System for the Integral Development of the Family (SMDIF) of the Municipality of Ciudad Valles, S.L.P. in the east of the territory of San Luis Potosí, in the Mexican Republic. For this, the opinion of the Directors was taken into consideration, contrasting it with the perception of the Employees of that entity, in order to show both the points of agreement, as well as the points of disagreement around the implementation of said process, the above will help to identify differences and apply the pertinent actions to improve the processes so that they are carried out more efficiently in the institution.

KEYWORDS: Efficiency, Organization, Control, Public Administration, Planning, Administrative Process, Integration.

INTRODUCCIÓN

Desde el nacimiento de México como nación independiente ha transitado por una búsqueda constante de una forma de organización que le permita afrontar los retos que el contexto le presenta, es así como ha contado con tres Constituciones Políticas que le han brindado la estructura política acorde a los tiempos que ha vivido. Actualmente nos rige la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos de 1917 (CPEUM), la cual en su artículo 40 nos señala que “es voluntad del pueblo mexicano constituirse en una República representativa, democrática, laica y federal, compuesta por Estados libres y soberanos en todo lo concerniente a su régimen interior, y por la Ciudad de México, unidos en una federación establecida según los principios de esta ley fundamental”.

El artículo de la Constitución citado en el párrafo anterior dota de capacidad a la Federación, Estados y Municipios para que diseñen su estructura administrativa atendiendo a la forma que mejor convenga a sus necesidades, atendiendo a las legislaciones correspondientes. Es así como durante años se han venido llevando a cabo reformas administrativas en el gobierno con el propósito de mejorar los sistemas, en ese sentido Peters (2005) plantea que el propósito de las reformas es hacer más eficiente a la administración pública.

Entre los principales propósitos de toda organización se encuentra lograr un equilibrio entre sus distintas áreas, para ello es importante contar con mecanismos que ayuden a materializar las utilidades planeadas de las entidades privadas y a una eficiente prestación de servicios para los entes públicos. Una herramienta primordial para materializar los fines de las entidades la encontramos en el poder disponer de un sistema que aplique de forma eficaz eficiente el P. A. (planeación, organización, integración, dirección y control) como una forma de planear el rumbo a seguir, estableciendo las reglas y mecanismos necesarios para efectuar las

funciones diarias y evaluando los resultados obtenidos para mejorar los resultados y materializar los fines organizacionales.

A propósito de ello Uvalle (2004) señala que el propósito de las instituciones públicas es procurar el bien común, y para poder conseguirlo deben enfrentar sus propósitos con responsabilidad y realizando de manera óptima sus procesos, todo ello para justificar la existencia del Estado en la época actual.

Hoy “en México los municipios se enfrentan cada día a distintos sectores sociales que demandan servicios públicos con una mayor cobertura y más eficientes, en un escenario donde los recursos financieros son limitados” (Martínez *et al.*, 2020). En este contexto las organizaciones deben buscar soluciones a la escasez de recursos y para ello es necesario contar con sistemas administrativos acordes a las demandas y retos actuales.

Cabe hacer mención que desde el año 2012 el Sistema Municipal del Desarrollo Integral de la Familia de Ciudad Valles, S.L.P. (SMDIF) otorgó a la Facultad de Estudios Profesionales de la Zona Huasteca la vocalía de educación dentro de la Junta de Gobierno de ese ente gubernamental, dicha vocalía ha estado representada durante 8 años por el Director en turno de la Unidad y actualmente se encuentra un Profesor de Tiempo Completo de la Licenciatura en Contaduría Pública a cargo de dicha vocalía.

Derivado de ello en el año 2018 la Junta de Gobierno del SMDIF en conjunto con la vocalía de educación acordaron realizar un estudio que sirviera a la entidad municipal para conocer el estado actual y el alcance de la implementación de los procesos administrativos en la institución, así como, la percepción de los directivos y empleados administrativos sobre la implementación del P. A. con el propósito de realizar los desempeños que mejoren los sistemas y procesos en dicha oficina gubernamental.

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación fue de tipo exploratorio, descriptivo y transversal (Hernández y Mendoza 2018), se llevó a cabo aplicando un instrumento para la recolección de información (Martínez *et al.*, 2017), donde se consideran las distintas funciones que conforman el P. A., tales como como Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control.

El propósito de este documento es describir la percepción de los directivos y contrastarlo con el de los empleados en relación con la implementación del P. A. en una Entidad Pública, lo anterior ayudará a la Institución a identificar las áreas de oportunidad y tomar decisiones para una mejor implementación del P. A. en las distintas áreas.

Enfoque Teórico de la Investigación

En relación con la metodología Mejía y Sandoval señalan que la vida se ha complejizado en los distintos niveles de la vida actual, ante esto es importante realizar estudios que involucren a distintas disciplinas con el propósito de abordar los problemas de una forma más holística y tratando distintos aspectos de las problemáticas, con la intención de presentar las mejores propuestas para tratar tantas y tan diversas problemáticas sociales (p. 22).

Desde este punto vista la complejidad de las entidades públicas se ha incrementado ante la realidad de contar con un constante crecimiento de los centros urbanos, a donde llegan cada día un mayor número de población buscando oportunidades de desarrollo, lo cual trae consigo una demanda mayor de servicios públicos, y por tanto los tramites y servicios solicitados son más numerosos y se pide sean resueltos de manera pronta y eficaz.

Mejía y Sandoval (2003) plantean que la metodología es un procedimiento por medio del cual se transforma la realidad en datos e información comprensible

con el propósito de comprender la naturaleza de los hechos sociales, es en resumen una serie de pasos que marcan la pauta para llevar a cabo una investigación (p.22).

La presente investigación se abordó desde el punto de vista de la Administración Pública con el propósito de evaluar la eficiencia de los diferentes aspectos del P. A., y para ello se elaboró un cuestionario en donde se plantean cuestionamientos para identificar la opinión que tienen los directivos y los empleados del SMDIF sobre la implementación del P. A. en su entidad.

Marco Conceptual

La operacionalización de las variables es básica para conocer la definición de los constructos que conforman las hipótesis de investigación, dado que a través de una correcta exposición de los aspectos analizados se logrará una comunicación efectiva de los resultados los cuales tendrán una vigencia constante a través del tiempo (Berenson y Levine, 1999, p.18).

Para comprender el concepto de administración es necesario conocer sobre el origen de esta disciplina, Henry Fayol (1987) fue de los primeros estudiosos de esta disciplina,, para él “las tareas administrativas no se refieren a las ejercidas sobre la materia y las máquinas sino solo al personal (llamado también el cuerpo social); por lo tanto, para que se cumplan eficazmente deberá aplicarse en ellas catorce principios administrativos referentes sobre todo a la dirección de los hombres en el trabajo” (p. 3).

A las aportaciones de Fayol con el tiempo se les denominó Administración General y se realizaron en Francia en la segunda década del siglo pasado, mientras tanto una década antes en Norteamérica Frederick Taylor ya realizaba sus estudios a las cuales con el tiempo se les dio el nombre de Administración Científica.

Para Frederick Winslow Taylor (1987) el principal propósito de la administración debiera “consistir en asegurar el máximo de prosperidad al empleador, unido al máximo de prosperidad para cada empleado. Las palabras máximo de prosperidad son usadas, en su sentido más amplio, para significar no solo grandes dividendos para la compañía o para el patrón, sino el perfeccionamiento de cada rama del negocio a su más alto grado de perfección, de manera que la prosperidad pueda ser permanente” (p. 133).

Robbins y Coulter (2018) proponen que “la administración involucra la coordinación y supervisión de los desempeños de otros, a fin de que éstas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz. La administración implica garantizar que la gente responsable de realizar funciones laborales las realice de forma eficiente y eficaz, o al menos es a lo que aspiran los gerentes” (p. 6).

Para Koontz *et. al.* (2016) administrar consiste en “crear un medio ambiente en el que puedan cumplir con sus propósitos los individuos que trabajan en grupos. Sobre la palabra crear se puede mencionar que implica la aplicación de conocimientos a un problema práctico con el objeto de determinar los mejores resultados posibles para esa situación. De eso tratan precisamente la teoría y la práctica de la administración: de la aplicación de los conocimientos a las realidades con el propósito de lograr los resultados deseados” (p. 15).

En tanto que Münch (2021) propone que “la administración es un proceso cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para materializar sus propósitos con la máxima productividad, eficiencia y calidad” (p. 25), continúa señalando que la administración posee ciertas características inherentes que la diferencian de otras disciplinas tales como la universalidad, valor instrumental, unidad temporal, amplitud de ejercicio, especificidad, interdisciplinariedad y flexibilidad.

Münch (2021) propone que se perciba al P. A. como “el grupo de fases o sucesivas a través de las cuales se efectúa la gestión, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral” (p.25). Este proceso implica varias etapas, sin embargo, existen diversas opiniones en cuanto al número de fases que lo constituyen, aunque para la mayoría de los autores los aspectos esenciales sean los mismos, a continuación, se muestran las visiones que algunos autores tienen sobre ella.

Para Koontz *et. al.* (2016) muchos estudiosos y gerentes han encontrado que la organización útil y clara del conocimiento facilita el análisis de la gestión. Por tanto, al estudiar administración es necesario desglosarla en cinco funciones gerenciales (planear, organizar, integrar personal, dirigirlo y controlarlo), alrededor de las cuales puede organizarse el conocimiento que las subyace.

Además, para Robbins y Coulter (2018) “las cuatro funciones de la administración son planeación (definir objetivos, establecer estrategias y efectuar planes), organización (acordar y estructurar trabajo), dirección (trabajar con personas y a través de ellas) y control (seguimiento, comparación y corrección del desempeño laboral). Ellos señalan que sin importar el orden en que se ejecuten estas funciones, el hecho es que los gerentes sí planean, organizan, dirigen y controlan cuando trabajan.

Definición de Variables

Rodríguez (2019) plantea que sistema administrativo implica todo lo concerniente a la toma de decisiones, desde la planeación, organización, integración y dirección, con el propósito de realizar un control de los esfuerzos colectivos de las distintas organizaciones. El enfoque implica ofrecer un marco a través del cual se pueda ligar la teoría con la práctica, y aclara que la administración desarrollada bajo un enfoque tradicional es de tipo cerrado, en tanto que la administración moderna utiliza en mayor medida los sistemas abiertos (p. 174).

Además, Rodríguez (2019) plantea que los estudios sobre las organizaciones deben prestar especial cuidado en atender la eficiencia de su P. A., debido a que son la parte sustancial para que puedan lograr sus metas y materializar los objetivos planteados (p. 178).

Hernández y Mendoza (2018) proponen que una variable contiene ciertas propiedades que son susceptibles de evaluarse dado su cambio y evolución con el paso del tiempo (p.143), dado lo planteado se llevó a cabo la recolección de información a través de la aplicación de un cuestionario para observar el comportamiento y visión que se tiene sobre los distintos componentes que conforman el P. A.

Berenson y Levine (1996) presentan a la operación de variables como un procedimiento primordial dado que, a través de este proceso se puede identificar en primer lugar el concepto que buscamos mostrar y en segundo lugar el comportamiento de dicho concepto a través del tiempo (p.18).

Un sistema administrativo en una organización implica diversas funciones las cuales se engloban en el denominado P. A. el cual incluye las funciones de planeación, organización, integración, dirección y control, estas funciones son las que utilizamos como variables para fines de este documento, y las definimos de la siguiente manera.

* Planeación. Para Robbins y Coulter (2018) este primer paso consiste en conceptualizar los objetivos de la entidad, así como establecer las estrategias que ayudarán a la consecución de los objetivos planteados.

* Organización. Stoner *et. al.* (1996) plantea que en esta parte del procedimiento se debe establecer la distribución de las funciones que se llevarán a cabo, así como delinear las líneas de comunicación y autoridad.

* Integración de Recursos: Rodríguez (2019) plantea que en este paso se deben asignar los distintos bienes y materiales para que los integrantes de la entidad lleven a cabo las labores que les fueron encomendadas.

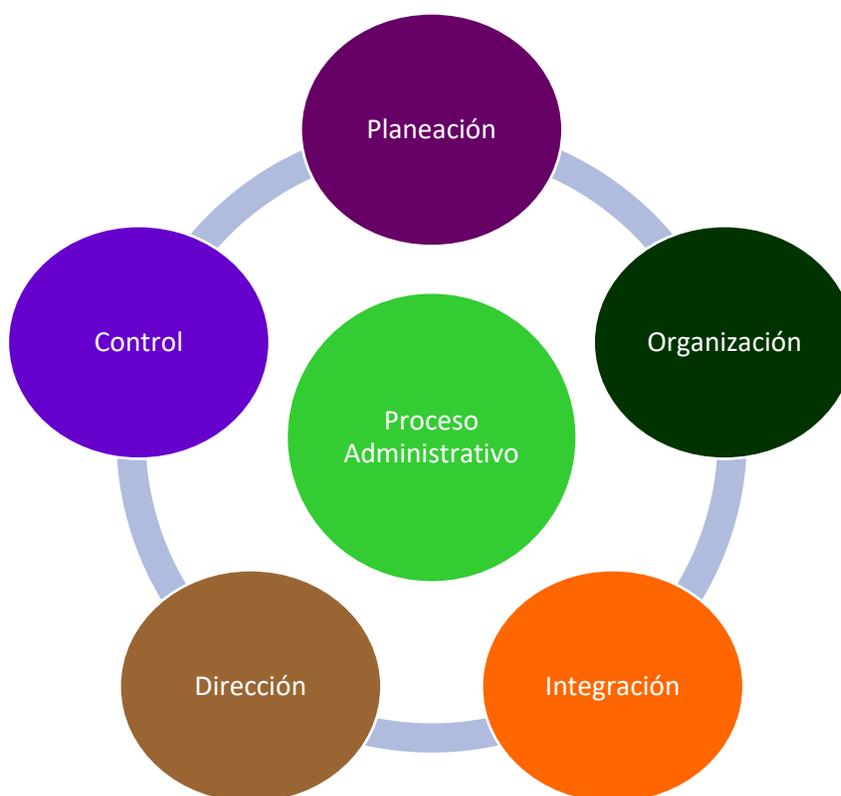
* Dirección: Stoner, Freeman y Gilbert Jr. (1996) plantean que en esta parte del procedimiento es cuando se ponen en acción los planes y estrategias para la consecución de los propósitos organizacionales, ello involucra desde la acción de tomar decisiones, así como las acciones de motivación para que los empleados lleven a cabo sus funciones.

* Control: Stoner, Freeman y Gilbert Jr. (1996) exponen que a través de este paso se evalúan las acciones llevadas a cabo con el propósito de realizar las correcciones respectivas.

Con las variables identificadas se empleó la metodología planteada por Martínez *et. al.* (2017) la cual consiste en aplicar una encuesta que integra una serie de preguntas para valorar la percepción que tienen los integrantes de una organización en torno a la aplicación del P. A.

Figura No. 1

Proceso Administrativo



Fuente: Elaboración Propia, a partir de Rodríguez (2019).

Sujeto de la Investigación

San Luis Potosí es uno de los 32 Estados que conforman la República Mexicana, cuenta con 58 municipios, que se encuentran divididos en cuatro zonas geográficas, a las cuales se les denomina Zona Centro, Zona Altiplano, Zona Media y Zona Huasteca, ésta última se encuentra conformada por 20 municipios, y al norte

de esta zona se encuentra ubicado Ciudad Valles, este Municipio cuenta con según el último censo del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) llevado a cabo en el año 2021 con una población de 167,713 habitantes.

La encuesta se aplicó a la toda la plantilla laboral del SMDIF integrada por 24 directivos y 38 empleados del Sistema Municipal del Desarrollo Integral de la Familia de Ciudad Valles, S.L.P. (SMDIF) durante el periodo de octubre de 2018 a febrero de 2019 con preguntas organizadas en los cinco pasos que conforman el P. A., con el propósito de valorar la percepción que se tiene en torno a su aplicación dentro de la entidad.

Hernández y Mendoza (2018) plantean que después que seleccionamos el diseño de la investigación apropiado y la muestra adecuada (probabilística o no probabilística), en relación con nuestro problema de estudio e hipótesis, la siguiente fase consiste en recolectar los datos pertinentes sobre los atributos, conceptos o variables de las unidades de análisis o casos (participantes, grupos, organizaciones, etcétera). Recolectar datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico” (p. 198).

Hernández y Mendoza (2018) proponen que medir “es el procedimiento de vincular conceptos abstractos con indicadores empíricos, mediante clasificación o cuantificación. Además, cualquier instrumento de recolección de datos debe cubrir dos requisitos: confiabilidad y validez. Entendiendo por confiabilidad el nivel en que la aplicación repetida de un mecanismo de medición, a los mismos individuos u objetos, produce resultados iguales, en tanto que la validez se refiere al nivel en que una herramienta de medición mide realmente la(s) variable(s) que procura medir” (p.270).

Berenson y Levine (1996) proponen que el propósito es que “a través de la encuesta se desarrolle una herramienta que contenga varias preguntas y que trate una diversidad de fenómenos o características. Estos fenómenos o características se denominan variables aleatorias. Los datos, que son resultados observados de estas variables aleatorias, pueden diferir de respuesta a respuesta” (p. 15).

La encuesta permitió conocer las diferencias o similitudes en la percepción de los Directivos y los Empleados del Sistema Municipal del Desarrollo Integral de la Familia (SMDIF) de Ciudad Valles, S.L.P. con el propósito de que la entidad conozca la forma en que son observados los procesos administrativos por las distintas categorías de empleados y se encuentren en posibilidades de tomar decisiones para la mejora continua.

Figura No. 2

Variables para Evaluar el Grado de Implementación del Proceso Administrativo



Fuente: Elaboración Propia, a partir de Rodríguez (2019).

Derivado de lo expuesto se procedió a aplicar la encuesta tomando en consideración los componentes de la figura No. 2, integrada por cinco categorías y cada una de ellas dividida en tres preguntas, con el propósito de recolectar los datos para verificar el grado de implementación del proceso de gestión en la Unidad de Estudio, en total la encuesta

contiene 15 preguntas, que fueron aplicadas tanto a Directivos y a Empleados con el propósito de detectar diferencias o semejanzas.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este estudio se obtuvieron los siguientes resultados, y para su mejor presentación se expondrán a través de tablas de contingencia en las cuales se muestran los comportamientos de los resultados de las encuestas aplicadas a los empleados de la entidad municipal objeto del presente estudio.

Como resultado de la recolección de información, la cual aplicó la encuesta a 24 funcionarios y 38 empleados del SMDIF de Ciudad Valles, S.L.P., obteniendo los siguientes resultados por cada variable del Proceso de la Administración (Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control).

En las tablas No. 1 y 2 se puede comparar la percepción sobre a la aplicación de la fase de Planeación en el P. A. llevado a cabo en el SMDIF, se observó que los Directivos opinan principalmente que muy frecuentemente participan en planeación, el diseño de objetivos, así como en el diseño de manuales de procedimientos, en tanto que los empleados los empleados reportan que no las llevan a cabo de manera tan frecuente.

Del mismo modo se puede percibir que los Directivos opinan que en 51% se cumplen muy frecuentemente con las funciones relacionadas con la planeación, en tanto que los empleados opinan que dichas funciones se llevan a cabo muy frecuentemente en un 9%.

Tabla No. 1**Percepción de los Directivos en la Planeación del SMDIF de Ciudad Valles, S.L.P.**

| Variables Planeación / Frecuencia Directivos | Nunca | Raramente | Ocasionalmente | Habitualmente | Muy frecuentemente | Total |
|---|-------|-----------|----------------|---------------|--------------------|-------|
| 1 Participación en la Planeación | 1 | 3 | 2 | 4 | 14 | 24 |
| 2 Participación en Diseño de Objetivos | 0 | 5 | 5 | 1 | 13 | 24 |
| 3 Participación en Diseño de Manuales de Procedimientos | 5 | 5 | 2 | 2 | 10 | 24 |

Fuente: Elaboración propia.

Tabla No. 2**Percepción de los Empleados en la Planeación del SMDIF de Ciudad Valles, S.L.P.**

| Variables Planeación / Frecuencia Empleados | Nunca | Raramente | Ocasionalmente | Habitualmente | Muy frecuentemente | Total |
|---|-------|-----------|----------------|---------------|--------------------|-------|
| 1 Participación en la Planeación | 10 | 8 | 7 | 4 | 9 | 38 |
| 2 Participación en Diseño de Objetivos | 13 | 10 | 5 | 4 | 6 | 38 |
| 3 Participación en Diseño de Manuales de Procedimientos | 18 | 11 | 3 | 3 | 3 | 38 |

Fuente: Elaboración Propia

Tabla No. 3**Percepción de los Directivos sobre la Organización en el SMDIF de Valles, S.L.P.**

| Variables Organización / Frecuencia Directivos | Nunca | Rara mente | Ocasionalment e | Habitualmente | Muy frecuen tement e | Total |
|--|-------|---------------|--------------------|---------------|-------------------------------|-------|
| 1 Estructura Formal Bien Definida | 0 | 0 | 0 | 1 | 23 | 24 |
| 2 La Entidad cuenta con Manuales | 0 | 1 | 0 | 3 | 20 | 24 |
| 3 La Entidad cuenta Documentos sobre Políticas y Procedimientos | 0 | 0 | 2 | 1 | 21 | 24 |

Fuente: Elaboración Propia

En las tablas No. 3 y 4 podemos observar la percepción respecto a la implementación de la fase de la organización en la Institución Municipal, por un lado los Directivos consideran en más de un 88% que se cuenta con una estructura formal bien definida, así como con manuales, políticas y procedimientos; en tanto que los empleados consideran en un 15% que la fase de organización no se encuentra bien implementada en tanto que un 57% considera que si se cuenta con los distintos aspectos de la organización.

Cabe hacer mención que, de 24 Directivos entrevistados, ninguno de ellos señaló la falta de documentos sobre políticas y procedimientos, mientras que seis de 38 señalaron la ausencia de documentos sobre políticas y procedimientos, manuales, así como la falta de una estructura bien definida.

Tabla No. 4**Percepción de Empleados sobre la fase Organización en el SMDIF Valles, S.L.P.**

| Variables Organización / Frecuencia Empleados | Nunca | Rara mente | Ocasionalment e | Habitualmente | Muy frecuen tement e | Total |
|--|-------|---------------|--------------------|---------------|-------------------------------|-------|
| 1 Estructura Formal Bien Definida | 6 | 4 | 3 | 2 | 23 | 38 |
| 2 La Entidad cuenta con Manuales | 6 | 5 | 3 | 1 | 23 | 38 |
| 3 La Entidad cuenta con Documentos sobre Políticas y Procedimientos | 6 | 4 | 2 | 6 | 20 | 38 |

Fuente: Elaboración Propia

En relación con la fase de Integración, en las tablas No. 5 y 6 podemos observar que los Directivos en la Entidad Municipal consideran en un 50% se cuenta con diagnósticos para detectar faltantes de personal, se brinda capacitación al personal y éste es contratado con base en sus capacidades; mientras que por su parte los empleados consideran que estas funciones se cumplen muy frecuentemente en un 25% de las veces, en un 23% ocasionalmente y en un 26% nunca se aplican.

Tabla No. 5**Percepción de los Directivos sobre la fase Integración en el SMDIF de Valles, S.L.P.**

| Variables Integración / Frecuencia Directivos | Nunca | Rara mente | Ocasionalment e | Habitualmente | Muy frecuentement e | Total |
|--|-------|------------|-----------------|---------------|---------------------|-------|
| 1 Diagnóstico para Detectar Faltantes de Personal | 1 | 4 | 5 | 7 | 7 | 24 |
| 2 Capacitación sobre las Funciones que Desempeña | 0 | 1 | 5 | 3 | 15 | 24 |
| 3 Contratación de Personal con base en las Capacidades de los Aspirantes | 1 | 4 | 3 | 2 | 14 | 24 |

Fuente: Elaboración Propia

Cabe hacer mención que, de 24 Directivos entrevistados, uno de ellos señaló la falta de un diagnóstico para detectar faltantes de personal, la falta de capacitación sobre las funciones que desempeña, así como la ausencia de procedimientos para la contratación de empleados en base a las capacidades de los aspirantes, mientras que 11 de 38 empleados señalaron la ausencia de los procesos en mención.

En relación con la fase de Dirección en el SMDIF en las tablas No. 7 y 8 podemos advertir que el personal directivo considera un porcentaje superior al 70% que muy frecuentemente se capacita a las personas para dirigir a las personas y procesos, así como para desarrollar procesos con calidad y se fomenta una cultura del compromiso institucional; en tanto que los empleados opinaron que estas funciones se llevan a cabo muy frecuentemente en un 35% en tanto que nunca se llevan a cabo en un 25%.

Tabla No. 6**Percepción de los Empleados sobre la Integración en el SMDIF de Valles, S.L.P.**

| Variables Integración / Frecuencia Empleados | Nunca | Rara mente | Ocasionalment e | Habitualmente | Muy frecuentement e | Total |
|--|-------|------------|-----------------|---------------|---------------------|-------|
| 1 Diagnostico para Detectar Faltantes de Personal | 11 | 3 | 10 | 6 | 8 | 38 |
| 2 Capacitación sobre las Funciones que Desempeña | 4 | 9 | 9 | 7 | 9 | 38 |
| 3 Contratación de Personal con base en las Capacidades de los Aspirantes | 11 | 3 | 4 | 9 | 11 | 38 |

Fuente: Elaboración Propia

Tabla No. 7**Percepción de los Directivos sobre la Dirección en el SMDIF de Valles, S.L.P.**

| Variables Dirección / Frecuencia Directivos | Nunca | Rara mente | Ocasionalment e | Habitualmente | Muy frecuentement e | Total |
|---|-------|------------|-----------------|---------------|---------------------|-------|
| 1 Capacitación para Dirigir a las Personas y Procesos | 1 | 0 | 5 | 2 | 16 | 24 |
| 2 Capacitación para Desarrollar Los | 1 | 2 | 3 | 2 | 16 | 24 |

| | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|----|----|--|
| Procesos con Calidad | | | | | | | |
| 3 Fomento de la Cultura del Compromiso Institucional | 0 | 0 | 3 | 1 | 20 | 24 | |

Fuente: Elaboración Propia

Es así como un jefe de los 24 considera la falta de capacitación para dirigir a las personas y procesos, la falta de fomento de la cultura del compromiso institucional y la ausencia de capacitación para desarrollar los procesos con calidad, en tanto que por parte de los empleados once de 38 perciben la ausencia de estos.

Tabla No. 8

Percepción de los Empleados sobre la fase Dirección en el SMDIF Valles, S.L.P.

| Variables Dirección / Frecuencia Empleados | Nunca | Raramente | Ocasionalmente | Habitualmente | Muy frecuentemente | Total |
|--|-------|-----------|----------------|---------------|--------------------|-------|
| 1 Capacitación para Dirigir a las Personas y Procesos | 11 | 3 | 3 | 9 | 12 | 38 |
| 2 Capacitación para Desarrollar Los Procesos con Calidad | 11 | 3 | 6 | 6 | 12 | 38 |
| 3 Fomento de la Cultura del Compromiso Institucional | 7 | 6 | 3 | 6 | 16 | 38 |

Fuente: Elaboración Propia

En relación con las funciones de control en las tablas No. 9 y 10 es posible advertir que los Directivos opinan que en más de un 55% muy frecuentemente se aplican funciones de monitoreo y resultados de auditorías para mejorar los sistemas administrativos, así mismo se toman acciones para eliminar las causas de las fallas y errores para evitar su repetición; en tanto que los empleados opinan que estas funciones se llevan a cabo muy frecuentemente en más de un 40% de las veces, y están los opinan que nunca se encuentran en un 14%.

Tabla No. 9

Percepción de los Directivos sobre la fase Control en el SMDIF de Valles, S.L.P.

| Variables Control / Frecuencia Directivos | Nunca | Rara mente | Ocasional mente | Habitualmente | Muy frecuentemente | Total |
|--|-------|------------|-----------------|---------------|--------------------|-------|
| 1 La Entidad Planea e Implementa Procesos de Monitoreo para Mejorar el Sistemas de Gestión | 0 | 5 | 3 | 4 | 12 | 24 |
| 2 La Entidad Toma en Cuenta los Resultados de las Auditorias para Mejorar el Sistema de Administración | 0 | 2 | 5 | 3 | 14 | 24 |
| 3 La Entidad Toma Acciones para Eliminar las Causas de las Fallas y Errores para Evitar su Repetición | 0 | 3 | 4 | 3 | 14 | 24 |

Fuente: Elaboración Propia

De este modo en la fase de Control se pudo identificar que ninguno de los 24 Directivos encuestados considera la ausencia de procesos de monitoreo para mejorar el sistemas de gestión, además muy frecuentemente se toman en cuenta

los resultados de las auditorías para mejorar el sistema de gestión, mientras que por parte de los empleados seis de 38 consideran que si existe la ausencia de funciones de control tales como la falta de acciones para eliminar las causas de las fallas y errores para eliminar su repetición.

Tabla No. 10

Percepción de los Empleados sobre la fase Control en el SMDIF de Ciudad Valles, S.L.P.

| Variables Control / Frecuencia Empleados | Nunca | Rara mente | Ocasiona lmente | Habitualmente | Muy frecuen temen te | Total |
|--|-------|---------------|--------------------|---------------|-------------------------------|-------|
| 1 La Entidad Planea e Implementa Procesos de Monitoreo para Mejorar el Sistemas de Gestión | 6 | 7 | 2 | 12 | 11 | 38 |
| 2 La Entidad Toma en Cuenta los Resultados de las Auditorías para Mejorar el Sistema de Gestión | 6 | 6 | 2 | 6 | 18 | 38 |
| 3 La Entidad Toma Acciones para Eliminar las Causas de las Fallas y Errores para Evitar su Repetición | 4 | 7 | 3 | 4 | 20 | 38 |

Fuente: Elaboración Propia

CONCLUSIONES

Desde la aparición del ser humano sobre la tierra, éste muy frecuentemente se ha encontrado en una búsqueda continua por hacer un uso y aprovechamiento más eficiente de sus bienes y recursos, en sus inicios como un modo de sobrevivencia de la especie humana, hasta nuestros días en que se busca contar los mejores servicios y productos para comodidad de una sociedad más avanzada y educada. Así es que, la Administración de manera similar a otras disciplinas se

encuentran en una búsqueda constante de los mejores satisfactores para que la población pueda desarrollar sus funciones diarias de la forma más confortable, utilizando de manera correcta y eficiente los recursos de la naturaleza.

En el caso de la Administración ésta busca de forma continua como aprovechar de mejor forma los recursos a su alcance, lo que ha llevado a la disciplina al desarrollo de muchas teorías administrativas, sin embargo, las aportaciones de los clásicos nunca pasaran de moda y el uso de sus técnicas hasta hoy en día, se aplican en las organizaciones de cualquier tipo, como ejemplo podemos mencionar al P. A., que se aplica tanto en las organizaciones privadas como en las gubernamentales.

Por lo que se refiere a la Administración Privada como lo menciona Mora *et al.* (2017) el desarrollo económico se mide en indicadores económicos y financieros; en tanto que en la Administración Pública como lo menciona Jijón (2017) el Político para cumplir con los compromisos adquiridos con la ciudadanía le da una connotación de vitrina pública a las acciones del ejecutivo gobernante, y sus resultados serán sujetos de sanción o premio en el contexto de votos futuros.

Hoy en día la gestión pública no está exenta de los recortes presupuestales y los problemas financieros derivados de ello, de este modo deben buscar los medios y mecanismos para encontrar formas de financiamiento con el objeto de atender las problemáticas sociales que el contexto actual les presentan.

Es así, que en este documento se observó la percepción que tienen los Directivos y los Empleados del Sistema Municipal del Desarrollo Integral de la Familia respecto a la aplicación del P. A. atendiendo a las distintas etapas que lo conforman (Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control), para así resolver las problemáticas que se generan en cada una de las etapas y tomar decisiones para su corrección.

Durante el análisis de resultados se advirtió en relación con las funciones de Planeación que se presenta una diferencia en relación con lo que opinan los Directivos de estas funciones, dado que perciben que se llevan a cabo muy frecuentemente en un 51% en tanto que los empleados opinan que se llevan a cabo muy frecuentemente en un 16%.

Con relación a las funciones de organización la opinión de los Directivos en relación con estas tareas es que se llevan a cabo muy frecuentemente en un 89% en tanto que los empleados opinan que muy frecuentemente se realizan en un 57%, es decir en ambos casos se encuentran por arriba del 50%.

Sobre la integración de recursos los Directivos opinan que las funciones de esta fase del P. A. se llevan a cabo muy frecuentemente en un 50%, en tanto que los empleados perciben que éstas tareas se aplican muy frecuentemente en un 25% de las veces.

En lo que respecta a las funciones de dirección los Directivos perciben que estas funciones se presentan en la organización muy frecuentemente en un 72%, en tanto que los empleados observan que éstas se aplican muy frecuentemente en un 35%.

En la fase de control los Directivos observan que las funciones de esta fase del P. A. se presentan muy frecuentemente en un 56%, en tanto que los empleados consideran que estas funciones se realizan muy frecuentemente en un 43% de las veces en la organización.

Como conclusión se puede advertir que existen diferencias entre la opinión de los Directivos y los Empleados sobre la aplicación de las distintas fases del P. A. en el Sistema Municipal del Desarrollo Integral de la Familia de Ciudad Valles, S.L.P., queda como agenda pendiente para futuros estudios determinar el peso específico

de cada una de las diferencias observadas, así como aplicar las medidas conducentes a cerrar las brechas producto de las diferencias.

Cabe hacer mención que el producto del presente estudio se dará a conocer a la Junta de Gobierno del SMDIF de Ciudad Valles, S.L.P con el fin de que sean utilizados de la forma en que mejor convenga a sus intereses.

Con lo anterior queda terminado este documento no sin antes indicar que la investigación presentada busca aportar aspectos para futuros estudios sobre las organizaciones, que ayuden a los gerentes y directivos al aprovechamiento más eficiente de los recursos ante una población más crítica que solicita mejor calidad en los bienes y servicios, así como una mayor rendición de cuentas y transparencia del manejo de los recursos públicos.

REFERENCIAS

- Berenson, M. y Levine, D., David M. Levine (1996). *Estadística Básica en Administración*, Editorial Pearson Prentice Hall, (2ª. ed.), México.
- Constitución Políticas de los Estados Unidos Mexicanos. (2021). *Congreso de la Unión*, México.
- Fayol, H. (1987). *Administración Industrial y General*, (14ª. ed.), Librería “El Ateneo” Editorial, Argentina.
- Hernández, R. y Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación*, Editorial McGrawHill, (5ª. ed.), Chile.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía de México, *Banco de Indicadores*, 30 de Agosto de 2021, <https://www.inegi.org.mx/app/indicadores/>
- Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2016). *Administración. Una Perspectiva Global Empresarial y de innovación*, Editorial Mc Graw Hill, (15ª. ed.), México.
- Jijón, E. y Bejar. L. (2017). “La Administración Pública y la Ciencia Política”, *Revista Dominio de las Ciencias*, (Vol. 3, No. 4, Junio, pp. 37-53).

Instituto Nacional para el Federalismo y Desarrollo Municipal, *Enciclopedia de los Municipios*, 30 de Agosto de 2021
<http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM24sanluispotosi/index.html>

Martínez, P., Ibarra, M. E. y Ochoa H. J. (2017). *Propuesta Metodológica para un Estudio Transversal de Procesos Administrativos en Municipios de La Huasteca Norte.*, Revista Tlatemoani, Diciembre, (No. 26, pp. 254-271),
<https://www.eumed.net/rev/tlatemoani/26/procesos-administrativos.pdf>

Martínez, P., Ramírez, J. y Olivares, L. D. (2020). *Análisis de la Estructura Financiera en los Municipios de Xilitla y Ciudad Valles, S.L.P.*, Revista Tlatemoani, Abril, (No. 33. pp. 224-243),
<https://www.eumed.net/rev/tlatemoani/33/xilitla-ciudad-valles.html>

Mejía, R. y Sandoval, S. A. (2003). *“Tras las vetas de la investigación cualitativa; perspectivas y acercamientos desde la práctica;* Primera Edición 1998; Tercera reimpresión 2003; Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidentes (ITESO), México.

Mora, A., Julio E., Huilcapi, M., Magdalena R, Escobar y M. Diana C. (2017), “La Administración Pública y la Ciencia Política”, Revista Dominio de las Ciencias, (Vol. 3, No. 2, Marzo, pp. 3-15).

Münch, L. (2021). *Fundamentos de Administración*, (14^a. ed.), Editorial Trillas, México.

Peters, G. (2005); *Gobernanza y Burocracia: ¿Nuevas formas de democracia o nuevas formas de control?*”; Foro Internacional, 182, XLV, Colmex, México.

Robbins, S. y Coulter M. (2018). *Administración*, (13^a. ed.), Pearson Educación, México.

Rodríguez, J. (2008), *Estudio de Sistemas y Procedimientos Administrativos*, Editorial Cengage Learning, (3^a. ed.), México.

Rodríguez, J. (2019). *Administración con Enfoque de Sistemas*, Editorial Thomson, Primera Edición, México.

Stoner, J. Freeman, R. y Gilbert, D. (1996). *Administración*, (6ª. ed.), Editorial Pearson Prentice Hall, México.

Taylor, F. (1987). *Principios de la Administración Científica*, (10ª. ed.), Librería “El Ateneo” Editorial, Argentina.

Uvalle, R. (2004). *El Control y la Evaluación en la Administración Pública*, Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales, (XLVII (192), pp. 43-70), <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=42119203>