



UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD : IZTAPALAPA

DIVISION : CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

CARRERA : ADMINISTRACION

MATERIA : SEMINARIO DE INVESTIGACION

**TITULO : "ANALISIS DE LA SECRETARIA
DE LA CONTRALORIA Y DESARROLLO
ADMINISTRATIVO Y SU FUNCIONAMIENTO
REAL"**

FECHA : DICIEMBRE DE 1998

ALUMNA : MARIA TERESA SEGURA CUELLAR

MATRICULA : 94223222

ASESOR : MARIA CRISTINA ESCOBAR ITURBE

Maria Cristina Escobar Iturbe

INTRODUCCION

Para realizar una toma de decisiones correcta, es necesario contar con un adecuado planteamiento de los problemas, se puede observar que en ocasiones no se plantea un problema específico sino una problemática. Por lo anterior debemos plantear lo más explícitamente posible el problema a resolver.

Existen diversas metodologías para la solución de problemas. En un extremo, se encuentran aquellas que se dedican a los problemas de optimización, en el otro están las metodologías que hacen referencias no a problemas, sino a estados de desorden o problemáticas. En el presente trabajo se tratará de establecer un diagnóstico a un sistema productivo, en este caso, la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, utilizando el siguiente proceso :

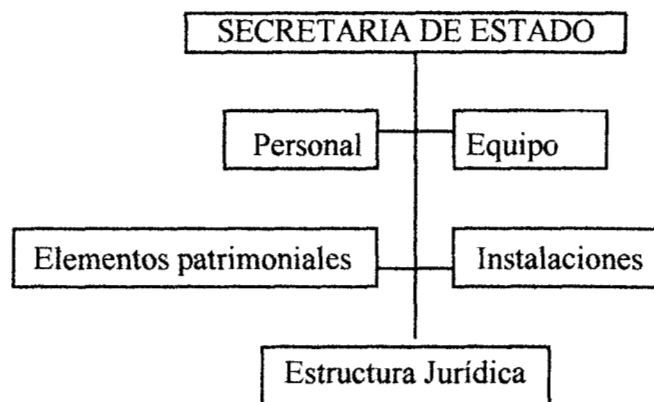
- a) Planteamiento de la problemática
- b) Investigación de la realidad
- c) Formulación de lo deseado
- d) Evaluación y análisis causal

JUSTIFICACION

La Secretaría de Estado. Concepto

Es un órgano superior político administrativo, que auxilia al Presidente de la República en el despacho de los asuntos de una rama de la actividad del Estado.

Una Secretaría de Estado comprende :



El Secretario de Estado. Concepto

Es la persona física, titular de la Secretaría ; es nombrado y removido libremente por el Presidente de la República, es un funcionario político y administrativo ; en este orden de ideas la Secretaría viene a ser la estructura y el Secretario, el funcionario que la encabeza.

En la actualidad se puede observar que las funciones que se realizan en una Secretaría de Estado no cumplen con las expectativas planteadas en ellas, por lo que surge la necesidad de estudiar a la Secretaría de la Contraloría desde un enfoque interno, no solamente por su estructura, ya que un organismo de tal magnitud no es posible comprenderlo por medio de su contexto externo sino visualizar los problemas, si es que los hay, desde su interior.

SECRETARIA DE LA CONTRALORIA Y DESARROLLO ADMINISTRATIVO

“ F A S E I ”

Antecedentes del Sistema :

Fue creada como la Secretaría de la Contraloría General de la Federación (SECOGEF) el 29 de diciembre de 1982 con el Lic. Miguel de la Madrid Hurtado. El 28 de diciembre de 1994, durante el sexenio del presidente Ernesto Zedillo Ponce de León se modificó el nombre de la dependencia -por su denominación actual- Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM).

Para ello fue preciso modificar la Ley Orgánica de la Administración Pública, la cual establece para la dependencia las siguientes atribuciones: promover el desarrollo y modernización de los recursos humanos de que dispone con el fin de que el Gobierno cuente con una organización que le permita el desarrollo eficiente de los negocios que le competen.

Además, establece normas, políticas y lineamientos en adquisiciones de arrendamientos, desincorporación de activos, servicios y obras públicas del Gobierno Federal, así como conducir la política inmobiliaria de propiedad federal.

La SECODAM fue creada con el propósito de brindar a quienes desean realizar trámites, gestiones y consultas, o presentar quejas, a fin de mejorar el proceso de atención, desde la selección del servicio hasta la solución o respuesta por parte de la dependencia.

MISION

“Fortalecer los sistemas de gestión y control, hacer respetar los derechos del ciudadano e inducir y promover el Desarrollo Administrativo en la Administración Pública Federal”.

VISION

“Constituirse como agente de cambio permanente”

Atribuciones :

- Organizar y coordinar el sistema de control y evaluación gubernamental. Inspeccionar el ejercicio del gasto público federal, y su congruencia con los presupuestos de egresos ;
- Expedir las normas que regulen los instrumentos y procedimientos de control de la Administración Pública Federal, para lo cual podrá requerir de las dependencias competentes, la expedición de normas complementarias para el ejercicio del control administrativo ;
- Vigilar el cumplimiento de las normas de control y fiscalización así como asesorar y apoyar a los órganos de control interno de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal ;
- Establecer las bases generales para la realización de auditorías en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, así como realizar auditorías que se requieran a las dependencias y entidades en sustitución o apoyo de sus propios órganos de control ;
- Vigilar el cumplimiento, por parte de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, de las disposiciones en materia de planeación, presupuestación, ingresos, financiamiento, inversión, deuda, patrimonio, fondos y valores ;
- Organizar y coordinar el desarrollo administrativo integral en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, a fin de que los recursos humanos, patrimoniales y los procedimientos técnicos de la misma, sean aprovechados y aplicados con criterios de eficiencia, buscando en todo momento la eficacia, descentralización, desconcentración y simplificación administrativa. Para ello, podrá realizar o

encomendar las investigaciones, estudios y análisis, necesarios sobre estas materias, y dictar las disposiciones administrativas que sean necesarias al efecto, tanto para las dependencias como para las entidades de la Administración Pública Federal.

- Realizar, por sí o a solicitud de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público o de la coordinadora del sector correspondiente, auditorías y evaluaciones a las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, con el objeto de promover la eficiencia en su gestión y propiciar el cumplimiento de los objetivos, contenidos en sus programas.
- Inspeccionar y vigilar, directamente o a través de los órganos de control, que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal cumplan con las normas y disposiciones en materia de sistemas de registro y contabilidad, contratación y remuneraciones de personal, contratación de adquisiciones, arrendamientos, servicios y ejecución de obra pública, conservación, uso, destino, afectación, enajenación y baja de bienes muebles e inmuebles, almacenes y demás activos y recursos materiales de la Administración Pública Federal ;
- Opinar, previamente a su expedición, sobre los proyectos de normas de contabilidad y de control en materia de programación, presupuestación, administración de recursos humanos, materiales y financieros, así como sobre los proyectos de normas en materia de contratación de deuda y de manejo de fondos y valores que formule la Secretaría de Hacienda y Crédito Público ;
- Designar a los auditores externos de las entidades, así como normar y controlar su desempeño ;
- Designar, para el mejor desarrollo del sistema de control y evaluación gubernamentales, delegados de la propia Secretaría ante las dependencias y órganos desconcentrados de la

Administración Pública Federal centralizada, y comisarios e los órganos de gobierno o vigilancia de las entidades de la Administración Pública Paraestatal.

- Opinar previamente sobre el nombramiento, y en su caso, solicitar la remoción de los titulares de las áreas de control de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal. Tanto en este caso, como en los de las dos fracciones anteriores, las personas propuestas o designadas deberán reunir los requisitos que establezca la Secretaría ;
- Informar periódicamente al Ejecutivo Federal, sobre el resultado de la evaluación respecto de la gestión de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, así como de aquellas que hayan sido objeto de fiscalización, cuando proceda del resultado de tales intervenciones y, en su caso, dictar las sanciones que deban desarrollarse para corregir las irregularidades detectadas ;
- Recibir y registrar las declaraciones patrimoniales que deban presentar los servidores públicos de la Administración Pública Federal, y verificar su contenido mediante las investigaciones que fueren pertinentes de acuerdo con las disposiciones aplicables ;
- Atender las quejas e inconformidades que presenten los particulares con motivo de convenios o contratos que celebren con las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, salvo en los casos en que otras leyes establezcan procedimientos de impugnación diferentes.
- Conocer e investigar las conductas de los servidores públicos, que puedan constituir responsabilidades administrativas ; aplicar las sanciones que correspondan en los términos de ley y, en su caso, presentar las denuncias correspondientes ante el Ministerio Público, prestándose para tal efecto la colaboración que le fuere requerida .

UBICACIÓN SECTORIAL

La SECODAM tiene atribuciones a nivel nacional, delegándose para tal efecto capacidad y personalidad jurídica a las Contralorías Internas de los diferentes Estados de la República.

UBICACIÓN FISICA

Está ubicada en Av. Insurgentes Sur No. 1735, Ala Sur y Norte, en la Colonia Guadalupe Inn, en la ciudad de México, Distrito Federal.

COMPONENTES FISICOS

La SECODAM cuenta con los siguientes servicios :

- El edificio de la Secretaría tiene una superficie de construcción de 22,747 M2 y un terreno de 3,068.00 M2.
- El edificio sede cuenta con :
 - ❖ 2 CISTERNAS, con capacidad de 200 m3 y 300 m3, respectivamente
 - ❖ 3 TANQUES DE GAS, marca Tatsa, con capacidad de 5000 Lts. Cada uno.
 - ❖ 2 VAPORIZADORES, con capacidad de 250 PEC1.
 - ❖ 6 ELEVADORES, Marca Otis, con capacidad de 1,400 Kgs. Cada uno.
 - ❖ 2 HELIPUERTOS, Ala Sur con 170 m2, Ala Norte con 144 m2.
- El equipo de Aire Acondicionado está integrado como sigue :
 - ❖ 3 Unidades enfriadoras de liquido (Azotea)
 - ❖ 3 Torres de Enfriamiento
 - ❖ 3 Bombas de Agua Helada
 - ❖ 3 Bombas de Agua de condensación
 - ❖ 21 Extractores de Aire
 - ❖ 4 Inyectores de Aire

- ❖ 28 Manejadoras de Aire (10° Piso a P.B. Alas Norte y Sur)
- ❖ 1 Unidad Enfriadora de líquido
- ❖ 2 Bombas de Agua Helada para unidad enfriadora de líquido de Emergencia, sala de cómputo y conmutador.
- ❖ 2 Calentadores de Agua
- ❖ 3 Bombas de Agua Caliente
- ❖ 4 Unidades Fan and Coil
- ❖ 2 Unidades enfriadoras York
- ❖ 6 Unidades enfriadoras Minisplit

- El Edificio sede dispone de dos plantas para generación de energía eléctrica, cuyas características se detallan a continuación :

- 1) Marca, Ottomotores, de 275 Kw 220/127 Volts. 60 Hz., ubicada en el nivel 11 Ala Sur.
- 2) Planta para generación de energía eléctrica marca Ottomotores, de 400 KW, 400 Volts, 60 Hz, ubicada en el sótano 1 Ala Sur.

- Una red informática en el edificio sede con un equipo de cómputo de 3,090 computadoras.
- El parque vehicular que dispone es de 70 unidades.
- La Secretaría cuenta con 917 espacios de estacionamiento.
- Se cuenta con 2 equipos de Offset Marcas Gestetner y A.B. Dick, Modelos 311 y 9870, con capacidad de impresión de 3,000 por hora y 5,000 por hora, respectivamente.
- Una Biblioteca con 12,708 libros de varias especialidades y 26 Títulos de Revistas.
- Un Comedor para uso exclusivo del personal de la Secretaría.
- Se cuenta con 30 teléfonos celulares y 17 radiolocalizadores.
- El servicio de seguridad y vigilancia se lleva a cabo por la “Policía Bancaria e Industrial del D.F.”
- La Secretaría cuenta con la siguientes salas para eventos :

❖ AUDITORIO INSTITUCIONAL

Ubicación : Planta Baja del Edificio Sede

Superficie : 455 m²

Capacidad : 287 personas

❖ AULA MAGNA

Ubicación : 10° Piso Centro

Superficie : 110 m²

Capacidad : 100 personas

❖ SALON DE USOS MULTIPLES DEL 9° PISO

Ubicación : 9° Piso Centro

Superficie : 84 m²

Capacidad : 40 personas

❖ SALON DE USOS MULTIPLES DEL 6° PISO

Ubicación : 6° Piso Centro

Superficie : 64 m²

Capacidad : 30 personas

RECURSOS HUMANOS

La Contraloría cuenta con una plantilla de 2,500 empleados administrativos, distribuidos en dos Subsecretarías, diez Direcciones Generales y cinco Unidades Internas.

NORMATIVIDAD

La Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo coordina el Sistema Nacional de Control y Evaluación Gubernamental junto con los órganos de control estatales para fomentar la eficiencia y la productividad, así como para promover que los servidores públicos ajusten su conducta a los principios del código de ética que están claramente definidos en la Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos.

Eficiencia, productividad y los principios previstos en dicho código de ética, son, a su vez, los principios que sustentan el Programa de Mejoramiento de los Servicios Públicos, que promueve acciones encaminadas a llevar a su nivel óptimo los servicios que se ofrecen al pueblo usuario, tanto en el ámbito federal como en el estatal y el municipal.

Las tareas de la Contraloría y Desarrollo Administrativo como las de las contralorías estatales son prioritariamente preventivas. Por lo que interesa al Gobierno en su conjunto que los mecanismos de control y vigilancia sean cada vez más modernos, más operativos y más rigurosos. En la medida en que los controles que se ejerzan antepongan el servicio a la nación, al personal o de grupo, estimulen el ejercicio responsable del servicio público y promuevan su dignificación y correcta valoración, las acciones sancionadoras se irán reduciendo en una proporción cada vez mayor.

La SECODAM se rige de acuerdo a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos y la Ley de Planeación, además de las disposiciones de la Administración Pública Federal y conforme a los objetivos, estrategias y prioridades que establece el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000 y el Programa de Modernización de la Administración Pública 1995-2000.

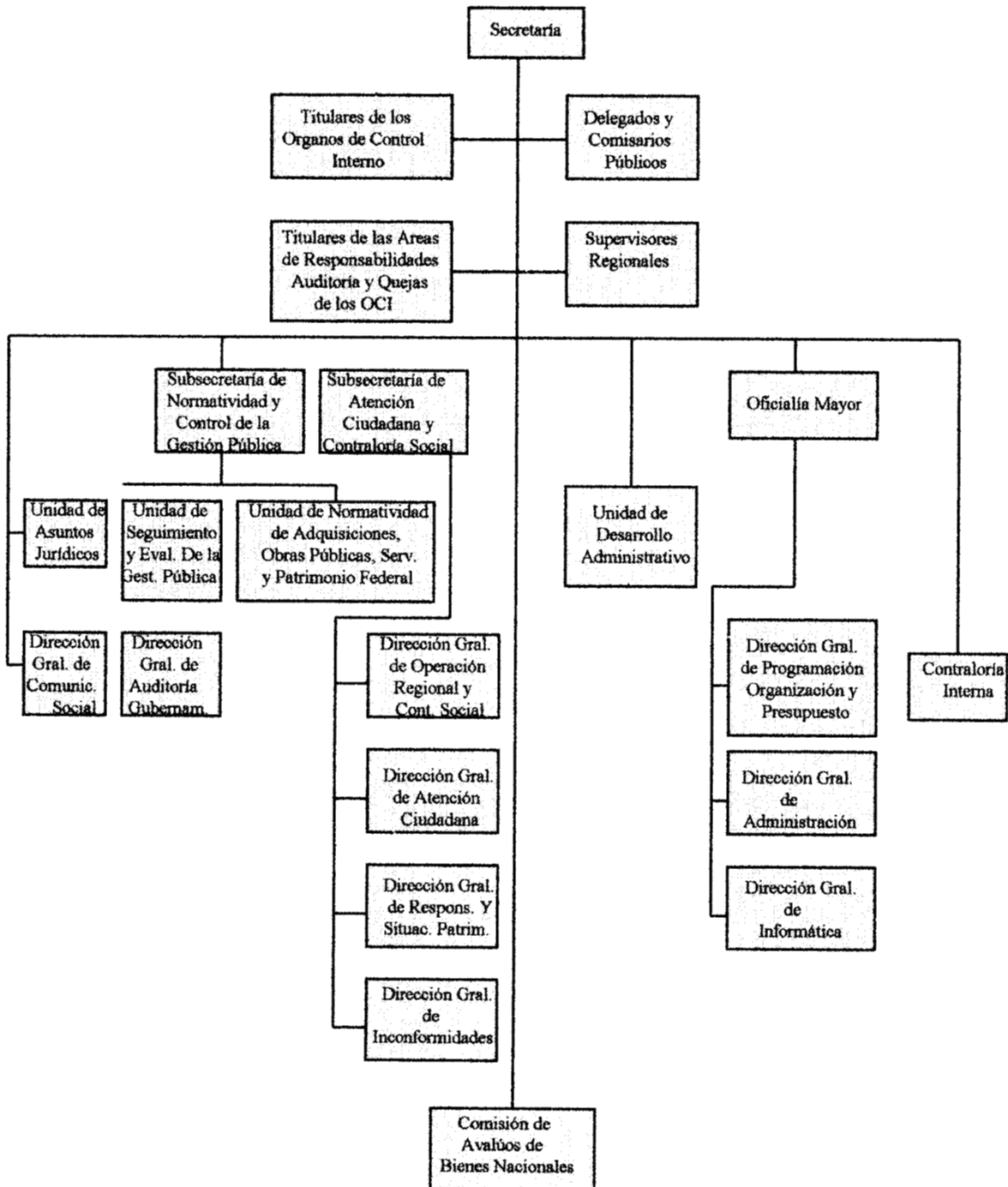
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La Contraloría cuenta con dos Subsecretarías : una de Normatividad y Control de la Gestión Pública, la segunda de Atención Ciudadana y Contraloría Social ; dentro de la última se encuentra la Dirección General de Inconformidades, cuyas atribuciones, son la de atender y resolver las inconformidades que presentan los particulares con motivo de los actos que realizan las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, que signifiquen inobservancia en la aplicación de la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas, o cuando aquellos consideren afectados sus intereses.

La Dirección General de Inconformidades se localiza en el 1er. Piso Ala Norte, dentro del edificio propiedad de la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo.

El personal asignado a esta Dirección es de 95 empleados, para ello cuenta con 4 Direcciones Generales, Areas de Supervisión y Servicios especializados, Direcciones de Area, Subdirecciones, Jefaturas de Departamento, Jefaturas de oficina, Analistas y Personal Administrativo.

ORGANIGRAMA
SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y
DESARROLLO ADMINISTRATIVO



“ F A S E II ”

FUNCIONAMIENTO REAL DEL SISTEMA

En la Dirección General de Inconformidades para dar seguimiento a las inconformidades recibidas se sigue el siguiente proceso :

A R E A	P R O C E S O	T I E M P O
Oficialía de Partes	1) Analiza la inconformidad para determinar que cumpla los requisitos que exige la ley.	1 día
	2) Realizar protesta	
	3) Acreditar personalidad jurídica	
	4) Emitir Acuerdo	3 días
	5) Verificar tiempo	10 días hábiles
	6) Desechar por extemporáneo	
Area de Acuerdos	7) Admitir a trámite la inconformidad	De 1 a 2 días
	8) Solicitar informe circunstanciado a la autoridad convocante	8 días hábiles
	9) Solicitar datos de la empresa ganadora	
Area de Notificadores	10) Notificar los acuerdos que se dictan a las partes que intervienen en el procedimiento.	1 día
	11) Desahogar acuerdos	
	12) Integrar el expediente (Requerimientos que se desahogan con las pruebas de las partes)	
	13) Analizar las constancias y pruebas	
	14) Decidir si se requiere una opinión técnica el dictamen pericial de otra autoridad o de peritos dada la complejidad del asunto.	
Area de proyectistas	15) Se elabora el proyecto de resolución.	11 días

Al momento de la recepción de una inconformidad se cuenta con 40 días hábiles, contados a partir de la fecha de registro, para que sea resuelta una inconformidad. En la Dirección General de Inconformidades se puede observar que, dependiendo de la complejidad del asunto, se está resolviendo en 34 días hábiles, es decir, en un plazo menor al que otorga la ley.

A través de las entrevistas realizadas en las diferentes áreas de la Dirección General de Inconformidades, se observó que en el área de Oficialía de Partes es donde se analiza con más tiempo una inconformidad (10 días hábiles), también se observó que cuando se excede una resolución del plazo fijado, cada una de las áreas revierte la responsabilidad a las otras.

Para llevar un registro de las inconformidades, existe una Cédula de Control por expediente que contiene los siguientes datos :

- Dependencia o Entidad
- Fecha del documento
- Número de expediente
- Fecha de recepción
- Motivo de la inconformidad
- Inconforme
- Convocante
- Tipo de Licitación
- Número de licitación
- Objeto de la licitación
- Monto
- Acuerdo de admisión
- Acreditamiento de personalidad
- Suspensión

- Levantamiento de suspensión
- Informe circunstanciado
- Nombre del tercero interesado
- Opinión técnica
- Cierre de instrucción
- Sentido de la resolución
- Medidas preventivas instrumentadas
- Días en trámite
- Fecha de notificación de la resolución : al inconforme, a la convocante, al tercero interesado
- Interposición de recurso de revisión
- Interposición del juicio de amparo
- Constancia de acatamiento
- Seguimiento
- Acuerdo de Ingreso Archivo
- Observaciones generales
- Nombre de la persona que revisó y firma

De acuerdo a lo anterior se tiene un seguimiento de todas las inconformidades recibidas y revisadas por el área de la Dirección General de Inconformidades.

Se puede observar que este registro de inconformidades se lleva a cabo de acuerdo al formato elaborado.

SERVICIOS

La SECODAM tiene los siguientes servicios para todas las Direcciones Generales adscritas a esta institución :

LIMPIEZA

Para la prestación del servicio de limpieza se contrató a la empresa “Proveedora de mantenimiento y limpieza, S.A. de C.V.”, misma que a través de 86 elementos proporciona el servicio con el siguiente horario :

- De 6 :00 a 22 :00 horas de Lunes a Viernes
- De 7 :00 a 14 :00 horas los días Sábados

Por parte de la Secretaría, 4 Servidores Públicos están adscritos a esta área, mismos que realizan funciones de supervisión.

CONTROL DE VEHICULOS

El número de reparaciones efectuadas a los vehículos propiedad de la Secretaría, es el siguiente :

M E S	PREVENTIVO	CORRECTIVO	VERIFICACION
Enero	6	26	3
Febrero	12	15	8
Marzo	14	22	15
Abril	13	16	29
Mayo	12	24	7
Junio	7	17	4
Julio	10	26	4
Agosto	8	28	7
Septiembre	19	40	19
Octubre	15	25	15
Noviembre	10	20	12
Diciembre	7	18	15
T O T A L	133	277	138

JARDINERIA

Para proporcionar este servicio se firmó contrato con la empresa “Jardines Selectos, S.A. de C.V.”, en el mismo, se consideraron 950 macetones, 2 jardineras de la Plaza Juárez y 2 jardineras de los comedores, para recibir mantenimiento de acuerdo a los siguientes aspectos :

- arreglo o cambio de plantas
- balanceo orgánico de tierra o cambio
- fertilización
- fumigación
- riego
- poda
- repintado de macetones

ESTACIONAMIENTO

Para el ejercicio de 1998, se firmó contrato con la empresa “Central Parking System, S.A. de C.V.”, mismo que establece que podrán contratarse hasta 240 espacios de estacionamiento en la torre mural.

AGUA DE GARRAFON

Para la prestación de este servicio se tiene contratada a la empresa “Bonafont, S.A. de C.V.”, por un total de \$ 42,000.00 (3,360 garrafones anuales, 280 mensuales)

FOTOCOPIADO

Se tiene un contrato con la empresa “Máquinas, información y Tecnología Avanzada, S.A. de C.V.”, con un volumen de 11'400,000 fotocopias para el ejercicio de 1998. La empresa de referencia proporciona 43 equipos.

MANTENIMIENTO A EQUIPOS DE OFICINA

Para el ejercicio de 1998 se tiene contrato con la empresa “Servicio Electrónico Industria, S.A.”. Se consideran los siguientes bienes :

- Engargoladora eléctrica
- Fax
- Foliadores Automáticos
- Guillotinas
- Máquinas calculadoras
- Máquinas de escribir
- Perforadora de escritorio
- Reloj checador
- Sacapuntas eléctrico
- Trituradora

OFICIALIA DE PARTES

El horario de Oficialía de Partes , de acuerdo con los Artículos 28 y 30 de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo y al oficio circular No. SP/100/164/97, firmado por el C. Titular, es de 8 :00 a 18 :00 horas, en días hábiles ininterrumpidamente.

SEGURIDAD Y VIGILANCIA

Para la prestación del servicio de vigilancia se contrató a la “Policía Bancaria e Industrial, del D.F.”, misma que a través de 62 elementos en turnos de 12x24, proporciona el servicio las 24 horas del día, los 365 días del año.

La Policía Bancaria e Industrial, cuenta con una patrulla las 24 horas del día, para la vigilancia del perímetro del edificio sede.

SALAS PARA EVENTOS

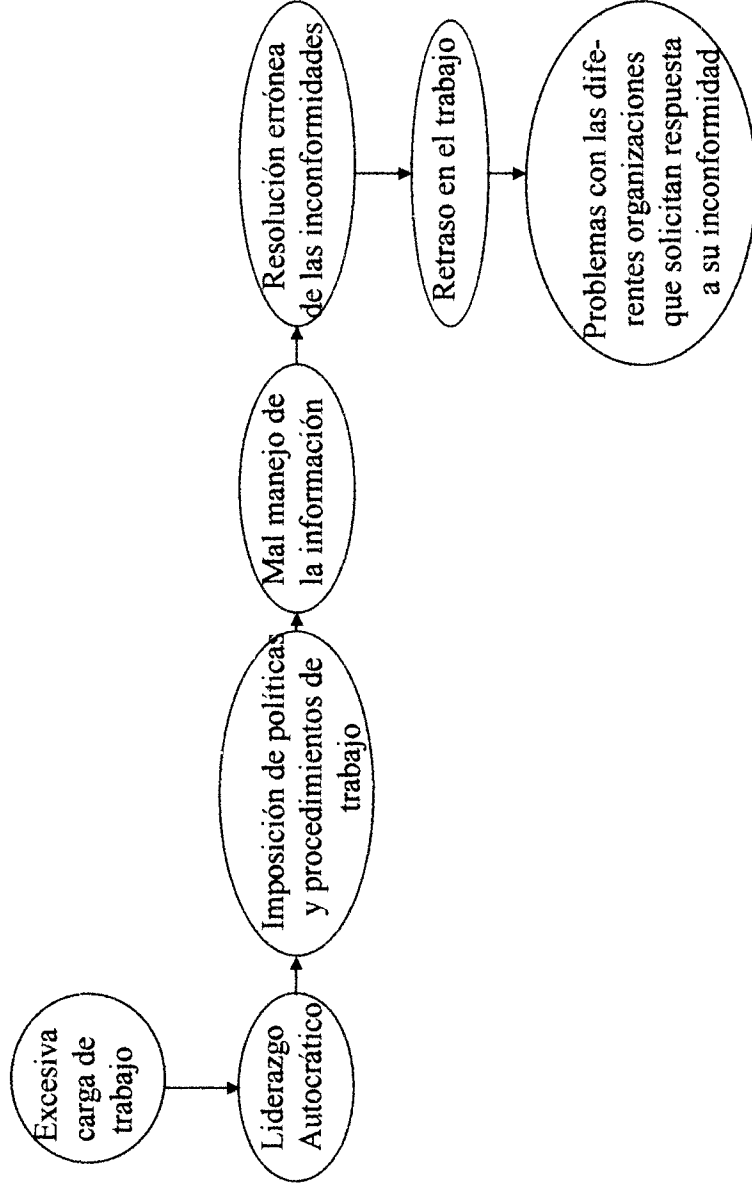
Para hacer uso de las diferentes salas para eventos es necesario solicitarlo por escrito, anotando el área de la solicitante, fecha, horario y evento que se pretende realizar.

COMEDOR

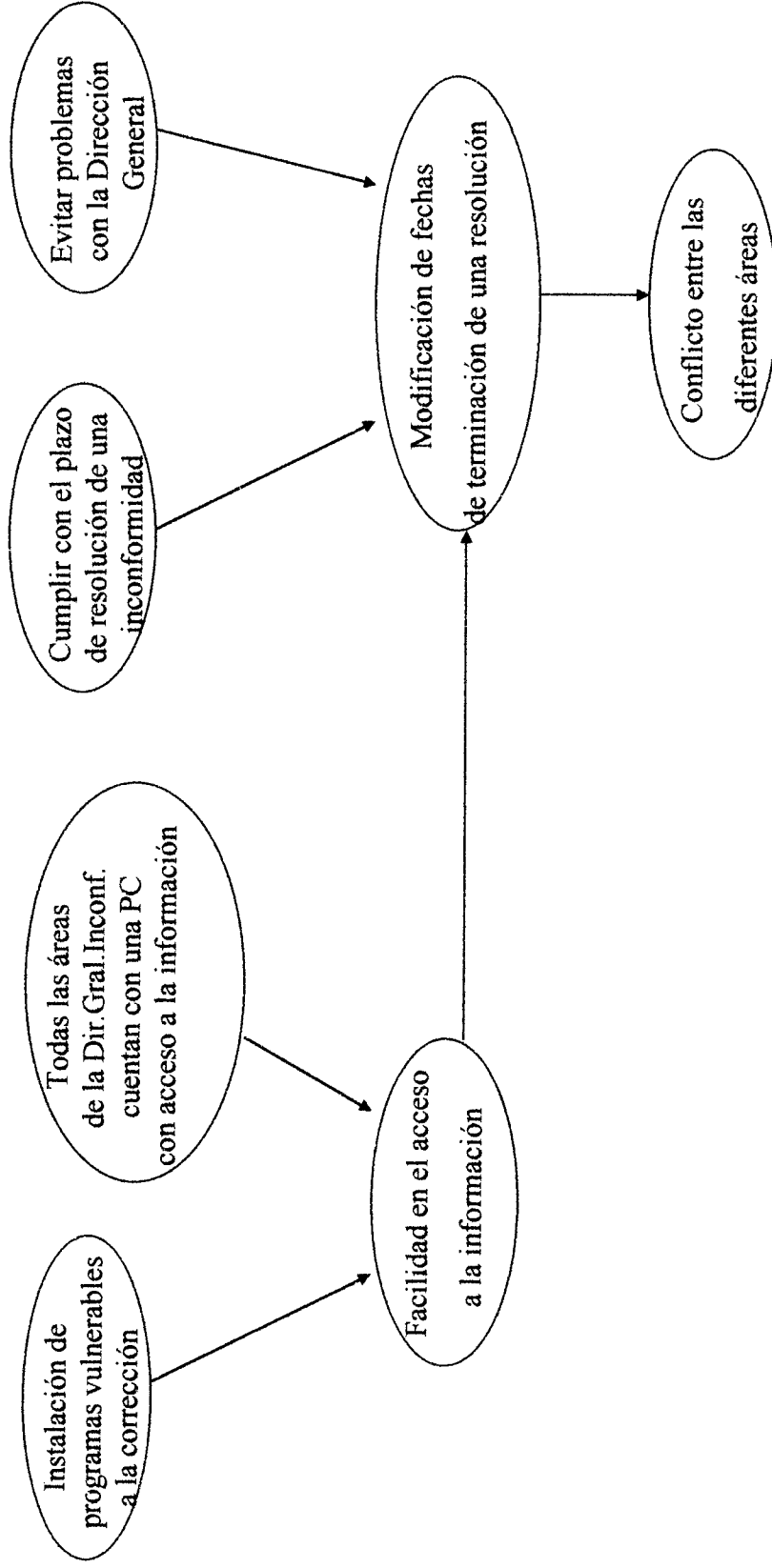
El horario designado para el desayuno es de 8 :00 a 11 :00 a.m. y para la comida es de 13 :00 a 16 :00 p.m. Para hacer uso de este servicio es necesario llevar la credencial de la Secretaría de manera visible y al terminar recoger un recibo en la caja con el importe de los alimentos consumidos, ya que en la quincena siguiente serán descontados de sus percepciones.

De acuerdo al horario establecido, los alimentos para el desayuno están disponibles a partir de las 8 :00 a.m. y el servicio se termina, aproximadamente a las 9 :30 a.m. dependiendo de la existencia de los alimentos en el lugar. Por lo que se refiere a la comida, se puede ingresar al comedor a partir de las 13 :00 p.m. terminándose el servicio a las 16 :00 p.m. En algunas ocasiones puede ampliarse este horario, solamente si existen platillos en el comedor.

PROBLEMA I



PROBLEMA II



PROBLEMA III

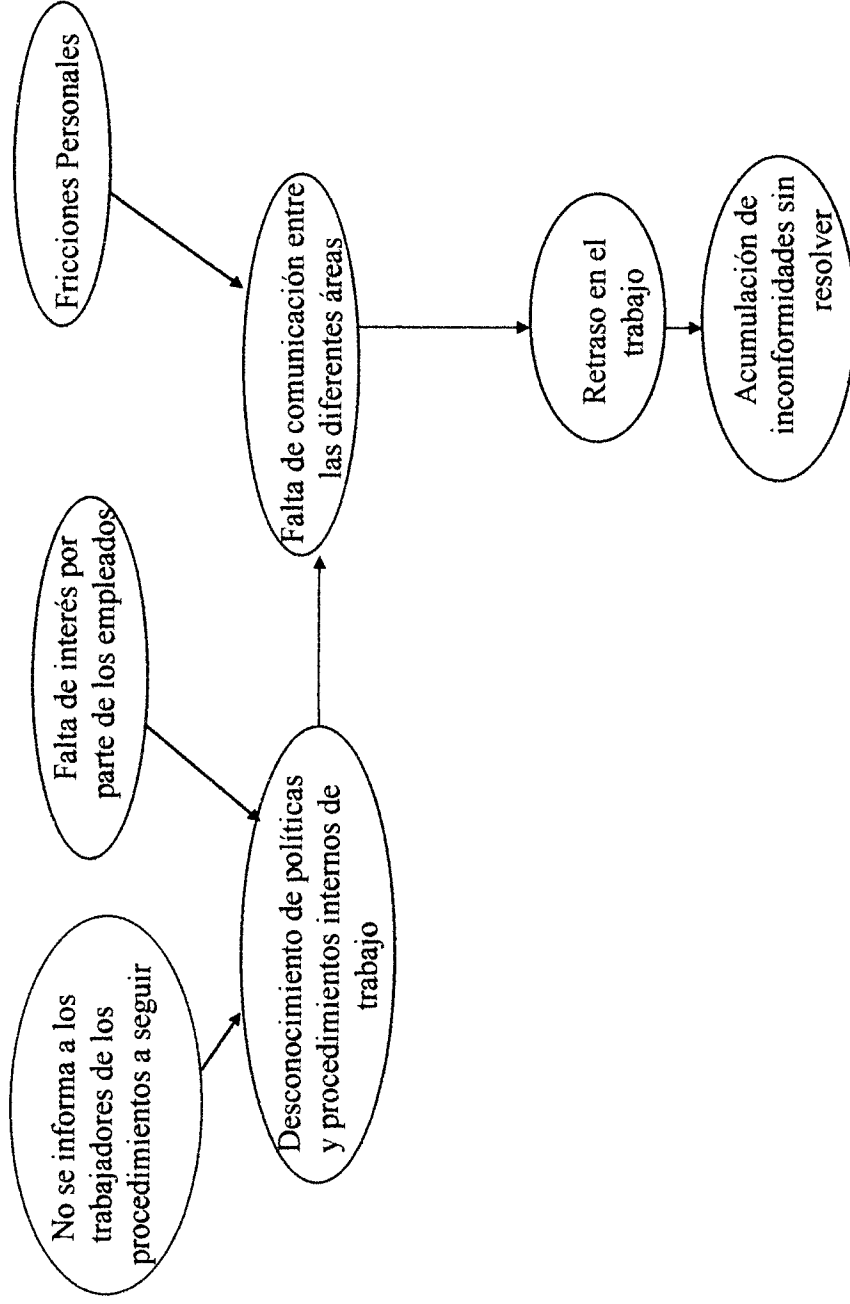
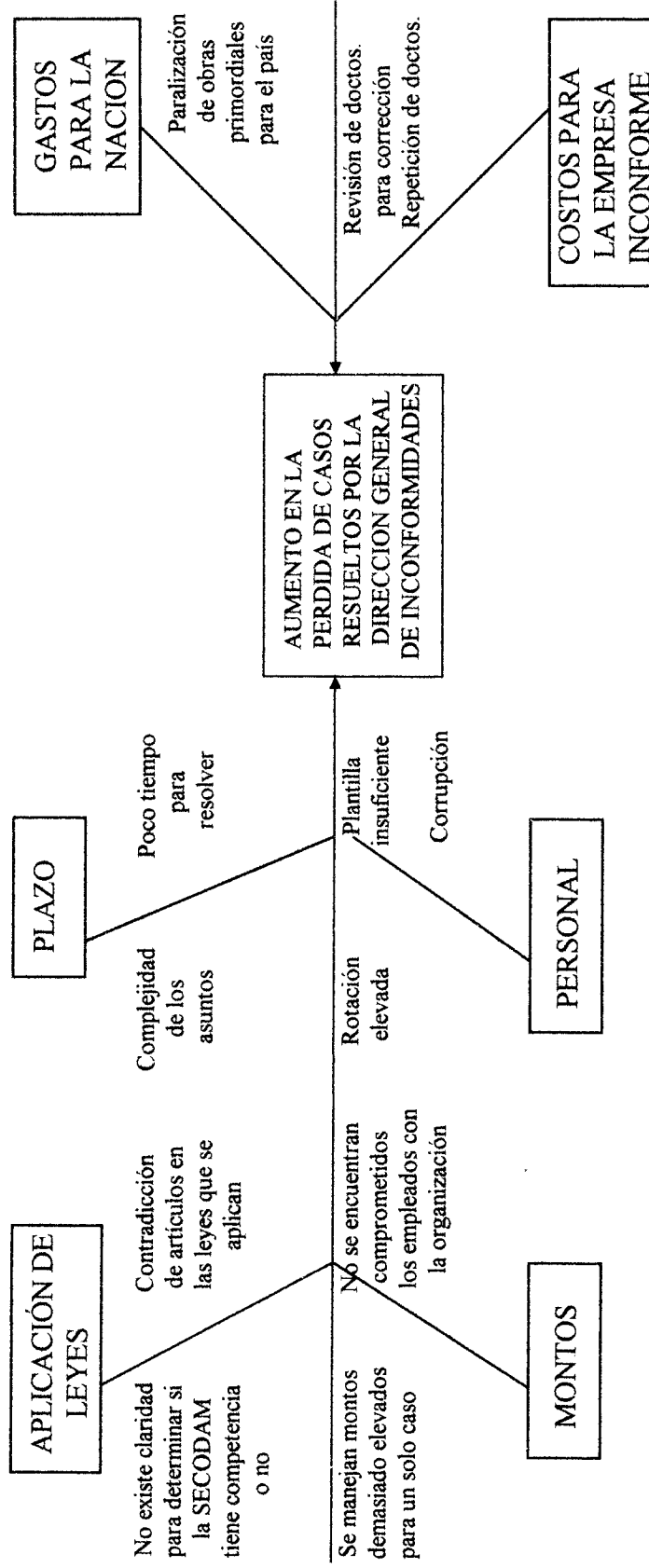


DIAGRAMA CAUSA-EFECTO



PROBLEMA I

Las alternativas de solución que se proponen para hacer frente a este problema, son las siguientes :

- Dar mayor participación a los empleados en el proceso de planeación del trabajo
- Establecer mayor comunicación entre las diferentes áreas
- Ampliar el plazo para la resolución de una inconformidad
- Infundir espíritu de cooperación y colaboración entre los empleados
- Exponer con las empresas inconformes, los motivos del retraso en la resolución

PROBLEMA II

Alternativas de solución :

- Crear una red informática con códigos especiales, con la finalidad de evitar que el personal altere la información.
- Restringir el acceso al personal a las computadoras, sólo las personas autorizadas harán uso de ellas.
- Proponer a todas las áreas involucradas en una resolución, comprometerse a no modificar información que ya haya sido capturada previamente, ya que esto repercute en el manejo de información incorrecta.
- Infundir en las diferentes áreas, el sentimiento de compromiso con la institución, para que se dé trámite a las resoluciones en el plazo fijado.

PROBLEMA III

Alternativas de solución :

- Solicitar a la Unidad de Desarrollo Administrativo la impartición de talleres en la Dirección General de Inconformidades, con el objetivo de crear un ambiente cordial entre las diferentes áreas para mejorar la comunicación existente.
- Establecer medios de comunicación directa con los empleados, como : circulares, memorándums, etc., con el propósito de que estén informados oportunamente.
- Tratar de evitar fricciones personales delimitando funciones inherentes a cada área en conflicto.

BIBLIOGRAFIA

- ◆ Ackoff L. Rusell. **EL ARTE DE RESOLVER PROBLEMAS**. Las fábulas de Ackoff. Editorial Limusa, 1996.

- ◆ Acosta Romero, Miguel. **TEORIA GENERAL DEL DERECHO ADMINISTRATIVO**. Editorial Porrúa, S.A. México, 1995.

- ◆ Avalos de L. Elvira. **METODOLOGIA DE SISTEMAS**. Universidad Autónoma Metropolitana. México, 1981.

- ◆ Hernández Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio Pilar. **METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**. Editorial Mc Graw Hill. Colombia 1991.

- ◆ **MANUAL DE TRAMITES Y SERVICIOS AL PUBLICO**. Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo. México, 1994.