



# BUAP

Facultad de  
Administración

BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS Y  
MEDIANAS EMPRESAS

**“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN  
CENTRO TERAPÉUTICO DE PREVENCIÓN DE  
VIOLENCIA Y ADICCIONES, CASO:  
CUALITIYETOC”**

**TESIS**

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE  
**MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS  
Y MEDIANAS EMPRESAS**

PRESENTA:

SILVIA GUZMÁN ZÁRATE

DIRECTORA DE TESIS:

**URANIA VENTURA JAVIER**

PUEBLA, PUE

SEPTIEMBRE, 2014

**Con infinito amor y agradecimiento**

**Sylvia Aideé y Fernando,**

**por su apoyo incondicional y solidaridad**

**Claudia y José Fernando,**

**por ser mi inspiración y principal impulso en esta vida**

**Lorayne y Jacqueline,**

**por su comprensión y cariño**

**Pamela y Fer**

**por ser parte importante en este sueño,**

**por tu compañía, confianza y apoyo**

**Row**

Introducción.....	5
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>9</b>
<b>Marco contextual.....</b>	<b>9</b>
<b>1.1 LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES .....</b>	<b>10</b>
<b>1.1.1 MOMENTOS EVOLUTIVOS DE LAS ONG.....</b>	<b>10</b>
<b>1.2 EL CONSUMO DE SUSTANCIAS A NIVEL MUNDIAL .....</b>	<b>11</b>
<b>1.3 EL CONSUMO DE SUSTANCIAS EN MÉXICO .....</b>	<b>12</b>
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>15</b>
<b>Marco teórico y conceptual .....</b>	<b>15</b>
<b>2.1. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....</b>	<b>16</b>
<b>2.1.1 Características de la administración. ....</b>	<b>17</b>
<b>2.1.2 Antecedentes históricos de la administración.....</b>	<b>17</b>
<b>2.1.3 Principales teóricos de la administración .....</b>	<b>20</b>
<b>2.1.4 Escuelas y Teorías Administrativas.....</b>	<b>24</b>
<b>2.1.6 El proceso de las empresas en México.....</b>	<b>32</b>
<b>2.1.6.1 Las PYME´s en México .....</b>	<b>34</b>
<b>2.1.6.2 Problemas a los que se enfrentan las PYME´s en México.....</b>	<b>35</b>
<b>2.1.6.3 Factores que influyen en el Financiamiento.....</b>	<b>35</b>
<b>2.1.6.4 Efecto de la inflación.....</b>	<b>36</b>
<b>2.1.6.5 El gasto público.....</b>	<b>36</b>
<b>2.1.6.6 Las materias primas.....</b>	<b>37</b>
<b>2.1.6.7 Las MIPYME´S empresas empíricas.....</b>	<b>38</b>
<b>2.1.6.8 El mercado y su efecto en las PYME´s.....</b>	<b>38</b>
<b>2.1.6.9 La competencia actual.....</b>	<b>38</b>
<b>2.1.7 Clasificación de las PYME´s por sector. ....</b>	<b>39</b>
<b>2.1.8 Principales motivos de fracaso en las empresas .....</b>	<b>44</b>
<b>2.1.9 La administración y perspectiva en pequeñas empresas comerciales y de servicios.....</b>	<b>47</b>
<b>2.1.10 Descentralización y desarrollo económico local. ....</b>	<b>50</b>
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>51</b>
<b>Marco metodológico.....</b>	<b>51</b>
<b>3.2 Tamaño de la muestra .....</b>	<b>54</b>
<b>3.3 Tamaño y crecimiento de la población.....</b>	<b>55</b>
<b>3.4 Tipo de muestreo.....</b>	<b>55</b>
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>57</b>
<b>Estudio de caso .....</b>	<b>57</b>

<b>4.1 Naturaleza del proyecto.....</b>	<b>58</b>
<b>4.1.2 Justificación .....</b>	<b>59</b>
<b>4.1.3 Nombre de la organización.....</b>	<b>60</b>
<b>4.1.4 Descripción de la organización.....</b>	<b>61</b>
<b>4.1.5 Clasificación de la organización.....</b>	<b>61</b>
<b>4.1.6 Misión .....</b>	<b>61</b>
<b>4.1.7 Visión.....</b>	<b>61</b>
<b>4.2 Objetivos.....</b>	<b>61</b>
<b>4.2.1 Corto plazo (inicio de ciclo).....</b>	<b>61</b>
<b>4.2.2 Mediano plazo (seis meses) .....</b>	<b>62</b>
<b>4.2.3 Largo plazo (tercer año) .....</b>	<b>62</b>
<b>4.3 Ventaja Competitiva .....</b>	<b>62</b>
<b>4.4 Análisis de la industria.....</b>	<b>63</b>
<b>4.5 Difusión y promoción de acciones .....</b>	<b>63</b>
<b>4.6 Productos y servicios de la empresa.....</b>	<b>63</b>
<b>4.7 Calificación para entrar al área .....</b>	<b>64</b>
<b>4.8 Apoyos .....</b>	<b>65</b>
<b>4.9 Mercadotecnia .....</b>	<b>65</b>
<b>4.9.1 Corto plazo.....</b>	<b>65</b>
<b>4.9.1.1 Mediano plazo.....</b>	<b>65</b>
<b>4.9.1.2 Largo plazo .....</b>	<b>66</b>
<b>4.9.1.3 Segmentación de mercado.....</b>	<b>66</b>
<b>4.9.2 Tamaño y crecimiento de la población.....</b>	<b>66</b>
<b>Nota: Elaboración propia junio 2014.....</b>	<b>67</b>
<b>4.9.2.2 Necesidades y hábitos del consumo. ....</b>	<b>67</b>
<b>4.9.3 Estudio de factibilidad .....</b>	<b>67</b>
<b>4.9.3.1 Análisis .....</b>	<b>78</b>
<b>4.10 Procesos del servicio.....</b>	<b>79</b>
<b>4.11 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO .....</b>	<b>84</b>
<b>4.11.1 Macrolocalización .....</b>	<b>84</b>
<b>Estado de Puebla.....</b>	<b>84</b>
<b>Municipio de Puebla .....</b>	<b>85</b>
<b>4.11.2 Microlocalización .....</b>	<b>85</b>
<b>4.11.3 Espacio de trabajo .....</b>	<b>86</b>
<b>4.12 Organización.....</b>	<b>87</b>
<b>4.12.1 Habilidades del grupo terapéutico:.....</b>	<b>88</b>

<b>4.12.2 Habilidades del administrador:</b> .....	89
<b>4.12.3 Habilidades del contador:</b> .....	89
<b>4.12.4 Habilidades del responsable de Recursos Humanos:</b> .....	89
<b>4.12.5 Habilidades del Asesor legal:</b> .....	90
<b>4.13 Políticas operativas de la empresa</b> .....	90
<b>4.13.1 Relación laboral</b> .....	90
<b>4.13.2 Actualización</b> .....	91
<b>4.13.3 Marco legal de la organización</b> .....	91
<b>4.13.4 Presupuesto</b> .....	91
<b>4.14 Propuesta y Recomendaciones</b> .....	93
<b>4.15 Conclusiones</b> .....	96
<b>Anexos</b> .....	98
<b>Bibliografía</b> .....	102

## **Introducción**

Día a día y en cualquier sitio podemos encontrar a la mano una serie de actividades realizadas por el hombre que han ido evolucionando y que actualmente se encuentran perfectamente sistematizadas gracias su estudio científico, estas actividades pretenden elaborar productos o brindar servicios que hagan más placentera y eficiente la vida de cada individuo, la administración es una de las herramientas indispensables para incrementar y eficientar estos procesos.

En el caso de los servicios que son intangibles y pueden ofrecerse directamente a las personas o en sus bienes, su uso y preferencia se pueden derivar de la evaluación que el cliente haga de ellos, en correspondencia a la satisfacción de su necesidad, a la prontitud con la que recibió el servicio, cómo consideró la atención si fue humana, amable o cordial, si el precio fue justo con respecto a lo que recibió y si cubrió sus expectativas o las supero.

En el presente trabajo se hace una revisión a los servicios de salud, con respecto a la atención de violencia y adicciones concretamente, en instituciones médicas y en espacios educativos, públicos y privados en ambos casos, resulta difícil establecer patrones de consumo ya que la mayoría de personas asisten en primera instancia al servicio médico que por derecho le corresponde esperando obtener una respuesta rápida y eficiente, en las instituciones educativas se atiende únicamente si genera algún conflicto de conducta y si cuentan con una persona o espacio de atención establecido para ello.

Según las encuestas realizadas por la autora, en las instituciones médicas se percibe que no todas cuentan con atención especializada en estas problemáticas, existen espacios privados que atienden específicamente algunas situaciones, principalmente de consumo, que siempre solicitan un pago, en mayor o menor cantidad dependiendo del servicio que brinden, ya sea de estancia o terapia, son poco conocidos públicamente, su promoción es muy limitada ya que buscan guardar el respeto por el anonimato de los individuos que ahí se encuentran. Estos espacios se buscan cuando está en riesgo la

persona, la familia o se encuentran dentro de una crisis, entonces es cuando se toma la primera oportunidad o recomendación que encuentran, pudiendo ser una clínica especializada, médicos conocidos, hospitales del sector salud o grupos de autoayuda y de manera inmediata se piensa que el “problema” está resuelto.

Según las encuestas realizadas por la autora, en las instituciones educativas principalmente privadas, cuentan con especialistas que pueden dedicar tiempo para situaciones relacionadas con esta problemática, no así en instituciones públicas en las cuales llega a ser el mismo docente el que atiende la situación de manera empírica, en ambos tipos de institución para llegar a determinar ésta problemática significa que ya se considera una crisis en dónde los alumnos se encuentran en riesgo de abandono escolar, reprobación de materias, marcada apatía dentro del salón de clases o se encuentran a punto de ser expulsados.

Para la atención del consumo de sustancias adictivas los espacios terapéuticos de tratamiento y control no se encuentran fácilmente catalogados y certificados, por su naturaleza es difícil concebirlos como una empresa con oportunidad para ser analizada y considerada una opción viable de empresa, las personas ya afectadas son las únicas que conocen los espacios y las actividades relacionadas con la problemática, cuyo fin principal es adaptar o readaptar a la vida sana a personas que han pasado por grandes problemas, dejando a un lado la situación médica, sin embargo el hecho de profesionalizar una institución como esta, permitirá por un lado cubrir los requerimientos de pacientes y familiares en aspectos físicos, mentales y emocionales, así como los requerimientos de dependencias gubernamentales como Secretaría de Salud o de instituciones tributarias. Esto además de mejorar los procesos dará confianza y certidumbre en tratamiento y control de estas problemáticas.

### **Hipótesis.**

En Puebla existen 4 clínicas registradas y 20 anexos en el Centro Estatal Contra las Adicciones Puebla, organismo gubernamental a nivel estatal

encargado del control a estos servicios, en los cuales solo se registra total cumplimiento con los lineamientos establecidos en las clínicas y en vías de certificarse los 20 anexos, sin embargo la creciente demanda, lo preciso y especializado del problema, requiere de una mayor y mejor propuesta por lo tanto se considera que existe un nicho de mercado dispuesto a este servicio.

Si planeamos, organizamos, dirigimos y controlamos el uso de los recursos con los cuales se cuentan para establecer un Centro Terapéutico de Prevención y Atención de Violencia y Adicciones (Cualitivetoc), entonces garantizamos la inversión de recursos y eliminamos los factores que pongan en riesgo el plan a seguir.

La variable dependiente es la optimización de los recursos Financieros, Materiales y Humanos.

La variable independiente es el proyecto para la administración y optimización de recursos económicos y materiales, para establecer una organización concebida en la idea preliminar, el Estudio de pre – factibilidad y el Estudio de Factibilidad.

El presente trabajo cuenta con la siguiente estructura, en el Capítulo I se presenta la forma en que nacieron las Organizaciones No Gubernamentales (ONG), la problemática actual con respecto al consumo de sustancias adictivas a nivel mundial, nacional y estatal.

En el capítulo 2 se presenta la recapitulación sobre la evolución de la administración, sus precursores, las diversas escuelas, las teorías actuales y el proceso administrativo. Se presenta además la evolución y los principios de las organizaciones, se enmarca la problemática en la que se desarrolla las pymes en México, los problemas a los que se enfrenta, factores relacionados con el

financiamiento, la competencia actual, la clasificación por sector, perspectivas de las empresas comerciales y de servicios y el desarrollo económico local.

En el capítulo 3 se presenta el marco metodológico, el tamaño de la población, el tamaño de la muestra y el tipo de muestreo.

En el capítulo 4 se plantean los procesos del estudio de caso, la naturaleza del proyecto, su justificación, nombre y descripción de la organización, clasificación, misión, visión y objetivos, la ventaja competitiva, descripción y promoción de los servicios, segmentación de mercado, estudio de factibilidad, localización, descripción del proceso administrativo, el presupuesto y las propuestas.

# **CAPÍTULO I**

## **Marco contextual**

## **1.1 LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES**

Por el tipo de problemática y la estructura que se busca en esta organización se considera como la mejor opción una propuesta de Organización Civil no Gubernamental para su funcionamiento, reconocidas por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) desde 1950, las Organizaciones no Gubernamentales (ONG), se formaron para desempeñar funciones de intermediación durante la posguerra, como asociaciones constituidas por particulares de diferentes países, en ese entonces para obtener beneficios económicos, en México se fundamentan como asociaciones, sociedades, fideicomisos de caridad o corporación sin ánimo de lucro, tienen como características el estar desligadas del gobierno, no tienen fines de lucro y son autónomas, se identifican por su atención a demandas de sectores populares, con algún grado de solidaridad a favor de sectores discriminados o desposeídos de la sociedad (Organismos no gubernamentales, 1995).

### **1.1.1 MOMENTOS EVOLUTIVOS DE LAS ONG**

Existen cinco momentos en la evolución de las organizaciones no gubernamentales, el primero de ellos data de 1945 cuando su finalidad era la de asistir a corto plazo necesidades básicas con un principio de inmediatez, dirigido a individuos y familias; el segundo se ubica en los años sesenta, su función principal es de desarrollo, fundamentado en la diferencia que existe dentro de los mismos países, con la intención de transferir recursos y tecnología, dirigidos a determinadas poblaciones, funcionando con recursos gubernamentales y de la iniciativa privada; la tercera etapa correspondiente a 1973 con un enfoque de Desarrollo Autosustentable, basado en un fundamento político de apoyo indefinido, con una visión a largo plazo en escala estatal, nacional y regional, con la intención de tener una conciencia de causas de desigualdad para el hambre y el comercio, con fundamento en las recomendaciones de la ONU; la cuarta a partir de 1982 bajo la premisa de equidad social y sostenible ecológicamente de manera global, se dirige a grupos marginales en donde la pobreza se reporta como una negación de los derechos humanos, habiendo por un lado falta de desarrollo y por el otro un mal desarrollo, pugnando por una descentralización de recursos y poder, ejecutado por tiempo indefinido; por último la quinta etapa corre desde los años

noventa fundamentada en la globalización, crítica, radical y antagonista de los gobiernos, que repercutan en aspectos sociales, ambientales y de desarrollo que generen desigualdad y crisis (S.F., 2014).

En México existe escueta información que avala los inicios de estas organizaciones, un primer momento se percibe como producto de los movimientos sociales de principios de siglo, que se ven reflejados hasta los años sesenta; el segundo momento importante data de los años ochenta, en donde se refleja la crisis económica de 1982, el terremoto de 1985 y las elecciones de 1988, tomando dos vertientes, una de rechazo al régimen y la otra para proporcionar servicios que el Gobierno no ha podido dar, Como parte de la problemática económica que prevalecía en el país, las organizaciones no gubernamentales fueron creadas por partidos políticos y por particulares como respuesta a un vacío político.

La discrecionalidad en el tratamiento legal de estas organizaciones, impide el crecimiento en un ambiente sano y claro de competencia, así como en situaciones fiscales y financieras. La primera etapa se basa en el fortalecimiento de las Comunidades Rurales que permiten el adelgazamiento del estado y fortalecimiento de la sociedad civil, creándose también el Instituto Nacional Indigenista, en una segunda etapa con el presidente Miguel de la Madrid se procede a estabilizar a los estados, restringiendo el gasto público por medio de la desincorporación de las empresas paraestatales y transfiriendo ciertas prerrogativas del Gobierno Federar a los Estados, una tercera etapa se da en el gobierno de Carlos Salinas de Gortari en donde permite que el Banco Mundial otorgue apoyos financieros y se de una nueva relación Estado – Sociedad, manifestación de proceso de democratización ubicándose como mediadoras de vinculación Estado – Sociedad con sus demandas de los sectores populares, permitiendo descentralizar los recursos financieros del Estado (S.F., 2014).

## **1.2 EL CONSUMO DE SUSTANCIAS A NIVEL MUNDIAL**

En la Comisión Interamericana para el Control del Abuso de Drogas, que se celebró en Buenos Aires Argentina en noviembre de 2011, refiere que existe

gran variación en el consumo de país a país por factores como el número de habitantes, la riqueza, el índice de desarrollo humano y la desigualdad en todos los sentidos, presentaron las siguientes cifras de consumo, la prevalencia en el consumo de sustancias adictivas en el último año en el mundo es entre el 3.3 y e. 6.1 por ciento, que oscilan entre 150 y 270 millones de personas, en un rango de edades de 15 a 64 años, con respecto a la marihuana fue del 2.8 y 4.5 por ciento de la población en el mundo, en América es del 7 por ciento y en Europa 6.8 por ciento, en América la distribución es de 10.7 por ciento al norte, de 2.2 a 2.4 por ciento en Centroamérica, de 1.6 a 7.6 por ciento en El Caribe y de 2.9 a 3 por ciento en Sudamérica, de manera global el consumo de cualquier droga ilícita se presume entre 150 y 270 millones de personas, de marihuana entre 125 y 203 millones, anfetaminas entre 14 y 56 millones, éxtasis entre 11 y 28 millones, cocaínas 12 a 20 millones, planteándose como prioridad el control del consumo de Alcohol, Marihuana, Drogas sintéticas y de diseño, así como modificar las políticas de uso y el manejo de la información a todos los niveles (Quincuagésimo Periodo Ordinario CICAD, 2011).

### **1.3 EL CONSUMO DE SUSTANCIAS EN MÉXICO**

La última Encuesta Nacional sobre Adicciones realizada en el año 2011 por Instituto Nacional de Psiquiatría Ramón de la Fuente Muñiz y publicada en el 2013, informa que las tendencias de consumo de sustancias adictivas como tabaco, alcohol y drogas, se encuentra de la siguiente manera: en todos los casos se tomará como referencia una población entre 12 y 65 años de edad y el comparativo es entre los años 2008 y 2011.

El consumo de tabaco se mantuvo la encuesta sin cambio en todos los casos, con un 27.7 por ciento de consumidores activos, 8.9 por ciento de consumidores diarios, 26.7 por ciento de ex-fumadores y 51.9 por ciento de nunca fumadores (LM, Reynales CM, Guerrero, E, Lazcano, JA, Villatoro, ME, Medina C, Fleiz MM, Téllez LR, Mendoza M, Romero JP, Gutiérrez M, Castro, M, Hernández, C, Tena, C, Alvear y V. Guisa, 2012).

La situación más alarmante se encontró en el consumo de alcohol que se incrementó de 64.9 a 71.3 por ciento de personas que han bebido alguna vez,

de 46.3 a 54.4 por ciento que han bebido los últimos doce meses y de 19.2 a 31.6 por ciento los que han consumido el último mes, desglosando los datos por sexo incrementa en el consumo alguna vez en la vida el 2 por ciento en hombres y 9 por ciento en mujeres, en el consumo en los últimos doce meses 6.8 por ciento en hombres y 5.8 por ciento en mujeres y del consumo en el último mes 10.7 por ciento en hombres y 12.3 por ciento en mujeres (ME, Medina JA, Villatoro, C, Fleiz MM, Téllez LR, Mendoza M, Romero JP, Gutiérrez, M, Castro M, Hernández C, Tena, C Alvear y V, Guisa, 2012) .

Del consumo de sustancias adictivas su comportamiento fue de la siguiente forma, en población urbana la marihuana se incrementó del 1.2 al 1.4 por ciento, la cocaína, los alucinógenos y los inhalables permanecieron en 0.5, 0.1 y 0.1 por ciento en cada caso, el consumo de cualquier droga se incrementó de 1.6 a 1.7 por ciento y el consumo de cualquier droga de 1.9 al 2.0 por ciento de 2008 a 2011, si la información se desgrega por sexo, el caso de los hombres se observa alarmante ya que en todos los casos se incrementa el consumo de la siguiente forma marihuana de 2.0 a 2.5 por ciento, la cocaína de 0.8 a 1.0 por ciento, drogas ilegales de 2.6 a 2.9 por ciento y de cualquier droga de 2.8 a 3.3 por ciento (ME, Medina JA, Villatoro, C, Fleiz MM, Téllez LR, Mendoza M, Romero JP, Gutiérrez, M, Castro M, Hernández C, Tena, C Alvear y V, Guisa, 2012).

A pesar de que actualmente existen centros de atención resultan insuficientes y en algunos casos inapropiados ya que no son dirigidos por profesionales de la salud física o mental, es por ello que este trabajo busca profundizar en el conocimiento de la oferta para desarrollar un producto innovador que permita satisfacer la demanda, mantenerse en el mercado y posteriormente extender sus servicios, se buscará un formato que permita ofrecer este servicio de manera gratuita o en su caso lo más económico posible.

Con la inclusión al plano legislativo del consumo terapéutico y recreativo de la marihuana en México, mediante una propuesta basada en la modificación de leyes para la Atención Integral del Consumo de Sustancias Psicoactivas en

el Distrito Federal, presentada por los representantes del Partido de la Revolución Democrática PRD, que son y serán discutidas en la Asamblea Legislativa del Distrito Federal en este año de 2014, se prevé el incremento exponencial de consumidores de la misma, es importante que la sociedad, principalmente los más jóvenes cuenten con espacios adecuados de orientación e información al respecto del consumo, no solo de marihuana sino que en general de las sustancias legales e ilegales actuales, que les pudieran generar adicción y que permita frenar este impacto, concretamente en la capital del estado de Puebla, puesta al alcance de instituciones educativas, padres y madres de familia, incluso como apoyo al sector salud, obligado a prestar este servicio, como una opción más, necesaria e indispensable.

El cambio de las políticas públicas en México y a nivel mundial con respecto a las adicciones, resultan insuficientes para el diario vivir en nuestra comunidad, la cual se enfrenta al incremento exponencial de la oferta de sustancia y el cambio en los hábitos de consumo por consumismo. Entonces se observa la pertinencia de un espacio ético, informativo y profesional, que actúe en favor de la prevención al consumo, importante para mantener una sociedad sana, funcional y pujante.

Bajo el entendido de que las Asociaciones Civiles y ONG nacen de la necesidad de solidarizarse con las personas que se encuentran con mayor carencia, la organización Cualitietoc será una ONG cuyo fin principal está enfocado a ofrecer una opción para el tratamiento y prevención de consumo de sustancias adictivas y violencia, que en el caso de obtener recursos brindará apoyo terapéutico a pacientes, así como oportunidad de ocupación y desarrollo a profesionistas de diversas especialidades, que no cuenten con oferta laboral.

Clasificada como una empresa de servicios, estará dispuesta a asumir el riesgo de satisfacer o minimizar ésta necesidad que no han podido resolver los sistemas de salud ni las instituciones educativas, viéndonos como sociedad rebasados por ambas problemáticas en tratamientos especializados, por lo que significa un problema importante y creciente que requiere de inmediata atención y solución.

# **CAPÍTULO II**

## **Marco teórico y conceptual**

## **2.1. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

La administración como teoría es capaz de ocuparse de todas las actividades humanas, desde la organización de una familia hasta las actividades de grandes empresas, las actividades van desde el orden, limpieza, transportación, alimentación, desarrollo humano y empresarial hasta alcanzar las más elevadas estrategias de productividad.

Con el tiempo se han desarrollado organizaciones que brindan productos o servicios que alcanzan el objetivo deseado y han mejorado por medio de la planeación, dirección y control de los recursos principalmente humanos, materiales, financieros, de tecnología, etc. Dentro de una empresa los administradores al igual que los individuos en su vida cotidiana, buscan que todas las actividades que se emprenden sean con la finalidad de reducir tiempos y costos o bien para maximizar recursos y ganancias.

Las organizaciones pueden ser heterogéneas y diversificadas según el tamaño, la estructura y objetivos, algunas pueden definirse como empresas y pueden tener indistintamente fines lucrativos o no, estas empresas requieren de una administración que les permita mejorar su operación.

“La palabra administración, viene del latín ad (dirección tendencia) y minister (subordinación u obediencia) y significa cumplimiento de una función bajo el mando de otro; esto es presentación de un servicio a otro, la tarea actual es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, organización, dirección y control de todas sus actividades realizadas en las áreas y niveles de la empresa, con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación (planear, organizar, dirigir y controlar los recursos para lograr los objetivos”, otra definición es "... conjunto de las funciones o procesos básicos de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar que, realizados conveniente-mente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización" (Díez de Castro, 2002) y según son tareas realizadas por los gerentes, incluyendo

planeación, organización, dirección y control del trabajo de una organización para posicionarla en los primeros lugares. (Hellriegel Don, Jackson Susane, John Locum, 2002)

Se podrá decir entonces que la administración es la conducción de una organización por medio de un responsable, con o sin ánimo de lucro, por medio de las funciones y procesos básicos como la planificación, organización, dirección, coordinación y control, que al dividirlo en diferentes personas puede alcanzar eficacia y eficiencia en su objetivo.

### **2.1.1 Características de la administración.**

De acuerdo al enfoque que se tenga la administración plantea objetivos para desarrollar estrategias que permitan planear las actividades correctamente, determina los recursos necesarios a todo el personal para estructurar el trabajo de forma organizada, la dirección por medio de acciones promueve la motivación y da seguimiento a las actividades de cada trabajador de manera que, se garantice el logro de los objetivos establecidos por la organización y por último dichos objetivos son evaluados cuantitativa o cualitativamente, estableciendo así la eficacia y eficiencia de la organización.

### **2.1.2 Antecedentes históricos de la administración.**

Si se remonta en la historia la administración ha existido desde que se construyeron las pirámides de Egipto por ejemplo, donde se requirió de una gran organización durante un largo tiempo para alcanzar el objetivo.

Los Sumerios, quizá el pueblo más antiguo que se conoce en la historia y que fue el primero en tener escritura, contaba con un sistema tributario lo cual obligo a los sacerdotes a contar con un registro de transacciones documentadas y que en caso de fallecer permitiera continuar con el sistema que pudiera ser un antecedente de contabilidad, se percibe también una división del trabajo en función de la casta social.

En Babilonia existió el código de Hammurabi que trató aspectos civiles, penales, mercantiles, así como algunos administrativos por ejemplo, salario, control y responsabilidad.

En China el emperador Jao (2350 – 2256 a de C) utilizaba una junta de consejo para tomar decisiones importantes. El escritor Chow (500 a. de C) sostiene en su Constitución que:

1. La organización requiere de una estructura administrativa.
2. Las funciones se deben definir.
3. Las relaciones que se establezcan permitan que todos cooperen.
4. Los procedimientos que el gobierno utilice deben ser eficientes.
5. Las formalidades se deben establecer de manera que el gobierno permanezca.
6. Que los controles del gobierno permitan la función en todos los ámbitos.
7. Que las sanciones que existan permitan enmendar los errores de la administración.
8. Que los ajustes se realicen con frecuencia y pueda el gobierno ser revisado.

En Egipto el libro de instrucción de Ptah – Hotep (2700 a de C) menciona aspectos como cualidades y actitudes del líder con respecto a la administración del personal, planeación, el consejo que asesore, autoridad y responsabilidad administrativa, así como la entrevista con fines terapéuticos. Por los papiros (1300 a de C) se deduce que existía una administración para el manejo del templo, de sus súbditos como arqueros, colectores de miel, marinos, cobradores de impuestos, esclavos, etc. y mencionando aspectos de capacitación, especialización y la supervisión.

En Grecia que contaba con pensadores, economistas y matemáticos, promovió el desarrollo industrial y comercial, los griegos se consideran formadores de la ideología moderna en donde se analizaban conceptos como la organización del estado, libertad, ética mercantil y propiedad privada.

En Roma existieron dos periodos Republica e Imperio, el segundo calculado en más de cincuenta millones de personas, en donde pasa de ser una ciudad a ser un dominio sobre casi toda Europa y parte de Asia, en la primera Roma se concebía como ciudad, en la segunda aporta algunos de los más importantes ejemplos de jerarquización y la cadena de mando, comenzando por el cónsul pretor o prefecto pretoriano, proconsulado, vicarios de la diócesis, gobernadores, pero funcionando siempre con una organización centralizada.

En la Edad Media se analizarán dos instituciones que tienen especial predominio el feudalismo y el funcionamiento de los gremios, el feudalismo se considera el principal sistema descentralizado en donde se buscaba un balance entre autoridad centralizada y la autonomía. Con autoridad delegada conservando una obligación común por un interés común, por medio de la costumbre y la confianza, a diferencia de la esclavitud que pertenecen a una persona, la fidelidad se mantenía a la tierra por lo que al cambiar de dueño la tierra la servidumbre cambiaba de señor, por su sistema de gobierno se consideraba lineal en el cual el rey solo tenía un poder limitado, en el que cada individuo solo podía tener un solo jefe, el señor feudal administraba política, justicia, recaudación de impuestos y acuñaba moneda a cambio de protección de los campesinos y vasallos, surge y se consolida la Iglesia Católica.

A finales de la época muchos siervos se convierten en trabajadores independientes con los talleres artesanales que tenían una estructura nueva de administración y autoridad, en donde la principal característica radica en un aspecto familiar apareciendo los primeros instrumentos para la producción, protegiendo los niveles jerárquicos, así como equilibrar y resolver los conflictos entre las personas del mismo gremio gestionando su coordinación a través de comisiones y consejos.

La iglesia católica es una de las organizaciones más eficientes de la historia en la civilización occidental, principalmente porque estaba claro que existía un propósito común, la división de funciones y la cadena de mando que se ha mantenido siempre, así como su capacidad de motivación.

La administración militar, principalmente relacionada con las relaciones de autoridad, motivación y el hecho de verse obligados a tener resultados fijando y coordinando los objetivos precisos y claros (Idalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2000).

En Venecia se encuentran las siguientes situaciones administrativas:

1. El control del almacenamiento
2. En cuanto al personal se destaca la selección, pago de salarios, especialización, el derecho a descansos y compensaciones
3. El control contable con la partida doble, balance anual, auditoría y control de calidad
4. Costos el análisis del gasto o inversión por actividad y la diferenciación de los costos fijos, variables y extraordinarios
5. Nicolás Maquiavelo que ocupó un puesto no muy importante en una organización político-militar, no se enfoca a la administración como tal, pero si plasma algunos pensamientos como “Estado y Empresa pueden definirse de igual modo: instituciones para el empleo eficaz de los recursos mediante un gobierno, para mantener o aumentar la riqueza de las clases pudientes y para proporcionar prosperidad y seguridad a los ciudadanos” (Ponce, 2003)

De este modo se da a conocer la perspectiva de la historia en la disciplina, para ahora hablar de los principales teóricos de la administración.

### **2.1.3 Principales teóricos de la administración**

Frederick Winslow Taylor en el año de 1911 en su publicación Principios de la administración científica describe su teoría en la que plantea el método científico para definir “la mejor forma” de realizar un trabajo, aseguraba que cada empleado solo rendía en un treinta por ciento de su capacidad, debido a la carencia de estándares laborales. Tardó dos décadas para comprobar que el trabajo bien estandarizado, la revolución mental y un trabajo funcional, mejoran la eficiencia de la producción, con sus cuatro principios afirmo que generarían prosperidad de trabajadores y empresa:

1. Principio de planteamiento, desarrollando científicamente cada elemento del trabajo de manera que se pudiera sustituir el método anterior.
2. Principio de la preparación / planeación, enseñando, capacitando y perfeccionando la técnica actual, además de tener al empleado con las mejores aptitudes para cada trabajo.
3. Principio del control, de manera que se motive al trabajador para que se realicen las actividades con el método propuesto, basado en estudios científicos y
4. Principio de la ejecución, dividiendo el trabajo y la responsabilidad equitativamente entre la administración y el trabajador, para que la ejecución sea disciplinada.

Frank y Lilian Gilberth, su aportación se resume en el análisis minucioso por medio de la grabación de los movimientos a detalle y que permite eliminar vicios al desempeñar el trabajo, que incrementaban el tiempo de ejecución de la actividad, catalogaron los movimientos manuales básicos a los que llamaron therbligs y precisaron los movimientos manuales exactos de un trabajador.

Henry Fayol: Ingeniero de minas francés, aseguró que la Administración es una actividad común a todas las organizaciones humanas, por lo mismo es universal y es una unidad abstracta dirigida por reglas y autoridad que justifican su existencia por el logro de objetivos, es el primero en definir el proceso administrativo como tal especificando que, si la Administración quiere lograr sus objetivos debe planear, organizar, mandar, coordinar y controlar. Su mayor aportación fue definir el ciclo administrativo, .dividió las operaciones en seis grupos: técnicas, comerciales, financieras, administrativas, de seguridad y contables, es el autor de los Catorce principios que deben regir a la enseñanza administrativa que son:

1. "División del trabajo, la especialización en el trabajo, incrementa la eficiencia de los empleados.

2. Autoridad, mediante la gerencia se puede ordenar lo que pretende ser la mejor función de la empresa.
3. Disciplina, respetando las reglas que rigen a la organización.
4. Unidad de mando, que se refiere a la subordinación a un solo jefe.
5. Unidad de dirección, mediante un solo plan de acción para guiar a la gerencia y a todo el personal.
6. Subordinación de los intereses individuales al interés general.
7. Remuneración, recibir un pago justo por el trabajo desempeñado.
8. Centralización, grado en el que cada empleado se involucra con la toma de decisiones.
9. Escalafón, línea de autoridad.
10. Orden, los materiales y las personas deben estar en el momento y lugar adecuado.
11. Equidad, amabilidad y justicia del gerente a los subordinados.
12. Estabilidad en los puestos del personal, determinando desde la gerencia las actividades a realizar y tener remplazos en caso de requerirlos.
13. Iniciativa, los empleados que puedan, originen y lleven a cabo planes. y
14. Espíritu de grupo, generar armonía y unidad dentro de la organización”  
(Coulter, Robbins, 2010)

Max Weber sociólogo Alemán que a principios del siglo XX, desarrolló una estructura de autoridad y relaciones basadas en un tipo ideal de organización que llamó burocracia, caracterizada por la división del trabajo, jerarquías claramente definidas, normas y reglamentos detallados y relaciones impersonales. Enfatizaba en la racionalidad y la previsibilidad.

Charles Babbage Científico y maestro que invento una “maquina de diferencias” (antecesora de calculadoras), percibió principios que podían ser determinados por experiencia, analista de la “división del trabajo”, “estudio de tiempos”, procesos y costos de manufactura, estableció los principios de coordinación para alcanzar un logro común, trató de ejecutar programas de tabulación, intentó construir una máquina que fuese programable para hacer cualquier tipo de cálculo, su contribución fue su capacidad de análisis y síntesis que son características primordiales para un buen administrador.

Robert Owen Fabricante textil y socialista utópico, desde su perspectiva los obreros debían unirse para crear una nueva realidad en la que fuesen más rentables que las industrias, las llamó Cooperativas de producción y Cooperativas de distribución, enfatizo sobre la importancia de administrar al insumo humano para la obtención de una mejor producción y distribución de bienes.

Alexander Hamilton Church Ingeniero constructor, nacido en Inglaterra y vivió en Estados Unidos la mayor parte del tiempo, él consideraba que se debían tomar en cuenta, algunos principios indispensables, basado en el empleo sistemático de la experiencia y el control económico del esfuerzo, la acción controlada en diversos pasos que implican las experiencias vividas, la coordinación del esfuerzo administrativo, la conservación de ese esfuerzo administrativo y la remuneración al esfuerzo. La comparación registra los resultados y se halla al final de la cadena, promotor del trato justo a los empleados, aseguraba que al ser humano le gusta ser escuchado y conocido por la empresa.

George Elton Mayo: Nacido en Estados Unidos realizó con Roethlisberger la investigaciones sobre los efectos de la luz, condiciones laborales y del descanso con respecto a la productividad, llegando a la conclusión de que estos factores no eran contundentes en la eficiencia, analizó la vertiente sociológica derivando en una administración más humanista que contemplaba las motivaciones del trabajador, el sentimiento de pertenencia, así como las reacciones de grupo para obtener el mayor rendimiento de los trabajadores. Sus contribuciones son la introducción de la sociología y la psicología en las ciencias del comportamiento en el trabajo.

El papel que Mayo tenía se asocia generalmente a su descubrimiento del hombre social y de la necesidad de ello en el lugar de trabajo, creía que se podían resolver las necesidades de los trabajadores tratándolos con respeto y se obtendría así un beneficio para él y para la empresa, siguiendo siempre el sentido de la organización que deberá ser multidisciplinaria, ética, responsable, innovadora y personalizada para alcanzar el mayor éxito (Paniagua, 2005).

#### **2.1.4 Escuelas y Teorías Administrativas.**

Las escuelas administrativas son el resultado de principios y métodos que un grupo de autores sustentan de forma profesional o científica que, ordenados de una forma determinada generan la misma consecuencia o respuesta, esto surge a partir de la Revolución Industrial con el surgimiento de la empresa grande, las diversas tendencias que han desarrollado algunos autores pioneros de la administración, aún tienen vigencia y son aplicables, a continuación se exponen las corrientes más representativas.

**Enfoque clásico:** El estudio formal de la administración se inicia en el siglo XX enfatizando la racionalidad, tratando de erigir una estructura lógica de las diversas tareas de la administración, para hacerlas más eficientes con respecto al trabajador y en el quehacer de las organizaciones, el enfoque clásico se fundamenta en la administración científica y la administración general.

**Administración Científica:** Federick Winslow autor del primer libro de principios de la Administración Científica en 1911, da énfasis en las tareas y la aplicación de los métodos científicos a los problemas de la administración, con el fin de alcanzar una elevada eficiencia industrial, los principales métodos aplicables son la observación y la medición, aplicar métodos científicos al problema global, con el fin de formular principios y establecer procesos estandarizados, los empleados deben ser dispuestos científicamente en servicios o puestos de trabajo donde los materiales y las condiciones laborales sean seleccionados con criterios científicos, por otro lado los empleados deben ser entrenados, deben tener una atmósfera cordial de cooperación con la gerencia, al sustituir métodos empíricos y rudimentarios que en todos los oficios recibió el nombre de organización racional del trabajo.

**Teoría general de la administración:** esta teoría analiza desde la perspectiva de la organización como un todo y centra el mayor énfasis en los esfuerzos y actividades que desempeña los gerentes, en esta teoría Henri Fayol identifica la planeación, organización mandar, coordinar y contralar como las

primordiales; Max Weber por otra parte define a la organización ideal como burocracia en la cual la autoridad se relaciona con la forma de organización en donde existe una jerarquía bien definida, hay normas, reglamentos detallados y las relaciones son impersonales.

**Escuela Cuantitativa:** consiste en la aplicación de disciplinas como las matemáticas y estadística, los modelos de optimización, información y simulación por computadora a las actividades de administración para dar soluciones más integrales, en el área de planeación y producción, por ejemplo la finalidad sería minimizar costos y maximizar ganancias, para asignación de recursos, en la planeación del trabajo por medio de una ruta crítica que reduzca tiempos y costos, ayuda también a determinar los niveles óptimos de inventarios. En dicho enfoque los aspectos a considerar son:

- a) Formular el problema, construir un modelo matemático para representar el sistema bajo estudio que exprese la efectividad del sistema bajo estudio como función de un conjunto de variables.
- b) Derivar una solución del modelo, encontrando valores de las variables para una maximización de la efectividad.
- c) Probar el modelo y la solución resultante, evaluando y comparando lo previsto con lo logrado.
- d) Establecer controles sobre la solución, posibles variaciones de las partes que constan la solución.

**Teoría de la Calidad Total:** es el estado más evolucionado dentro de las sucesivas transformaciones que ha sufrido el término Calidad a lo largo del tiempo, en un primer momento se habla de Control de Calidad, primera etapa en la gestión de la Calidad que se basa en técnicas de inspección aplicadas a producción, posteriormente nace el Aseguramiento de la Calidad, fase que persigue garantizar un nivel continuo de la calidad del producto o servicio proporcionado, finalmente se llega a lo que hoy en día se conoce como Calidad Total, un sistema de gestión empresarial íntimamente relacionado con el concepto de Mejora Continua y que incluye las dos fases anteriores. La filosofía

de la Calidad Total proporciona una concepción global que fomenta la Mejora Continua en la organización y la involucración de todos sus miembros, centrándose en la satisfacción tanto del cliente interno como del externo. Se podrá definir esta filosofía del siguiente modo: Gestión (el cuerpo directivo está totalmente comprometido) de la Calidad (los requerimientos del cliente son comprendidos y asumidos exactamente) Total (todo miembro de la organización está involucrado, incluso el cliente y el proveedor, cuando esto sea posible) (Paniagua, 2005).

**Organizaciones no gubernamentales:** este proyecto se propondrá como una organización para la prevención de violencia y adicciones, se constituirá legalmente bajo la figura de Organización no Gubernamental de Beneficio Público, ya que se pretende beneficiar a una parte de la sociedad afectada por problemáticas referidas. asociación privada que no formará parte de ninguna dependencia de gobierno, estará dirigida por sus propios miembros, controlada por instituciones externas, no se obtendrán ganancias de las actividades realizadas por esta organización, no tomará parte en actividades políticas a favor de ningún candidato o partido político y contará con participación voluntaria de jóvenes comprometidos con esta causa.

Su constitución legal es la de una Asociación Civil en la cual todos y cada uno de los miembros será beneficiado de igual manera, por su Vía de Identificación se ubica como productora de bienes o servicios utilizados por particulares que pueden o no aportar económicamente parte del costo, otorgado como Servicio de salud, Educativo o de Esparcimiento.

Como Definición Funcional será un organismo no gubernamental sin fines de lucro, con equipos de trabajo conformados total o parcialmente por técnicos o profesionales, cuyos objetivos son de promoción y desarrollo y que realizan su trabajo en una población de bajos recursos, externa a la institución, a través de la modalidad de proyecto.

Estará organizada formalmente, con una estructuración interna, con objetivos formales, habrá diferenciación entre socios y no socios, donde no estarán incluidas las manifestaciones informales de solidaridad, colaboración y ayuda mutua.

Será privada, no ha de formar parte del sector público, ni ha de estar controlada por éste, pero podrá recibir apoyo público, y no excluye que pueda haber funcionarios públicos en sus órganos de gobierno.

Sin ánimo de lucro y por tanto no se repartirán beneficios entre los propietarios, administradores o directivos, su fin principal no es generar beneficios, puede obtener beneficios pero deberán ser reinvertidos en función de la misión de la organización, se autogobernará y gozará de autonomía.

Con participación voluntaria, donde algunos miembros otorgarán su tiempo o servicios por libre voluntad y no por imposiciones externas. (S.F, 2014)

La organización de esta Asociación Civil estará conformada por una Junta Directiva en la cual habrá un Presidente, un Vicepresidente, un Secretario, un Tesorero y tantos vocales como se requieran, el Equipo Directivo estará conformado por un Director, un Subdirector y una persona adjunta, para su operación habrá Responsables de Áreas de gestión, Administración, Recursos Humanos, Programas, Proyectos Sociales procesos y gestión de la información, rendición de cuentas, calidad

Propuesto como un programa basado en experiencias consolidadas de atención a prevención de adicciones, especializado en atención a grandes grupos como son los Centros de Integración Juvenil, de la Universidad Anáhuac y el Modelo Minnessota.

Como todas las organizaciones contará con un proceso administrativo basado en la planeación, organización, dirección y control, que se llevará a

cabo con un enfoque científico, en todas las actividades que han de desarrollarse dentro y fuera de la empresa, desde su inicio hasta el final.

**El proceso administrativo:** es un proceso metodológico que implica una serie de actividades que tienen la finalidad de una mejor consecución de los objetivos, en un periodo más corto y con una mayor productividad. Conforme a la perspectiva del autor Harold Koontz se resumen los aspectos más importantes de este proceso.

**Planeación:** Planificar implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones y que basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas. La planificación requiere definir los objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de Planes para coordinar las actividades. Se ocupa tanto de los fines (¿qué hay que hacer?) como de los medios (¿cómo debe hacerse?). La planificación define una dirección, se reduce el impacto del cambio, se minimiza el desperdicio y se establecen los criterios utilizados para controlar.

El primer paso para planificar es seleccionar las metas de la organización, a continuación se establecen metas para cada una de las subunidades de la organización; definidas estas, se establecen programas para alcanzar las metas de manera sistemática. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la planificación. La planificación produce una imagen de las circunstancias futuras deseables, dados los recursos actualmente disponibles y las experiencias pasadas. Los planes preparados por la alta dirección, que cargan con la responsabilidad de la organización entera, pueden abarcar plazos de entre cinco y diez años. Los planes que tienen aplicación en toda la organización, que establecen los planes generales de la empresa y buscan posicionar a la organización en términos de su entorno son llamados planes estratégicos. Los planes que especifican los detalles de cómo serán logrados los planes generales se denominan planes operativos.

Se han identificado tres diferencias entre los planes estratégicos y los operativos. Marco Temporal: Corto Plazo (menos de 1 año) y Largo Plazo (Más allá de 5 años) Especificidad: Específicos (claramente definidos), Direccional (flexibles, establecen guías generales). Frecuencia de uso: Uso único (son generados para una situación única), Permanente (planes continuos para actividades repetidas). Los objetivos son los resultados deseados para individuos, grupos o hasta organizaciones enteras, dan dirección a todas las decisiones gerenciales y forman el criterio contra el cual los logros pueden ser medidos.

Convertir la visión en específicos blancos de acción. Crear normas para rastrear el desempeño, además presiona a ser innovadores y enfocados, ayuda a prevenir costos y complacencias, existen varios tipos de objetivos: Financieros donde los resultados están enfocados en mejorar el desempeño financiero de la compañía. Estratégicos son los resultados enfocados en mejorar la competitividad y su posición de negocios a largo plazo.

**Organización:** Se define Organización como la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados; Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización. Diferentes metas requieren diferentes estructuras para poder realizarlos. Los gerentes deben adaptar la estructura de la organización a sus metas y recursos, proceso conocido como diseño organizacional.

La organización produce la estructura de las relaciones de una organización y estas relaciones estructuradas servirán para realizar los planes futuros, se refiere a estructurar quizás la parte más común de los elementos que corresponden a la mecánica administrativa, por lo mismo, se refiere cómo deben ser las funciones, jerarquías y actividades, por idéntica razón, se refiere siempre a funciones, niveles o actividades que están por estructurarse; La

organización nos dice en concreto cómo y quién va a hacer cada cosa, en el sentido de qué puesto y no cuál persona.

La importancia de la organización radica en que es un elemento final del aspecto teórico, recoge completamente y llega hasta sus últimos detalles todo lo que la planeación ha señalado respecto a cómo debe ser una empresa, en algunas ocasiones han hecho perder de vista a muchos autores que no es sino una parte de la administración, dando lugar a que la contrapongan a ésta última, como si la primera representara lo teórico y científico, y la segunda lo práctico y empírico.

**Dirección:** Es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones; Se trata por este medio de obtener los resultados que se hayan previsto y planeado, existen dos estratos para obtener éstos resultados:

- a) En el nivel de ejecución (obreros, empleados y aún técnicos), se trata de llevar a cabo, aquéllas actividades que habrán de ser productivas.
- b) En el nivel administrativo, es dirigido a todo aquél que es jefe y en el recae la operación de dirigir no de ejecutar.

El jefe en como tal, no ejecuta sino hace que otros ejecuten, no obstante tienen su hacer propio, este consiste precisamente en dirigir, esto implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

La dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización, los gerentes al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo.

**Control:** Se puede definir como el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier

desviación significativa. Todos los gerentes deben participar en la función de control, aun cuando sus unidades estén desempeñándose como se proyectó, los gerentes no pueden saber en realidad si sus unidades funcionan como es debido hasta haber evaluado qué actividades se han realizado y haber comparado el desempeño real con la norma deseada.

Un sistema de control efectivo asegura que las actividades se terminen de manera que conduzcan a la consecución de las metas de la organización, el criterio que determina la efectividad de un sistema de control es qué tan bien facilita el logro de las metas. Mientras más ayude a los gerentes a alcanzar las metas de su organización, mejor será el sistema de control; El gerente debe estar seguro que los actos de los miembros de la organización la conduzcan hacia las metas establecidas, esta es la función de control y consta de tres elementos primordiales:

- “1. Establecer las normas de desempeño.
  2. Medir los resultados presentes del desempeño y compararlos con las normas de desempeño.
  3. Tomar medidas correctivas cuando no se cumpla con las normas.”
- (STONER J., 1990).

El control es importante, porque es el enlace final en la cadena funcional de las actividades de administración, es la única forma como los gerentes saben si las metas organizacionales se están cumpliendo o no y por qué si o por qué no; este proceso permite que la organización vaya en la vía correcta sin permitir que se desvíe de sus metas, las normas y pautas se utilizan como un medio de controlar las acciones de los empleados, pero el establecimiento de normas también es parte inherente del proceso y las medidas correctivas suponen un ajuste en los planes. En la práctica, el proceso administrativo no incluye los elementos aislados mencionados, sino un grupo de funciones interrelacionadas.

## FASES PARA LA ADMINISTRACIÓN

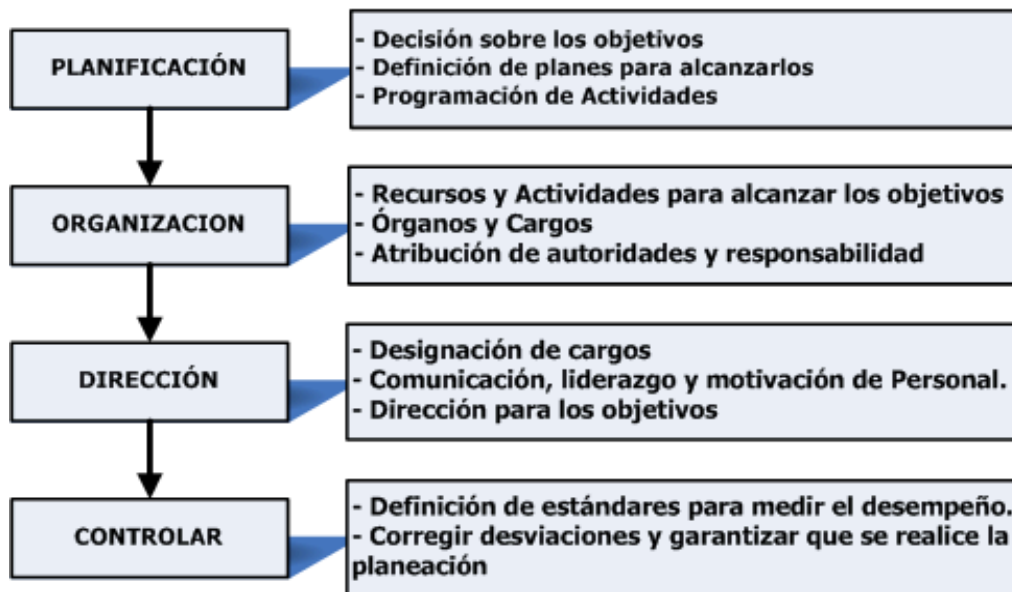


Tabla 1 Fuente: Introducción a la teoría general de la administración.

Autor: I. Chiavenato pp. 7

### 2.1.6 El proceso de las empresas en México.

En 1880 la actividad económica más importante era la agricultura, en 1902 comienza la operación de la industria siderúrgica de Altos Hornos, en 1950 se consolidan las industrias de: alimentos, bebidas, tabaco, textiles, ropa, calzado, cuero, madera, imprenta, editoriales, jabón y aceites, la siderúrgica y petrolera. Con la segunda Guerra Mundial se impulsan las exportaciones a Estados Unidos de Norte América, por escases de productos de consumo directo y semi-durables, principalmente de fundición, de acero, textiles y comestibles.

De 1950 a 1974 una vez concluida la Guerra, Estados Unidos para procurar su protección genera estrategias como barreras arancelarias, permisos previos, crédito selectivo, exenciones de impuestos y subsidios diversos, cayendo las exportaciones de un 17 a un 10 por ciento.

De 1960 a 1969, se establecen prioridades de la industrialización en productos de uso intermedio y de consumo durable, la banca de desarrollo industrial creada en los años treinta da financiamiento para estudios de pre-inversión y fondos de capital, actividad que se pierde cerca de mil novecientos ochenta.

De 1955 a 1975 el estado promueve la economía mixta se enfoca en la industria básica de alto riesgo, en la industria del acero, aerovías, insecticidas, fertilizantes, papel y pulpa entre otras, esto genera la puesta en marcha de las llamadas Empresas Privadas Nacionales involucradas en industrias alimenticias, agroindustriales, metalmecánicas y productos químicos, las empresas extranjeras se concentraron en producir líneas en consumo directo durables y automotriz.

De 1955 -1970 se invierte poco en la planta industrial y se apoya al sector de servicios, el estado recupera créditos y activos de empresas agotadas en el periodo de 1940 – 1955, adquiriendo incluso algunas de ellas que fueron rehabilitadas y revendidas.

Para 1965 la política se basa en el programa de sustitución de importaciones, propiciando el establecimiento de nuevas industrias en equipo de construcción, maquinaria textil, camiones, autobuses, carros de ferrocarril, herramientas y equipo para procesos químicos. Esto produce un aumento en la capacidad de compra que presiona a la demanda hasta que supera a la producción local que es compensada con importaciones.

De 1976 – 1980 los proyectos industriales de avanzada tecnología disminuyen en parte por el desvío de recursos al sector petrolero, así como la sustitución de importaciones.

De 1974 a 1981 comienzan las presiones inflacionarias desgastando las reservas de divisas por el incremento en importaciones que desequilibran la balanza comercial.

De 1981 – 1983 se incrementa la deuda externa por la fuga de capital, menos divisas petroleras, compromisos políticos de generación de empleo, fondos domésticos limitados, bajos niveles de productividad y bajo nivel de ahorro que generan una dependencia en la economía e industrias externas.

De 1981 a 1988 se compensan los desequilibrios que generan las importaciones mediante devaluaciones, se aumentan exportaciones pero se agravan el sobrecalentamiento de la economía por el desequilibrio entre oferta y demanda, el gasto público mantiene un déficit que sostiene la inercia económica para solventar la infraestructura física y social de la década anterior. La consolidación del Tratado de Libre Comercio (TLC), da impulso a cierto tipo de industrialización, promueve la inversión extranjera, se considera al país como plataforma de exportación a E.U. y Canadá, genera ventajas de competencia, se facilita la exportación de algunos productos, favorece la canalización de inversión directa; las desventajas son generadas por la sustitución de inversión local por extranjera, maquilación progresiva, disminución de la permanencia en las pequeñas y medianas empresas, con empleos mal pagados. Se hace necesario satisfacer el mercado doméstico base, buscar la mejora tecnológica y así incrementar la rentabilidad y la exportación de empresas.

#### **2.1.6.1 Las PYME's en México**

A finales del siglo XX las PYME's hicieron frente a la crisis macroeconómica y a los procesos de ajuste siguiendo el proceso de mundialización creciente, por su esquema flexible en la producción, la globalización trajo como consecuencia una alta presión competitiva a nivel mundial, nacional y local, éstas siguieron creciendo debido al poco capital que requerían para invertir y el crecimiento fue principalmente en tecnología, a partir de los años noventa's se desató un interés de parte del gobierno, la sociedad civil y las instituciones educativas por las Pequeñas y Medianas Empresas, hasta los años setentas fueron consideradas como marginales en el proceso de desarrollo económico del país, a finales de la década se les dio una revaloración por su contribución en la reorganización de la producción pero sobre todo por su impacto en el empleo y su participación en el Producto Interno Bruto (PIB), una de las principales fuentes creadoras son las necesidades primarias del hombre, la comercial, y la de servicios, ésta nueva etapa del capitalismo plantea, da oportunidad únicamente a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES), para que los inversionistas nacionales continúen con el movimiento de su capital.

En la actualidad las micro, pequeñas y medianas empresas representan el 99 por ciento del total de unidades económicas en el país, proporcionan el 52 por ciento del producto interno bruto y proporcionan el 70 por ciento de los empleos formales, según la Secretaría de Economía.

#### **2.1.6.2 Problemas a los que se enfrentan las PYME's en México**

Actualmente la economía en México está sufriendo un gran deterioro ya que los sueldos y salarios son menores, las mujeres incrementan su participación en la vida laboral desatendiendo lo que anteriormente era su función en la familia, se está eliminando el beneficio de la jubilación que permitía tener una seguridad económica y social, las personas que migraban a los Estados Unidos ya no cuentan con las mismas oportunidades, ni están consiguiendo fácilmente empleo que por supuesto se refleja en el envío de remesas a sus familias, por lo que sin excepción las familias están diversificando sus actividades conforme a sus capacidades y habilidades, de manera tal que puedan percibir un ingreso extra, por tal razón las micros, pequeñas y medianas empresas están creciendo de manera importante y se están enfrentando a grandes problemas como la escases de financiamiento, inflación, competencia desleal, falta de conocimiento del mercado, entre otros.

#### **2.1.6.3 Factores que influyen en el Financiamiento.**

Dentro de la publicación del Diario Oficial de la Federación se comenta que la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y mediana Empresa será para Secretaría de Economía objeto de promoción para el desarrollo económico nacional, a través del fomento a la creación de estas empresas y el apoyo para su viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad así como incrementar su participación en los mercados, en un marco de crecientes encadenamientos productivos que generen mayor valor agregado nacional.

Para hablar de financiamiento se tendría que abordar el tema de economía dentro de una PYME, y se tomarán en cuenta aspectos básicos como los recursos financieros con los que la empresa cuenta, el efecto de la inflación, el gasto público, el ingreso personal, los precios de las materias

primas, el efecto que tiene la globalización y la falta de conocimiento para administrar.

La pequeña y mediana empresa debe contemplar al inicio de sus operaciones el capital suficiente que le permita funcionar con un mínimo flujo de efectivo, existen numerosas instituciones de crédito que apoyan en diferentes aspectos financieros, sin embargo es conocido lo difícil que es obtener éste financiamiento y se debe básicamente al gran número de requisitos que se deben de entregar para poder ser sujeto de crédito y en caso de obtener el beneficio el empresario se puede percatar que las tasas de interés son demasiado elevadas.

#### **2.1.6.4 Efecto de la inflación**

Es un aspecto constante en todas las actividades y por supuesto también concierne a las PYMES, pues es un mal generalizado en nuestra economía, lo anterior se debe a que cuando hay inflación, todo el sistema económico se enferma. Los consumidores pierden poder adquisitivo y compran menos, al mismo tiempo las empresas tienen que aumentar sus precios, como consecuencia los proveedores incrementan sustancialmente sus costos.

Los empresarios y la población en general no pueden evitar la inflación, sin embargo la empresa debe prepararse para estas contingencias, lo más adecuado es que el pequeño empresario tenga un plan de acción en caso de un incremento inflacionario imprevisto y este alerta de los indicadores del mercado de manera que pueda anticiparse. Ser proactivos en lugar de ser reactivos es una buena regla de seguridad que puede minimizar los estragos de una inflación dentro de la PYME

#### **2.1.6.5 El gasto público**

Según el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2012 se establece que será prioridad mejorar la competitividad y generar más y mejores empleos para la población, lograr mayores niveles de inversión en diferentes ámbitos que permita crear mayores y mejores oportunidades, dentro de estas políticas la Secretaría de Economía establece un Sistema integral con respecto al nivel

internacional que permita impulsar a empresas y emprendedores con proyectos viables. El apoyo dicen estará enfocada a la capacitación y formación empresarial, el fomento para la constitución de empresas por medio de incubadoras, formación de emprendedores, apoyo a las cadenas productivas, modernización y desarrollo tecnológico, consolidación de oferta exportable y acceso a financiamientos.

Es sin embargo necesario comentar que independientemente de las cuestiones oficiales de apoyo por medio de planes y programas principalmente económicos, de acuerdo a las características de la empresa y del emprendedor, siendo esta una condición necesaria para detonar la economía en el país, desafortunadamente el mal uso en algunas ocasiones de los recursos ha provocado que soliciten un gran número de requisitos que hacen el trámite engorroso y lleno de burocracia, sin considerar que incluso un pequeño empresario puede convertirse en uno de sus mejores proveedores mediante servicios de calidad a un bajo costo. Un inconveniente más al respecto es que el emprendedor no conoce el proceso a seguir además de no contar con la capacidad

#### **2.1.6.6 Las materias primas**

En México las fuertes fluctuaciones del mercado y la inestabilidad de los diferentes factores que afectan el medio externo de las pequeñas empresas hacen necesario que los empresarios monitoreen frecuentemente a sus proveedores, ya sean conocidos o nuevos, o bien cortantemente comparar entre varios proveedores lo que respecta a precios, productos o servicios, tiempos, costos y requisitos antes de cerrar sus tratos de compra. Algunos de los proveedores siempre se muestran interesados en mejorar las ofertas ya recibidas. La finalidad de lo anterior es lograr que el empresario pueda lograr mejores costos de producción sin sacrificar la calidad de la materia prima y pueda obtener mejores rendimientos con precisión de producto terminado competitivo

#### **2.1.6.7 Las MIPYME'S empresas empíricas.**

El éxito de una empresa depende, de su conocimiento de técnicas administrativas modernas y de su capacidad para ponerlas en práctica. Constituye una parte del grupo conocido como pequeñas y medianas empresas, "aquéllas en las cuales la propiedad del capital se identifica con la dirección efectiva y responde a unos criterios dimensionales ligados a unas características de conducta y poder económico" (Pierre Yves Barriere).

Tres rasgos merecen ser tenidos en cuenta a este respecto:

- a) Un capital social repartido entre unos cuantos socios.
- b) Una autonomía real de financiamiento y gestión.
- c) Un nivel de desarrollo dimensional.

#### **2.1.6.8 El mercado y su efecto en las PYME's**

El ingreso personal es y será uno de los elementos de mayor importancia en el mercado, el salario mínimo en la zona C a la que corresponde el estado de Puebla es de \$56.70 pesos lo que, en las PYME's el empresario se preocupa por elementos como la inflación, de agosto de 2010 a agosto de 2011 fue de 3.42 por ciento, contemplar dentro de sus actividades de planeación y control la realización periódica de estudios referentes a las características de los ingresos de las personas cuando menos del mercado que cubre; el conocer el promedio de ingreso personal puede decirnos si un producto es factible en el mercado o no, además, esto dará las bases para ver cuáles son las recompensas que cada empleado o trabajador tiene en su región. Un estudio de sueldos y salarios para adentro de la empresa es una área de oportunidad para las PYMES ya que son pocos los empresarios que le dan la importancia real, debe ser tomada en cuenta ya que puede ser una fuerte ventaja en el manejo del recurso humano y es uno de los elementos de motivación más utilizados para retener a los mejores elementos de la organización.

#### **2.1.6.9 La competencia actual**

Uno de los aspectos a tratar es la globalización ya que es el reto de las empresas mexicanas y locales, integrarse de forma activa a los procesos

económicos que suceden en un mundo sin fronteras, buscando estrategias para participar en un comercio internacional, orientadas por una parte, a elevar el nivel de competitividad de las mismas, y por la otra a proteger y fortalecer la cultura mexicana. El proceso de globalización de la economía mundial convierte al mundo en un solo mercado, fuente de insumos y espacio de acción tanto para la producción como para la adquisición, distribución y comercialización de los productos o servicios. Por ello, el comercio internacional constituye el motor de crecimiento y desarrollo para los países, empresas y la sociedad en general, se ratifica entonces que sólo aquellas organizaciones que estén mejor preparadas y en consecuencia sean más competitivas podrán interactuar en un mercado sin fronteras.

Sobre la oferta actual en instituciones o grupos de rehabilitación, tenemos que el lugar oficial del gobierno es el Centro Estatal Contra las Adicciones CIJ del estado de Puebla, el cual tiene a su cargo la supervisión de los Centro de Integración Juvenil, 4 Clínicas Especializadas y cerca de 20 Anexos registrados. De los 25 lugares antes mencionados se desprende que: los Anexos son lugares dirigidos por Adictos en Recuperación (padrinos), por lo que se entiende que la experiencia es todo su conocimiento, así como la guía de los 12 pasos, teniendo una eficiencia de recuperación de 1 por ciento (AA 2010); en el caso de los CIJ y las Clínicas, la mayor parte del personal es especializado y llevan un tratamiento adecuado. En los CIJ la gente no acude por desconocimiento de los servicios o prejuicios, a las Clínicas particulares acuden pocas personas por falta de difusión ya que se considera que tienen una eficiencia de recuperación del 70 por ciento (Claider 2010).

### **2.1.7 Clasificación de las PYME´s por sector.**

La obtención de información debidamente estructurada y organizada permite tener un marco de referencia sólido para el análisis de la pequeña empresa, se hace necesario saber cómo está organizado el sector empresarial.

La diversidad de criterios para definir a las PYME´s a nivel mundial tienen que ver características políticas y económicas de cada nación; la evidencia

expone divergencias insalvables para buscar una definición universal que clasifique a las PYME's.

La clasificación según la Secretaría de Economía mediante el Diario Oficial de la federación, publica el 30 de junio de 2009, que el tamaño de la empresa se determina por el número de trabajadores y las ventas anuales, tratando de no discriminar a empresas con mayor mano de obra y otras que tienen ventas significativamente altas, principalmente para participar en programas de apoyo.

**TABLA 2. Estratificación por tamaño y sector de las empresas.**

Estratificación					<b>NOTA: Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales)</b>
Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*	
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6	
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93	
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95	
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235	
	Servicios	Desde 51 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235	
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250	

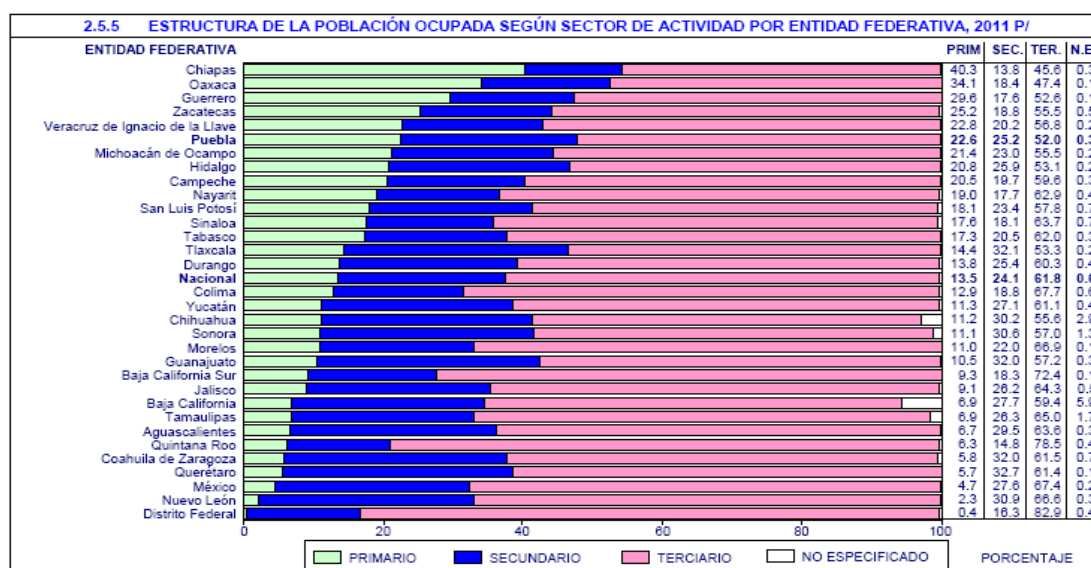
**X 90%**Fuente: Diario Oficial de la Federación del 30 de junio de 2009.

La clasificación publicada en el Diario Oficial de la Federación del 30 de junio de 2009. Establece que el tamaño de la empresa se determinará a partir del obtenido del número de trabajadores multiplicado por 10 por ciento; más el monto de las ventas anuales por 90 por ciento.

Esta cifra debe ser igual o menor al Tope Máximo Combinado de cada categoría, que va desde 4.6 en el caso de las micro, hasta 250 para las medianas (Diario Oficial de la Federación del 30 de junio de 2009).

Con respecto a la población el INEGI reporta que en el año 2010 Puebla contaba con 5´779,829 habitantes de los cuales, 2´346,066 tenían empleo de la siguiente forma.

**Tabla 3 Población ocupada por sector**



NOTA: Cifras preliminares del trimestre abril-junio.

NOTA: Fuente INEGI 2011

De estos 2'346,066 habitantes con empleo el 22.6 por ciento está en el sector primario que incluye todas las actividades donde los recursos naturales se aprovechan tal como se obtienen de la naturaleza, ya sea para alimento o para generar materias primas (agricultura, explotación, forestal, ganadería, minería y pesca).

Con 530,211 personas; el 25.2 por ciento corresponde al sector secundario que se caracteriza por el uso predominante de maquinaria y de procesos automatizados para transformar las materias primas que se obtienen del sector primario. Incluye las fábricas, talleres y laboratorios (construcción, industria manufacturera, electricidad, gas y agua).

Con 591,208 personas y el sector terciario en el cual no se producen bienes materiales, se reciben los productos elaborados en el sector secundario para su venta, también ofrecen la oportunidad de aprovechar algún recurso sin llegar a ser dueños de él, incluye las comunicaciones los transportes (comercio, servicios y transporte), el 52 por ciento con 1'219,954 personas al cual pertenece la organización objeto de estudio; y el .02 por ciento restante no queda especificado.

**Tabla 4 Características de Servicios según el sector.**

**2.11 SERVICIOS Y FINANZAS PÚBLICAS**

2.11.1 CARACTERÍSTICAS ECONÓMICAS SELECCIONADAS DE LAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS SEGÚN SECTOR, 2008							
SECTOR	UNIDADES ECONÓMICAS a/	PERSONAL OCUPADO b/	REMUNERACIONES TOTALES	ACTIVOS FIJOS c/	VALOR AGREGADO CENSAL BRUTO		
					Total	Participación en el total nacional (%)	Lugar nacional
(Miles de pesos)							
Total	68 684	272 699	10 032 446	102 313 491	25 701 027	1.7	10° de 32
	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)		
48-49 Transportes, correos y almacenamiento	1.2	7.1	12.2	5.8	20.6	2.9	8° de 32
51 Información en medios masivos	0.7	3.3	13.9	75.3	16.3	2.4	10° de 32
52 Servicios financieros y de seguros	1.1	2.0	2.2	0.3	2.8	0.2	10° de 32
53 Servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles	3.5	3.0	1.8	2.0	3.2	2.1	16° de 32
54 Servicios profesionales, científicos y técnicos	5.4	6.5	6.9	1.0	7.2	2.0	12° de 32
55 Corporativos	C	0.0	0.0	NS	0.4	0.1	9° de 17
56 Servicios de apoyo a los negocios y manejo de desechos y servicios de remediación	6.3	11.7	21.0	0.8	12.1	1.8	12° de 32
61 Servicios educativos	3.8	11.6	20.9	3.8	13.5	4.9	5° de 32
62 Servicios de salud y de asistencia social	10.1	8.3	5.1	2.5	4.8	3.4	7° de 32
71 Servicios de esparcimiento culturales y deportivos, y otros servicios recreativos	3.4	3.0	1.6	1.9	1.6	1.8	15° de 32
72 Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas	27.6	23.6	8.0	4.1	10.9	2.5	13° de 32
81 Otros servicios excepto actividades gubernamentales	36.9	19.9	6.5	2.4	6.6	2.3	10° de 32

a/ Comprende unidades productoras y auxiliares.

b/ Promedio aritmético que resulta de dividir la suma del personal ocupado de cada mes entre el número de meses trabajados.

c/ Al 31 de diciembre de 2008.

**NOTA: Fuente INEGI 2011**

En lo particular con respecto al sector de Servicios de salud y de asistencia social Puebla cuenta con 10.1 por ciento de la participación que comprende unidades productivas y auxiliares, el 8.3 por ciento del personal general ocupado, 5100 millones de pesos en remuneraciones totales.

Formas de propiedad: cuatro quintas partes, 19.7 por ciento de las entidades tienen un solo dueño, hallazgo que otorga validez a la proposición respecto al microempresario de ser alma y vida de su negocio. El 17.5 por ciento de las unidades se hallan organizadas como sociedad, lo cual ofrece fuentes alternas de capital y una base gerencial de operación más amplia siempre y cuando se trate de socios adecuados y confiables que agilicen la toma de decisiones, al no dividir la autoridad.

Localización: más de la mitad 52.6 por ciento de los establecimientos de la PYME, dicen estar ubicadas fuera de la residencia de los microempresarios, lo cual es sorprendente ya que esto conlleva a gastos que requieren un nivel de operaciones más complejo, el 37.1 por ciento se hallan ubicados en la residencia, y el porcentaje restante no responde.

Tendencia local: 26.2 por ciento de los establecimientos de la PYME, son propietarios; 67.6 por ciento son rentados; y el 8 por ciento son de otro tipo. Mientras que en giro industrial se observa una tendencia substancial de unidades con local propio, en el sector comercio y servicios los porcentajes de alquiler son más elevados. De modo similar, parece que las micro industrias con propietario único, tienden a rentar y ser menos dueños del local donde operan. En comparación de las empresas que operan con dos o más socios.

Fuerza de grupo: la unidad de la PYME está dada por la incorporación a entidades más grandes, las cámaras y asociaciones que con su antigüedad, prestigio, poder de convocatoria y representatividad aumentan la fuerza de las demandas del sector importantísima para su desarrollo.

Los resultados del último Censo Económico del INEGI, indican que las microempresas son un motor de crecimiento económico y de empleo fundamental. De cada 100 empresas mexicanas 96 son micro y contribuyen con el 40.6 por ciento del empleo, aportando el 15 por ciento del PIB.

Por otro lado, el crecimiento de las microempresas es limitado ya que carecen de ciertos apoyos, en especial de créditos bancarios o de otras instituciones financieras.

De acuerdo a los últimos registros, el 54 por ciento de las microempresas, el 92.4 por ciento de las pequeñas y el 96 por ciento de las medianas están afiliadas a una cámara o asociación. De este universo, la distribución revela que el 62.5 de las micro el 77 por ciento de las pequeñas y el 74 por ciento de las medianas, están adheridas a una cámara de comercio, a pesar de que términos prácticos la mayor parte del sector, no encuentra la utilidad de agruparse con otros empresarios ya que consideran que todo parte de la atención de su propio negocio.

La comercialización: el 60 por ciento de los microempresarios señalan como ventaja de la agrupación este concepto, 64.5 por ciento para las pequeñas y el 78 por ciento para las medianas empresas. Estas cifras nos

indican que entre mayor es el tamaño de la empresa, el factor de comercialización a escala empieza a considerarse un elemento importante en la operatividad de la empresa.

Edad de las empresas: la supervivencia en el mercado de las empresas indica que para micro la turbulencia del medio ambiente limita su supervivencia en el mercado, pues el 72 por ciento tienen un promedio menor a los 10 años, la cifra es más favorable para las pequeñas al señalar 31.5 por ciento y 19 por ciento para las medianas. De ello se desprende que las micro son el negocio más volátil del sector, 10 que se traduce en una muerte prematura para un gran número de estas empresas.

Marco Legal: iniciar operativamente un negocio pequeño en México, es relativamente fácil, no así su alta de trámites legales y fiscales. El conocimiento de leyes y reglamentos que norman el funcionamiento de los negocios, es conocido por un alto porcentaje de los pequeños empresarios, pero de acuerdo a encuestas, el 72 por ciento de los empresarios tienen problemas de carácter legal para dar de alta su negocio, el 85 por ciento de los pequeños empresarios y el 76 por ciento de los medianos; lo que significa que a mayor tamaño de empresas, menores obstáculos de tramitación.

### **2.1.8 Principales motivos de fracaso en las empresas**

Es innegable que la PYME tiene una serie de problemas para alcanzar los niveles necesarios para avanzar en la economía, algunos de estos problemas son generados por negligencia, fraude, falta de experiencia en el ramo, falta de experiencia administrativa, incompetencia de gerentes y mala administración de recursos económicos.

Existen una serie de características que son comunes a este tipo de empresas que además coadyuvan en esta serie de problemas que originan el fracaso en las empresas, poca o ninguna especialización en la administración (el propietario carece de la habilidad necesaria para encontrar las soluciones requeridas, planear, organizar, dirigir y controlar su empresa), que la dirección en estas empresas se encuentra a cargo de una sola persona y cuenta con

muy pocos auxiliares, en la mayoría de los casos ésta persona no está capacitada para llevar a cabo esta función, poco acceso al capital o ignorancia por parte del pequeño empresario de la existencia de fuentes de financiamiento y la forma en que éstas operan, falta de conocimiento acerca de la mejor manera de exponer la situación de su negocio y sus necesidades ante las mismas; contacto personal estrecho del director con quienes intervienen en la empresa, la facilidad con que el director está en contacto con sus subordinados, constituye un aspecto muy positivo ya que facilita la comunicación; su posición es poco dominante en el mercado de consumo dada su magnitud considerada individualmente se limita a trabajar un mercado muy reducido, por esta razón sus operaciones no repercuten en forma importante; la íntima relación con la comunidad local, los escasos recursos en todos aspectos se ligan a la comunidad local de la que tiene que obtener bienes, personal administrativo, mano de obra calificada y no calificada, materias primas y equipo entre otros (Cerros, 2011).

Algunos aspectos positivos de las PYME's son: fuente importante de empleos, estimula la competencia obteniendo con ello más productos y de mejor calidad, precios más bajos y con mayor eficiencia en los servicios, aumentan la productividad, el crecimiento económico y el desarrollo del país; haciendo relativamente fácil el riesgo de la apertura de una nueva empresa.

En nuestro país los objetivos del programa de fomento de la microempresa para cumplir con una tarea social son:

- a) Elevar el nivel de vida de empresarios que viven en niveles de subsistencia (salud, vivienda, alimentación, vestido).
- b) Crear empleo.
- c) Reforzar la capacidad de competencia y crecimiento de las empresas con mayor rentabilidad y productividad.

El primer punto de referencia para el buen funcionamiento de una PYME sería el empresario, en el proceso de desarrollo económico, hay que considerarlo como un inversionista, promotor, organizador, conductor de

hombres, técnico y especialistas, que proveer de bienes y servicios a la comunidad por medio de la mejora o incorporación de tecnología. Es la persona encargada de proponer un cambio, intenta conseguir éste cambio siendo consciente de los problemas a los que se puede enfrentar y que de ser posible los transforma para utilizarlos en su beneficio, explotando al máximo sus talentos para influir en el medio. El empresario contribuye a la inserción de los nuevos valores culturales, es parte importante del sistema económico del país, conoce a sus clientes y busca la armonía entre la empresa, consumidores y empleados los cuales serán al final de cuentas los que tendrán trato directo con los clientes.

Los recursos humanos son otro factor importante ya que los cambios del mercado, en las estructuras y mecanismos más complicados, requieren de mayor especialización, tienen además tareas diversas y fundamentales como: analizar y percibir cuando los bienes o servicios dejan de ser adecuados, determinar costos, analizar sistemas de distribución, incrementar o modificar promociones para evitar perder o desplazar la demanda.

Ser un país en vías de desarrollo limita también a las PYMES por su carente industrialización y la fuerte influencia de las políticas discrecionales en beneficio de las elites poderosas y limitando a la clase media.

Otro factor lo determinan las deficiencias en el desempeño de los empleados, generado por la carente supervisión de los administradores o gerentes y que en el caso de percibir estas deficiencias no son orientadas correctamente.

Cuando la empresa crece de manera sostenida y no existe una administración formal, se presentan deficiencias en los procesos que provocan grandes tropiezos, el no contar con personal capacitado y la deficiente estructura pueden llegar a eliminar la propia empresa.

La falta de objetivos o del claro ordenamiento provoca discrepancias en los distintos departamentos debilita el crecimiento y genera roces personales

que pueden también afectar la empresa, la carencia de políticas que pueden ser externas, internas u originadas, el no saber delegar funciones, la carencia de reglamentos, carencia en el seguimiento de proveedores, ventas, compras, calidad en insumos, carencia de programas o deficiencias en la que no clarifique objetivos, normas de actuación, políticas, procedimientos y actividades.

El presupuesto sin planeación o sin objetivos genera conflictos por desvíos o malas inversiones ya que no se lleva un estudio de ejercicios anteriores.

La carencia de jerarquías y funciones claras puede generar discrepancias laborales, en este caso la responsabilidad juega un papel muy importante ya que cada uno de los individuos tendría que tener la ética para respetar se función aun sin tenerla especificada.

El hecho de no contar con una política determinada de salarios, ascensos y comisiones genera diferencias en los trabajadores que merma su función, en las PYME la limitada inversión en capacitación es otro factor de fracaso, la carencia de contratos y prestaciones regulares, poca inversión en seguridad, administración de recursos materiales, poca reinversión, mala comunicación, trato cordial a toda la gente de los directivos, poca motivación.

El control de planes, organización, recursos, conseguir alcanzar objetivos en los plazos indicados

Estas normas pueden ser tangibles y fácilmente cuantificables o intangibles y difíciles de cuantificar.

### **2.1.9 La administración y perspectiva en pequeñas empresas comerciales y de servicios.**

Actualmente el mercado se encuentra lleno de pequeños negocios que rigen la economía del país, para prosperar, el negocio en pequeño debe aprovechar sus ventajas naturales y administrar sus operaciones con efectividad.

En la fase de planeación se establecen los objetivos generales para el negocio, tomando en cuenta las características de una imagen de la propia mercancía y es necesario proyectarla claramente, las políticas de ventas se determinan en esta fase de planeación, sobre todo en la determinación de un método de ventas que sea útil y adecuado para los clientes, se debe buscar el grado de especialización en trabajo, un negocio minorista debe conocer perfectamente sus inventarios para informar exactamente si lo que desean los clientes está al alcance de la empresa, otras fuentes que rinden información potencialmente valiosa acerca de los productos que los clientes desean y que está ligada con la relación del vendedor consumidor son las preguntas a los clientes, devoluciones y quejas.

En todo negocio de menudeo, satisfacer las necesidades y deseos de los clientes es de gran importancia. El cliente frecuentemente está en contacto con las instalaciones físicas y con el personal; por lo tanto las relaciones con el cliente son un aspecto de vital importancia para cualquier tipo de negocio. Los propietarios deben ser sensibles al tratar con los futuros clientes y los antiguos clientes.

El autoservicio se aplica principalmente en la venta de artículos básicos como: abarrotes, ropa, enseres menores, entre otros que para el negocio pequeño tiene ciertas ventajas de reducción de personal y como consecuencia de salarios, reducción de espacio y conversión de mostradores con el frente abierto.

El sector de pequeñas empresas de servicio ha tenido un rápido crecimiento tanto en términos absolutos como en la parte de generación de empleo, una de las características de las empresas de servicio es la de pluralidad en su gran variedad. Entre las de mayor importancia y más representativas enumeramos las siguientes: hoteles, hospitales y sanatorios, despachos profesionales, salas de cine, distribuidoras de gas, radiodifusoras, servicios recreativos, restaurantes, constructoras y servicios de reparación diversos.

En general los problemas operativos de las empresas de servicio son en funciones de planeación, programación y organización del trabajo, la característica más repetida en las empresas de servicios es la baja calidad de la administración.

Las principales actividades en estas empresas son:

- Actividades de planeación. Su objetivo principal es la prestación de un servicio a los clientes.
- Servicio rápido y eficiente. Un cliente juzga a una empresa de servicio por la calidad y rapidez de su servicio. La empresa que proporciona un servicio razonablemente rápido y adecuado es la que prospera y crece.
- Necesidad de clientes permanentes. La empresa de servicio prospera en la medida en que satisface a sus clientes.
- Relación con el cliente. Muchas personas desarrollan grandes preferencias que deben ser reconocidas por la empresa de servicios.
- Actividades de organización. La organización, une a los individuos en tareas interrelacionadas.
- Ubicación e instalaciones. La ubicación es de vital importancia desde el punto de vista del cliente.
- Actividades de dirección. La dirección pone en acción la voluntad de hacer algo.
- La venta personal. Los distintos tipos de establecimientos de servicio varían mucho en el grado de utilización de la venta personal.
- La publicidad. Las empresas de servicio difieren mucho de la regularidad, medio y tipo de publicidad que utilizan.
- Línea de crédito limitada. Incluyen las cantidades relativamente pequeñas implicadas y la naturaleza intangible del servicio.
- Actividades de control. Mediante el control, el administrador debe verificar que los recursos de la empresa son utilizados en la cantidad precisa, para conseguir el cumplimiento de los objetivos generales.
- Control de compras y de inventario. En su gran mayoría las empresas de servicio limitan sus compras a materiales de consumo necesario para la ejecución del servicio.

- Control de flujo de trabajo. Llevar a cabo la programación del trabajo es vital para cualquier empresa de servicio.

Una empresa de servicios no debe eliminar las posibilidades para mejorar el flujo de trabajo y desarrollo general, relacionado con el uso de sistemas y procedimientos administrativos.

#### **2.1.10 Descentralización y desarrollo económico local.**

En los años sesenta el gobierno fomento la reorganización de actividades dirigidas a la adquisición de maquinaria para reducir costos de producción, hoy en día la prioridad es promover el agrupamiento de pequeñas empresas a nivel regional considerada clave para el desarrollo de la misma, se establecen políticas macroeconómicas que son necesarias para hacer sustentable el desarrollo de la competitividad, para consolidar la capacidad de negociación entre estado y actores sociales con el fin de impulsar el entorno socioeconómico, por medio de una red de instituciones sociales que mezclan las distintas regiones del país con una gran diversidad de empresas, con diversas culturas organizativas, con diversas capacidades tecnológicas y con distintos comportamientos en el nivel regional de información y oferta, para fomentar la nivelación de redes y procesos de aprendizaje que permitan contrarrestar las debilidades en esta diversidad cultural, logrando así el impulso regional en el país.

# **CAPÍTULO III**

## **Marco metodológico**

### **3.1 MARCO METODOLÓGICO**

Se realizó una investigación Cualitativa, partiendo de que el foco de estudio está centrado en lo humano, su interior y lo subjetivo de sus sentimientos, se toma bajo un planteamiento Humanista mediante la perspectiva relativista fenomenológica, que interpreta comprende y describe los hechos, dónde la autora comprometida con lo ético pretende describir y analizarán los datos recolectados durante el proceso de investigación, apoyada en un procedimiento estadístico con el mismo enfoque, que dan respuesta a la pregunta de investigación planteada (Ruiz, 2007).

La observación indirecta se utilizó para medir en un momento previo al estudio, los aspectos cuantificables de comportamientos presentes en el campo de acción, que permiten definir un criterio de la problemática y atención en el entorno (BRACKER, 2002)

Con una problemática definida se observa que al campo es la situación actual de tratamiento y atención a víctimas de violencia y adicciones, se recogen los datos mediante dos encuestas de 10 reactivos, una para instituciones educativas y otra para instituciones de salud, con reactivos comparables, que permiten validar los resultados de las mismas.

Con el propósito de explicar, predecir y controlar la hipótesis planteada, tratando de entender el fenómeno y construir una posibilidad de solución con opciones más informadas de experiencias conocidas, se plantea una propuesta auténtica, con base en los valores humanos universales, que permitan conocer la particularidad de la problemática mediante una reconstrucción de opiniones múltiples.

En la parte de conformación administrativa de la organización, se utilizó el modelo de emprendedores de la Universidad Autónoma de Puebla, basado en la metodología propuesta por el autor Rafael Alcaraz plasmado en su libro El emprendedor de éxito, que sistematiza los métodos de medición y análisis para cada aspecto relevante en los diferentes puntos a analizar.

Para su consolidación legal se aplicará el método deductivo, se ubicarán los aspectos generales de las Organizaciones no Gubernamentales para desarrollar el caso particular de esta empresa.

El Estudio de caso será descriptivo, que revisará el entorno social y la construcción de significados compartidos, describiendo la distribución del significado en las diversas organizaciones encuestadas, observando los patrones de interacción en el entorno social, lo cual implica la recolección de datos para probar hipótesis sobre el estado actual del tema en estudio (Ignacio, 2007).

Se utilizarán criterios teóricos y metodológicos para realizar el diagnóstico y comparación de las características de la oferta y demanda con respecto a los centros de atención y tratamiento en adicciones en la Ciudad de Puebla, para conocer su capacidad de atención, eficacia y eficiencia en casos de éxito.

El periodo de referencia para la investigación será del año 2008 al momento actual con respecto al consumo de sustancias y de espacios de tratamiento, este tiempo abarca las dos encuestas más recientes al respecto de las Encuestas Nacionales sobre Adicciones, centros de Integración Juvenil y el Sector Salud.

Se analizarán las referencias de programas de atención en México, estado de Puebla y principalmente la Ciudad Capital, en el Sector Salud, Clínicas establecidas, Comunidades terapéuticas y Anexos.

Se estudiará la oferta de atención, sus características, el costo y la accesibilidad. Por último se diseñará un Modelo y Plan de negocio o funcionamiento para un centro terapéutico que trabaje en prevención, atención y seguimiento a personas con problemas de violencia y adicción, así como a sus familiares.

### 3.2 Tamaño de la muestra

Determinado de manera aleatoria, la estratificación se tomó por las edades correspondientes al rango establecido en el Tamizaje POSIT, que oscilan entre 13 a 19 años, en cuyo caso se encuentran ubicados en las instituciones educativas desde sexto año de primaria, hasta tercer año de bachiller o su equivalente, la Secretaría de Educación Pública según su último reporte que corresponde al ciclo escolar 2011 – 2012 informa lo siguiente a nivel estatal que existen un total de 378,188 niños en sexto año de primaria 904,746 en la formación secundaria y 437,825 alumnos en bachillerato, para el municipio de Puebla se reduce la cantidad a 98,328, 235,234, 113, 834 alumnos de sexto año de primaria, nivel secundaria y bachillerato respectivamente (tabla 5).

**Tabla 5 Alumnos atendidos en instituciones educativas**

<b>Nivel</b>	<b>Total</b>	<b>Municipio</b>
Primaria	378,188	98,328
Secundaria	904,746	235,234
Bachiller o EMS	437,825	113,834

**NOTA: Propia creación junio 2014.**

Por lo que nos da un universo de 447,396 personas que se encuentran estudiando y dos personas adultas por cada uno de ellos, que podrían utilizar los servicios que esta organización prestará.

Fórmula para calcular la muestra en base a una población finita

$$n = Z_{\infty}^2 \frac{N \cdot p \cdot q}{i^2(N - 1) + Z_{\infty}^2 \cdot p \cdot q}$$

**Formula 1 para calcular tamaño de muestra**

Donde:

**n** = tamaño muestral

**N**= Tamaño de la población total

**Z** = valor correspondiente a la distribución de Gauss 1.96 para  $\alpha = 0.05$  y 2.58 para  $\alpha = 0.01$

**p** = Prevalencia esperada del parámetro a evaluar

**q** = (1-p)

**i** = Error que se prevé cometer

Nivel de confianza (1-  $\alpha$ ): Habitualmente 95% o 99%.

Sustituyendo los valores en la formula

$$n = (1.96)^2 \frac{447,396 \cdot (0.05) \cdot (0.95)}{(0.05)^2(447,396 - 1) + (1.96)^2 \cdot (0.05) \cdot (0.95)}$$

Tamaño de la muestra:

$$n = 73$$

### **3.3 Tamaño y crecimiento de la población**

El estado de Puebla cuenta con una población total según el Instituto Nacional Estadística y Geografía en México de 5.7 millones de personas, según su último censo, de las cuales corresponde un 1.5 millones al municipio de Puebla, que corresponde al 26 por ciento de la población, la población meta para este proyecto son las personas que se encuentran en instituciones educativas del último año de educación básica, los tres años de formación secundaria o su similar y los 3 años de Educación Media Superior o Bachiller.

Con un crecimiento sostenido de esta población según se observa en las gráficas del INEGI, que si bien es cierto que se aprecia un .6 por ciento de crecimiento cada década, del año 2000 a la fecha se observa una ligera reducción de este porcentaje observándose en .6 por ciento en el mismo lapso de tiempo.

### **3.4 Tipo de muestreo**

El estudio de factibilidad se realizó en dos encuestas, una a instituciones educativas y otra a instituciones de salud, de diez preguntas cada una en las

que coincidieron las preguntas clave para la organización que se pretende poner en marcha y que abajo se describen:

Se entrevistaron 18 instituciones educativas que corresponden 12 a instituciones públicas y 6 instituciones particulares.

Que atienden a un total de 9040 alumnos, dicha población estudiantil se encuentra distribuida en 900 alumnos de primaria, 4870 de secundaria y 3720 alumnos de preparatoria o bachiller.

Se entrevistaron 12 instituciones de salud que corresponden 7 a instituciones públicas y 5 instituciones particulares.

Que atienden a un total de 1298 personas diariamente, ésta población se encuentra distribuida en 1098 personas en instituciones públicas y 200 en instituciones privadas.

# **CAPÍTULO IV**

## **Estudio de caso**

#### **4.1 Naturaleza del proyecto.**

El ánimo de servicio nace de una condición humana dispuesta a asumir el riesgo de iniciar y administrar un nuevo negocio, ya que surgen distintas problemáticas que no han podido resolver las personas mismas y en el caso de este proyecto tampoco los sistemas de salud pública, significando un problema importante y creciente que requiere de la inmediata atención y solución, esta organización pretende generar un servicio integral de prevención y tratamiento de conductas violentas y adicciones, que impulse el bienestar social.

Éste proyecto va a funcionar como Asociación Civil sin fines de lucro, para satisfacer la creciente demanda de adolescentes y jóvenes en riesgo psicosocial, pretende atender principalmente las situaciones de consumo de sustancias adictivas, de ataques agresivos propiciados por padres o tutores, auto infringidos o ejecutados por y con sus pares. Debido a lo delicado de la temática a abordar, se trabajará mediante el diseño de propuestas sustentadas en tamizajes perfectamente validados, autorizados y actualizados, aplicados en la población a atender y atendidos por medio de talleres vivenciales, seminarios, pláticas psicoeducativas, actividades lúdicas y procesos terapéuticos tanto individuales como grupales.

Se propone como un Centro terapéutico para la atención a personas con problemas de violencia y adicción que no requieran de internamiento médico y para sus familiares afectados, será un lugar adecuado con cubículos independientes, sala de proyecciones y espacios para actividades terapéuticas.

Buscará un nivel de innovación en tecnologías aplicadas, contando con un excelente mercado potencial para trabajar, ya que existe un interés de la sociedad en su conjunto la resolución de ambas problemáticas, se tiene un amplio conocimiento del tema y experiencia en la aplicación de tamizajes y evaluaciones diagnósticas, se considera una inversión de capital moderada que permita en su conjunto resultar factible y viable la propuesta.

No se consideran barreras importantes de entrada ya que la oferta de atención a estas problemáticas es discrecional y restringida, en las instituciones

educativas está a cargo del mismo personal docente o de apoyo en otras áreas, que desempeñan actividades diarias con los alumnos y que al conocerse perfectamente no permiten una interacción más profunda o no suelen ser especialistas en el tema.

Se cuenta con personal dispuesto a trabajar en este proyecto con sus respectivos convenios por parte del Instituto Gestalt de Puebla, la Universidad Autónoma de Puebla, los Centros de Integración Juvenil y la clínica Monte Fénix.

El costo en algunos casos será cubierto por la institución que reciba el análisis diagnóstico y los talleres y otra parte por los donativos de particulares o convenios con instituciones gubernamentales.

#### **4.1.2 Justificación**

Para atender este sector existen instituciones gubernamentales médicas y no médicas, obligadas a trabajar en los aspectos de prevención y tratamiento en situaciones de violencia y adicciones, desafortunadamente en el caso de personas hospitalizadas a consecuencia de consumo de sustancias adictivas, se observan como casos aislados y no son remitidos al Centro Estatal Contra las Adicciones que en su caso sería el indicado para atender esta situación, esta institución cuenta con un protocolo complicado y de difícil acceso, que no está al alcance de cualquier persona en el momento que lo desee, la autora considera que de hacer más sencillo el ingreso a esta institución no se daría abasto para cubrir la problemática ya que el espacio es limitado o en muchas ocasiones es preciso clasificar la situación para diferenciar el consumo esporádico al consumo regular, fuerte o adictivo.

Los Centros de Integración Juvenil CIJ como institución no gubernamental, proporcionan los servicios de atención referenciada a personas con problemas de consumo de sustancias. Atendieron en el año 2010 a 23,429 personas de las cuales 363 corresponden a la ciudad de Puebla, que representa un 1.5 por ciento, en el año de 2011 atendieron a 24,322 personas que corresponden a la Ciudad de Puebla a 516 de estas personas

representando el 2.12 por ciento incrementándose en un 70.34 por ciento, cifra que parece alarmante (V.R., 2012)

Los CIJ, reportan que la droga de impacto que motivó la búsqueda de ayuda en ambos sexos fue el alcohol con un 62.3 por ciento en hombres y 57.4 por ciento en mujeres, el tabaco y el alcohol son las principales sustancias de inicio en ambos sexos.

Comprometidos con la problemática social y en respuesta a los cambios en la conformación de familias, estilos de vida, cambio de actitudes y valores así como en la posibilidad de la legalización de la marihuana en algunos estados de México y el Distrito Federal, se vislumbra como una empresa de fomento principalmente de factores protectores así como de convivencia intrafamiliar, ubicados como un programa de reeducación a núcleos escolares y familiares.

Apoyando la incansable labor de los padres de familia por educar a sus hijos, cuyas destrezas o habilidades que se ven rebasadas y requieren de una nueva estructura, reforzada o re-educada, para tener éxito en su labor.

Para los docentes, será una herramienta de actualización que les permita ser eficientes dentro y fuera de las aulas, en su labor formativa reestructurando la imagen de una autoridad firme pero más humana y comprometida.

Para los jóvenes, será una opción dentro de su entorno y fuera de la supervisión de sus personas más cercanas que les permita generar deseos responsables, estructurar su realización como individuos independientes, creativos, únicos e irrepetibles, respetuosos de su entorno y conscientes de su realidad personal, familiar, social y del medio escolar.

#### **4.1.3 Nombre de la organización.**

Se considera innovador, atractivo y significativo, vocablo Náhuatl que por el momento se sugiere ya que no cuenta con registro de propiedad, CUALLITIYETOC (casa de los hermanos), TOCNIHUAN (familia), ICNIHUAN

(nuestra casa), y que fue evaluado en una encuesta a personas cercanas que calificaban por su apreciación fonética y el significado de la palabra misma, que en los tres casos representaría ciertamente la intención de esta organización.

#### 4.1.4 Descripción de la organización.

Esta será una organización que forma parte del Tercer Sector dedicada a la prevención de violencia y adicciones mediante evaluaciones diagnósticas, impartición de conferencias, talleres y procesos terapéuticos, por lo que se clasificará en el sector de servicios, considerada en el plano empresarial como micro por el número de personas trabajando ahí, que no contará con un manejo de ventas por su naturaleza, se encontrará en un espacio dispuesto, en el municipio de Puebla, en la 2ª privada de la 16 de septiembre 5104, Col. Las Palmas, C.P. 72540.

#### 4.1.5 Clasificación de la organización.

Tabla 6 Calificación de la organización

	SECTOR	TAMAÑO DE LA EMPRESA	NÚMERO DE EMPLEADOS
Centro terapéutico Cualitietoc	Servicios	Micro	4

Nota: Elaboración propia, junio de 2014

#### 4.1.6 Misión

Somos una Asociación Civil comprometida con la prevención de violencia y adicciones, en los entornos educativos, bajo estrictas normas de confidencialidad y profesionalismo, en el municipio de Puebla.

#### 4.1.7 Visión

Ser una Asociación dedicada al tratamiento y prevención de violencia y adicciones, favorecida con la preferencia de las instituciones educativas más prestigiosas del municipio de Puebla y circunvecinos.

### 4.2 Objetivos

#### 4.2.1 Corto plazo (inicio de ciclo)

Elaborar proyecto para instituciones educativas.

- Desarrollar la base de la gestión, el control y seguimiento mediante:

Tamizajes.

Evaluación y diagnóstico.

Taller de Habilidades para la vida.

Taller de Artes.

Conferencias Psico-educativas para padres.

Conferencias a docentes.

Cursos psicopedagógicos

- Conocer las características de los modelos terapéuticos actuales.
- Realizar estudio de viabilidad.
- Identificar el grado de innovación, así como la estrategia para iniciar el Centro Terapéutico sin fines de lucro.

#### **4.2.2 Mediano plazo (seis meses)**

- Presentar carpeta de servicios en 5 instituciones mensualmente para ser atendidas en diagnósticos e impartición de talleres.
- Capacitación del personal.
- Apertura de grupos de terapia para evitar o controlar recaídas que puedan ser evaluados por dependencias de apoyo, para la obtención de recursos.

#### **4.2.3 Largo plazo (tercer año)**

- Inclusión en el tratamiento médico, de desintoxicación e internamiento.
- Admitir a 10 hombres y 10 mujeres para su atención.

### **4.3 Ventaja Competitiva**

Considerada como una organización especializada en análisis y tratamientos preventivos de violencia y adicciones, ofertada en las instituciones educativas como un servicio externo de mínimo o nulo costo, que pretende obtener el beneficio de los clientes por medio de programas construidos en conjunto con las autoridades, que no cuentan con la capacidad para brindar un servicio adecuado, mediante procesos especializados y adecuados a las condiciones de cada unidad académica.

#### **4.4 Análisis de la industria**

Sobre la oferta actual en instituciones o grupos de rehabilitación, tenemos que el lugar oficial del gobierno es el Centro Estatal Contra las Adicciones (CECA) del estado de Puebla, el cual tiene a su cargo el tratamiento de casos específicos y la supervisión de todas las instituciones registradas como los Centro de Integración Juvenil, 4 Clínicas Especializadas y cerca de 20 Anexos registrados.

De los 25 lugares antes mencionados se desprende que: los Anexos son lugares dirigidos por Adictos en Recuperación (padrinos), por lo que se entiende que la experiencia es todo su conocimiento, así como la guía de los 12 pasos, teniendo una eficiencia de recuperación de 1 por ciento (AA 2010); en el caso de los CIJ y las Clínicas, la mayor parte del personal es especializado, adecuado pero ambulatorio y las Clínicas particulares se rigen por diversos modelos certificados como el Minessota.

#### **4.5 Difusión y promoción de acciones**

Por medio de visitas personalizadas a instituciones educativas se presentará el portafolio de actividades que será adecuado a las necesidades y condiciones físicas de cada institución, se establecerá un costo mínimo por alumno, con la finalidad de cubrir los materiales requeridos, así como del apoyo a los profesionales encargados de las actividades, este costo dependiendo de la institución se solicitará a la dirección de la escuela, padres de familia o patrocinadores, en correspondencia con la condición económica de dicha institución.

#### **4.6 Productos y servicios de la empresa**

Esta organización pretende acudir a centros educativos proporcionando los siguientes servicios:

- Tamizajes de análisis para la determinación de riesgo psicosocial en adolescentes y jóvenes, que principalmente se encuentren en

instituciones educativas, así como de conductas disfuncionales en adultos.

- Talleres específicos determinados por la situación derivada de los tamizajes que se impartirán principalmente en las escuelas.
- Conferencias psicoeducativas dirigidas a los jóvenes de riesgos de salud con el consumo de sustancias, embarazos no deseados por tener relaciones sexuales sin protección, prevención de relaciones violentas.
- Actividades de prevención de adicciones extra muros
  - Viajes
  - Actividades musicales
  - Actividades culturales
  - Práctica de deportes recreativos,
  - Actividades manuales, etc.
- Escuela para padres

#### 4.7 Calificación para entrar al área

Esta organización de origen se conforma por personas interesadas en atender la problemática de violencia y adicciones, así como de participar en las contribuciones económicas y de horas laborables, aplicadas a la puesta en marcha del proyecto. Con una evaluación de 10 puntos para la condición optima y 1 para la más incierta se califica la siguiente tabla.

**Tabla 7. Evaluación de criterios para entrar en el mercado.**

IDEA	BARRERAS DE ENTRADA	DISPONIBILIDAD DE PERSONAL	COSTO DEL PRODUCTO	TOTAL
Centro terapéutico Cualitietoc	Ninguna	Se cuenta con un equipo de Psicólogos, Cultores Físicos, Administradores, Especialistas en tratamientos de Adicciones, Docentes y jóvenes voluntarios.	Se adapta a la situación económica y de condiciones económicas y físicas de la institución	
	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>27</b>

**NOTA: Elaboración propia junio 2014**

Donde la evaluación ideal arrojaría 30 puntos la calificación sugerida para esta organización sería de 27 puntos, por lo que la coloca en un nivel muy favorable.

#### **4.8 Apoyos**

La organización pretende tener un equipo completo en las siguientes áreas de los servicios requiere de manera necesaria

- Contabilidad: al ser una Asociación Civil que busca apoyos de instituciones y de particulares deducibles de impuestos, requiere de darse de alta en el Servicio de Administración Tributaria para rendir informes de manera periódica.
- Asesoría Legal: por la naturaleza de la problemática de violencia y las consecuencias generadas por el consumo de sustancias adictivas, se requiere de personal de confianza capacitada en delitos contra la salud y lesiones.
- Promotores: los programas sugeridos para la prevención de adicciones contemplan actividades deportivas, recreativas, artísticas y culturales por lo que se contratarán licenciados en Cultura Física, Artistas, promotores deportivos y culturales.
- Psicología: con respecto a los programas terapéuticos se considera una agenda de Psicólogos, Terapeutas grupales y Especialistas en grupos de autoayuda

#### **4.9 Mercadotecnia**

##### **4.9.1 Corto plazo**

Se planea la presentación del portafolio de servicios y obtener como mínimo 4 instituciones educativas, con las que se trabajarán en el tiempo que la institución decida.

##### **4.9.1.1 Mediano plazo**

Se planea la reiteración de las 4 instituciones educativas atendidas previamente con el modelo de prevención de violencia y adicciones en una segunda etapa

con los alumnos atendidos y la presentación del portafolio obteniendo como mínimo 4 colegios más de inicio de proceso.

#### **4.9.1.2 Largo plazo**

Ofertar en los 8 colegios atendidos previamente e incrementar las actividades a servicios médicos especializados.

#### **4.9.1.3 Segmentación de mercado.**

El segmento de mercado de este producto se encuentra entre los 12 y 18 años de edad, de ambos sexos que se encuentren estudiando en educación básica, secundaria y bachiller o su equivalente y sus padres o tutores ubicados de los 35 años en adelante, sin importar el ingreso económico, que espera sustentarse con aportaciones de terceros cómo donativos, que se encuentran en ambientes susceptibles o de riesgo.

#### **4.9.2 Tamaño y crecimiento de la población**

El estado de Puebla cuenta con una población total según el Instituto Nacional Estadística y Geografía en México de 5.7 millones de personas, según su último censo, de las cuales corresponde un 1.5 millones al municipio de Puebla, que corresponde al 26 por ciento de la población, la población meta para este proyecto son las personas que se encuentran en instituciones educativas del último año de educación básica, los tres años de formación secundaria o su similar y los 3 años de Educación Media Superior o Bachiller.

Con un crecimiento sostenido de esta población según se observa en las gráficas del INEGI, que si bien es cierto que se aprecia un .6 por ciento de crecimiento cada década, del año 2000 a la fecha se observa una ligera reducción de este porcentaje observándose en .6 por ciento en el mismo lapso de tiempo.

La Secretaría de Educación Pública según su último reporte que corresponde al ciclo escolar 2011 – 2012 informa lo siguiente:

**Tabla 8 Mercado Meta**

<b>Nivel</b>	<b>Total</b>	<b>Municipio</b>
Primaria	378,188	98,328
Secundaria	904,746	235,234
Bachiller o EMS	437,825	113,834

**Nota: Elaboración propia junio 2014**

Por lo que nos da un universo de 447,396 personas que se encuentran estudiando y dos personas adultas por cada uno de ellos, que podrían utilizar los servicios que esta organización prestará.

#### **4.9.2.2 Necesidades y hábitos del consumo.**

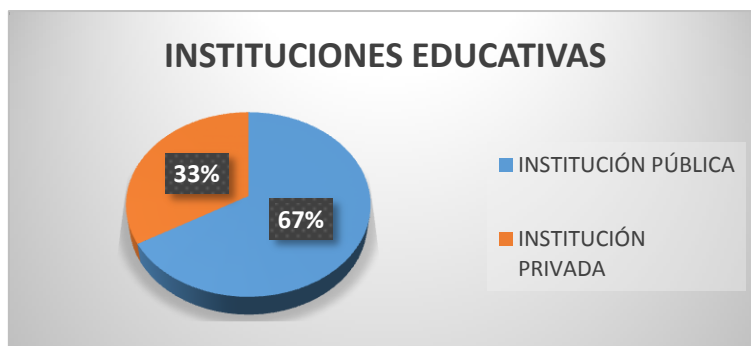
Si bien es cierto que la población en general no considera relevante o necesaria una capacitación para la convivencia diaria, con las complejas problemáticas que se viven en la actualidad como el bullying, se hace necesario generar estrategias de intervención en éste sentido. Se pretende que por medio de la sensibilización de docentes y personal encargado de las instituciones educativas, se incremente la formación para alumnos y padres de capacidades psicosociales para una mejor convivencia, apoyadas siempre de ambientes seguros como son la escuela o sus hogares.

#### **4.9.3 Estudio de factibilidad**

Para el estudio de factibilidad se realizaron dos encuestas, una a instituciones educativas y otra a instituciones de salud, de diez preguntas cada una en las que coincidieron las preguntas clave para la organización que se pretende poner en marcha y que abajo se describen:

Se entrevistaron 18 instituciones educativas que corresponden 12 a instituciones públicas y 6 instituciones particulares (gráfico 1).

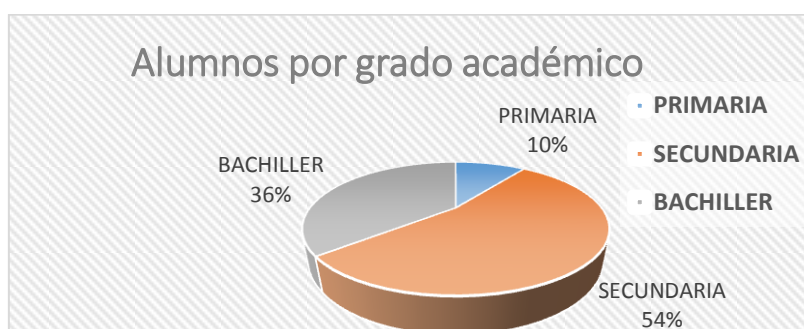
**Gráfico 1, Instituciones educativas encuestadas.**



**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

Que atienden a un total de 9040 alumnos, dicha población académica se encuentra distribuida en 900 alumnos de primaria, 4870 de secundaria y 3720 alumnos de preparatoria o bachiller (gráfico 2).

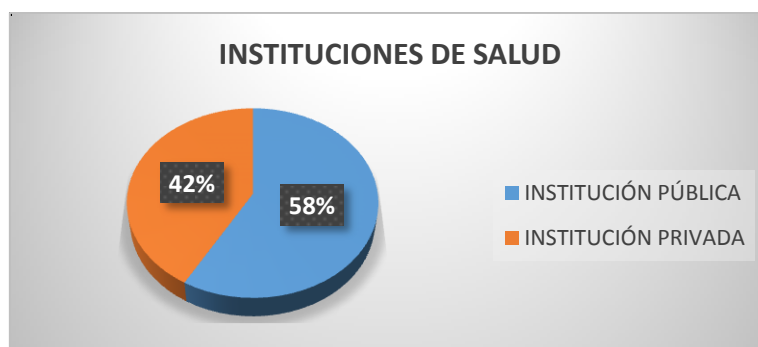
**Gráfico 2, Porcentaje de alumnos por nivel académico**



**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

Se entrevistaron 12 instituciones de salud que corresponden 7 a instituciones públicas y 5 instituciones particulares (gráfico 3).

**Gráfico 3, Porcentaje de instituciones públicas y privadas encuestadas.**



**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

Que atienden a un total de 1298 personas diariamente, ésta población se encuentra distribuida en 1098 personas en instituciones públicas y 200 en instituciones privadas (gráfico 4).

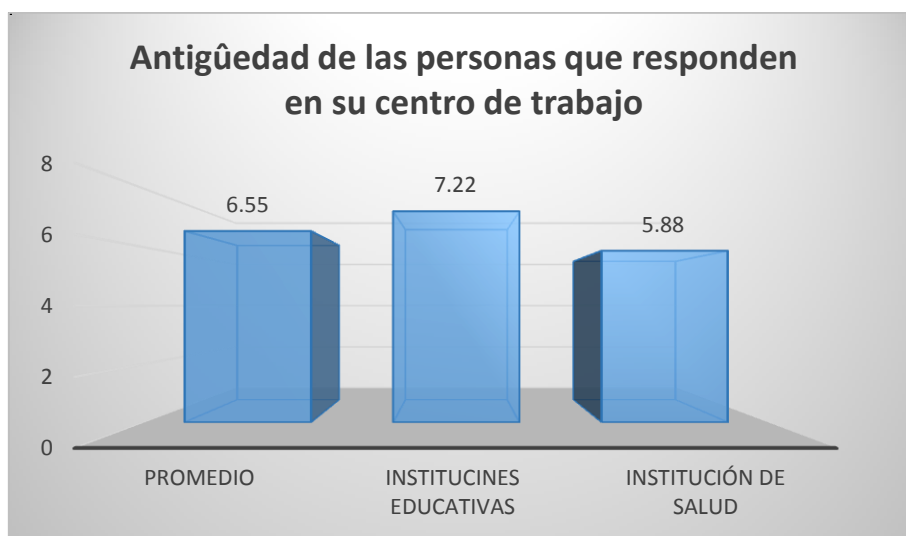
**Gráfico 4, Personas atendidas por tipo de institución según la encuesta.**



**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

Con respecto a la pregunta número tres que corresponde al tiempo que tienen trabajando en la institución el promedio final arroja 6.5 años de promedio, 7.22 para las instituciones educativas y 5.88 para las instituciones de salud (gráfico 5).

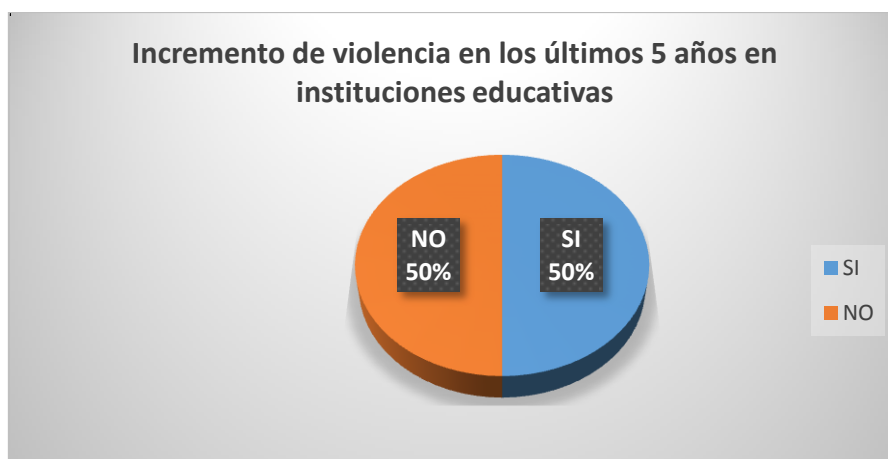
**Gráfico 5, Promedio de tiempo laborando en instituciones educativas y de salud, según las encuestas.**



**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

En las instituciones educativas está completamente dividida la percepción del incremento en los casos atendidos por violencia en los últimos 5 años, obteniendo un 50 por ciento de respuestas afirmativas y un 50 por ciento de respuestas negativas (gráfico 6).

**Gráfico 6 Percepción del incremento en violencia según las instituciones Educativas los últimos 5 años Según las encuestas.**



**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

En las instituciones de salud la respuesta de la percepción en el incremento por casos de violencia observa una tendencia al mantenimiento de los incidentes o disminución de casos atendidos por violencia en los últimos 5 años, obteniendo un 42 por ciento de respuestas afirmativas y un 58 por ciento de respuestas negativas (gráfico 7).

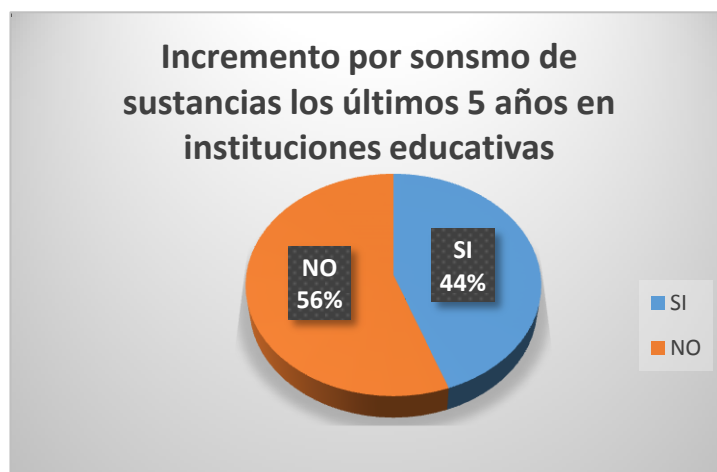
**Gráfico 7, Percepción del incremento en violencia en las instituciones de salud.**



**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

En las instituciones educativas la percepción es que no se han incrementado los casos atendidos por consumo de sustancias en los últimos 5 años, obteniendo un 44 por ciento de respuestas afirmativas y un 56 por ciento de respuestas negativas (gráfico 8).

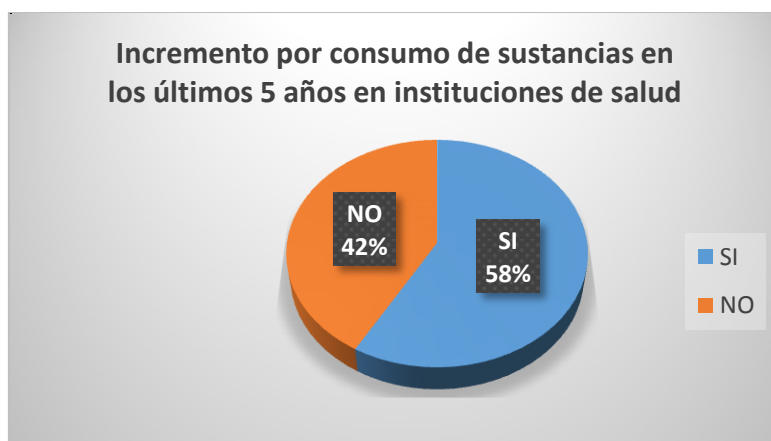
**Gráfico 8, Percepción del incremento en adicciones según las instituciones educativas los últimos 5 años.**



**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

En las instituciones de salud la respuesta de la percepción en el incremento por casos de consumo de sustancias adictivas observa una tendencia al incremento de casos atendidos por violencia en los últimos 5 años, obteniendo un 58 por ciento de respuestas afirmativas y un 42 por ciento de respuestas negativas (gráfico 9).

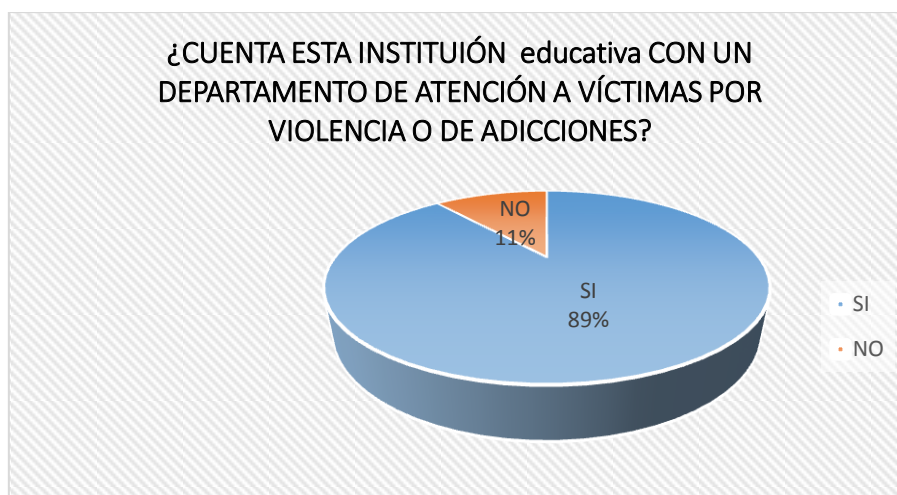
**Gráfico 9, Percepción del incremento en el consumo de sustancias según las instituciones de salud los últimos 5 años Según las encuestas**



**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

En el caso de las instituciones educativas manifiestan el 89 por ciento de escuelas encuestadas tener algún servicio que atienda situaciones de violencia o adicciones en su espacio y en ocasiones como tratamiento terapéutico y el 11 por ciento no cuenta con éste servicio (gráfico 10).

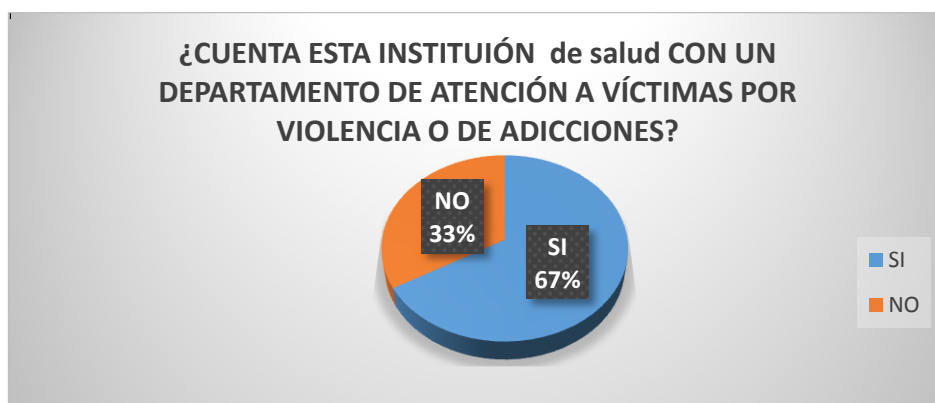
**Gráfico 10, porcentaje de instituciones educativas que cuentan con atención a víctimas de violencia y adicciones.**



**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

En el caso de las instituciones de salud se presenta la misma tendencia de contar con un departamento que atienda situaciones de violencia o adicciones, como en las instituciones educativas pero con menor cobertura, el 67 por ciento manifiesta que si cuenta con este servicio y el 33 por ciento no cuenta con él (gráfico 11).

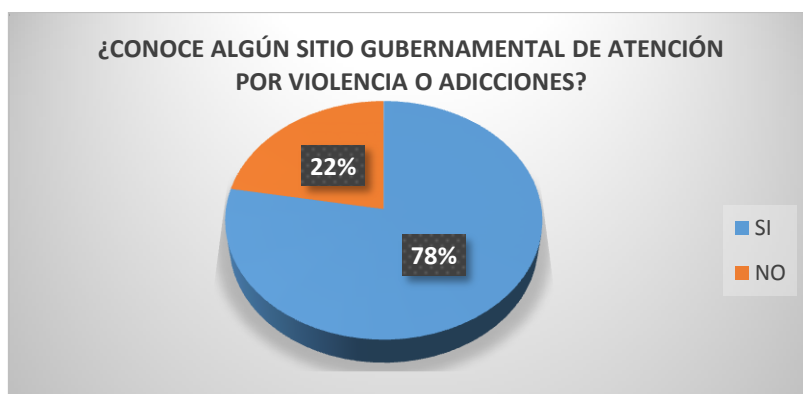
**Gráfico 11, porcentaje de instituciones de salud que cuentan con atención a víctimas de violencia y adicciones.**



**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

En las instituciones educativas el 78 por ciento de personas entrevistadas manifiesta conocer algún sitio gubernamental y/o trabajar con él, que atiendan las situaciones de violencia y adicciones y el 22 por ciento no conoce ningún sitio ni trabajan con él (gráfico 12).

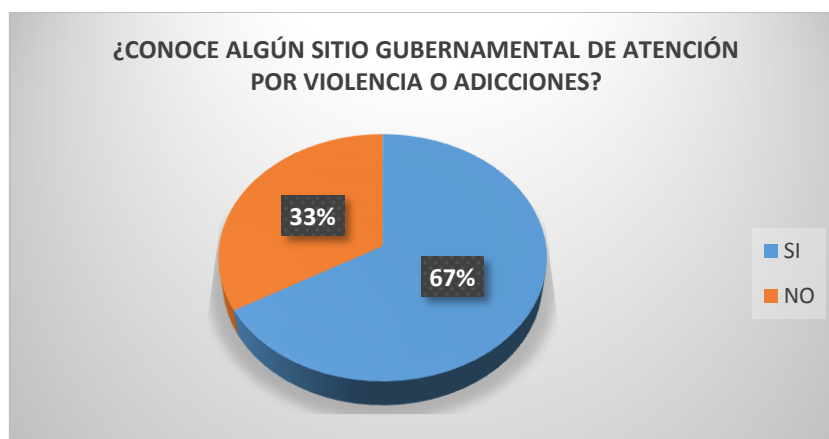
**Gráfico 12, porcentaje de conocimiento de instituciones gubernamentales De atención a violencia y adicciones por las instituciones educativas.**



**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

En las instituciones de salud el 67 por ciento de personas entrevistadas manifiesta conocer algún sitio gubernamental y/o trabajar con él, que atiendan las situaciones de violencia y adicciones y el 33 por ciento no conoce ningún sitio ni trabajan con él (gráfico 13).

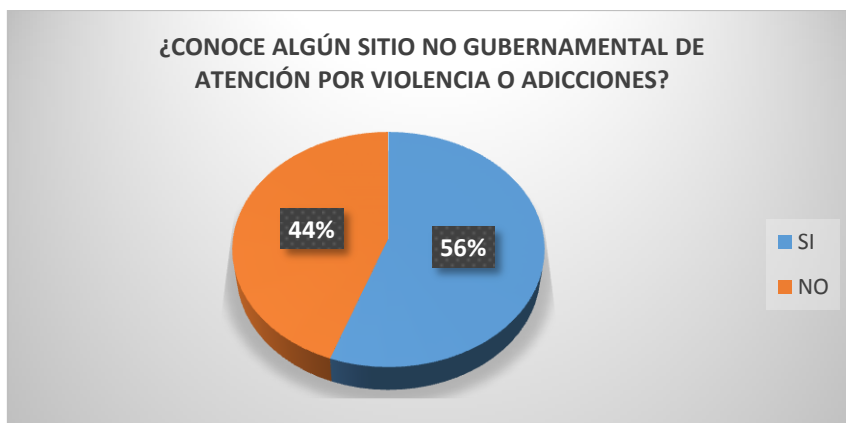
**Gráfico 13, porcentaje de conocimiento de instituciones gubernamentales De atención a violencia y adicciones por las instituciones de salud.**



**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

En las instituciones educativas el 56 por ciento de personas entrevistadas manifiesta conocer algún sitio no gubernamental y/o trabajar con él, que atiendan las situaciones de violencia y adicciones y el 44 por ciento no conoce ningún sitio ni trabajan con él (gráfico 14).

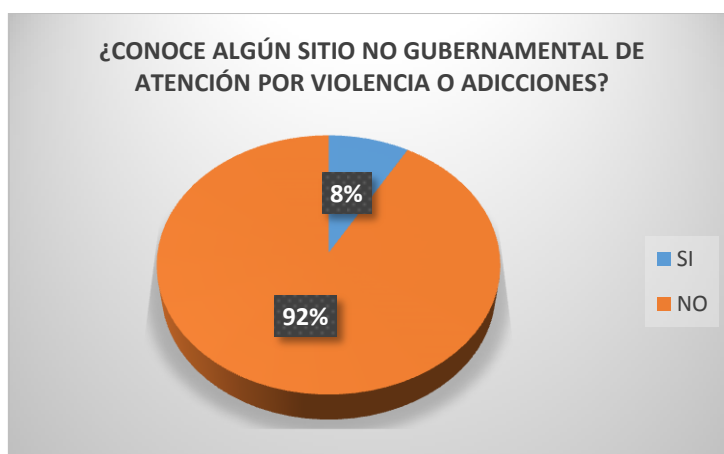
**Gráfico 14 porcentaje de conocimiento de instituciones no gubernamentales De atención a violencia y adicciones por las instituciones educativas.**



**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

En las instituciones de salud el 8 por ciento de personas entrevistadas manifiesta conocer algún sitio no gubernamental y/o trabajar con él, que atiendan las situaciones de violencia y adicciones y el 92 por ciento no conoce ningún sitio ni trabajan con él (gráfico 15).

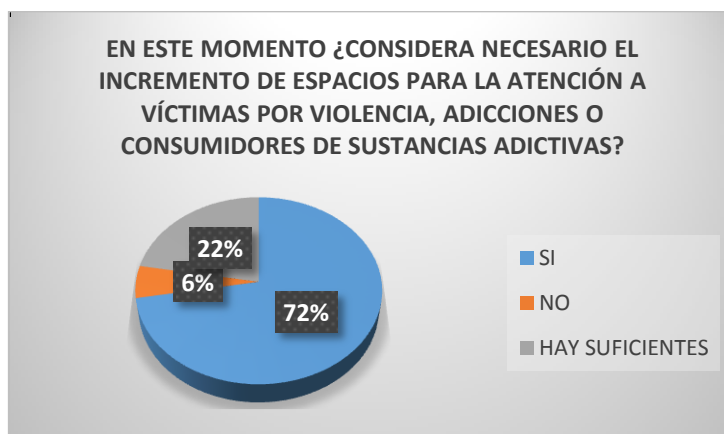
**Gráfico 15, porcentaje de conocimiento de instituciones no gubernamentales De atención a violencia y adicciones por las instituciones de salud.**



**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

En las instituciones educativas el 72 por ciento de personas entrevistadas considera pertinente el incremento de instituciones que atiendan a víctimas por violencia y/o adicciones, el 22 por ciento comenta que hay espacios suficientes pero que tendrían que profesionalizar su servicio y el 6 por ciento no considera necesario el incremento de estos servicios (gráfico 16).

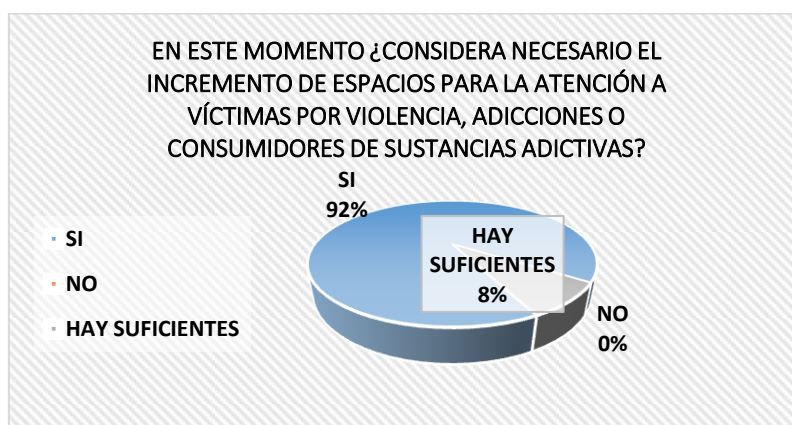
**Gráfico 16, porcentaje de personas encuestadas en instituciones educativas  
Que consideran la pertinencia del proyecto.**



**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

En las instituciones de salud el 92 por ciento de personas entrevistadas considera pertinente el incremento de instituciones que atiendan a víctimas por violencia y/o adicciones, el 8 por ciento comenta que hay espacios suficientes pero que tendrían que profesionalizar su servicio y el 0 por ciento no considera necesario el incremento de estos servicios (gráfico 17).

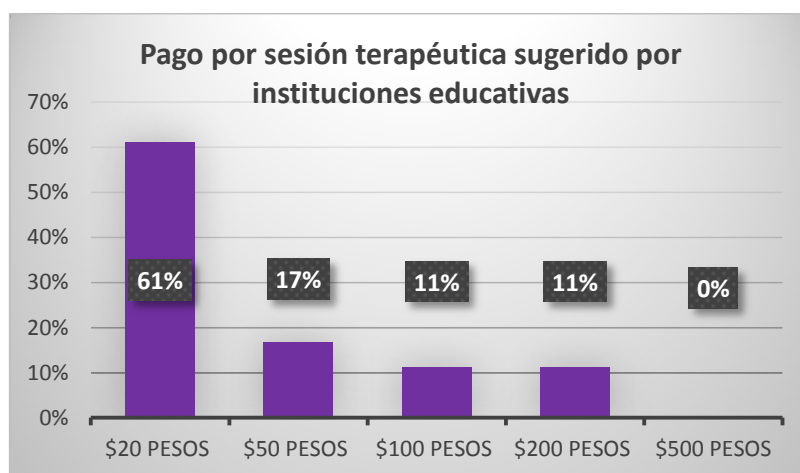
**Gráfico 17, porcentaje de personas encuestadas en instituciones de salud  
Que consideran la pertinencia del proyecto**



**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

Con respecto al precio que pagarían las personas a consideración de los encargados de las instituciones educativas, por atenderse en una consulta externa de prevención de violencia y adicciones, varía enormemente, casi en ningún caso se atrevieron a dar cifras, solicitaron se anotara el consto mínimo observado en esta encuesta ya que no querían comprometerse a decir una cifra que no coincidiera con el decir de los usuarios, obteniendo así el resultado del 61 por ciento que opina pudieran pagarse \$20.00 veinte pesos 00/100 m.n., el 17 por ciento comenta que podrían pagar \$50.00 cincuenta pesos 00/100 m.n. y el 11 por ciento para \$100.00 cien pesos 00/100 m.n. y \$200 doscientos pesos 00/100 m.n., respectivamente (gráfico 18).

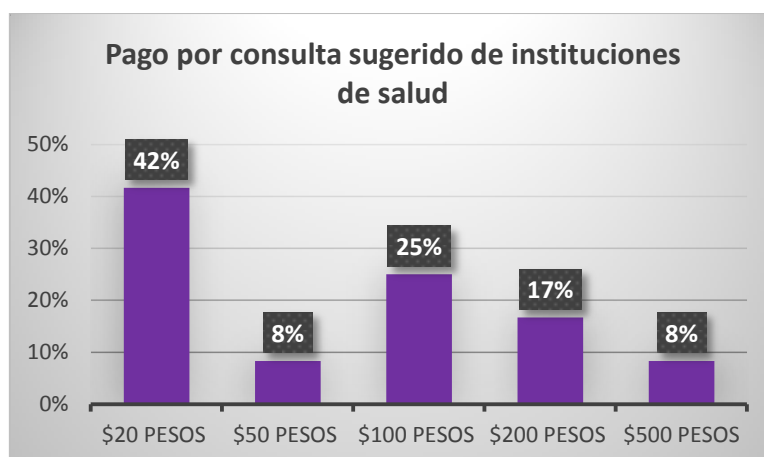
**Gráfico 18, Costo por sesión terapéutica sugerido por instituciones educativas.**



**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

Con respecto al precio que pagarían las personas por atenderse en una consulta externa varía enormemente, casi en ningún caso se atrevieron a dar cifras, solicitaron se anotara el consto mínimo observado en esta encuesta ya que no querían comprometerse a decir una cifra que no coincidiera con el decir de los usuarios, obteniendo así el resultado del 42 por ciento que opina pudieran pagarse \$20.00 veinte pesos 00/100 m.n., el 8 por ciento comenta que podrían pagar \$50.00 cincuenta pesos 00/100 m.n., el 25 por ciento que pueden pagar \$100.00 cien pesos 007100 m.n., el 17 por ciento que pudieran pagar \$200 doscientos pesos 00/100 m.n. y el 8 por ciento opina que pudieran pagar hasta \$500.00 quinientos pesos 00/100 m.n. (gráfico 19)

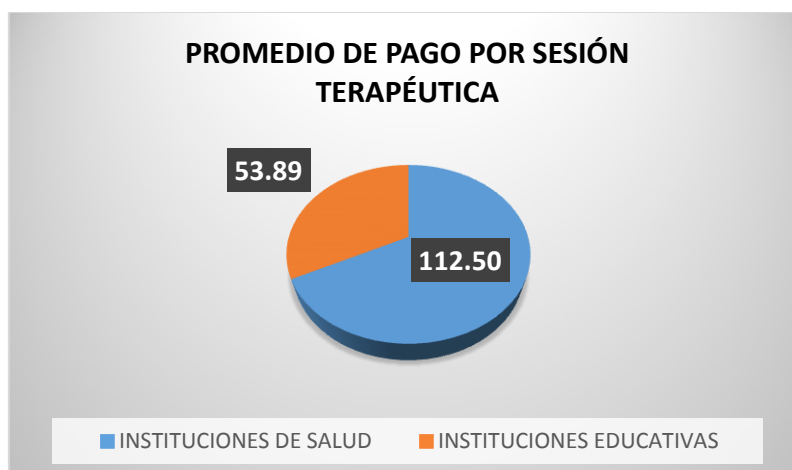
**Gráfico 19, Costo por sesión terapéutica sugerido por instituciones de salud.**



**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

El promedio del costo terapéutico especializado para tratamiento de violencia y adicciones es en el caso de las instituciones educativas es de \$53.8 cincuenta y tres pesos 80/100 m.n., y \$112.5 ciento doce pesos 50/100 m.n. por las instituciones de salud (gráfico 20)

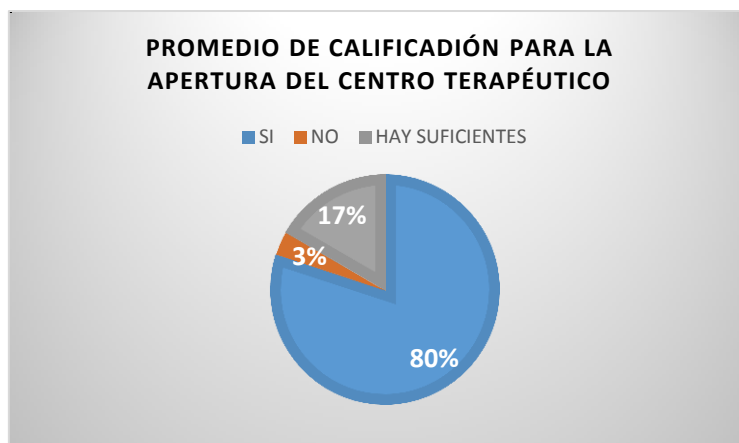
**Gráfico 20, Promedio sugerido por sesión terapéutica.**



**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

El promedio de las instituciones tanto educativas como de salud arroja los siguientes porcentajes 80 por ciento considera que si debe abrirse un espacio terapéutico, el 17 por ciento considera que hay espacios suficientes y el 3 por ciento considera inadecuada la apertura (gráfico 21).

**Gráfico 21, Porcentaje de personas que califican la pertinencia.**



**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

#### **4.9.3.1 Análisis**

Se observó que en todos los casos había resistencia al responder ya que no querían evidenciar a sus instituciones, existe mayor apertura en las instituciones no gubernamentales para dar datos específicos, las personas que demostraban tener mayor conocimiento fueron los psicólogos escolares y las enfermeras, en el caso de las instituciones de salud, los datos aportados son aproximados ya que no cuentan con la información completa y varía de periodo a periodo (vacaciones y/o clases).

Con respecto a los incidentes atendidos por violencia en las instituciones educativas, la respuesta se encuentra completamente dividida, se observó que tiene relación directa con la cantidad de alumnos atendidos, a mayor número de alumnos mayor incidencia. Las instituciones de salud comentan que la violencia no se ha incrementado y que por el contrario en algunas instituciones se perciben menor número de casos atendidos.

En el caso de consumo de sustancias existe una respuesta mayormente afirmativa en las instituciones de salud particular, en las instituciones gubernamentales comentaban al responder que no que seguían igual no disminuidas.

En ambos tipos de instituciones se cuenta con personal profesional especializado, las instituciones educativas ocupan este personal para todo tipo

de actividades de acompañamiento al estudiante contando únicamente con un mínimo porcentaje de tiempo para trabajar en la temática de violencia y adicciones, las instituciones de salud atienden únicamente a las personas que soliciten dicho servicio.

Con respecto al trabajo con instituciones gubernamentales de apoyo en ésta temática o su trabajo en conjunto, las personas comentan no encontrarse cercanos a ellas pero si tener conocimiento de ellas, no así con las instituciones no gubernamentales, que desconocen a estas instituciones peor que quisieran tener acercamiento a ellas.

Con respecto a la pertinencia de la apertura de un centro de atención especializada a víctimas de violencia y adicciones es en apariencia un espacio deseado por el 92 por ciento de las instituciones médicas y el 72 por ciento de instituciones educativas, en el caso de conocer estos espacios considera el 22 por ciento de instituciones educativas y el 8 por ciento de instituciones médicas que solicitan la mejor y profesionalización de los mismos y solo el 6 por ciento de las instituciones educativas comenta que no es necesario su incremento.

Con respecto al precio por sesión terapéutica especializada fue complicado ya que las personas que respondieron no querían dar una cantidad y se limitaron a decir “la más baja”, en promedio en ambos tipos de institución se consiguió la cantidad de \$63.00 pesos 00/100 m.n.

Por todo lo anterior y comprendiendo las reservas de la información, se entiende que es pertinente la oferta.

#### **4.10 Procesos del servicio**

Los Servicios Profesionales para la prevención y atención de situaciones violentas y de consumo de sustancias adictivas, estarán diseñados con respecto a las necesidades de cada cliente, para generar un panorama concreto de la situación la principal herramienta será un tamizaje que determine el riesgo psicosocial en los jóvenes.

En una primera presentación dirigida principalmente a instituciones educativas, se establece contacto con la autoridad que pueda tomar la decisión de la aplicación en este caso del Tamizaje y el trabajo de gente externa a la institución educativa.

La primer oferta se explica de manera detallada, en este caso tamizaje, el objetivo del tamizaje, la forma de aplicación, la calificación de los resultados y el tiempo aproximado de entrega de los mismos, en caso de obtener una respuesta afirmativa se procederá a la entrega de responsivas que deberá firmar cada padre, madre o tutor del alumno para proceder a la evaluación, así como definir la fecha de aplicación, en caso de ser negativa la respuesta, se procede a la explicación de la segunda oferta.

La segunda oferta es el taller denominado Escuela para padres, consiste en trabajar de manera teórica y práctica, los temas de mayor interés en ellos mismos y en sus hijo principalmente fundamentados en los resultados del Tamizaje, permitiendo que padres o tutores desarrollen las habilidades para reconocer si su hijo tuviera alguna problemática y la forma de abordarla, se presentarán también panoramas locales, regionales y nacionales de cada situación, en caso de resultar positiva la respuesta se procederá a establecer necesidades físicas y materiales, así como las fechas de aplicación, en caso de obtener una respuesta negativa, se procede a explicar la tercera oferta de la organización.

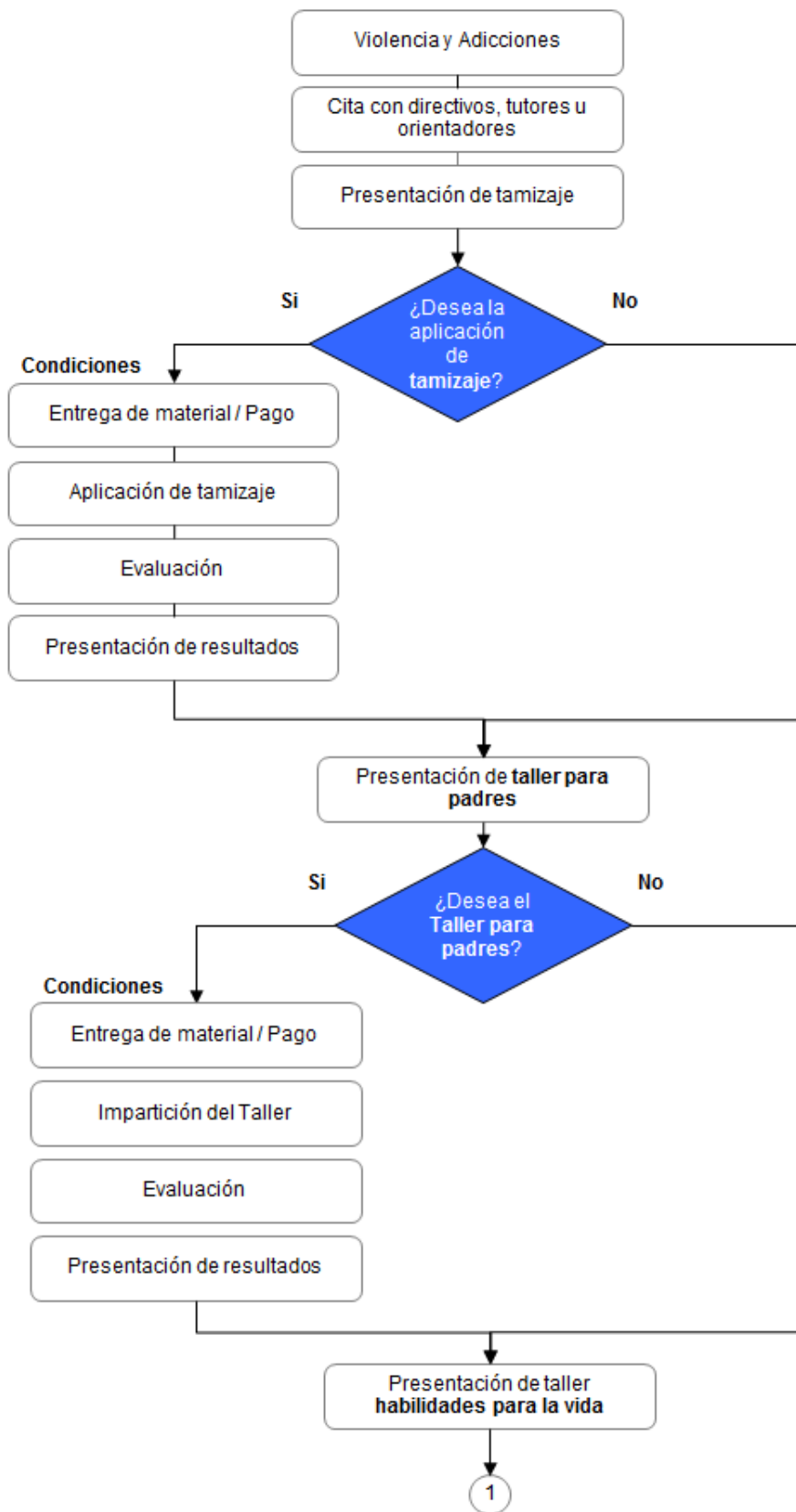
La tercera propuesta es la impartición del taller de habilidades para la vida, propuesto por los CIJ sugieren como método eficiente de prevención y que consiste en reforzar o reestructurar la forma de autorregulación de los jóvenes en situaciones que impliquen manejo del estrés, comunicación eficiente, socializar, entre otros, este taller está dirigido a todos los alumnos de la institución sin importar el resultado de su tamizaje, en caso de obtener una respuesta afirmativa se procede a la solicitud de necesidades físicas y

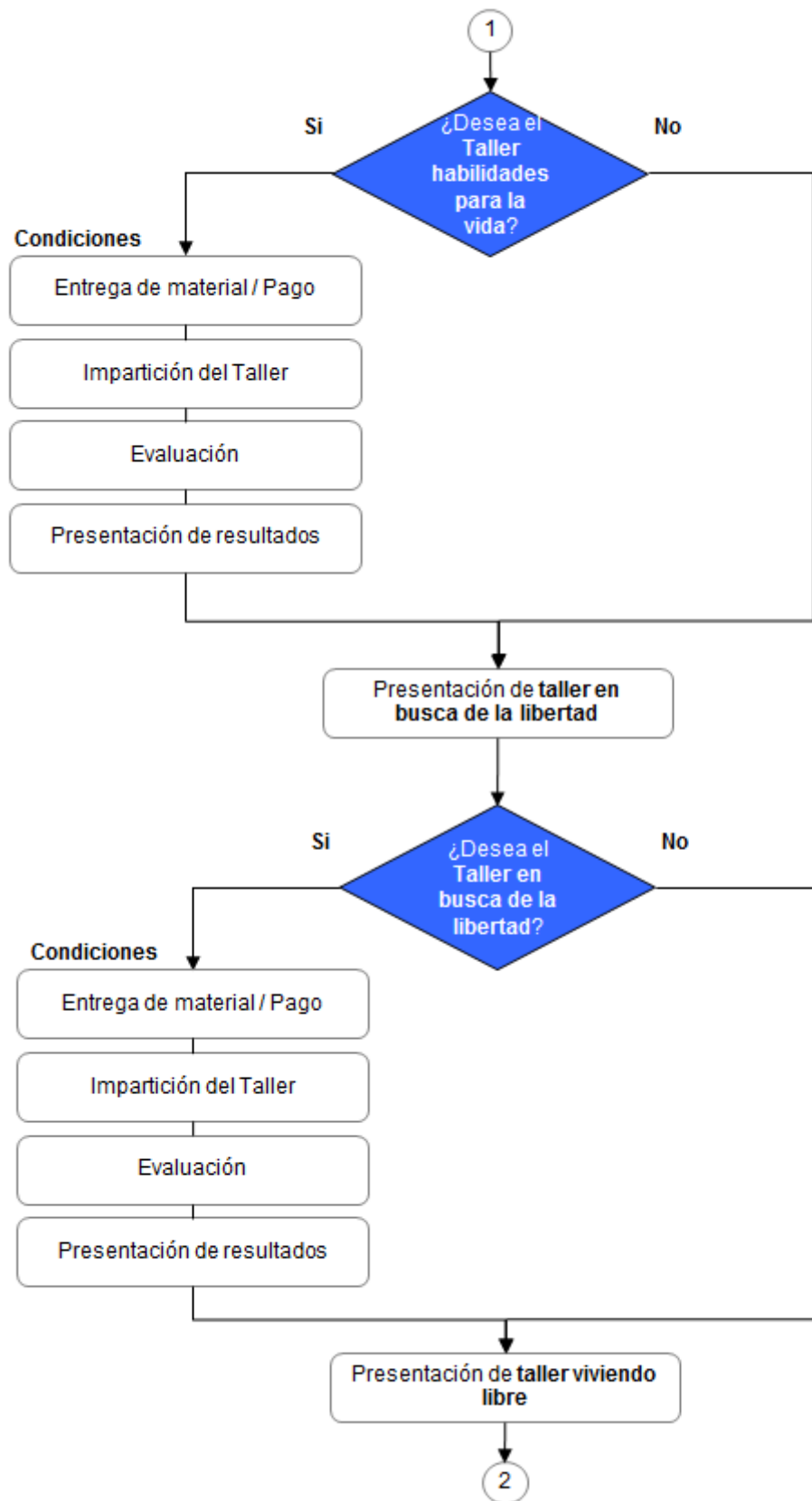
materiales, así como las fechas, en caso de que la respuesta sea negativa se procede a presentar la cuarta propuesta.

La cuarta propuesta consiste en la impartición del taller En busca de mi libertad, el cual pretende estructurar el pensamiento crítico, reflexivo y de conciencia en el individuo, dirigido principalmente a los jóvenes cuyo resultado del tamizaje resulta positivo en el riesgo psicosocial o en el consumo de sustancias, que permite fortalecer el autoconocimiento, el autocontrol, el respeto por el otro y el empoderamiento de sus decisiones, en caso de obtener una respuesta afirmativa se procede a la solicitud de necesidades físicas y materiales, así como las fechas de trabajo, en caso de que la respuesta sea negativa se procede a presentar la quinta propuesta.

De no contar hasta este momento con el aval en cualquiera de las actividades propuestas se procede a dar fin a la presentación, cada uno de los talleres o del mismo tamizaje funcionan por sí mismos, en algún aspecto del desarrollo en los jóvenes, lo ideal es que se sigan las propuestas en el orden que han sido presentados.

La quinta propuesta es el taller Viviendo libre que está dirigido a los jóvenes que ya tomaron el taller En busca de mi libertad y es la parte de reconocer mediante las actividades recreativas, deportivas, culturales, musicales y de servicio su propio interés y sentido de vida, en caso de obtener una respuesta afirmativa se procede a la solicitud de necesidades físicas y materiales, así como las fechas de trabajo, para este proceso se requiere de un trabajo previo con la población estudiantil.







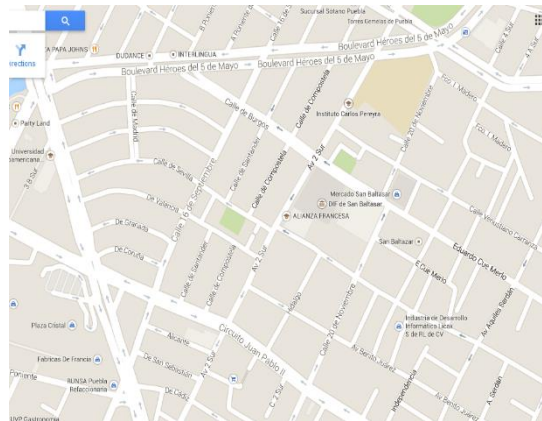


**Municipio de Puebla**

#### **4.11.2 Microlocalización**

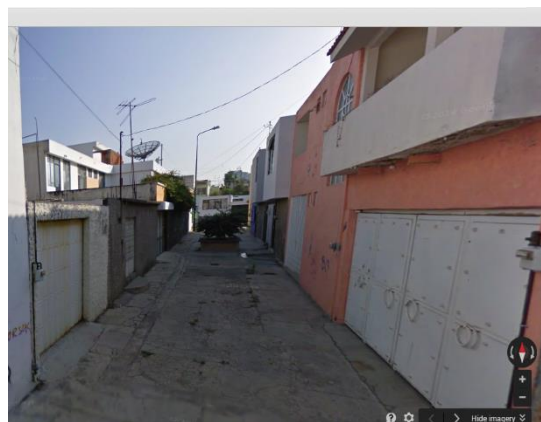
Segunda privada de la 16 de Septiembre 5104 “B”, Colonia Las Palmas en Puebla, Pue.

Imagen 1, ubicación del inmueble.



Nota: ubicación Google Maps, junio 2014

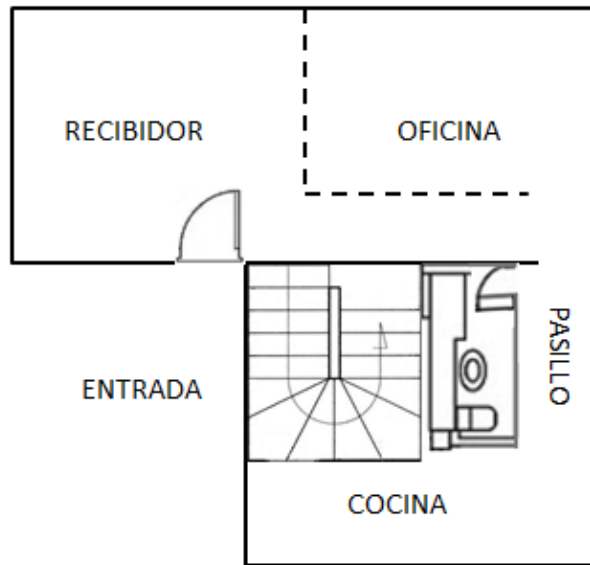
Imagen 2, ubicación del inmueble.



Nota: ubicación Google Maps, junio 2014

### 4.11.3 Espacio de trabajo

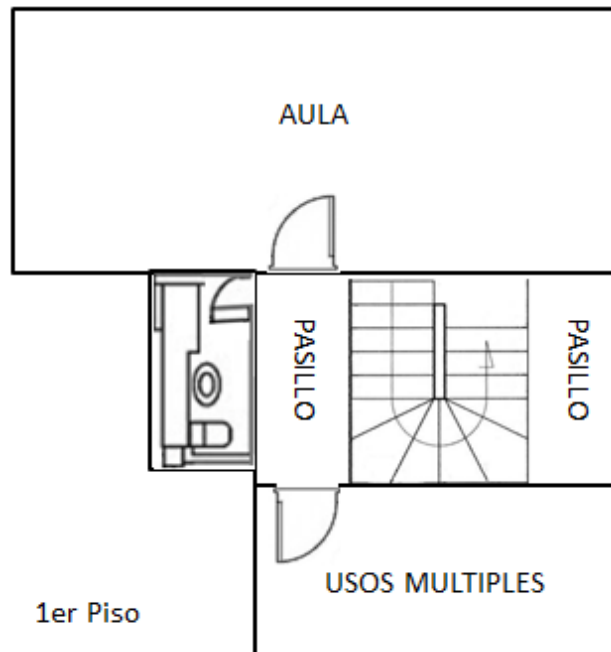
Imagen 3, distribución del inmueble planta baja.



Planta Baja

Nota: de propia creación agosto 2014

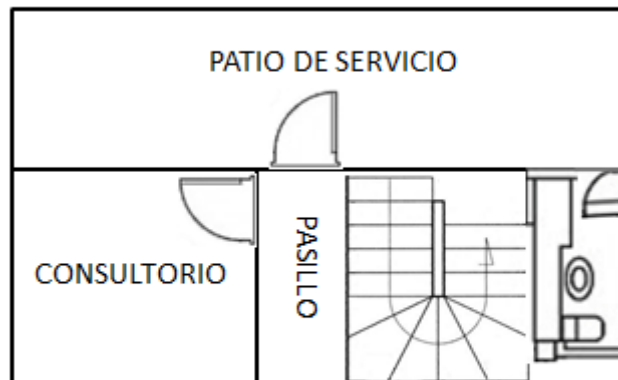
Imagen 4, distribución del inmueble primer piso.



1er Piso

Nota: de propia creación agosto 2014

Imagen 5, distribución del inmueble segundo piso.



#### 2do Piso

Nota: de propia creación agosto 2014

#### 4.12 Organización

Con la intención de alcanzar los objetivos exitosamente, sistematizar de manera adecuada las actividades para maximizar recursos humanos y materiales, enfocarse de manera clara y adecuada en los perfiles ideales del personal terapéutico y administrativo, efectuar evaluaciones claras de la organización que faciliten al análisis de mejora continua y mantener las finanzas sanas, la organización Cualitietoc se desempeñará mediante una junta directiva que genere los lineamientos para que el responsable director o directora realice de manera adecuada su función. Para su mejor desempeño se contará con un asesor especialista por caso.

La dirección coordinará al grupo terapéutico, organizará la gestión de recursos económicos, trámites y la administración, supervisará las finanzas, contabilidad, el área de Recursos Humanos, proyectos y relaciones con el público, a continuación se dará una aproximación de los perfiles por área y se puntualizarán con la junta directiva.

**Imagen 6 Organigrama**



Nota: de propia creación agosto 2014

#### **4.12.1 Habilidades del grupo terapéutico:**

- Serán capaces de explorar las distintas etapas evolutivas del sujeto, realizar orientación y asesoramiento psicológico promoviendo la salud y prevención de alteraciones.
- Elaboraran diagnósticos, pronóstico y seguimiento de tratamientos adecuados con la intención de rehabilitar psicológicamente.
- Desarrollaran instrumentos, estudios e investigación en las diferentes áreas, para orientar en los conflictos interpersonales y grupales, en el contexto social y familiar.
- Motivar actitudes positivas en el medio familiar, social y en las instituciones educativas.
- Orientar en los aspectos ocupacionales y vocacionales.
- Calificar perfiles psicológicos con fines de selección para el desarrollo de las personas.
- Detectar las causas que promueven actitudes destructivas.

- Promover el conocimiento y respeto a los derechos humanos, la salud física, mental y emocional y programas de acción social.

#### **4.12.2 Habilidades del administrador:**

- Será capaz de redactar documentos.
- Participar en la implementación de sistemas administrativos, financieros y contables.
- Aprobar proyectos de investigación.
- Atender al público en general
- Participar en reuniones de los comités.
- Distribuir las actividades del personal a su cargo.
- Hacer cumplir las normas y procedimientos de seguridad.
- Mantener funcionando al equipo de trabajo.
- Elaborar informes de las actividades relacionadas de manera periódica.
- Verificar las actividades de los responsables de finanzas y contabilidad.
- Determinar gastos administrativos.

#### **4.12.3 Habilidades del contador:**

- Será capaz de elaborar registros contables, balances de comprobación, conciliaciones bancarias, registros de presupuesto, cuentas por cobrar y pagar, emitir cheques, cierres fiscales, emitir órdenes de servicio y mantenimiento.
- Controlar saldos de fondo, transferencias y movimientos en cuentas.
- Tramitar liquidaciones de impuestos y situaciones tributarias, tramita viáticos, registra y controla proveedores, lleva el control de los bienes, manejo de fondos y caja chica, elabora órdenes de pago, rinde cuentas, solicita presupuestos.

#### **4.12.4 Habilidades del responsable de Recursos Humanos:**

- Será capaz de seleccionar y reclutar al personal adecuado para cada puesto.

- Inducir al personal para generar sentido de pertenencia y realizar sus actividades de manera motivada, enfocarse en la misión y la visión de la empresa.
- Capacitar al personal de manera puntual en aspectos técnicos.
- Orientar y desarrollar aspectos de crecimiento personal.
- Diseñará las compensaciones que reflejen resultados y así mantener la motivación.
- Mantendrá un clima laboral adecuado, reforzando el compromiso con los trabajadores y con la sociedad.

#### **4.12.5 Habilidades del Asesor legal:**

- Será capaz de estructurar la creación y funcionamiento de la organización.
- Asesorar a miembros de la comunidad que requieran de resguardar su integridad.
- Diseño de talleres educativos para padres de familia, maestros y personas interesadas en el conocimiento de la ley

#### **4.13 Políticas operativas de la empresa**

Por la naturaleza de la información que la organización manejará se firmará un contrato de confidencialidad que deberán respetar todos y cada uno de los participantes de la empresa. Se trabajará mediante un servicio especializado que garantice la integridad física de los involucrados y sus familias, se prohíben las relaciones interpersonales servidores con los clientes y usuarios. Se informará de manera inmediata a las autoridades y personal de la empresa la sospecha o conocimiento de cualquier intento de agresión física o psicológica entre usuarios y con ellos mismos.

##### **4.13.1 Relación laboral.**

Esta organización pretende trabajar con personas dispuestas a colaborar de manera gratuita, en caso de contar con recursos la empresa elaborarán contratos por servicios profesionales y por proyecto en correspondencia con el personal requerido.

#### **4.13.2 Actualización**

Cada proyecto tendrá un proceso de evaluación y en correspondencia con el resultado se propondrán los cursos y/o talleres que el personal deberá tomar para estar actualizado, así como en el caso de encontrar cursos, talleres o actualizaciones de cada área.

#### **4.13.3 Marco legal de la organización**

Con fundamento en el artículo 9 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos que dice: “No podrá coartar el derecho de asociarse o reunirse pacíficamente con cualquier objeto lícito...” se crea esta organización sin fines de lucro, dedicada al tratamiento y prevención de violencia y adicciones en adolescentes y jóvenes. Mediante Acta Constitutiva la asociación civil Cualitietoc se dará de alta en la Secretaría de Hacienda para contar con los recibos deducibles de impuestos, no habrá personal de base que requiera de incluirse en Servicio Médico o en Infonavit, se registrará mediante Notario Público el nombre de la organización.

#### **4.13.4 Presupuesto**

La organización Cualitietoc dará inicio con un capital inicial de \$28,000 veintiocho mil pesos 00/100 m.n. mismos que aportarán los miembros de la organización, Guzmán S, Ruiz R, Zárate S.A., Guzmán C, Guzmán J.F., Nares L.E., Nares J., mismos que serán aportados en efectivo, en partes iguales como capital contable y de los cuales \$14,000 catorce mil pesos 00/100 m.n. se depositarán en caja y \$14,000 catorce mil pesos 00/100 m.n. en bancos.

Se presentarán un estimado del costo del mobiliario y equipo de oficina, mismo que se gestionará para obtenerlo por donativos de instituciones gubernamentales o educativas.

**Tabla 9 Costos fijos**

Descripción	Costo	Cantidad	Total
Silla ejecutiva	\$2,436.00	1.00	\$2,436.00
Pizarron blanco	\$1,269.01	3.00	\$3,807.03
Conjunto ejecutivo	\$13,092.00	1.00	\$13,092.00
Mesa - banco	\$550.00	20.00	\$11,000.00
Archivero	\$1,399.00	2.00	\$2,798.00
Silla plegable	\$199.00	30.00	\$5,970.00
Multifuncional	\$2,999.00	1	\$2,999.00
Computadora	\$5,999.00	1	\$5,999.00
		<b>Total</b>	<b>\$48,101.03</b>

**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

Los gastos aproximados para la constitución de la Asociación Civil Qualitietoc serán de \$7,000.00 siete mil pesos 00/100 m.n. de gastos notariales, mismos que serán aportados por el conjunto de los miembros.

El acondicionamiento del lugar para la instalación de servicios como luz, agua, teléfono, luz e internet requieren de \$3000.00 tres mil pesos 00/100 m.n. mismos que se tomarán del capital aportado por los miembros.

La contabilidad se llevará mediante un asesor financiero, la organización tendrá un gasto aproximado mensual para su funcionamiento con los servicios básicos de \$1,825.00 (un mil ochocientos veinticinco pesos 00.100 m.n.), dichos gastos serán cubiertos por los miembros de la organización.

**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

Costos fijos	Costos fijos
Renta	\$1,000.00
Promoción	\$500.00
Electricidad	\$125.00
Servicios Públicos	\$200.00
Total	\$1,825.00

**Tabla 10 Costos fijos**

Los gastos de operación por mes están estimados en \$2,400.00 dos mil cuatrocientos pesos 00/100.00 m.n.

**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

<b>Descripción</b>	<b>Costo aproximado</b>
Papelería	\$1,000.00
Luz	\$100.00
Agua	\$350.00
Teléfono	\$150.00
Mantenimiento	\$400.00
Cafetería	\$400.00
<b>Total</b>	<b>\$2,400.00</b>

**Tabla 11 Gastos operativos**

El principal ingreso de la organización será por donativos de personas externas o de la cooperación sugerida de manera voluntaria por los clientes.

**Tabla 12, Balance inicial de la organización Cualitietoc**

<b>Balance de la organización Cualitietoc</b>			
Banco	\$10,500.00	Aportación de socios	\$28,000.00
Caja	\$4,500.00		
Activo Fijo	\$1,000.00		
Equipo de oficina	\$1,000.00		
Equipo de aulas	\$1,000.00		
Gastos de constitución	\$7,000.00		
Gastos de instalación	\$3,000.00		
<b>Total</b>	<b>\$28,000.00</b>	<b>Total</b>	<b>\$28,000.00</b>

**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

#### **4.14 Propuesta y Recomendaciones**

Basado en un mercado potencial de cerca de 447,396 personas que se encuentran estudiando el sexto año de primaria, la secundaria o el nivel medio superior que se pueden encontrar en riesgo psicosocial, el centro terapéutico Cualitietoc, se aprecia como una opción viable.

Mediante un equipo especializado y dispuesto a ofrecer su servicio sin fines de lucro, con procesos perfectamente adecuados a las necesidades de los clientes, que acudan principalmente a instituciones educativas gubernamentales, se establecerá un presupuesto para cada ocasión de materiales, preferentemente se otorgará un espacio físico para la impartición

del taller (en caso de no contar con un espacio adecuado la organización Cualitietoc podrá facilitar sus propias instalaciones) y se establecerá el tiempo de duración de los mismos.

Se podrá lanzar al mercado esta organización ofreciendo todos sus servicios, de manera personalizada y por medios electrónicos, se buscará consensar con directivos, psicólogos y orientadores educativos para conservar a cada cliente con un mínimo de 3 años consecutivos para alcanzar el proceso completo, propuesto por la organización.

Su principal ingreso será mediante donativos de particulares y empresas interesadas en la atención de estas problemáticas, ofreciendo recibos deducibles de impuestos como incentivo.

El principal recurso será el capital humano especializado y dispuesto, los bienes muebles se solicitarán como donativo a instituciones públicas y privadas, materiales que pueden ser bajas o simplemente donaciones, que en caso de requerirlo solo serán rehabilitados o acondicionados por la organización.

Lo más importante en el servicio será la confidencialidad y el profesionalismo del grupo de terapeutas y el personal de apoyo, mismos que deberán entender como un compromiso mayor la confianza que cada cliente deposite en éste proceso terapéutico.

La parte más importante de la gestión será convencer a los directivos o socios clave, de la necesidad del servicio para que se generen canales de comunicación y apoyo, esta alianza pretende también apoyar el servicio terapéutico externo especializado, mismo que podría generar ingresos a los profesionales.

El costo por proyecto dependerá del número de participantes y actividades a realizar, se requiere principalmente materiales como radiograbadoras, proyectores, cartulinas, pinturas, tijeras, revistas, pegamento y artículos con los que cuentan las instituciones educativas. La inversión principal está en el tiempo de los terapeutas y gastos personales de los mismos, en cuyo caso podrán estar dispuestos a participar en las condiciones que cada institución tenga.

Las actividades se proponen de la siguiente forma:

**Tabla 11, cronograma de actividades**

N°	ACTIVIDAD	AGOSTO		SEPTIEMBRE					OCTUBRE			
		18	25	1	8	15	22	29	6	13	20	27
1	Análisis del estudio de mercado.											
2	Revisión de instalaciones y trabajos de mantenimiento											
3	Primera reunión de asociados (mercado)											
4	Alta de la asociación civil											
5	Elaboración de portafolios de actividades											
6	Alta de servicios accesorios											
7	Reclutamiento de personal											
8	Segunda reunión de asociados (inicio de actividades)											
9	Inauguración de las instalaciones											
10	Análisis de instituciones educativas a visitar											
11	Presentación y promoción de portafolios a instituciones											
12	Tercera reunión de asociados y personal (inicio de actividades)											
13	Inicio de actividades											

**Nota: Elaboración propia agosto 2014**

#### **4.15 Conclusiones**

Según la información analizada, los aspectos de consumo de sustancias adictivas se observa como un problema en pleno crecimiento, que debe ser atendida de manera inmediata, sin escatimar recursos.

Según la investigación realizada del mercado con docentes y especialistas de la salud, se identifica que existe una necesidad en la sociedad que requiere de incrementar y mejorar el servicio de atención a las problemáticas de violencia y adicciones, las personas encuestadas sugieren que se den de manera profesional y que se publiciten de manera regular sus productos.

Existe un potencial riesgo ante la propuesta en el gobierno del Distrito Federal del consumo terapéutico y recreativo de la marihuana en México, exponiendo a los adolescentes y jóvenes al consumo de esta sustancia, generando para este proyecto un nicho de mercado creciente, que cuenta con el apoyo de la sociedad y en algunos particulares también económico.

El emprender con una estructura organizada de manera sistemática permitirá mantener y consolidar a la organización, en una segunda etapa permitirá incrementar los servicios proporcionados. Para generar un prestigio será necesario establecer una permanente promoción personalizada de los productos y generar satisfacción en los clientes que recomienden a la organización, los resultados serán observables como producto intangible en beneficio de cada individuo, se percibirá paulatinamente el trabajo en aspectos personales, familiares, sociales y escolares, observando siempre que la intención es de incrementar la resiliencia ante cualquier circunstancia, logrando así que los jóvenes construyan a cada momento un futuro mejor.

Con este proyecto será posible también brindar una propuesta de ocupación altamente satisfactoria, de especialistas en la materia permitiendo

entonces, tener un doble propósito, que atienda por una parte la necesidad de los jóvenes de atención y por otra una creciente demanda laboral sin posibilidades de ocupación.

# Anexos

## Estudio de mercado

Para el estudio de factibilidad se realizó la siguiente encuesta a los directivos de instituciones **educativas**.

FOLIO\_\_\_\_\_

Hola buen día, soy estudiante de la Maestría en Administración de Pequeñas y Medianas Empresas de la BUAP, estoy realizando una investigación sobre un nuevo **servicio de atención profesional para la prevención de violencia y adicciones**. Le pido sólo unos minutos de su tiempo para contestar la siguiente encuesta.

- 1) Nombre de la escuela: \_\_\_\_\_
- 2) Número de alumnos que atiende: \_\_\_\_\_ 6ª primaria, \_\_\_\_\_ secundaria, \_\_\_\_\_ bachiller
- 3) ¿Cuánto tiempo tiene en esta institución?  
6 meses o menos \_\_\_\_ 1 año \_\_\_\_ 2 años \_\_\_\_ 3 o más años, ¿Cuántos?
- 4) ¿Considera usted que el número de alumnos atendidos por golpes (violencia) se ha incrementado en los últimos 5 años (o en el tiempo que lleva en esta institución)? Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_
- 5) ¿Considera usted que el número de alumnos atendidos por consumo de sustancias adictivas se ha incrementado en los últimos 5 años (o en el tiempo que lleva en esta institución)? Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_
- 6) ¿Cuenta esta institución con un departamento de atención a víctimas por violencia o adicciones? Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_ ¿Cuál es su nombre?

\_\_\_\_\_

¿Cuántos sitios **gubernamentales** conoce que pueden atender de forma especializada los problemas de violencia o adicciones? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

¿Cuántos sitios **no gubernamentales** conoce que pueden atender de forma especializada el problema de violencia o adicciones? \_\_\_\_\_

- 7) En este momento ¿considera necesario el incremento de espacios para la atención a víctimas de violencia, adicciones o consumidores de sustancias adictivas? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Hay suficientes \_\_\_\_\_

8) Para el campo preventivo de actitudes violentas o de adicciones ¿Qué cantidad considera usted que las personas que aquí asisten pudieran pagar por sesión terapéutica?

\$ 20 \_\_\_ \$50 \_\_\_ \$80 \_\_\_ \$100 \_\_\_ \$120 \_\_\_ \$150 \_\_\_ \$180 \_\_\_ \$ 200 o más

Fecha: \_\_\_\_\_

Sexo M\_\_\_\_\_ F\_\_\_\_\_

Cargo \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_

¡Gracias por su tiempo!

### Estudio de mercado

Para el estudio de factibilidad se realizó la siguiente encuesta a los directivos de instituciones de **salud**.

FOLIO\_\_\_\_\_

Hola buen día, soy estudiante de la Maestría en Administración de Pequeñas y Medianas Empresas de la BUAP, estoy realizando una investigación sobre un nuevo **servicio de atención profesional para la prevención de violencia y adicciones**. Le pido sólo unos minutos de su tiempo para contestar la siguiente encuesta.

- 1)Nombre de la institución: \_\_\_\_\_
- 2) Número aproximado de personas que se atienden por: día \_\_\_\_\_ semana \_\_\_\_\_ mes \_\_\_\_\_
- 3) ¿Cuánto tiempo tiene en esta institución? 6 meses o menos \_\_\_\_ 1 año \_\_\_\_ 2 años \_\_\_\_ 3 o más años, ¿Cuántos? \_\_\_\_\_
- 4) ¿Considera usted que el número de pacientes atendidos por golpes (violencia) se ha incrementado en los últimos 5 años (o en el tiempo que lleva en esta institución)? Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

- 5) ¿Considera usted que el número de pacientes atendidos por consumo de sustancias adictivas se ha incrementado en los últimos 5 años (o en el tiempo que lleva en esta institución)? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
- 6) ¿Cuenta esta institución con un departamento de atención a víctimas por violencia o adicciones? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_  
 ¿Cuál es su nombre? \_\_\_\_\_
- 7) ¿Cuántos sitios **gubernamentales** conoce que pueden atender de forma especializada los problemas de violencia o adicciones? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 ¿Cuántos sitios **no gubernamentales** conoce que pueden atender de forma especializada el problema de violencia o adicciones? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
- 8) En este momento ¿considera necesario el incremento de espacios para la atención a víctimas por violencia, adicciones o consumidores de sustancias adictivas? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Hay suficientes \_\_\_\_\_
- 9) ara el campo preventivo de actitudes violentas o de adicciones ¿Qué cantidad considera usted que las personas que aquí asisten pudieran pagar por sesión terapéutica?  
 \$ 20 \_\_\_ \$50 \_\_\_ \$80 \_\_\_ \$100 \_\_\_ \$120 \_\_\_ \$150 \_\_\_ \$180 \_\_\_ \$ 200 o más

Fecha: \_\_\_\_\_

Sexo M \_\_\_\_\_ F \_\_\_\_\_

Cargo \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_

¡Gracias por su tiempo!

## Bibliografía

- Alcaraz, R. (2006), El emprendedor de éxito, México, 3ª Ed, Mc Graw Gill Interamericana editores S.A. de C.V.
- Anzola, S. (2005), De la idea a tu empresa una guía para emprendedores”, México, 3ª Ed, Mc Graw Gill Interamericana editores S.A. de C.V.
- Camisón, C./Cruz, S./ González, T. (2007), Gestión de la calidad, México, ed. Pearson educación S. A.
- Castro, D (2002), Administración Industrial, Empresas: dirigir en la sociedad del conocimiento, Madrid Ed. Pirámide.
- Chiavenato, I. (2006), Introducción a la teoría general de la administración, México, Ed. Mc Graw Hill.
- Coulter, R. (2010) Administración, 10ª Ed, Pearson.
- Gallardo, J.R. (2012), Administración Estratégica: de la visión a la ejecución, Buenos Aires, Alfaguarda.
- Hellriegel, D/ Grant, E. L y Leavenworth, R. S., (2005), Control Estadístico de Calidad”, México, D.F, 6ª Ed, Mc Graw-Hill.
- Hellriegel, D./ Jackson, S./John, L. (2002), Administración un enfoque basado en competencias , México, 9ª Ed, Thomson Editores.
- Hernández, R./Fernández C./Baptista, P. (2006), “Metodología de la Investigación”. México, D.F, Ed. Mc Graw-Hill.
- Hernández, S. (2008), Administración teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad, México, 2ª Ed, Mc Graw Hill.
- Hernández, S. Introducción a la administración: teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia (2011), México, Mc Graw Hill.
- James A. F. Stoner, R. Freeman, E. (1996), Adminisración, México, Prentis Hall Hispanoamérica.
- Kontz.,Weihrich, Cannice (2008), Administración, una perspectiva global y empresarial, México, Mc Graw Gill Interamericana editores S.A. de C.V.
- Megginson/ Mosley/ Pietri Jr. (2001), Administración, conceptos y aplicaciones, México, Compañía editorial continental, 4ª reimpresión.

- Murray R. Spiegel y Larry J. Stephens. (2009), Estadística. México, D.F. 4ta edición. Mc Graw-Hill.
- Paniagua, C.G. (2005), Principales Escuelas del Pensamiento Administrativo, Costa Rica, 8ª reimpresión, Ed. EUNED.
- Ramió, C. Ballart, J. (1993), Lecturas de teoría de la Organización, La Habana, Ministerio para las Administraciones Públicas.
- Reyes, A. (2003) Administración moderna, México, ed Limusa.
- Sánchez, J.J. (2001), La administración Pública como Ciencia: Su objeto y su estudio, México, Plaza Valdez.
- Sandhusen, R.L. (2002), Mercadotecnia, México, Grupo Patria Cultural S.A. de C.V.
- Valencia R.G. (2012), Tendencia del consumo de drogas alguna vez en la vida, en los Centros de Integración Juvenil, México, Dirección de Investigación y enseñanza, subdirección de Investigación, Sistema de Información Epidemiológica del Consumo de Drogas.
- Vélez, C.M. (2001). Apuntes de Metodología de la Investigación. Colombia, EAFIT.

### **Webliografía**

- (S.F) “Organismos no gubernamentales: Definición, Presencia y Perspectivas” CODHEM. Web. Consultado el 11 de Agosto 2014 de: <http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/derhum/cont/28/pr/pr35.pdf>.
- Bolaños, E. (2012) “Muestra y Muestreo”. Estadística para el desarrollo Tecnológico UATHEST. Web. Consultado el 8 de agosto 2014 de: [http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P\\_Presentaciones/tizayuca/gestion\\_tecnologica/muestraMuestreo](http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tizayuca/gestion_tecnologica/muestraMuestreo).
- Cerros, A. (2011), “Análisis económico y empresarial de las PYMES mexicana: un enfoque emprendedor”, IPN WEB consultado 10 junio de 2014 de: <http://itzamna.bnct.ipn.mx/dspace/bitstream/123456789/9803/1/233.pdf>
- Instituto Nacional de Psiquiatría Ramón de la Fuente Muñiz; Instituto Nacional de Salud Pública; Secretaría de Salud. Encuesta Nacional de

Adicciones 2011: Reporte de Alcohol. Medina-Mora ME, Villatoro-Velázquez JA, Fleiz-Bautista C, Téllez-Rojo MM, Mendoza-Alvarado LR, Romero-Martínez M, Gutiérrez-Reyes JP, Castro-Tinoco M, Hernández-Ávila M, Tena-Tamayo C, Alvear-Sevilla C y Guisa-Cruz V. México DF, México: INPRFM; 2012. Disponible en: [www.inprf.gob.mx](http://www.inprf.gob.mx), [www.conadic.gob.mx](http://www.conadic.gob.mx), [www.cenadic.salud.gob.mx](http://www.cenadic.salud.gob.mx), [www.insp.mx](http://www.insp.mx).

- Instituto Nacional de Psiquiatría Ramón de la Fuente Muñiz; Instituto Nacional de Salud Pública; Secretaría de Salud. Encuesta Nacional de Adicciones 2011: Reporte de Tabaco. Reynales-Shigematsu LM, Guerrero-López CM, Lazcano-Ponce E, Villatoro-Velázquez JA, Medina-Mora ME, Fleiz-Bautista C, Téllez-Rojo MM, Mendoza-Alvarado LR, Romero-Martínez M, Gutiérrez-Reyes JP, Castro-Tinoco M, Hernández-Ávila M, Tena-Tamayo C, Alvear-Sevilla C y Guisa-Cruz V. México DF, México: INPRFM, 2012. Disponible en: [www.inprf.gob.mx](http://www.inprf.gob.mx), [www.conadic.gob.mx](http://www.conadic.gob.mx), [www.cenadic.salud.gob.mx](http://www.cenadic.salud.gob.mx), [www.insp.mx](http://www.insp.mx).
- Instituto Nacional de Psiquiatría Ramón de la Fuente Muñiz; Instituto Nacional de Salud Pública; Secretaría de Salud. Encuesta Nacional de Adicciones 2011: Reporte de Drogas. Villatoro-Velázquez JA, Medina-Mora ME, Fleiz-Bautista C, Téllez-Rojo MM, Mendoza-Alvarado LR, Romero-Martínez M, Gutiérrez-Reyes JP, Castro-Tinoco M, Hernández-Ávila M, Tena-Tamayo C, Alvear-Sevilla C y Guisa-Cruz V. México DF, México: INPRFM; 2012. Disponible en: [www.inprf.gob.mx](http://www.inprf.gob.mx), [www.conadic.gob.mx](http://www.conadic.gob.mx), [www.cenadic.salud.gob.mx](http://www.cenadic.salud.gob.mx).
- Ocaña, A.M. "Mercadotecnia en Servicio de Salud". Scribd. Web. Consultado el 12 Octubre 2011 de: <http://es.scribd.com/doc/24859712/Mercadotencia-en-Servicios-de-Salud>